



INSTITUTIONEN FÖR PEDAGOGIK
OCH SPECIALPEDAGOGIK

”VERKTYGET SKAPAR EN TRYGGHET FÖR MIG MEN FRAMFÖRALLT FÖR BRUKAREN”

En kvalitativ studie om digital transformation med teknisk implementering
– ur ett medarbetarperspektiv inom offentlig sektor

Natalie Dalberg Larsson
Linnea Stensson

Examensarbete:	15 hp
Program:	PEDG14
Nivå:	Grundnivå
Termin/år:	Vt/2017
Handledare:	Michael Hansen
Examinator:	Liisa Uusimäki
Rapport nr:	VT17 IPS PEDG14:12

Abstract

Examensarbete:	15 hp
Program:	PEDG14
Nivå:	Grundnivå
Termin/år:	Vt/2017
Handledare:	Michael Hansen
Examinator:	Liisa Uusimäki
Rapport nr:	VT17 IPS PEDG14:12
Nyckelord:	förändringsarbete, kompetensutveckling, medarbetarperspektiv, digital transformation, teknisk implementering, deltagande, påverkbarhet, anpassning, arbetsplatslärande

- Syfte:** Intresset är att utifrån ett medarbetarperspektiv undersöka de anställdas möjlighet till kompetensutveckling inom ramen för den tekniska implementeringen och vilken betydelse möjligheten haft för upplevelsen av den nya teknikens användbarhet och tillgänglighet.
- Teori:** *Organisationsutveckling och förändringsarbete*; Human Resources-perspektivet som utgångspunkt med Kotters (1992) modell för förändringsstrategi i åtta stadier som fundament. Centrala begrepp som ingår är; behovs begreppet, anpassningsprocesser, delaktighet och påverkbarhet. *Kompetensutveckling och arbetsplatslärande*; humanistiskt perspektiv på kompetensutveckling och arbetsplatslärande. Ellströms (2004) definitioner av olika lärande villkor och kompetens begreppets definition. Centrala begrepp som ingår är; Standardisering, autonomi, Delaktighet, kompetens.
- Metod:** Kvalitativ metod med semistrukturerade intervjuer. Urvalsprocessen var målinriktad i valet av organisation utefter ett visst avgränsat kriterium, lämpligt blev ett kommunalt äldreboende som genomfört en digital transformation med teknisk implementering. Valet av respondenter var även det målinriktat utefter ett visst kriterium, vilket resulterat i fem medarbetare som i sitt nattliga arbete använder sig av det tekniska verktyget.
- Resultat:** Studiens undersökta område visar på att för att verktyg ska bli användbart och tillgängligt måste medarbetaren ges möjlighet till både deltagande, påverkbarhet och kontroll över den egna läroprocessen. Det är här viktigt att inte se kompetensutveckling som en kostsam utgift utan som en långsiktig investering. Det är enbart då som verktyget kan gynna både organisation och arbetstagare.

Förord

Denna studie är ett examensarbete som genomförts av två studenter, Natalie och Linnea studerande vid Göteborgs universitets kandidatprogram i pedagogik.

Tack till...

Först vill vi börja med ett stort tack till vår handledare, Michael Hansen för det stöd och den vägledning vi genomgående fått under vårt arbete och skrivprocess. Med hans engagemang och välvilja till att ge konstruktiv feedback har vi slutligen nått fram till en färdigställd rapport. Vidare vill vi rikta vår uppskattning till omsorgsboendet och framför allt till våra respondenter som möjliggjort genomförandet av vår studie, tack för er medverkan och era bidrag. Dessutom vill vi tacka innovationsföretaget som rekommenderade oss att kontakta den lämpligt valda kommunen. Fortsättningsvis tackar vi våra kursansvariga och lärare för den kunskapsutveckling vi fått under kandidat utbildningens gång samt ett tack till våra kurskamrater på kandidatprogrammet i Pedagogik HT14 för ett intellektuellt utbyte. Ytterligare tacksamhet ges till respektive sambo, familj och vänner som stått ut med oss under våra mörkaste och ljusaste stunder, tack för ert mentala stöd. Till sist men inte minst ger vi ett rungande tack till varandra för en bra insats och ett gott samarbete genom hela forskningsprocessen.

X

Natalie Dalberg Larsson

X

Linnea Stensson

Innehållsförteckning

1. INLEDNING	5
1.1 INTRODUKTION	5
1.2 SYFTE	6
1.2.1 Frågeställningar.....	6
1.2.2 Avgränsning.....	7
2. BAKGRUND.....	7
2.1 DIGITAL UTVECKLING PÅ INTERNATIONELL, NATIONELL OCH LOKAL NIVÅ.....	7
2.2 NATTFRID - DIGITAL TRANSFORMATION MED TEKNISK IMPLEMENTERING	8
3. FORSKNINGSGENOMGÅNG	9
3.1 ORGANISATIONSUTVECKLING OCH FÖRÄNDRINGSARBETE.....	9
3.2 KOMPETENSUTVECKLING OCH ARBETSPLATSLÄRANDE.....	11
4. TEORETISKA UTGÅNGSPUNKTER	13
4.1 ORGANISATIONSUTVECKLING OCH FÖRÄNDRINGSARBETE.....	13
4.1.1 Förhållandet mellan människor och organisationer.....	14
4.1.2 Tillgodose behov av deltagande och påverkbarhet.....	14
4.1.3 Anpassning av befintlig roll- och ansvarsfördelning.....	15
4.2 KOMPETENSUTVECKLING OCH ARBETSPLATSLÄRANDE.....	15
4.2.1 HR-perspektivets tolkning av kompetens och kompetensutveckling.....	15
4.2.2 Lärande villkor	16
5. METOD	17
5.1 VAL AV METOD.....	17
5.1.1 Datainsamling.....	18
5.2 URVALSPROCESSEN	18
5.2.1 Val av organisation.....	19
5.2.2 Val av respondenter.....	19
5.3 TILLVÄGAGÅNGSSÄTT	20
5.3.1 Genomförande av intervjuer.....	20
5.3.2 Analys av empiriskt material	21
5.4 TILLFÖRLITLIGHET	22
5.5 ETIK.....	22
6. RESULTAT & ANALYS	23
6.1 MEDARBETARNAS DELTAGANDE- OCH PÅVERKANSMÖJLIGHETER I DEN DIGITALA OMSTÄLLNINGEN.....	24
6.1.1 Sammanfattning; deltagande- och påverkansmöjligheter.....	25
6.2 ANPASSNING AV DET DIGITALA VERKTYGETS ANVÄNDBARHET FÖR MEDARBETARNA.....	26

6.2.1 Sammanfattning; Anpassning och användbarhet	28
6.3 MEDARBETARNAS MÖJLIGHETER TILL KOMPETENSUTVECKLING OCH LÄRANDE I FÖRÄNDRINGSARBETET	28
6.3.1 Sammanfattning; Kompetensutveckling och lärande.....	31
6.4 SAMMANSTÄLLNING AV RESULTAT	31
7. DISKUSSION.....	32
7.1 RESULTATDISKUSSION.....	32
7.1.1 Vilka möjligheter har funnits att delta och påverka den digitala transformationen?	32
7.1.2 Vilka anpassningar har gjorts av det digitala verktygets användbarhet och tillgänglighet?	33
7.1.3 Vilka förutsättningar till kompetensutveckling har funnits under den tekniska implementeringen?. 34	
7.1.3 Sammanställning av diskussion	36
7.2 METODDISKUSSION.....	37
8. SLUTSATS	39
8.1 SLUTSATSER.....	39
8.2 FÖRSLAG PÅ FORTSATT FORSKNING	40
9. REFERENSLISTA.....	41
BILAGOR.....	43
BILAGA1 – INFORMATIONSBREV.....	43
BILAGA 2 – INTERVJUGUIDE	44

1. Inledning

Inledningsvis ges en kortare bakgrundshistorik på samhällets och arbetslivets digitala utveckling vilket sedan skriver fram den problematik vi avser att belysa. Vidare motiveras relevansen för denna studie genom att precisera på vilket sätt digitaliseringens förskjutna kompetensbehov kan bli ett problem för arbetslivets organisationer och medarbetare. Resonemanget ringar vidare in studiens mål och syfte samt de pedagogiska frågeställningar som arbetet ämnar fokusera på.

1.1 Introduktion

Vårt samhälle befinner sig i en omvälvande tid, den digitala revolutionen, vilket innebär en teknikutveckling. Ny teknik, såsom digitala verktyg och informationssystem möjliggör nya sätt att handla, kommunicera och interagera världen över. Teknikskiftet innefattar även en struktur- och kulturomvandling, vilken förändrar rutiner och vardag för såväl individ, organisation och samhället i stort. Vi kan tala om en digital transformation av arbetslivet där förändringsarbeten såsom teknisk implementering numera är ett normaltillstånd inom privata och offentliga organisationer. I samband med att ny teknik implementeras i en organisation förskjuts och omförhandlas behoven. Rapporter visar på att den kunskap och kompetens som efterfrågades igår skiljer sig mot den digitala kompetens som anses nödvändig idag, vilket ställer både arbetsmarknad och medarbetare inför nya utmaningar (SOU 2007:88).

I dagens information och kunskapssamhälle har tron på att ägna resurser på utbildning och andra former av kompetensutveckling blivit väl implementerad. Forskning pekar på att utbildning numera är en essentiell del av organisationens sysselsättning i det syftet att tillgodose medarbetarnas behov av att utveckla sina förmågor och kunskaper kring teknik (Nilsson, Wallo, Rönnqvist & Davidsson, 2011). Kompetensutveckling skapar effektivitets- och produktivitetsutveckling samt innovativ kapacitet inom organisationen, vilket ger ökade positiva resultat och konkurrenskraft i dagens snabbt omväxlande och utvecklande samhälle (Lindkvist, Bakka & Fivelsdal, 2014). Trots den samhälleliga utveckling som skildrats ovan, med nya förväntningar på kompetensutveckling och de digitala satsningar som görs finns det en tydlig brist av empiriskt baserad forskning om kompetensutveckling i företag och andra organisationer (Ellström & Kock, 2008). I detta finner vi meningen med vår kvalitativa studie i form av semistrukturerade intervjuer.

I en digital transformation är förändringsstrategin betydelsefull för medarbetarnas kompetensutveckling, vilket i sin tur bidrar till avgörande faktorer för huruvida både teknikens och medarbetarnas fulla potential kommer att nås (Kotter, Larsson & Waltman,

1998) I detta föreligger den problematik som uppsatsen avser att fokusera på, nämligen kompetensutveckling som en given process i en digital transformation, genom ett förändringsarbete med en teknisk implementering inom ett kommunalt äldreboende. Målet är att ge en förståelse för vad medarbetarna i sitt dagliga arbete har för erfarenheter, uppfattningar och kompetens av den tekniska implementeringen. Studien intresserar sig huvudsakligen för att, utifrån ett medarbetarperspektiv undersöka de anställdas möjlighet till kompetensutveckling inom ramen för den tekniska implementeringen och vilken betydelse möjligheten haft för upplevelsen av den nya teknikens användbarhet och tillgänglighet.

För att besvara studiens syfte kommer vi att inom ramen för forskningsprocessen att rikta in oss på organisationsteori och pedagogiska frågeställningar rörande arbetslivets pedagogik. När studien studerar en digital transformation med teknisk implementering förknippar vi den med en pedagogisk process, vilken kan omfattas av kompetensutveckling och arbetsplatslärande. För att ge studien struktur görs en kategorisering av två övergripande områden. I det första, organisationsutveckling och förändringsarbete, tar studien utgångspunkt i forskning gällande relationen mellan människa, organisation och förändringsarbeten. Som teoretisk utgångspunkt använder sig studien inom denna kategori av Human Resource-perspektivet på området med John. P Kotters modell för förändringsstrategi som fundament. Här förekommer centrala begrepp som behovsperspektiv, motivationsfaktorer och strukturanpassning. Studiens andra område, arbetsplatslärande och kompetensutveckling baseras på grundval av forskning kring hur utveckling av kompetens och lärande sker i koppling till förändringsprocesser. Som teoretisk utgångspunkt finns ett humanistiskt perspektiv på lärandepotential och lärandevillkor. Här definieras centrala begrepp som standardisering, autonomi, delaktighet, kompetens och lärande.

1.2 Syfte

Syftet med studien är att utifrån ett medarbetarperspektiv undersöka de anställdas möjlighet till kompetensutveckling inom ramen för den tekniska implementeringen och vilken betydelse möjligheten haft för upplevelsen av den nya teknikens användbarhet och tillgänglighet.

1.2.1 Frågeställningar

- Vilka anpassningar har gjorts av det digitala verktygets användbarhet och tillgänglighet?
- Vilka möjligheter har funnits att delta och påverka den digitala transformationen?

- Vilka förutsättningar till kompetensutveckling har funnits under den tekniska implementeringen?

1.2.2 Avgränsning

Studien gör en avgränsning till att endast fokusera på medarbetarnas upplevelser, erfarenheter och tankar kring kompetensutvecklingsmöjligheterna inom ramen för den tekniska implementering som genomförts. Studien kommer inte att undersöka eller ta med utbildningsunderlag och dokument för förändringsarbetets genomförandeplan. Studien intresserar sig inte heller för att undersöka vilka specifika kunskaper som tillägnats.

2. Bakgrund

I det här avsnittet kommer en presentation av bakgrundshistorik som är utav vikt för att få en djupare inblick i studiens problemområde. Dessutom ges en beskrivning med bakgrundsinformation av det tekniska verktyg som implementerats inom den valda organisationen.

2.1 Digital utveckling på internationell, nationell och lokal nivå

Vi lever i en digitaliserad värld där marknad och samarbete sker på en internationell nivå mellan olika länder och kulturer. Samtidigt sker en internationalisering för att skapa nya förutsättningar för interaktion och kommunikation mellan individer och organisationer. Det skapas nya verktyg och produkter anpassade utefter de önskningar och behov som finns för att föra länderna närmare varandra. Detta har lett fram till ett teknikskifte där marknad och individer upptäckt att man med hjälp av utvecklad teknik kan sprida och ta del av information på helt nya sätt. I koppling till det förskjutna behoven har EU har definierat åtta nyckelkomponenter för ett livslångt lärande varav en är digital kompetens. Denna nyckelkomponent innefattar en kombination av kunskap, färdigheter och attityder till digitala verktyg (European Parliament, 2006)

Som en följd av den internationella utvecklingen kan man se en påverkan på nationell nivå. Den samhällseliga utvecklingen visar på en önskan om att modernisera och rationalisera, en åtgärd som ger ökad tillväxt, produktivitet och effektivitet. Av detta skäl har allt fler organisationen börjat intressera sig för den tekniska utvecklingen och därmed genomgår digitala transformationer genom tekniska implementeringar. Med detta som bakgrund tillsatte

Sveriges regering år 2012 en digitaliseringskommitté. Deras uppdrag var att främja digitaliseringen i Sverige och verka för att uppnå det IT-politiska målet. Målet var att; Sverige ska vara bäst i världen på att använda digitaliseringens möjligheter (SOU 2016:89).

På samma sätt går det att se utvecklingens påverkan på en lokal nivå, där förändringstrycket ställer högre krav på arbetsmarknad och offentlig sektor. När organisationer förändrar sina verksamheter påverkas den kultur och struktur som råder. Det skapar komplexa förhållanden som sänker medarbetarnas förmågor att genomföra nya arbetsuppgifter och bearbeta ny information eftersom gamla kunskaper och förmågor inte räcker till. För att individerna ska klara av teknik hanteringen krävs en individuell utveckling av teknisk kunskap och digital kompetens. Följaktligen görs lokala och institutionella insatser i form av forskning, åtgärder och utbildning. I relation till det upprättade region Västra Götaland en digital agenda, "Smart region Västra Götaland" (2015). Agendan utformades utifrån det IT-politiska målet, vilket handlar om hur det digitala innehållet kan samordnas på bästa sätt mellan olika aktörer i länet. Målsättningen fokuserade på digitalisering i människans tjänst (Västra Götalandsregionen, 2015).

2.2 Nattfrid - Digital transformation med teknisk implementering

Ett konkret exempel på en teknisk implementering av ett verktyg är Nattfrid som sedan 2011 har använts inom hemtjänsten, på korttidsboenden, boenden för dementa. Nattfrid är en projektidé framtagen av innovationsföretaget JoiceCare, vilken ger nya möjligheter för den individ som behöver tillsyn på natten. Nattfrid innefattar mobila webbkameror som kallas nattugglor, dessa kan installeras och flyttas runt mellan olika rum på äldreboendet. Syftet är att minska störningsmomenten för den enskilde på boendet och anpassning sker utefter dennes villkor och önskemål. Kameran installeras endast med brukarens medgivande. Nattfrid passar den person som är lättväckt, som har flera nattliga tillsynsbesök eller som önskar att inte få fysisk tillsyn under sin sömn. Nattugglorna är enbart aktiva under natten så att nattpersonalen via arbetsplatsens dator kan logga in vid angivna tider för att titta till brukaren. Som en säkerhetsåtgärd har endast personal tillgång till kameran och ingenting spelas in eller lagras i bilder (Phoniro, u.å.). Några som tagit del av projektidén Nattfrid är det kommunala äldreboendet som medverkat i vår studie

3. Forskningsgenomgång

I följande avsnitt presenteras en genomgång av relevant kunskap från tidigare forskning inom två områden; organisationsutveckling och förändringsarbete, kompetensutveckling och arbetsplatslärande. Forskningsgenomgången ska sedan ligga till grund och öka förståelsen för studiens analyserade material.

3.1 Organisationsutveckling och förändringsarbete

Mintzberg (1994) intresserar sig för organisationsformer och omvärldsfaktorer, han förklarar att anledningen till att organisationer allt oftare förändras beror på att de måste anpassas till sin omgivning. Omvärldsdrivna förändringar har både interna och externa drivkrafter med bakgrund i den ekonomiska, teknologiska, marknadsmässiga och demografiska utvecklingen (Nilsson et al., 2011). I samband med en ökad globalisering och internationalisering genomför allt fler organisationer digitala transformationer med en ambition och önskan om att rationalisera och modernisera sina verksamheter (Bolman & Deal, 2005). Detta har bidragit till att digitaliseringen blivit en integrerad del i moderniseringspolitiken, enligt Madsbu (2016). Han sökte motiveringsargument till genomförande av digitaliseringsprocesser inom offentlig förvaltning. I studien identifierades argument som effektivisering, samordning och rationalisering. Dessa bedömde han som nära kopplade till normativa idéer inom New Public Management, om varför och hur modernisering och digitalisering bör genomföras. Herzberg, Mausner och Snyderman (2011) har myntat en tvåfaktorsteori gällande motivering till förändring. En faktor är inre motivatorer, vilka är nära kopplade till erkännande och ansvar. Den andra faktorn är yttre hygienfaktorer såsom rutiner och policy. De resultat som forskarna kom fram till var att det fanns ett samband mellan *arbetsprestation*, *tillfredsställelse* och *inre motivatorer*.

Fortsättningsvis har intresset för organisationsutveckling som ämnesområde vuxit inom sociologisk, psykologisk och beteendevetenskaplig forskning (Nilsson et al., 2011). Där har forskats fram ett gediget fält av lämpliga organisationsteorier och metoder som hänvisar till planering och genomförande av förändringar (Lindkvist et al., 2014). Kotter et al., (1998) presenterade år 1996 en strategimodell för ett lyckat förändringsarbete som innefattar åtta viktiga stadier för upptining, genomförande och fastfrysning med centrala nyckelfaktorer, däribland förståelse, delaktighet, anpassning. Dessa faktorer kan förstås som olika mänskliga behov, enligt Maslow (1943). Han rangordnade behoven i en pyramid bestående av fem kategorier; fysiskt välbefinnande som grund, sedan säkerhet, tillhörighet och kärlek,

uppskattning och självkänsla samt självförverkligande i toppen. Deltagande behovet intresserade också Berglund (2010) som i sin studie undersökte åstadkommandet av deltagande och engagemang i koppling till en förändringsprocess. Han fann att ledningen uppmuntrat till ett ökat engagemang, genom mentalt stöd, ökade ansvarsområden, uppföljning och lärande, vilket resulterade i att de lyckades med sina mål och avsikter. I kontrast till det, undersökte Dahlqvist (2008) ett förändringsarbete som upplevts som mindre lyckat, vilket visade sig ha att göra med bristande delaktighet och meningsskiljaktighet i vision och mål från ledningens håll.

Forskningen inom organisations- och arbetspsykologi har fram tills idag genomfört en rad studier kring förhållandet mellan människor och organisationer. Där har det fokuserats mycket på frågan kring vilka påverkans effekter ett tekniskt förändringsarbete har på organisationens struktur och kultur samt medarbetarnas rutiner och vardag (Lindkvist et al., 2014). En erkänd forskare inom området är Elton Mayo (1949-1980) som var kritisk mot det tidiga 1900-talets Tayloristiska principer med kapitalistisk kontroll, formalisering och rationalisering. Han genomförde ett experiment kring kulturer inom arbetsgrupper, vilka har lett till Human-relation perspektivets framväxt där en organisation beskrivs som ett system av mänskliga behov, vilka bör uppfyllas genom gruppanknytning och arbetsprestation. Vilken påverkans effekt en förändring har på organisationens struktur och kultur beror på förändringens karaktär. Det finns två karaktärer, revolutionär ”stora stegets” förändring respektive evolutionär ”små stegens” förändring. Den förstnämnda förändringen gör att organisationens nya tillstånd skiljer sig väsentligt från sitt ursprungsläge (Nilsson et al., 2011).

En organisation är komplex och dynamisk därför utvecklade Leavitt (1965) ett planeringsverktyg för organisationsförändring. Modellen ger ett helhetsperspektiv på organisationen genom fyra inbördes beroende komponenter; uppgifter/mål, struktur, aktörer och verktyg/teknologi. Dessutom redogör modellen för anpassningsåtgärder gällande dynamiska påverkningar till besluts-, inflytande-, arbetsfördelnings- och kommunikationsprocesser. Ett annat sätt att se på organisatorisk dynamik och komplexitet är genom att undersöka förekomsten av makt och motstånd inom ett lönearbete. Det gjorde Hjalmarsson (2009) och fann ett dynamiskt samband mellan ett lojalitets rationellt handlande från ledningen och ett informellt motstånd från medarbetarna. I liknelse sökte Huzell (2005) mellan ett medarbetar- och ledningsperspektiv efter olika konflikt och motståndsområden till förändring, varav hon fann tre områden nära kopplade till legitimerande, omstrukturering och omvärdering.

3.2 Kompetensutveckling och arbetsplatslärande

Som visas ovan finns det många dimensioner av ett förändringsarbete och dess strategier, en av dessa är lärande och den kompetens det skapar. Illeris (2006) definierar lärande som, varje process som leder till en kapacitetsförändring. Kompetens är ett resultat av ett helhetsinriktat lärande, vilket karaktäriseras av vad som krävs för att behärska en viss situation och framför allt hantera nya, osäkra och förutsägbara tillstånd (Illeris, 2006). Däremot tar Ellström (1997) genom sin forskning upp tre olika perspektiv för att förklara kompetens; kompetens som mänskligt kapital, kompetens som uppgiftsberoende och kompetens som ”competence – in – use”. Detta förklaras som kapacitet att framgångsrikt utföra en uppgift med förmågan att identifiera, utnyttja och utvidga det tolknings-, handlings- och värderingsutrymme som uppgiften erbjuder (Ellström, 1997).

I ovan förda definitioner finns ett samband till kompetensutveckling eftersom Illeris (2006) påpekar att inom sin definition faller många olika processer däribland kompetensutveckling. Kompetensutveckling är enligt Ellström och Kock (2008) ett övergripande begrepp, vilket beskriver olika åtgärder för att påverka hur kompetens används och utvecklas hos individer och grupper i organisationen.

Av dessa åtgärder görs en åtskillnad mellan formella – och informella åtgärder (Nilsson et al., 2011). Formell utbildning beskrivs som olika typer av planerade och organiserade åtgärder såsom interna och externa föreläsningar och kurser (Rowold & Kauffeld, 2009). Formell utbildning anses vara av stor betydelse för arbetstagarnas kompetensutveckling, trots att det ofta omnämns som en rationaliserande strategi (Van der Heijden, Boon, Van der Klink & Meijs, 2009). I motsats syftar informellt lärande till mer dolda processer som sker i det vardagliga arbetet genom tidigare erfarenheter, samarbete med kollegor eller självständiga tankeoperationer. (Ellström & Kock, 2008). Billett (2001) kom i sin forskning fram till att det krävs engagemang och samspel i olika lärandeaktiviteter för att skapa informellt lärande. En annan som intresserat sig för detta är Paloniemi (2006) som utifrån ett medarbetarperspektiv undersöker uppfattningar kring erfarenheternas betydelse för kompetens och dess utveckling på arbetsplatsen. Här visade sig erfarenheten vara av betydelse för kompetens och arbetsplatslärande med betoning på socialt deltagande i arbetsgemenskapen. Allt vanligare frågeställningar inom forskningen är, hur informellt och formellt lärande påverkar arbetsuppgifter och hur olika lärprocesser bör förstås och tillämpas. I koppling till det kommer Park och Choi (2016) i sin studie fram till, att informellt lärande är lika starkt förknippat med anställdas arbetsförmåga och upplevda värde av inläring som formellt

lärande. Liknande menar Meyers, Ericksons och Smalls (2013) samt Ellström (2004) att formella och informella lärokontexter behöver interagera och tillämpas tillsammans för att skapa ett sammanhållet och hållbart lärande i dagens samhälle.

Förändringar på arbetsplatsen genererar utmaningar och krav på lärande för medarbetarna. I en kvalitativ studie utförd av Hetzner, Gartmeier, Heid och Gruber (2009) studerades medarbetarnas uppfattningar av kraven på lärande samt faktorer som stödjer eller hämmar lärande inom en arbetsplatsförändring. Resultaten visar på att anställda såg förändringen som ett tillfälle för förvärv av kunskap och kompetensutveckling. I koppling till det menar också Ellström (2004) att förändringar, externa som interna, kan fungera som en katalysator för lärande. Det eftersom när invanda rutiner och mönster rubbas utmanas individer till transformation. Dessutom menar Bauer och Gruber (2009) att det är av vikt att vidare undersöka hur lokala förändringar på arbetsplatsen kan leda till lärandeprocesser. Forskarna förklarar att dessa lokala förändringar bäst utförs genom att fokusera på individuella förändringar på arbetsplatsen i relation till arbetsplatslärande. Det finns ytterligare dimensioner till kompetensutvecklingens olika faktorer. I en studie av Kock och Ellström (2011) ville man utvidga förståelsen av relationen mellan lärandemiljön, strategier för kompetensutveckling och lärandets utfall. Det visade sig att det inte bara är åtgärderna som är av vikt för kompetensutvecklingen. Lärandeutfallet ser forskarna är starkt kopplat till den interaktion som sker mellan utvecklingsstrategin och lärandemiljön. Paulsson, Ivergard och Hunt (2005) har i sin studie intresserat sig för att ta reda på hur krav på lärande och möjligheter att påverka dessa krav eller inlärningsprocessen påverkar arbetssituationen. Sammanfattningsvis visar resultaten från studien att ökad kontroll av inlärningsprocessen gör kompetensutvecklingen mer stimulerande, förenklar arbetet och reducerar stress relaterat till lärande för medarbetaren. Därför drar Paulsson, Ivergard och Hunt slutsatsen att det är av essentiell vikt vid arbetsplatslärande att anställda kan kontrollera sin lärandeprocess och att det ges tid för lärandeprocessen och den reflektion som behövs för detta. I koppling till ovanstående stycke kan sägas att studien också visar att detta främst uppnås i kombination av interaktion med kollegor och den utbildning som tillhandahålls av företaget.

Ytterligare författare som intresserat sig för lärandemiljöns betydelse är Gijbels, Raemdonck, Verweken och Herck (2012). I deras studie var intresset, baserat på efterfrågan, kontroll och stöd, undersöka inflytandet av arbetskaraktärer, arbetskrav och arbetskontroll, på arbetsrelaterat inlärningsbeteende, socialt stöd och självreglerat lärande. I kontrast till många andra resultat fann Gijbels, Raemdonck, Verweken och Herck att arbetskrav och arbetskontroll är måttligt kopplade till arbetsrelaterat lärande. Socialt stöd visade inte heller ha

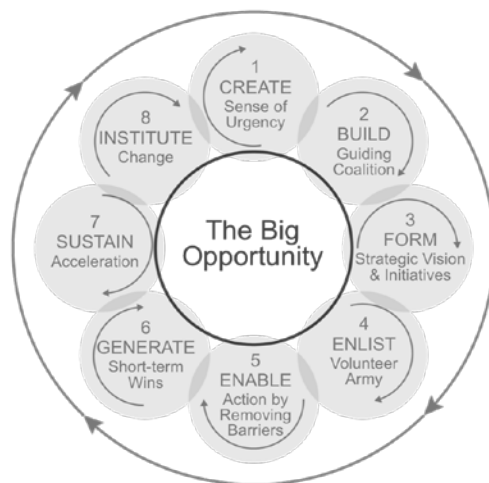
någon signifikant positiv betydelse för arbetsrelaterat lärande. Dock hade självreglerat lärande ett starkt och positivt samband med arbetsrelaterat lärande. Detta är något som Paulsson et al.,(2005) också kom fram till i sin studie. De intresserade sig för hur krav på lärande och möjligheter att påverka dessa krav eller inlärningsprocessen påverkar arbetssituationen. Sammanfattningsvis visar resultaten från studien att ökad kontroll av inlärningsprocessen gör kompetensutvecklingen mer stimulerande, förenklar arbetet och reducerar stress relaterat till arbetsuppgifterna. Därför drar Paulsson et al.,(2005) slutsatsen att det är av essentiell vikt vid arbetsplatslärande att anställda kan kontrollera sin lärandeprocess och att det ges tid för lärandeprocessen och den reflektion som behövs för detta.

4. Teoretiska utgångspunkter

I föreliggande avsnitt presenteras valt perspektiv och valda teorier med centrala och återkommande begrepp, i syfte att öka förståelsen av studien. Teorin kommer sedan att ligga som utgångspunkt för våra analyser av studiens insamlade data. Avsnittet är uppdelat i två områden, organisationsutveckling och förändringsarbete, kompetensutveckling och arbetsplatslärande. Vi ser det relevant att beskriva och använda oss av dessa två kategorier för att på så vis närma oss att besvara studiens frågeställningar.

4.1 Organisationsutveckling och förändringsarbete

Det finns flera sätt att angripa en studie om organisationsutveckling och förändringsarbete (Bolman & Deal, 2005). Den här kategorin bygger på studiens två första frågeställningar som handlar om deltagande och påverkbarhet, anpassning och användbarhet. Vi kommer att utifrån ett HR-perspektiv fokusera på organisationsförändringen möjliga hinder och strategier, där vi har managementkonsulten John. P Kotters (1998) modell för förändringsstrategi i åtta stadier som ett fundament (se figur 1).



Figur 1 - John Kotter's 8 steps for accelerating change

4.1.1 Förhållandet mellan människor och organisationer

Human Resource - (HR) perspektivet intresserar sig för personalfrågor och sätter därför förhållandet mellan människor och organisationer i fokus (Nilsson et al., 2011). Ett grundantagande inom HR - perspektivet är att det finns ett ömsesidigt beroende mellan organisationer och människor. I koppling till det är ett samarbete och en anpassning enligt perspektivet en förutsättning för att skapa god överensstämmelse mellan parterna, det vill säga att båda tjänar på det genom att få sina behov uppfyllda (Bolman & Deal, 2005). Dessa tankegångar och frågeställningar har en stor betydelse för studiens syfte som dels är intresserad av att se de anställdas möjlighet till kompetensutveckling inom ramen av ett förändringsarbete och dels vill se vilken betydelse möjligheterna haft för upplevelsen av organisationens nya teknik, såsom användbarhet och tillgänglighet.

4.1.2 Tillgodose behov av deltagande och påverkbarhet

Något som studien finner intressant och tar fasta vid är att förändringsarbeten ofta drivs av rationella skäl och innefattar risk för hinder där motståndet ofta är känslomässigt (Kotter et al., 1998). Utifrån ett HR- perspektiv kan en organisationsförändring vara behovsmässigt komplicerad och för att lyckas med sin förändringsprocess krävs det att man har en strategi (Bolman & Deal, 2005). Behovs begreppet är ett av studiens centrala begrepp, vilket kan förklaras i koppling till Kotter et al. (1998) 1:a, 4:e och 5:e stadie. Där rekommenderas att man skapar klarhet, delaktighet och en känsla av att förändringen är viktig och brådskar samt tillhandahåller med stöd och utbildning. Detta gör man enligt HR-perspektivet genom att tillgodose medarbetarnas olika psykologiska behov såsom känsla av delaktighet och påverkansbarhet. Perspektivet anser det viktigt att ha en övertygande tydlighet i vision och handlingsplan samt att skapa en bred samsyn på förändringen. Det genom att informera, utbilda och samtidigt vara lyhörd för medarbetarnas tankar, förlag och värderingar. Genom öppna möten ökar medarbetarnas inflytande i förändringsprocessen, vilket i sin tur höjer deras chanser att kunna se organisationen ur ett helhetsperspektiv. Därmed får de förståelse för hur deras position och insatser påverkar resultat samt motiveringen till varför förändringen är av vikt. Strategin kan förstås som en motiveringsfaktor eller drivkraft i arbetet, eftersom den kan påverka och förbättra arbetsmoralen, effektiviteten och produktiviteten inom organisationen, vilket leder till framgång och lyckat förändrings resultat (Herzberg et al., 2011). Om man inte är tillmötesgående för behoven riskeras känslomässiga hinder att uppstå som försvårar och bromsar förändringsprocessen. Det kan exempelvis handla om minskat självförtroende med

en känsla av ängslan, otillräcklighet, osäkerhet (Bolman & Deal, 2005). Detta avsnitt används i kommande analys och diskussion för att besvara studiens första frågeställning.

4.1.3 Anpassning av befintlig roll- och ansvarsfördelning

Dessutom finner studien intresse och fokus vid det faktum att ett förändringsarbete rubbar befintliga roller och relationer inom organisationen. Utifrån ett HR perspektiv krävs en förändringsstrategi för att nå lyckade resultat. En förändring som totalitet, tycks ofta ha en påverkan på samtliga delar av organisationen och därför krävs ett ökat samarbete mellan alla inblandade parter (Kotter et al., 1998). I vår studie blir struktur- och kulturanpassningen ett stort fokus, det i koppling till Kotters (1998) 2:a och 8:e stadie. Där föreslås att man sätter samman ett vägledande team och ett samarbete i syfte att skapa en kultur som stödjer den nya ordningen. Detta gör man enligt HR-perspektivet genom att skapa en bred delaktighet i arbetet av att anpassa strukturella mönster och utveckla en ny kultur. Perspektivet föreslår att man låter medarbetarna genomgå teamuppbyggnadsprocesser för att där i tillsammans skapa klarhet, förutsägbarhet och rationalitet över förändringen. Genom solidariska aktivitet kan medarbetarna utfärda en ny policy inkluderat med rutin- och ansvarsfördelning. Det skapar medvetenhet kring vilken arbetsroll de förväntas spela och vilket ansvar de förväntas ta (Bolman & Deal, 2005) Perspektivet förklarar att den formella beslutsfattandeprocessen behöver en tydlighet i frågan om maktfördelning, det vill säga vem som har en legitimerande roll i att fatta beslut inom förändringen. Tar man inte detta i beaktning riskeras förtroende hinder att uppstå som skapar motstånd och konflikter mot förändringsprocessen. Det kan uttrycka sig i en sänkt arbetsmoral och ett avståndstagande med känsla av misstro, missnöje, förvirring och manipulation (Bolman & Deal, 2005). Det här avsnittet blir relevant inom kommande analys och diskussion för att besvara studiens andra frågeställning.

4.2 Kompetensutveckling och arbetsplatslärande

Från avsnittet tidigare forskning och det ovan nämnda HR-perspektivet framgår vikten av att vara medveten om den kompetensutveckling som sker vid ett förändringsarbete. Den här kategorin grundar sig i studiens tredje frågeställning gällande de möjligheter som ägt rum för kompetensutveckling. Vi beskriver nedan vår teoretiska referensram för arbetsplatslärande och kompetensutveckling med ett HR - Perspektiv som utgångspunkt.

4.2.1 HR-perspektivets tolkning av kompetens och kompetensutveckling.

I HR-perspektivet ingår ett humanistiskt perspektiv på kompetensutveckling, där kompetensutvecklings primära fokus hamnar på medarbetarens utveckling och lärande med konsekvensen att investeringen ökar organisationens effektivitet och produktivitet (Nilsson et al., 2011). För vår studie blir detta perspektiv relevant eftersom vi fokuserar på ett medarbetarperspektiv. Inom HR-perspektivet talas det ofta om Human Resource Development (HRD) för att beskriva de aktiviteter och processer som syftar till att utveckla mänskliga resurser i arbetslivet, i vilken kompetensutveckling är en sådan process. Denna process sker genom aktiv och praktisk övning, vilket ger en lärsituation där medarbetarnas behov av deltagande, gemenskap och bekräftelse tillfredsställs vilket i sin tur gynnar organisationens behov (Nilsson et al., 2011). I studien kommer vi också utgå ifrån Ellström och Kocks (2008) definition av kompetens, ”competence – in – use”.

4.2.2 Lärande villkor

För att vi i vår studie ska få en djupare förståelse för vad som skapar möjligheter till lärande och kompetensutveckling utgår vi ifrån HR- perspektivets humanistiska innebörd av kompetensutveckling som process. Detta används som en övergripande utgångspunkt i koppling till de mer specificerade lärande villkor som kommer att vara de primära utgångspunkterna för denna frågeställning. Lärande villkor är enligt Ellström (2004) de förutsättningar i en organisation som försvårar eller underlättar ett lärande på individ-, grupp - och organisatorisk nivå. Dessa kan vara av materiella, kulturella eller sociala strukturer som råder vid en viss tidpunkt i organisationen och/eller vara relaterade till subjektiva bakgrunder, förutsättningar, handlingar och samspel (Ellström, 2004). Dessa Lärande villkor blir avgörande för studiens resultat eftersom de pekar på precisa förutsättningar för individens lärande och utveckling av kompetens i relation till förändringsarbeten. Studien har valt att fokusera på 4 av Ellströms lärande potentialer, arbetsuppgifternas utformning, delaktighet och påverka, ledningsstöd och subjektiva faktorer.

Den lärandepotential som utgörs av arbetsuppgifternas struktur och utformning är starkt kopplad till vilken handlingsfrihet som arbetsuppgiften ger möjlighet till. En standardiserad arbetsuppgift karaktäriseras av regler och tydlighet medans autonomi karaktäriseras av variation och kritisk reflektion av sitt arbete (Ellström, 2004). För studien är detta av intresse eftersom det finns, för det första en tydlig koppling till HR- Perspektivet där lärande ses som en aktiv process (Nilsson et al., 2011). För det andra går det att sätta i relation till den definition som Ellström och Kock (2008) gör av kompetens. Problem och störningar i det dagliga arbetet är möjliga källor till lärande men de anställda måste ges möjlighet till att vara delaktiga och kunna påverka (Ellström, 2004). Delaktighet och påverkbarhet har en tydlig

koppling till studiens problemområde och HR-perspektiver lägger därför anser vi att det är en viktig komponent för att kunna svara på studiens tredje frågeställning. För att lärande ska ha möjlighet att ske måste det finnas ett ledningsstöd för att balansera den osäkerhet och oro som en förändring genomgripande bidrar med. Det är upp till ledningen att motivera och inspirera de anställda till att delta i utvecklingsaktiviteter i samband med det dagliga arbetet. Vid bristande motivation eller inspiration finns risk för att möjligheterna till utveckling och lärande som finns i arbetsuppgifterna inte utnyttjas eller realiserar (Ellström, 2004). Genom koppling till HR- perspektivet syn på relationen mellan ledning och personalen finner vi vikten av detta lärande villkor. Ett annat viktigt lärande villkor för studien är de subjektiva faktorerna som syftar till att beskriva varje individs personliga möjligheter till lärande. Av mest betydelse är hur individen värderar lärande och utveckling, vilket kan bero på faktorer som; värdet av individuell utveckling, förväntat utbyte av förändringen och självförtroende, vilka i sin tur är relaterade till social bakgrund, utbildningsnivå, erfarenheter av lärande situationer och arbetsförhållanden (Ellström, 2004). Vidare kan detta kopplas till de kompetensutvecklingsbehov som HR-perspektivet påpekar ska utformas gemensamt av ledning och personal för att skapa en så öppen och aktiv lärandeprocess som möjligt (Nilsson et al., 2011).

5. Metod

Under metodavsnittet ges en redovisning av studiens kvalitativa metodval i form av semistrukturerade intervjuer. Vidare förklaras urvalsprocessen med val av organisation och respondenter. Därefter beskrivs tillvägagångssätt av intervju genomförande, databearbetning och analys. Till sist nämns studiens trovärdighet och åtaganden av etiska riktlinjer.

5.1 Val av metod

När man vill genomföra en vetenskaplig studie finns det två forskningsdesigner att utgå ifrån, kvalitativ respektive kvantitativ (Bryman, 2011). Då målet med studien var att fånga medarbetarnas erfarenheter, upplevelser och kompetens kring äldreboendets organisationsutveckling och kompetensutveckling passade sig en kvalitativ metod i form av intervjuer för vårt arbete. Eftersom denna metod karaktäriseras av att fokusera på insamling av empiriskt material, det vill säga människors upplevelser av olika ting och företeelser samt deras syn på verkligheten (Kavle & Brinkmann, 2014).

5.1.1 Datainsamling

För att besvara studiens syfte och nå medarbetarnas tolkningar och uppfattningar av den digitala organisationsutvecklingen var intervjuer det mest lämpade sättet att samla in vårt material. Intervjuer kan beskrivas som ett strukturerat samtal med ett bestämt syfte, där intervjuaren försöker förstå och beskriva innebörden av centrala teman hos respondentens verklighet (Bryman, 2011). Det finns olika former för intervjuer, nämligen strukturerat, semistrukturerat eller ostrukturerat (Kvale & Brinkmann, 2014). Eftersom vi ville att våra respondenter skulle få möjlighet till att tala fritt och lägga sin individuella prägel på intervjun valde vi att genomföra semistrukturerade intervjuer. En semistrukturerad intervju beskriver en intervjuform som varken har ett helt ostrukturerat eller helt strukturerat frågeformulär (Kvale & Brinkmann, 2014).

5.1.1.1 Intervjuguide

Vad som är typiskt vid semistrukturerade intervjuer är att använda en intervjuguide som bygger på övergripande teman med öppna frågor (Kvale & Brinkmann, 2014). Vi valde att utforma en intervjuguide för att kunna rikta respondenternas fokus och svar mot studiens forskningsområde (se bilaga 2). Utformningen för intervjuguiden grundar sig på studiens två kategorier, organisationsutveckling och förändringsarbete, kompetensutveckling och arbetsplatslärande. Dessa två övergripande områden innefattar fyra öppna frågor som kommer ur våra teoretiska utgångspunkter och dess centrala begrepp. Eftersom intervjuguide inte påtvingade oss att följa ett visst schema föll det sig naturligt för oss intervjuare att ställa följdfrågor för att fördjupa oss i nyuppkomna och inte beräknade delar av ämnet (Trost, 1993). Frågorna kan ha varierande grad av flexibilitet och vara olika strikt formulerade. För oss var det viktigt att tänka på att frågorna uttrycktes i anpassning till respondenternas vardagsspråk för att få djup i våra svar (Kvale & Brinkmann, 2014).

5.2 Urvalsprocessen

I studiens urvalsprocess hade vi några kriterier och krav att förhålla oss till för att göra det möjligt att få svar på studiens syfte och frågeställningar. Som tidigare nämnt är syftet med studien är att utifrån ett medarbetarperspektiv undersöka de anställdas möjlighet till kompetensutveckling inom ramen för den tekniska implementeringen och vilken betydelse möjligheten haft för upplevelsen av den nya teknikens användbarhet och tillgänglighet. Ett av kriterierna är kopplat till val av organisation, vilket var att undersöka en organisation som inte huvudsakligen arbetar med IT-relaterade sysslor eller verktyg men som genomfört en digital

transformation. Ett annat krav var att medarbetarna på organisationen sen en tid tillbaks aktivt använt sig av verktyget i sitt arbete. Urvalsprocessens avgränsning görs för att vi fann det intressant att undersöka en organisation som digitaliserat utan att tidigare haft behov av eller efterfrågat digital kompetens hos sina medarbetare. Det var även viktigt att få medverkande respondenter som i sitt arbete hunnit utveckla erfarenheter och kunskaper kring ett tekniskt verktyg.

5.2.1 Val av organisation

Det ovan nämnda kriteriet blev en avgränsning i vårt urval och på så vis kan vårt val av organisation ses som målinriktat. Ett målinriktat urval är ett icke slumpmässigt urval, vilket passade vår studie eftersom vi hade specifika krav och kriterier för valet av organisation (Bryman, 2011).

Den valda organisationen är äldreboendet, Kullegården i Partille Kommun. I samband med kommunens projekt "lugn och trygg natt i Partille kommun" år 2014-2015, deltog boendet som testpiloter för nattlig tillsyn med webbkamera. Som tidigare presenterat i studiens bakgrundskapitel är verktyget ett komplement så att medarbetarna kan göra en elektronisk tillsyn hos de brukare som inte vill ha fysisk tillsyn eller som är lättväckta. Inför den tekniska implementeringen av Nattfrid krävdes det både interna och externa informationsinsatser; delning av information till brukare, anhöriga och personal, upprätta riktlinjer och rutiner i förhållande till etiska aspekter och supportrutiner. Vidare krävdes utbildning, instruktioner och formulering av checklistor till personal från leverantör och lokal IT utbildare. Efter den sju månader långa testperioden har boendet idag sju nattugglor installerade på rummen hos brukarna och de planerar att installera tre till inom kort.

5.2.2 Val av respondenter

Eftersom nattfrids kameror enbart används på äldreboendet under nattetid avgränsas vårt urval av respondenter till att baseras på det skiftlag som arbetar med verktyget. För studien gjordes ett målinriktat urval och vi bedömde att dessa medarbetare kunde berätta mycket om det område vi ville få ut. I ett sådant urval handplockar man sina respondenter utifrån deras kunskap och erfarenhet inom området, vilket passar sig när man vill få ut största möjliga bredd av relevant information för sin studie (Bryman, 2011). De sju medarbetare som arbetar på nattskiftet var den grupp som föll sig naturligt för vårt urval. Vi kom i kontakt med våra potentiella respondenter under en arbetsplatsträff på boendet och fick där möjligheten att presentera oss själva och delge ett informationsbrev (se Bilaga 1). På mötet var det fem av sju

medarbetare som närvarade och fick förfrågan om att medverka, var av samtliga fem blev intresserade och beslutade sig för att delta som respondenter i en intervju.

Våra respondenter är av både kvinnligt och manligt kön i åldrarna 30-55 år. Deras arbetslivserfarenheter inom vård och omsorg varierar, två medarbetare har arbetat på äldreboendet under en längre tid, runt 30 år. Två andra har varit anställda sedan två till fyra år tillbaka och en medarbetare är nyanställd och kom till boendet för fyra månader sedan. De som arbetat på boendet under en kortare tid har tidigare erfarenheter från motsvarande arbetsplats eller inom hemtjänsten.

5.3 Tillvägagångssätt

5.3.1 Genomförande av intervjuer

Vi fick möjlighet att direkt efter äldreboendets arbetsplatsträff genomföra våra två första intervjuer, på plats på boendet. Valet av en bekväm och välkänd plats gjorde vi för att respondenterna skulle känna sig trygga i intervju miljön. Eftersom en bekant miljö underlättar för respondenten att besvara intervjufrågorna i relation till sin omgivning eller situation (Trost, 1993). Resterande tre möten skedde dagen därpå över telefonkontakt. Telefonintervjuer till stor fördel vid intervjuer där personen i fråga är svåråtkomlig (Kvale & Brinkmann, 2014). Detta tillvägagångssätt såg vi lämpligt eftersom respondenterna själva föredrog telefonkontakt då de har svårt att delta under arbetstid. Vi bedömde det som effektivt eftersom vi och deltagarna inte behövde avsätta mer tid än nödvändigt för intervju.

Inledningsvis av intervjutillfället förklarades att samtalet kommer spelas in, det för att underlätta databearbetningen, undvika missförstånd och för att kunna återgå till ursprungsmaterialet vid behov. Intervjun inleddes efter en återupprepning av den information som respondenten redan fått tillgång till genom informationsbrevet (se bilaga 1) och efter att vi fått respondentens samtycke till genomförandet. Intervjun fortlöpte med hjälp av den semistrukturerade intervjuguide som innan utformats (se bilaga 2). Först ställdes några inledande frågor som fokuserade på medarbetaren, sedan kom vi in på organisationsutveckling med tillhörande frågor om förändringsarbetet. Vidare ställdes frågor om kompetensutveckling med tillhörande frågor gällande arbetsplatslärande och utbildning. I samtalet bakades följdfrågor in för att få förtydliganden och skapa ytterligare djup i respondentens svar. Som avrundning på intervjun erbjöds våra respondenter möjligheten att

granska och godkänna studiens resultat före publicering. Avslutningsvis informerade vi om att de efter avslutad studie kommer att få ta del av vårt färdigställda kandidatarbete. Till sist lämnade vi våra kontaktuppgifter och bad respondenten att kontakta oss ifall det uppstår frågor eller önskemål om att komplettera studien eller om det finns synpunkter på hur vi uppfattat dennes svar. Samtliga intervjuer pågick mellan 20-25 minuter.

5.3.2 Analys av empiriskt material

Nästa steg i forskningsprocessen var att bearbeta insamlad intervjudata som bestod av fem stycken inspelningar á 20-25 minuter vardera. För att få ner intervjuerna till text valde vi att ordagrant transkribera på dator, bortsett från språkliga ifyllnadsord som inte var relevant för studien. Vi bedömde att dessa språkliga uttryck inte var av betydelse för studiens syfte eller kom att påverka resultatet (Kvale & Brinkmann, 2014). För att vara tidseffektiva delade vi upp intervju transkriberingarna mellan oss och för att få en rättvis fördelning togs två och en halv vardera. Om man är flera transkriberare finns risken för tekniska och tolkningsmässiga problem, detta var något vi tog i åtanke genom att på förhand bestämma hur transkriberingen skulle ske (Kvale & Brinkmann, 2014). För att kunna urskilja strukturen i samtalet markerades frågorna ställda av oss intervjuare respektive svaren studien fick från respondenten. För att följa konfidentialitetskravet, valde vi att göra medarbetarna anonyma genom att kalla dem för Respondent och avidentifiera med hjälp av nummer kodning från ett till fem.

När transkriberingarna var klara gjordes utskrifter på dokumenten och för att få en helhetsbild läste vi tillsammans igenom och markerade viktiga och intressanta delar, begrepp, nyckelord och citat. Dessutom gjordes en sammanställning av transkriberingarna till ett samlat dokument utifrån vilket vi återupptog studiens två kategorier och dess tillhörande frågor som fanns med i intervjuguiden (se bilaga 2) (Kvale & Brinkmann, 2014). Här jämförs och konkluderas respondenternas likasinnade eller avvikande svar för att minska ner på materialet. I det sammanställda materialet identifieras tre relevanta teman i koppling till studiens frågeställningar och teoretiska utgångspunkter. Dessa tre teman blev grunden för det närmre analysarbetet, vilket tillsammans med teoretiska utgångspunkter når fram till ett färdigställt resultat (Kvale & Brinkmann, 2014). I resultatet anges citat från våra respondenter för att förtydliga våra analyser. Det färdigställda resultatet diskuteras sedan i koppling med tidigare forskning i efterkommande avsnitt.

5.4 Tillförlitlighet

För att mäta en studies kvalitet används olika begrepp såsom reliabilitet, validitet, generaliserbarhet och tillförlitlighet. I vår studie har vi valt att använda oss av tillförlitlighet eftersom att begreppet har en anpassning till den kvalitativa designen och dess forskningsansats. Tillförlitlighets begreppet kan delas upp två i underbegrepp, pålitlighet och trovärdighet som vardera kan likställas med reliabilitet och validitet (Bryman, 2011). Trovärdighet inbegriper att forskningen utförts efter de regler som finns plus att man säkerställer att datamaterialet analyseras på ett så rättvist sätt som möjligt (Bryman, 2011). Studien har arbetat med detta genom att utgå ifrån Vetenskapsrådets (2002) forskningsetiska principer inom humanistisk och samhällsvetenskaplig forskning vid utformning av syfte och frågeställningar. För att säkerställa att datamaterialet transkriberats och analyserats så rättvist som möjligt har vi båda varit med vid alla intervjuer, hjälpts åt vid transkribering och tillsammans analyserat datamaterialet. För att kunna se studiens pålitlighet är det viktigt att genomgående skapa ett så genomskinligt beskrivande av bland annat tillvägagångssätt, urval och kontexten för studien (Bryman 2011). För att uppnå detta har vi så tydligt som möjligt beskrivit vilka metoder vi använt vid data insamling, hur vi gick till väga med transkriberingen och beskrivit analysarbetets förfarande. För att skapa ytterligare genomskinlighet åt studien så att den kan granskas utan större frågetecken har vi bakgrundskapitlet framfört olika tydliggöranden. Vi har beskrivit den kontext som förändringsarbetet utgör, vart studien tagit plats och våra respondenters arbetssituation samt arbetsroll.

5.5 Etik

Eftersom studien innefattas av empiriskt material från intervjuer har vi tagit Vetenskapsrådets (2002) forskningsetiska principer inom humanistisk och samhällsvetenskaplig forskning i beaktning. För att hålla god kvalitet på studien valde vi att utgå från forskningskravet när vi utformade syftet, frågeställningarna och vår intervjuguide. Vidare var det viktigt för oss att inte gå över individskyddskravet, detta för att ge skydd till våra medverkande respondenter och se till att de inte riskerar att utsättas för psykisk eller fysisk skada. Under ovanstående krav har Vetenskapsrådet formulerat (2002) fyra forskningsetiska principer med allmänna huvudkrav; informations-, samtyckes-, nyttjande- och konfidentialitetskravet. Vilka studien haft i sitt etiska åtagande. Dessa åtaganden gjordes på så sätt att vi som forskare inför första mötet upprättat ett informationsbrev (se bilaga 1) och därigenom informerades våra

deltagande respondenter om bakgrunden till och syftet med studien, vilka risker och fördelar som finns i att medverka i vår studie. Innan genomförandet av intervjuerna informerade vi dessutom om att deras deltagande sker frivilligt genom samtycke och att de har möjlighet att när som helst avbryta sitt deltagande. Vi såg även till att ha respondenternas samtycke till att spela in vid intervjutillfället. Vidare har vi förklarat för respondenterna vad informationen som samlas in kommer att användas till och intygat att den inte kommer att lånas ut för fortsatt forskning. Ytterligare garanterade vi om att informationen ska behandlas under försiktighet genom aidentifiering och anonymisering så att inget kommer kunna kopplas till denne som person. Vi anser oss ha ett godkänt förhållningssätt då studien under hela forskningsprocessen förhållit sig till ovanstående etiska principer, genom att först formulera och dela ut ett informationsbrev, sedan upprepa informationen inför samtliga intervjuer. Vidare har studien genomfört och spelat in intervjuerna efter samtycke från våra respondenter. Till sist har vi raderat allt insamlat material efter transkribering och avslutat arbete.

6. Resultat & Analys

I detta avsnitt redogörs vår analys av studiens resultat i förhållande till de teoretiska utgångspunkter som ovan presenterats. Resultatet baseras på empiriskt material från de fem intervjuer som studien omfattas av. Innehålls tematisering har sin grund i studiens frågeställningar, vilket delas in i följande tre teman; Deltagande- och påverkansmöjligheter och påverkbarhet, Strukturanpassning och användbarhet, Kompetensutveckling och lärande.

Intervjusvaren kommer från fem undersköterskor som arbetar nattsiftet på ett boende för barn och unga samt dementa. Respondenterna beskriver att deras roll och ansvar innebär att skapa trygghet, harmoni och lugn genom att vara närvarande för de som sover oroligt och är uppe och går på nätterna. Medarbetarna är uppdelade i tre arbetslag och inom varje lag upplever att de har en god sammanhållning och kommunikation. Samtliga fem beskriver äldreboendet som en bra och mysig arbetsplats med trevliga kollegor och engagerat ledarskap. Vad som gör att medarbetarna trivs på sin arbetsplats är boendets "nytänk", det vill säga att de testar nya idéer som inte finns på andra motsvarande arbetsplatser. Exempelvis den digitala transformation som äldreboendet genomfört med teknisk implementering av Nattfrid, ett projekt med webbkameror, vilka de valt att kalla Nattugglor.

6.1 Medarbetarnas deltagande- och påverkansmöjligheter i den digitala omställningen

I frågan om vilka möjligheter som medarbetarna haft till att delta och påverka den digitala omställningen fick studien utifrån intervjuerna fram att de inte ansåg sig själva varit aktiva i beslutet om införandet av Nattfrid, utan det var något som endast kom som information. Respondent 3 menar följande, "Jag tror bara platschefen sa att nu ska vi ta in det här. Men jag tror inte att någon har något emot det eller så". Det finns en osäkerhet i respondenternas svar kring huruvida de fått bakomliggande vision och mål presenterat för sig. Respondent 1 beskriver det så här, "öhm, Jag vet inte hur det var, om det var för att hemtjänsten också har det tror jag". Men, trots att våra respondenter inte tycks fått riktningen förmedlad eller givits medinflytande så framgår det under våra intervjuer att medarbetarna tillhandahållits information kring det konkreta verktyget. Flera av respondenterna säger att de studerat olika häften och informationsblad som delas ut. Respondent 4 berättar att, "man skulle studera olika häften med info och så men någon annan presentation från en person, nej det vet jag inte". I koppling till ovanstående är vår uppfattning att det inte funnits intresse för att ge medarbetarna medinflytande i införandet då man inte skapat rum för att mötas, samtala och förhandla om splittrade behov och viljor i frågor som rör förändringen, så som vision och strategi.

Vi har ovan sett att våra respondenter inte medverkat i besluten kring införandet men hur ser de då på målet med införandet och verktygets syfte? Inför införandet av nattkameran ser studien utifrån svaren att våra respondenter haft olika inställningar och upplevelser. Två av respondenterna säger sig ha varit skeptiska till implementeringen av olika aspekter, enligt Respondent 2, "från början var jag lite skeptisk faktiskt, jag trodde det skulle ta tid att behöva slå upp datorn". Respondent 1 visar på liknande svar, "jag var lite skeptisk till det här i början [...] jag känner att man inte ska bevaka folk eller inte bevaka med kamera iallafall". I motsats till det förklarar Respondent 4 att denne haft en positiv inställning till utveckling med teknik införande, "Absolut, jag tycker att det är jättebra att man utvecklar så att det blir mer modernt och att man hänger med i samhället i stort, så att säga". Av svaren framgår även en enighet hos respondenterna om att verktyget främst gynnar brukarna, samtidigt som verktyget går att se som ett hjälpmedel för medarbetarna. I intervjuerna förklaras Nattugglan som ett komplement för tillsyn hos de brukare som är lättväckta eller inte vill få fysiskt besök när de sover. En respondent beskriver sin uppfattning av införandet:

Det var inte för att man skulle dra ner på personal eller någonting, utan det var nog mer som ett rent hjälpmedel [...] tror den gynnar oss alla faktiskt. Asså, jag tycker den är jättebra [...] Införandet var väl mer för att man inte skulle behöva störa någon som är orolig eller för dem som inte ville att man skulle gå in i huvud taget (Respondent 3).

Utifrån ovan tolkar vi att den tillgång av informationsmaterial som inledningsvis delgavs har gett medarbetarna förståelse för förändringen, vilket format att nattugglan upplevs som meningsfull i relation till arbetets syfte och de krav som ställs på medarbetarna. Vår uppfattning är att meningsskapandet har fungerat som en motiveringsfaktor till ökat engagemang för att bidra. I en av intervjuerna tolkar vi att verktyget lett till ett mer meningsfullt och stimulerande arbete eftersom det bidragit med ett bredare utrymme för medarbetarna till att använda sina färdigheter och kunskaper. Så här uttrycker sig en av respondenterna:

Ja, det klart det känns ju inte tryggt att inte se en person på 11 timmar och inte höra ifrån dem och inte gå in och titta till dem. Verktyget skapar en trygghet för mig men framför allt för brukaren (Respondent 2).

I koppling till motiveringsfaktorer ser vi utifrån intervjuerna att respondenterna uppmuntras från ledningen till att påverka en del av anpassningsprocessen genom att bedöma vilka av brukarna som är i störst behov av att få Nattugglan installerad på sitt rum. Respondent 1 förklarar att, "Vi har ju själva fått bestämma vilka som ska ha kamerorna på rummen, som är i behov av det. De som vi ändå vill titta till men som blir störda". En analys av detta är att påverkbarheten möjligtvis bidragit till att medarbetarna fått ett ökat helhetsperspektiv på förändringen. Vidare tolkar vi att motiveringsfaktorerna bidrar till ett ökat deltagande i lösningsprocessen vilket gynnar det lärande som förändringen kan bidra till.

6.1.1 Sammanfattning; deltagande- och påverkansmöjligheter

Av ovanstående del kan studien sammanfatta att trots att medarbetarna inte fick medinflytande inför införandet av Nattfrid gjorde den information som äldreboendet tillhandahöll, att medarbetarna fick en gemensam förståelse för syftet med införandet och dess relation till verktyget. Boendets uppmuntran till påverkbarhet av anpassningsprocessen bidrog till att medarbetarna uppfattar sin roll som meningsfull. Dessa motiveringsfaktorer genererar ett ökat deltagande och engagemang och på så vis finns möjligheter till lärande. Men, motiveringsfaktorerna påverkas av förändringsarbetets struktur-, kultur- och teknikanpassning vilket studien i följande går närmare in på.

6.2 Anpassning av det digitala verktygets användbarhet för medarbetarna

Implementering av nya tekniska verktyg innebär krav på anpassning utefter den kultur och struktur som råder inom äldreboendet. I vår undran kring vilka olika anpassningar som gjorts av det digitala verktyget i relation till boendets arbetssätt framgår det av våra intervjuer att samtliga respondenter upplever tillståndet som oförändrat. Respondenterna är allmänt positiva till Nattugglan och dess tillhörande system och menar att verktyget är lätthanterligt, funktionellt och tillgängligt som ett komplement för nattlig tillsyn. Respondent 3 beskriver sin syn på verktyget, "Jag tycker den är jättebra och vi hade ju önskat att vi hade fler kameror. Nu ska vi nog få några till, tror jag". Men, trots den positiva inställning som finns är vår tolkning att kamera hanteringen inte helt och hållet anpassats utefter medarbetarnas arbetssätt, eftersom det genom intervjuerna framkommer viss problematik med verktyget. I vår analys finner vi följande problematik: tidsmässiga och funktionsmässiga problem. Tre av respondenterna förklarar problematiken på följande sätt:

Jag vet inte om det beror på att datorerna är gamla men ibland tar det väldigt lång tid när det laddas och ibland kan det låsa sig (Respondent 4).

Det kan ju vara typ att någon brukare kanske ser att, "oj där lyser det" och kliver upp för att hänga för kameran. Då kan vi inte se dem (Respondent 1).

Det är ju att tillsynen ska vara efter vår rond jämt, men det kan inträffa en massa saker så ibland kan det bli försenat. Så ibland får vi ju ta med oss datorn och springa. [...] sist hade vi otroligt mycket, då fick vi ta med datorn och titta mellan vi var inne hos brukarna. [...] vi ser ju så klart men det blir lite stressande (Respondent 5).

I koppling till ovan ser vi att en arbetsmässig problematik kan göra att medarbetarna känner sig otillräckliga, vilket utgör en risk för hinder i förändringsarbetet, såsom stress. En respondent förklarar att det kan uppstå krävande situationer där de är för få medarbetare i arbetslaget. Enligt Respondent 5, "Det man känner är ju att man aldrig riktigt räcker till, [...] det kan vara lite för lite bemanning till så pass många människor". I svaren framgår det att man vid den nattliga kamera tillsynen inom tre förutbestämda tider, klockan 21-22, 01-02 och 06-07 loggar in med sin personliga inloggningskod för utföra tillsynen i 30-60 sek, därefter loggas man ut. Vår analys är att den tidsmässiga rutinen är ett standardiserat arbete, vilket vi anser inte är helt anpassat till äldreboendets kultur och struktur där ibland övriga arbetsuppgifter och roller. En respondent beskriver problematiken med standardiserade tider:

Vi har ju varit med och planerat vilka tider som är lämpligt men sen är det vid situationer på kvällen som man inte riktigt hinner logga in (Respondent 4).

I koppling till tolkningen ovan identifieras i intervjuerna en sådan avvikelse till standardiseringen genom anpassningen av roller och ansvarsfördelning. I frågan om rutiner kring vem som gör vad och när det ska göras samt hur det ska göras, förklarar Respondent 5 att rutinerna är muntligt överenskomna mellan kollegorna inom varje arbetslag, "Vi gör upp det innan, vem som kollar kamerorna". Respondent 4 intygar det med att säga, "Det är nog lite mer spontant så, utan den som hinner först eller den som har tid". Vilket enligt vår tolkning visar på hur arbetsuppgifter som tillåter autonomi kan skapas informellt och genom sin variation och möjlighet till kritisk reflektion skapa lärande.

Men, det framgår från två respondenter att äldreboendet har en pärm med formellt nedskrivna dokument för arbetsrutiner kring kamerahantering, Respondent 1 nämner det så här, "Vi har en sån där rutinpärm, som vi kallar det och som vi går efter". Vår analys är att respondenterna är medvetna om att det finns en rutinpärm men mer exakt vart den finns är oklart. Respondent 4 uppvisar osäkerhet kring rutin pärmens placering, "men jag är inte helt säker på var den finns att få tag i [...] vi har det nog i en pärm, skulle jag tro". Utifrån detta uppfattar vi att medarbetarna inte använder sig av de nedskrivna rutiner som finns för roll och ansvarsfördelning. Detta skapar otydlighet och risk för förvirring och missförstånd. I ett svar finner vi olika syn på arbetsroll och hur en medarbetare går utanför sitt ansvar på grund av att kameror som inte bör vara i bruk ändå är aktiva, vilket även är oetiskt. En respondent uttrycker det på följande vis:

"[...] men du kan ju inte gå in och titta på den där kameran, den är fortfarande kvar fast personen inte ska ha kameran hos sig. Då kanske den andre personen har sagt, "ja men jag kollar ju på alla, då får dem ju liksom stänga av den kameran i sådant fall" (Respondent 1).

Trots vår analys av problematik anser respondenterna själva som tidigare nämnt, att anpassningen av det tekniska verktyget gjorts med hänsyn till deras arbetssätt. Respondent 4 förklarar anpassningen till boendets struktur och kultur, "Jag fattar det som att de var anpassade utefter vår miljö och även att det gjorts med hjälp av samordnare och personal på arbetsplatsen". Den positiva inställning studien finner hos respondenterna, kommer enligt vår analys av att verktyget ger en ökad trygghet för de boende samtidigt som det bidrar till att medarbetarna känner sig betydelsefulla i sin arbetsroll. Respondent 2 beskriver ett

meningsskapande av sin arbetsroll och insats ”Ja, det klart det känns ju inte tryggt att inte se en person på 11 timmar och inte höra ifrån dem och inte gå in och titta till dem. Verkytet skapar en trygghet för mig men framför allt för brukaren”.

Ovan visade respondenterna på en positiv inställning till införandet av Nattugglan, vår analys utifrån det är att medarbetarnas förhållningssätt till teknik utvecklats och anpassats. I intervjuerna säger sig samtliga medarbetare gärna se mer av denna typ av nytänkande utveckling på äldreboendet. Respondent 2 beskriver det så här, ”Det hade varit roligt med ny teknik, även om det är lite skrämmande med datorn och så”. De kom själva med förslag på utveckling, förslag från Respondent 4, ”Det sker mycket pappersarbete när man ger mediciner så det skulle man kunna ha andra verktyg till ”. Förslag från Respondent 5 - “det skulle väll kanske vara en kamera in till entrén [...]det finns ju vissa som är rymningsbenägna”

6.2.1 Sammanfattning; Anpassning och användbarhet

Sammanfattningsvis ger vår analys bilden av att medarbetarna är positivt inställda och anser det tekniska verkytet anpassat utefter boendets struktur och kultur samt deras arbetssätt och ansvar. Trots detta tycks det även vara så att det finns en del brister i anpassningen, vilket vi finner i den standardisering- och strukturanpassnings problematik som framgår ur svaren. En tolkning vi gör är att medarbetarnas förhållningssätt till teknik utvecklats i samband med den tekniska implementeringen. I avsnittet som följer går studien in mer på utveckling inom ramen för arbetsplatslärande.

6.3 Medarbetarnas möjligheter till kompetensutveckling och lärande i förändringsarbetet

I våra funderingar kring vilka förutsättningar till kompetensutveckling som har funnits under förändringen fick studien av intervjuerna reda på att respondenterna har olika uppfattning gällande den utbildning som tillhandahållits för användandet av verkytet. Endast en respondent anger att de kallats in till ett möte på äldreboendet där utbildning gavs av innovationsföretaget som delade ut informationsblad och introducerade kameran. Enligt Respondent 3, “jo, vi hade ju några som faktiskt var ute och utbildade om den här kameran tjosan, företaget som utvecklade det ”. Resterande respondenter förklarar att de fick en kortare genomgången av Nattugglan från platsansvarig utöver det säger dessa ha lärt sig hanteringen av verkytet självständigt och tillsammans inom skiftlaget, Respondent 4 upplever följande, “Det var ju väldigt mycket information så var det ju, men sen var det en annan anställd som

visade hur man gjorde”. Av det ovan är vår analys att den utbildningen som funnit var informell, medarbetarna har lärt av varandra och genom samarbete utvecklats.

I våra intervjuer framgår att respondenterna inte kände behov av utbildning då de som tidigare nämnt ansåg verktyget som enkelt och lätthanterlig, enligt Respondent 2, “Vi fick väl egentligen ingen utbildning för det är en ikon på skrivbordet bara och här loggar du ju bara in som vanligt. Men det behövdes ingen utbildning”. Utav det får vi en uppfattning om att medarbetarna är nöjda med den information de fått. Samtliga är överens om att de själva och deras kollegor besitter de färdigheter och den kompetens som krävs för att använda sig utav verktyget i det nattliga arbetet. Detta förklarar Respondent 5, “Det är ju bara vi fast personal som är där och vi kan det. Så det tycker jag”. I tillägg till det kommenterar en av respondenterna att det kan finnas en viss variation av datorvana mellan kollegorna och menar på att det kan vara bidragande till att en del känner sig mer osäkra och hellre tar sig an andra uppgifter. Detta tar sig i uttryck genom svaret från en respondent:

Kanske att en del var lite osäkra men det var nog mest om man tänker med datorvanor och så [...] det var väl någon som sa, ah men går du och kollar det så gör jag någonting annat (Respondent 4).

Två respondenter förklarar att kollegorna hjälps åt när det uppstår frågor, problem eller en känsla av osäkerhet. Här berättar respondent 3 att, ”alla kommer väl ihåg något och någon kanske kan nått mer än någon annan. Men annars tror jag alla kan lika mycket om det.” Vi får en uppfattning om att det finns ett gott samarbete inom nattskiftets arbetslag, att de arbetar som ett team och använder sig av varandras färdigheter och kunskaper att arbetet ska fungera. Vidare framgår det av respondenternas svar att de upplever att de personligen inte utvecklats eller lärt sig något nytt i koppling till införandet av nattfridskamerorna. Enligt Respondent 4, ”Men jag tycker att det finns alltid något att ta med sig [...] men om man lärt sig något det vet jag faktiskt inte. Men nej, jag tycker ändå det är positivt att man fått vara med om det så” Detta relaterar vi till att respondenterna som tidigare nämnt inte kände ett behov av utbildning utan de anser sig själva redan besitta de färdigheter som krävs för hanteringen. Paradoxalt nog menar respondenterna att nya arbetsuppgifter alltid bär med sig nya kunskaper, erfarenheter och utveckling. Vår tolkning av detta är att medarbetarna omedvetet tillägnats nya kunskaper genom ett informellt lärande. Införandet av ny teknik har medfört nya erfarenheter av förändring som i sin tur ställt krav på nya kunskaper och förhållningssätt till ny teknik, och nya arbetssituationer, som i sin tur ställt krav på lärande och kompetensutveckling. En respondent ser sin personliga utveckling så här:

Nja, jag vet inte. Man växer ju klart av att göra nya uppgifter och att man fixar det. Det är klart att man växer som människa och man utvecklas ju då också [...] Det är ju rätt självklart, egentligen, fast man tänker inte så på det under tiden man jobbar med det (Respondent 2).

Ytterligare i intervjun framgår det mentala stöd som funnits med under förändringen, dels från ledningen men även från innovationsföretaget. Respondent 4 berättar att det som uppföljning skickats ut enkäter med frågor som gett medarbetarna möjlighet att uttrycka vad de tycker, tänker och känner kring verktyget, " Sen har vi haft utvärdering under tiden om vad man tycker. Så, det har ju varit uppföljning om vad som är bra och vad som kan förbättras". Det har även funnits utrymme att under arbetsplatsträffar uttrycka och diskutera sina åsikter och tankar, enligt svaren. Trots detta menar en responde att man på dessa träffar inte pratat speciellt mycket om nattfridskamerorna. Vår tolkning är att medarbetarna allmänt inte yttrar sig om varken positiva eller negativa aspekter av äldreboendets teknikutveckling trots att det skapats utrymme. Det här han ses som en passivitet inom förändringsprocessen. Det som nämnts ovan kan exemplifieras genom följande respondentsvar:

Ja, men jag uttryckte nog aldrig de kritiska, för jag vill gärna prova någonting innan jag säger något. Jag är ingen sådan som inte vill prova nya saker även om jag är rädd för det. Så att jag sa nog inte så mycket, jag lyssnade nog mest (Respondent 2).

I koppling till deras passivitet ser vi återigen ett avstånd till deltagande och påverkbarhet då respondenterna inte känner sig behöriga att handla eller komma med nya idéer. Detta kan tolkas som att respondenterna är undvikande och låter experter lösa eventuella problem, vilket är av betydelse för den kompetensutveckling som sker. Vidare vid hantering av eventuella tekniska problem och hinder framgår det av intervjuerna en viss osäkerhet kring vem man i dessa fall kontaktar. En respondent menar att det är inget de själva ansvarar för utan de rapporterar till platsansvarig som troligtvis kontaktar någon annan för hantering dagen därpå. Istället finns oskrivna rutiner för vad man gör i sådana situationer, vilket vi tolkar som en del i anpassningen av roll och ansvarsfördelning samt mentalt stöd från ledningen vid behov. En respondent beskriver rutinåtgärderna så här:

Det är säkert någon tekniker som platsansvarig eller någon annan utav dem som de kontaktar så. Men det är inget vi löser på natten, utan det har väl hänt ett par tillfällen att det inte funkade och då har vi fått göra fysisk tillsyn istället (Respondent 2).

Men, det framgår också från svaren att det finns en brist på mentalt stöd där en respondent förklarar att man påtalat etiska brister med verktyget men där inte blivit lyssnad på. Här tolkar

vi att det finns viss svaghet i roll anpassningen där ledningen förlorar tillförlitlighet och pålitlighet. Respondent 1 förklarar situationen så här, “[...] ja vi har ju tagit upp det några gånger men jag vet inte varför det inte händer något, det borde ju bara vara att koppla bort den på ett enkelt sätt”.

6.3.1 Sammanfattning; Kompetensutveckling och lärande

Av ovan analys kan studien sammanfatta att den utbildning som tillhandahållits är utdelning av information och presentation av Nattfrid. Detta är inget medarbetarna själva uppfattar som formell utbildning. Respondenterna har inte känt ett behov av utbildning i koppling till verktyget då de ansågs lätthanterligt. Det har trots detta skett ett informellt lärande där de lärde sig självständigt eller tillsammans. De anser sig besitta den kompetens som krävs och därför uppfattar de sig inte nått en personlig utveckling eller ny kunskaper inom ramen för den digitala transformationen. Vi tolkar det ändå som att medarbetarna omedvetet utvecklats med nya erfarenheter. Det mentala stöd som funnits under förändringen har skapat möjligheter till att ge uttryck för sina behov, tankar och värderingar. Trots möjligheten har vi tolkat att medarbetarna visat en passivitet i sin position

6.4 Sammanställning av resultat

I frågan om vilka möjligheter som medarbetarna haft till att delta och påverka den digitala omställningen blev det sammanställda resultatet att det i delar av den tekniska implementeringen uppmuntrats till ett deltagande och en påverkbarhet. Detta har gett medarbetarna en helhetsbild över förändringsarbetet som i sin tur haft stor betydelse för meningsskapandet av deras roller, ansvar och insatser. Vidare kring vår undran vilka olika anpassningar som gjorts av det digitala verktyget blev det sammanställda resultatet att medarbetarna anser att verktyget är lätthanterligt, funktionellt och anpassat efter deras arbetsmiljö. Men genom vår analys fann studien väsentlig standardisering och strukturanpassningsproblem i en miljö som vanligen arbetar med varierade och autonoma arbetsuppgifter. Verktyget har varit anpassat och användbart till att förbättra för såväl brukare som medarbetare, vilket bidragit till en positiv inställning och ett förändrat förhållningssätt till teknik. Sedan i våra funderingar kring vilka förutsättningar till kompetensutveckling och lärande som funnits under förändringen blev det sammanställda resultatet att möjligheterna till utbildning har varit av både formell- och informell karaktär. Det som erhållits mest utrymme och tid är det informella lärandet, vilket också visats vara av störst betydelse för våra respondenter och deras kompetensutveckling.

7. Diskussion

I detta avsnitt framförs en diskussion med målet är att lyfta och koppla studiens analyserade resultat till ett större sammanhang. Resonemangen grundar sig våra resultat och den tidigare forskning som presenterats ovan. Som tidigare nämnt återgår studien i detta avsnitt till att även diskutera vårt val av metod genom att lyfta fram positiva och negativa påverkansaspekter i förhållande till vår studie.

7.1 Resultatdiskussion

7.1.1 Vilka möjligheter har funnits att delta och påverka den digitala transformationen?

I studien framkom det att våra respondenter, gällande påverkbarheten upplevts sig vara inaktiva i beslutet om implementeringen, trots att det är något som Kotter et al. (1998) lägger vikt vid. Han menar att medarbetarnas förståelse kommer genom öppna och tillmötesgående möten, som ger dem inflytelse och ett helhetsperspektiv i processen. Ett antagande är att medarbetarna trots bristen av påverkbarhet fått förståelse för förändringens bakomliggande motiveringsargument, vilka vi ser är ett underlättande och en förbättring av äldreboendets tjänster genom modernisering. Liknande resultat fick Madsbu (2016) där motiveringsargumenten till förändring var effektivisering, samordning och rationalisering. I koppling till det menar Herzberg et al.(2011) att medarbetare motiveras genom inre faktorer, såsom påverkbarhet och erkännande, det skapar positiva känslor och tillfredsställelse som i sin tur leder till ökad arbetsmoral och arbetsprestation. Utifrån detta går att argumentera för att i studiens fall visade sig motiveringsfaktorerna vara av mindre betydelse, eftersom vi ändå hos medarbetarna finner en positiv inställning till genomförandet.

Det framgick även av resultaten, gällande deltagandet att medarbetarna i ett senare skede fått inflytande i förändringsprocessen där de påverkat rutinmässig anpassning av arbetssättet. Detta kan ställas i relation till Maslow (1943) som förklarar deltagandet som ett mänskligt behov, vilka Kotter et al. (1998) menar bör uppmärksammas av organisationen för att undgå att hinder och uppnå lyckade resultat. Det understryks av HR-perspektivets antagande om att det finns ett ömsesidigt beroende mellan organisationer och människor (Bolman & Deal, 2005) I det här sammanhanget görs en förmodan om att medarbetarna genom deltagandet fått sina behov tillfredställda, till skillnad från den inledande delen av processen. Medarbetarna gavs enligt vår bedömning ett ökat ansvar och det är en faktor som Berglund (2010) i sin studie intresserar sig för att undersöka, där resultaten visade på att ansvar resulterar till ökat engagemang.

Vi har ovan sett en uppvisad inaktivitet i beslutsprocessen vid införandet. Vidare går det att diskutera kring att det faktum att medarbetarna inledningsvis av förändringsprocessen tillhandahölls med information av det konkreta verktyget som implementerats. Information är något Kotter et al. (1998) delvis nämner som en viktig nyckelfaktor och menar att tydlighet ligger bakom framgång. Det argumenterar för medarbetarnas slutliga förståelse av förändringens mening. Någon som exemplifierat detta är Dahlqvist (2008) som visat på ett misslyckat förändringsarbete, vilket hade att göra med meningsskiljaktigheter som uppstått av bristande tydlighet i vision och mål. Sammanfattningsvis av denna diskussion kan vi göra en förmodan om att äldreboendet har uppmuntrat till medarbetarnas deltagande, påverkbarhet och förståelse inom förändringsprocessen, vilket även bidragit till att medarbetarna uppfattar sin roll som meningsfull. I den här meningen kan också den undersökta förändringen på det stora hela upplevas som lyckad, av vår bedömning att göra. Avslutnings ser vi med ovannämnda kommentar att vi besvarat studiens första frågeställning kring vilka möjligheter som har funnits att delta och påverka den digitala transformationen.

7.1.2 Vilka anpassningar har gjorts av det digitala verktygets användbarhet och tillgänglighet?

Av vår resultatanalys blev det tydligt att våra respondenter, gällande det digitala verktygets användbarhet och tillgänglighet ansåg att det gjorts anpassningar med hänsyn till äldreboendets kultur och struktur, det vill säga arbetssätt och roller. Vi har en förmodan om att denna uppfattning dels kommer ut att verktyget i sig är enkel och lätthanterlig och dels att det inte krävt någon större anpassning. Men, det betyder inte att förändringen är helt felfri, vilket studien fortsatt diskuterar. Varför anpassningen är en viktig del av förändringsprocessen är något som Kotter et al., (1998) diskuterar med att förklara att den nya situationen rubbar organisationens rådande roller och relationer. Görs inte anpassningen riskeras förändringshinder att uppstå. Detta kan nära kopplas till de dynamiska påverkningar på besluts-, inflytande- och arbetsfördelning som Leavitt (1965) redogör för i sin helhetsbild av organisationen. Med det som bakgrund finner studien en svaghet eller möjligen risk, för trots att boendet hade formella rutiner och ansvars dokument var det inget som medarbetarna använde sig av. Att det visade sig att det var något man kom överens om mellan kollegorna under kvällens arbetspass, ser vi utgör en risk för missförstånd kring vem som gör vad, när och hur. Missförstånd kan i sin tur leda till ytterligare komplikationer, vilket kan sluta i allvarliga situationer med konflikter, misstro och sänkt självförtroende. Kotter et al. (1998) hävdar dessutom att dessa faktorer riskerar att sänka organisationens arbetsmoral, effektivitet och produktivitet.

Av vår bedömning kan förändringen möjligen ses som evolutionär, eftersom man endast förändrat äldreboendet i små steg och inte haft ambitionen om att digitalisera hela boendet, vilket i sådant fall hade varit en revolutionär förändring (Nilsson et al., 2011). I en diskussion kring boendet som helhet, det vill säga kultur, struktur och aktörer, ser vi att det uppstår en motsättning mellan den ursprungliga strukturen och det nya tillståndet. Vårt argument är kopplat till den organisatoriska komplexitet som Leavitt (1965) talar om. Han pekar på en negativ påverkan av förändringens komplexitet på så sätt att det kan medföra en minskad förmåga hos medarbetarna. De kan få svårigheter att genomföra arbetsuppgifter då man ställs inför nya uppgifter där gamla kunskaper och förmågor inte räcker till. Vi ser att det uppstår viss komplexitet och problematik när ett verktyg format för standardiserat arbete införts inom enbart vissa delar av organisationens struktur. Framför allt eftersom offentlig sektor vanligtvis arbetar med ett mer autonomt arbetssätt. För att återigen se vad som händer med lärandet kopplar studien till vad Ellström (2004) säger om standardisering. Han förklarar att arbetsuppgifternas lärandepotential förstärker ett reproduktivt lärande, men å andra sidan hämmar det ett utvecklingsinriktat lärande. Dock poängterar han att vid noga planering, kan ett standardiserat arbete främja ett utvecklingsinriktat lärande. Studien finner motivation för detta i ovanstående stycke om informellt lärande där man kan se att standardiserade uppgifter ger tid till att skapa egna välfungerande rutiner och samtidigt ges utrymme till utveckling och kompetenshöjande aktiviteter.

Den strukturella problematik som vi i våra resultat identifierar tolkar vi som starkt kopplade till en viss avsaknad av anpassning. Tolkningen kan ses som paradoxal i jämförelse med medarbetarnas uppfattningar av anpassningsprocessen, vilken var aningen mer positiv. För att återkoppla till Kotter et al. (1998) poäng om att anpassningen är en viktig del, ser vi att det är något man tagit hänsyn till och gjort men att det fanns ytterligare anpassningsmöjligheter. Med ytterligare åtgärder skulle man kunna nå såväl teknikens som medarbetarnas fulla potential samt undgå att möta eventuella hinder och risker.

7.1.3 Vilka förutsättningar till kompetensutveckling har funnits under den tekniska implementeringen?

Av studiens empiriska material fann vi resultat som visade på att det erhållits utbildning i form av den information kring Nattfrid som gavs i början av projektet, men hur ser då medarbetarna på sina möjligheter till att kompetensutvecklas i relation till införandet? Av de svar vi fick ser vi att medarbetarna inte upplevt att de givits utbildningsmöjligheter men å andra sidan anser de sig själva inte varit i behov av utbildning i relation till verktyget. I samband med att respondenterna inte tycker sig fått formell utbildning tolkar vi att omedvetna

lärprocesser har varit av större betydelse för den kompetensutveckling som skett. De omedvetna processer vi här talar om är det som Ellström och Kock (2008) menar är ett informellt lärande, vilket sker i det dagliga arbetet mellan kollegor eller via självständiga problemlösningsaktiviteter. Dessutom ger ett informellt lärande möjlighet till kontroll av sin egna lärprocess, vilket Paulsson, Ivergård och Hunt (2005) visat på i sin studie om hur krav på lärande påverkar inlärningsprocess och arbetssituation. Vår studie visar på liknande resultat, vilket demonstreras genom de muntligt överenskomna rutiner som diskuterats i föregående avsnitt. Här ser vi att medarbetarna getts möjligheten att anpassa arbetet efter brukarnas och arbetslags behov.

Fortsättningsvis diskuteras huruvida respondenterna upplever att de utvecklat sin kompetens gällande verktyget eller inte. Vi ser att medarbetarna inte uppfattar det som att de utvecklat sin kompetens inom ramen för förändringen eftersom de menar att det inte fanns något att lära.

Samtidigt ser vi i några svar att de ändå antyder på att lärande och utveckling är något som ständigt sker, inte minst i samband med en förändring. Det kan kopplas till det Hetzner et al (2009) studie som visar på att utmaningar och krav på lärande är följder av ett förändringsarbete, vilket också påpekas av Ellström och Kock (2008) som menar att förändringar, interna eller externa, skapar möjligheter för lärande eftersom när invanda rutiner och mönster rubbas utmanas individen till nytänkande. Därför kan man diskutera om att medarbetarna har utvecklat kompetens. Vidare drar Hetzner et al (2009) dessutom slutsatsen om att anställda såg förändringen som ett tillfälle för förvärv av kunskap och kompetensutveckling, vilket stämmer delvis in på vår studie. Vårt resultat visar på en paradox gällande respondenternas svar, eftersom de uppfattar det som att förändring bidragit till någon typ av utveckling men de tycker inte att de lärt sig något eller utvecklat sin kompetens.

Att det eventuellt skett en omedveten kompetensutveckling går att diskutera utifrån hur man definierar lärande. Nära kopplat till Illeris (2006) definition på lärande går det att förklara en förändring som en process, vilken definitivt skapar möjlighet för en lärandeprocess och därmed också utveckling av kompetens. Syftet med studien var inte att fokusera på vilken typ av kunskap som tillägnats, därmed finner vi varken intresse av eller belägg för att uttala oss om vad medarbetarna specifikt har lärt sig. Relaterat till studiens syfte och frågeställningar har det främst fokuserats på hur det skett och att det skett. Vi ser en kompetensutveckling hos medarbetarna, på så sätt att respondenterna själva påpekat att de ändrat sin uppfattning gällande teknik. Av det att bedöma har det även funnits möjligheter till kompetensutveckling, i detta fall med omedvetna och informella former. Vad som dessutom är viktigt att lyfta är det

faktum att äldreboendets informella utvecklingsstrategi tycks vara väl matchad i interaktion till dess omgivning och miljö. Detta finner vi i den mening där Ellström och Kock (2008) förklarar att relationen mellan kompetensutvecklingsstrategin och den rådande lärandemiljön har avgörande betydelse för förändringens lärandemöjligheter.

I samband med att vi kom fram till att miljön var av betydelse, uppstår funderingar kring relationen mellan ledning och medarbetarna. Av resultatet kan vi se att det funnits ett mentalt stöd från ledningens håll. Det på så sätt att ledningen skapat möten där de tillsammans med medarbetarna kan föra en dialog kring de tankar och frågor som uppstått av det nya tillståndet. Det går att koppla till Kotter et al. (1998) som menar att det är av vikt att vara tillmötesgående mot medarbetarnas tankar, åsikter och värderingar, för att på så vis undgå risker och förändringshinder. Men, trots att det funnits möjlighet att ge uttryck för sina behov var det inget som medarbetarna gjort. Intressant med tanke på att det ändå framgick att vissa känt en skepsis till införandet. Vi får en uppfattning om att medarbetarna gör sig passiva i sin position, vilket kan ha att göra med att de inte riktigt vet vad de har att förvänta sig. Den osäkerheten kan återspeglas i det faktum att de själva inte ser sig fått någon utbildning vid införandet. Vi ser inte att boendet gjort sitt yttersta för att skapa ett samarbete mellan alla inblandade, i vilket fall inte i den mening som Kotter et al. (1998) talar om att skapa ett vägledande team i samband med förändring. Han föreslår att man låter medarbetarna genomgå teamuppbyggnadsprocesser i syftet att tillsammans arbeta fram en kultur som stödjer den nya ordningen. I denna diskussion kopplar vi även till Leavitts (1965) tankar om att organisationer är komplexa och dynamiska. Både Hjalmarsson (2009) och Huzell (2005) visade i sina studier på resultat av dynamiska samband mellan ett ledningsperspektiv och medarbetarperspektiv, då de studerat bakomliggande aspekter av konflikter, makt och motstånd. I liknelse finner vi det dynamiska spelet då en av respondenterna förklarar att ledningen inte bemött dennes framförande av etisk problematik. I det här handlandet ser vi en möjlig risk, att ledningen tappar förtroende och legitimitet hos medarbetarna samtidigt som medarbetarnas arbetsmoral och ansvarstagande sjunker.

7.1.3 Sammanställning av diskussion

Med diskussionen anser vi studiens syfte besvarat; genom att utifrån ett medarbetarperspektiv undersöka de anställdas möjlighet till kompetensutveckling inom ramen för den tekniska implementeringen, fann vi möjligheter till formell utbildning genom tillhandahållning av information. Men, det var inte det största bidraget till medarbetarnas kompetensutveckling utan det handlade snarare om ett informellt lärande genom samarbete och självständighet. I ytterligare analys av vilken betydelse möjligheten haft för upplevelsen av den nya teknikens

användbarhet och tillgänglighet, framgick det att kompetensutvecklings möjligheterna bidrog till att verktygets upplevda potential ökat genom att medarbetarna uppmuntrats till deltagande och påverkbarhet inom anpassningsprocessen av verktyget.

7.2 Metoddiskussion

För att beskriva vad som påverkat vårt val av metod diskuterar vi kring för- och nackdelar av kvalitativ respektive kvantitativ metod. Valet baseras på målet att på bästa få fram relevant material i koppling till studiens syfte. En kvantitativ undersökningsmetod är lämplig för en studie som inriktar sig på att samla in statistiska och kvantifierbara resultat (Bryman, 2011). Kvantitativ forskning ämnar oftast till att besvara frågor som förklarar, beskriver eller bevisar samband mellan olika variabler. För forskaren handlar det helt enkelt om att observera eller analysera olika företeelser på ett strukturerat, isolerat och avgränsat sätt. Enkätundersökning är ett vanligt förekommande tillvägagångssätt, eftersom det genererar en storskalig omfattning av "sifferdata"(Bryman, 2011). Enkäterna utformas ofta med stängda frågor som styr svaren och på det viset får man en relativt bred och ytlig bild av verkligheten. Kopplat till vårt syfte bedömde vi att denna metod inte passade sig, eftersom att tillvägagångssättet inte skapar tillräckligt stort utrymme för att nå medarbetarnas personliga förklaringar av det valda området.

Utifrån denna diskussion som bakgrund ansåg vi att valet av en kvalitativ metod lämpade sig. Att använda intervjuer var bra eftersom studien intresserade sig för att nå empiriskt material, baserat på medarbetarnas egna erfarenheter och uppfattningar kring vilka möjligheter de fått till att kompetensutvecklas inom ramen för den tekniska implementering som äldreboendet genomfört. Den semistrukturerade utformningen av tillvägagångssättet och intervjuguiden var positivt, då det gav ett bredare utrymme till att ställa följdfrågor, se ytterligare infallsvinklar och komma åt en djupare förståelse. Det finns dock en nackdel med intervjuer, nämligen att det är tidskrävande. Först kräver det ett noggrant arbete med utformningen av intervjuguiden för att den ska vara anpassad till studiens syfte. Vidare krävs planering och genomförande av intervjuerna, vilket för oss visade sig vara en svårighet. Vi hade till en början svårt att komma i kontakt med en lämplig organisation för studiens område vilket gjorde att det drog ut på tiden till att komma vidare med forskningsprocessen. Men när vi väl hade kontakten med äldreboendet visade det sig att den platsansvarige var väldigt tillmötesgående och därmed kunde tidsbokningen och genomförandet ske på ett effektivt sätt så att vi kunde få in vårt material.

Innan vi genomförde intervjuerna gjordes ett välgrundat arbete kring utformningen av intervjuguiden, vilket gav oss möjlighet att omformulera frågeställningar som var otydliga och omstrukturera ordningsföljden på frågorna. Men trots noggrannhet fick vi en känsla av att vi inte helt lyckades med att uttrycka oss på medarbetarnas vardagliga språk. Under intervjutillfällena fick vi motfrågor vid ett flertal tillfällen där respondenterna ville få ett förtydligande av vad vi menat. Dessutom upptäckte vi även att vi som intervjuare utvecklade vår intervjuteknik efter varje tillfälle, vilket gjorde att intervjuerna förbättrades allt eftersom. Det fick en negativ påverkan på så sätt att vi upplevde det som att respondenterna fick olika förutsättningar till att uttrycka sig. Effekten gick sedan att se i vår analys av materialet då det gick att hämta mer svar från vissa än andra. I efterhand har vi insett att det hade varit av vikt att genomföra en pilotstudie innan de riktiga intervjuerna. En pilotstudie hade hjälpt oss att få möjlighet till att testa och förbättra vår intervjuguide efter uppföljning.

Det faktum att vi sedan genomförde tre av intervjuerna via telefonkontakt kan ha sina nackdelar, eftersom respondenternas ansiktsuttryck och kroppsspråk faller bort. Det kan få konsekvenser för hur detaljerad analysen blir men eftersom vi inte anser att kroppslig närvaro har en avgörande betydelse för studien var inte detta något problem. Dessutom finns det belägg för att intervjuer via telefon inte skiljer sig nämnvärt ifrån fysiska intervjuer (Bryman, 2011). Men givetvis är det något vi haft med i åtanke i vår bearbetning av studiens material.

Ytterligare något som kan haft en påverkan på studiens resultat är att det inom boendet fanns en variation på medarbetarnas ålder och arbetslivserfarenhet. Under våra intervjuer upptäckte vi att medarbetarnas förhållningssätt till teknik varierade beroende på ålder. Detta var något vi tog i beaktning, men trots medvetenheten valde vi att inte lägga vikt vid framskrivandet sådana aspekter som kön, ålder eller dylikt. Valet gjordes på den grund att det inte ansågs vara av relevans för studien, eftersom ambitionen inte vara att jämföra respondenternas enskilda svar utifrån särskilda kriterier.

Vidare kan även diskuteras kring det att vi åsidosatte att ta kontakt med resterande två medarbetare som inte tillfrågades om att medverka i studien. Det är möjligt att det hade varit positivt för studien att ha med hela populationen av de som arbetar nattskiftet och använder sig av verktyget. Våra argument bakom detta val var att vi bedömde att endast fem respondenter var tillräckligt för att insamla de svar vi behövde till att besvara studiens syfte (Kvale & Brinkmann, 2014).

8. Slutsats

Som ett avrundande avsnitt presenteras de centrala slutsatser som vi av studien som helhet kommit fram till. Vidare anges förslag på framtida forskning kring ämnet. I avsnittet under slutsatsen listas de referenser som funnits med i vårt arbete. Bifogar även bilagor av sådant vi använt oss av.

8.1 Slutsatser

För att summera studien har flera viktiga och intressanta resultat uppkommit. Det har bland annat framkommit att skapandet av möjligheter till kompetensutveckling inom ramen för en förändringsprocess blir fördelaktig för både medarbetare och organisation. Organisationen kan genom förändring nå sina mål om att rationalisera och modernisera, samtidigt kan medarbetarna få större inflytande över organisationen som helhet. Förändringar medför troligtvis även att det blir mer intressant, på så sätt att medarbetarna får möjligheter att påverka och förbättra sin arbetsmiljö.

Vår studie har till viss del bekräftat de teorier och modeller som angetts inom referensramen. Av våra resultat har det framkommit uppfattningar om att ledningen tillhandahållit medarbetarna med information istället för formell utbildning. Trots en uppfattning kring utebliven tydlighet och motivering bakom förändringen, tycks samtliga respondenter se det som positivt och något som gynnar alla inblandade. Studien har visat på att ledningen till viss mån har uppmuntrat medarbetarna till ökat engagemang i att delta och påverka förändringen som sker. Genom att ledningen var tillmötesgående och gav medarbetarna inflytelse och påverkbarhet i strukturanpassningen av verktyget fick de större insikt i förändringsarbetet. Det var enligt oss en viktig del eftersom helhetsbilden utvecklade medarbetarnas kunskap och förståelse kring den tekniska implementeringen. Dessutom kan det ha bidragit till ett meningsskapande för medarbetarna, hur de ser på sitt bidragande, ansvar och sin arbetsroll. Det har även framkommit att det tekniska verktyget inte är fullständigt anpassad utefter den rådande kultur och struktur som finns inom organisationen. Vår tolkning är att det uppstår en motsättning mellan ett standardiserat tekniskt verktyg och en allmänt autonom organisation. Detta i sin tur leder fram till svårigheter och problematik, på så sätt att medarbetarnas förmågor minskar till att kunna utföra sina arbetsuppgifter då tidigare kunskaper och arbetssätt i vissa fall inte längre räcker till. I koppling till det har resultaten gett uttryck för att det är viktigt med det mentala stödet och samarbetet under sådana nya komplexa och dynamiska situationer. I detta framkom det uppfattningar om att det fanns en engagerad, stöttande och ansvarsfull ledning för medarbetarna att vända sig till i de flesta fall.

Många av de villkor som är avgörande för arbetsplatslärande handlar om samspelet mellan ledning och arbetstagare samt hur välgrundad kompetensutvecklingsstrategin är. Detta är enligt oss något viktigt, man måste se till att de krav på lärande och utveckling som följer inte underskattas.

Av det kan vi dra den slutliga slutsatsen att studiens undersökta område visar på att för att verktyg ska bli användbart och tillgängligt måste medarbetaren ges möjlighet till både deltagande, påverkbarhet och kontroll över den egna lärprocessen. Det är här viktigt att inte se kompetensutveckling som en kostsam utgift utan som en långsiktig investering. Det är enbart då som verktyget kan gynna både organisation och arbetstagare.

8.2 Förslag på fortsatt forskning

Vårt genomförande av en empiriskt baserad studie kan numera ses som ett kunskapsbidrag till forskning inom det valda området. Studien ger en fördjupad förståelse kring olika dimensioner av kompetensutveckling och arbetsplatslärande i koppling till komplexiteten och dynamiken inom organisationsutveckling och förändringsarbete. Under studiens gång har vi stött på många intressanta faktorer och dimensioner som i denna studie inte var möjliga att titta närmare på. Förslag på fortsatt forskning är bland annat att göra en fallstudie som följer hela förändringsprocessen och hur det påverkar lärandet. En fallstudie kan ge mer insikt om organisationens planering av utbildning och införande av verktyget samt ge en mer helhets bild av kompetensutveckling i relation till förändringsarbeten. Ett annat förslag är att utföra en komparativ studie där man jämför två motsvarande organisationer som genomfört samma typ av förändringsarbete, till exempel två äldreboenden som implementerat det tekniska verktyget "nattfrid". Det för att identifiera likheter och avvikelser mellan dessa två organisationer och på så sätt se vad som varit avgörande för dess utfall. Något som också hade varit intressant är att utföra forskning med likande frågeställningar men med olika design för att få ett mer mångfacetterad empirisk grund i frågan om kompetensutveckling och dess möjligheter. Detta är också något som påpekats i den tidigare forskning som finns på området, för att kunna förstå hur kompetensutveckling kan bidra till en bättre arbetsmiljö för individer.

9. Referenslista

- Bauer, J., & Gruber, H. (2007). Workplace changes and workplace learning: advantages of an educational micro perspective. *International Journal of Lifelong Education*, 26(6), 675-688. DOI: 10.1080/02601370701711364
- Berglund, R. (2010) *Engagemang efterfrågas. Hur tre tillverkande företag söker medverka från sina medarbetare när de inför Lean*. (Doktorsavhandling) Göteborg: Institutionen för arbetsvetenskap, Göteborgs universitet. Hämtad från: <http://hdl.handle.net/2077/22303>
- Bolman, L. G., Deal, T. E., & Hintze, G. (2005). *Nya perspektiv på organisation och ledarskap: artisteri, valmöjlighet och ledning*. Studentlitteratur.
- Billett, S. (2001). Learning through work: Workplace affordances and individual engagement. *Journal of Workplace Learning*, 13(5), 209–214. doi: 10.1108/EUM0000000005548
- Bryman, A. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Liber ekonomi.
- Dahlquist, H. (2008). *Förändringar i organisationer: en studie av chefers uppfattningar om en omorganisation i ett företag i transportbranschen*. (Master's thesis). Lund: Pedagogiska Institutionen, Lunds universitet. Tillgänglig:<http://lup.lub.lu.se/student-papers/record/1319785>
- Ellström, P. E., & Hultman, G. (Red.). (2004). *Lärande och förändring i organisationer. Om pedagogik i arbetslivet*. Studentlitteratur.
- Ellström, P. E. (2004). Reproduktivt och utvecklingsinriktat lärande i arbetslivet. I P. E. Ellström, & G. Hultman (red.), *Lärande och förändring i organisationer, Om pedagogik i arbetslivet* (s.17-40). Studentlitteratur.
- Ellström, P. E., & Kock, H. (2008). Competence development in the workplace: concepts, strategies and effects. *Asia Pacific Education Review*, 9(1), 5-20.
- Ellström, P-E. (1997). The many meanings of occupational competence and qualification. *Journal of European Industrial Training*, 21(6/7), 266–274. doi: 10.1108/03090599710171567
- Gijbels, D., Raemdonck, I., Verweken, D., & Van Herck, J. (2012). Understanding work-related learning: the case of ICT workers. *Journal of Workplace Learning*, 24(6), 416-429. doi: 10.1108/13665621211250315
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (2011). *The motivation to work*. New Brunswick, New jersey: Transaction publishers.
- Hjalmarsson, M. (2009). *Lojalitet och motstånd – anställdas agerande i ett föränderligt hemtjänstarbete* (Doktorsavhandling). Göteborg: Institutionen för pedagogik och didaktik, Göteborgs Universitet. Tillgänglig: <http://hdl.handle.net/2077/20322>
- Hetzner, S., Gartmeier, M., Heid, H., & Gruber, M. (2009). The interplay between change and learning at the workplace, a qualitative study from retail banking. *Journal of Workplace Learning*, 21(5), 398-415. DOI 10.1108/13665620910966802
- Huzell, H. (2005). *Management och motstånd : offentlig sektor i omvandling - en fallstudie*. (Doktorsavhandling).Karlstad: Avdelningen för arbetsvetenskap, Institutionen för ekonomi, Karlstads universitet. Hämtad från: <http://www.diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2%3A5285&dswid=-9242>
- Illeris, K. (2001). *Lärande i mötet mellan Piaget, Freud och Marx*. Lund: Studentlitteratur.
- Kock, H., & Ellström, P. E. (2011) Formal and integrated strategies for competence development in SMEs. *Journal of European Industrial Training*, 35(1), 71-88. doi: 10.1108/03090591111095745
- Kotter, J. P., Larsson, I. R., & Waltman, K. (1998). *Leda förändring: Hur du blir framgångsrik på 2000-talet*. Malmö: Egmont Richter AB.
- Kotter, J. P.(1998). John Kotter's 8 steps for accelerating change [figur 1]. Hämtad från https://talentstrategist.files.wordpress.com/2015/01/kotter_8steps_dualopsystem.png
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2014). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur.

- Leavitt, H. J. (1965). Applied organizational change in industry: Structural, technological and humanistic approaches. *Handbook of organizations*, 1144, 1170.
- Lindkvist, L., Bakka, J.F., & Fivelsdal, E. (2014). *Organisationsteori: Struktur, kultur, processer*. Stockholm: Liber.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological review*, 50(4), 370-396.
- Madsbu, J. P. (2016). *Samordning, effektivisering og forenkling: En sosiologisk analyse av begrunnelser for digitaliseringsprosesser i moderniseringen av norsk offentlig forvaltning* (Doktorsavhandling) Karlstad: Fakulteten för humaniora och samhällsvetenskap, Karlstads universitet. Hämtad från: <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:916855/FULLTEXT01.pdf>
- Meyers, E. M., Erickson, I., & Small, R. V. (2013). Digital literacy and informal learning environments: an introduction. *Learning, Media and Technology*, 38(4), 355-367
DOI: 10.1080/17439884.2013.783597
- Mintzberg, H. (1994). The fall and rise of strategic planning. *Harvard business review*, 72(1), 107-114.
- Nilsson, P., Wallo, A., Rönnqvist, D., & Davidson, B. (2011). *Human Resource Development: att utveckla medarbetare och organisationer*. Lund: Studentlitteratur.
- Paloniemi, S. (2006). Experience, competence and workplace learning. *Journal of Workplace Learning*, 18 (7/8), 439-450. doi 10.1108/13665620610693006
- Paulsson, K., Ivergård, T., & Hunt, B. (2005). Learning at work: competence development or competence-stress. *Applied Ergonomics*, (36), 135–144. fans ej..
- Park, Y., & Choi, W. (2016). The effects of formal learning and informal learning on job performance: the mediating role of the value of learning at work. *Asia Pacific Education Review*, 17(2), 279-287. doi: 10.1007/s12564-016-9429-6
- Phoniro. (u.å). Framgångsrecept för E-tillsyn. Hämtad 2017-05-22, från Phoniro, http://www.phoniro.se/images/SV/pdf/Broschyr_MVT_etillsyn_framgangsrecept.pdf
- Rowold, J., & Kauffeld, S. (2009). Effects of career-related continuous learning on competencies. *Personnel Review*, 38(1), 90-101. doi: 10.1108/00483480910920732
- SOU 2007:88. *Att lära nära: Stöd till kommuner för verksamhetsnära kompetensutveckling inom omsorg och vård av äldre*. Stockholm: Fritzes Offentliga Publikationer
- SOU 2016:89 *För digitalisering i tiden*. Stockholm: Fritzes Offentliga Publikationer
- Vetenskapsrådet. (2002). *Forskningsetiska principer inom humanistisk samhällsvetenskaplig forskning*. Stockholm: Vetenskapsrådet.
- Trost, J. (2005) *Kvalitativa intervjuer*. Lund: Studentlitteratur
- European Parliament, Council of the European Union. (2006). *Recommendation of the European Parliament and of the Council of 18 December 2006 on key competences for lifelong learning (2006/962/EG)* Hämtad 2017-05-22, från <http://data.europa.eu/eli/reco/2006/962/oj>
- Van der Heijden, B., Boon, J., Van der Klink, M., & Meijs, E. (2009). Employability enhancement through formal and informal learning: An empirical study among Dutch non-academic university staff members. *International Journal of Training and Development*, 13(1), 19-37. doi:10.1111/j.1468-2419.2008.00313.
- Västra Götalandsregionen. (2015) *Smart region Västra Götaland: mål och strategi*. Västra Götaland, Digital agenda. Hämtad 2017-05-22, från http://www.vgregion.se/siteassets/vgregion.se/jobba-i-vgr/regionalutveckling/projekt_ru/digitalagenda/digitalagendamal-strategidokument.pdf

Bilagor

Bilaga 1 – Informationsbrev

Hej,

Vi är två studenter, Natalie och Linnea, som studerar sista terminen på Göteborgs universitets kandidatprogram i pedagogik. Som avslutning på vår utbildning skall vi skriva en kandidatuppsats i form av en vetenskaplig empirisk studie. Det här är ett informationsbrev gällande vår studie som ligger inom ramen för humanistisk och samhällsvetenskaplig forskning som bidrar till grundläggande kunskap om människa, kultur och samhälle. Vidare kan studiens placeras inom det pedagogiska fältet, med grundläggande frågor om människan och samhällets utveckling, mänskligt handlande och tänkande, interaktion och språk.

Syftet med studien ”titel” är att ur ett medarbetarperspektiv, undersöka digitaliseringens användbarhet och tillgänglighet för medarbetaren. Studien grundar sig i att vårt samhälle befinner sig i en omvälvande tid, den digitala revolutionen som innebär en teknikutveckling och strukturomvandling. Utvecklingen möjliggör nya sätt för interaktion, handlande och kommunikation. Detta kommer inte utan problematik som påverkar samhällets grundläggande delar – välfärd och jämlikhet, demokrati och trygghet samt tillväxt och hållbarhet. Studien är av kvalitativ karaktär med semistrukturerade intervjuer som genomförs med en intervjuguide innefattande övergripande teman och öppna frågor som ger respondenterna möjlighet att tala fritt. Erfarenheter och tankar kommer att vara en del av studiens empiriska material, vilket vi senare analyserar fram till ett resultat.

För att säkerställa en vetenskaplig kvalitet följer vi Etikprövningslagen (2003:460) för forskning som avser människor och tar Vetenskapsrådets forskningsetiska principer inom humanistisk och samhällsvetenskaplig forskning i beaktning; forskningskravet, individskyddskravet och dess fyra allmänna huvudkrav:

- Informationskravet - Du som respondent ska delges information om den övergripande planen för forskningen syftet med forskningen och de metoder som kommer att användas
- Samtyckeskravet - Studien får utföras och publiceras bara om du som respondent har gett samtycke till den forskning som avser dig. Du som medverkar i vår studie ska inte utsättas för otillbörlig påtryckning eller påverkan vid ditt beslut om att delta eller avbryta din medverkan, du har rätt att självständigt bestämma om, hur länge och på vilka villkor du deltar. .
- Konfidentialitetskravet - Vi som tar del och använder oss av etiskt känsliga uppgifter om enskilda, identifierbara personer undertecknar en förbindelse om tystnadsplikt beträffande sådana uppgifter. Etiskt känsliga uppgifter kommer att antecknas, lagras och avrapporteras på ett sådant sätt att du som respondent ej kan identifieras av utomstående.
- Nyttjandekravet - De uppgifter som samlas in för studiens syfte får inte användas för eller utlånas för kommersiellt bruk eller andra icke-vetenskapliga syften. Personuppgifter insamlade för studiens syfte får inte användas för beslut eller åtgärder som direkt påverkar dig som respondent.

Vid medverkande erbjuds du möjlighet att granska och godkänna studiens material före publicering. Efter avslutad studie kommer du att få ta del av vårt färdigställda kandidatarbete.

Hör gärna av dig vid frågor och funderingar. Tack för din medverkan!

Vänliga hälsningar,

Natalie Dalberg
Linnea Stensson

natalie.dalberg@gmail.com
linneastensson@hotmail.com

073 - xxxxxxxx
073 - xxxxxxxx

Bilaga 2 – Intervjuguide

Inledande frågor;

Kan du berätta om en vanlig dag?

1. Vem umgås du med?
2. Har du några fritidssysslor?

Beskriv din arbetsplats och nuvarande tjänst?

1. Här kan följdfrågorna komma att handla om respondenten ansvar i sin yrkesroll, vilken relation denne har haft till kollegor, chef och patienter.
2. Frågor om hur respondenten trivs i sin yrkesroll samt vad denne tror att företaget tyckt om respondenten i rollen.
3. Frågor om projekt/uppgifter han/hon lyckats bra med respektive något som denne misslyckats med.
4. Genom att fråga respondenten om vilka arbetsuppgifter han/hon fann viktigast får man en klarare bild av vilka erfarenheter och prioriteringar denne gjort.

Kategori 1. Organisationsutveckling och förändringsarbete;

Kan du ge en beskrivning av organisationens digitala verktyg, “nattugglan”?

1. Här kan följdfrågorna komma att handla om hur respondenten ser på det digitala verktyget, dess potential, funktion och användbarhet.
2. Genom att fråga respondenten om förändringen lett till en förbättring eller försämring för dennes arbetssituation/roll ges en bild av dennes attityd/inställning till verktyget.

Vill du berätta för oss om förändringsarbetet och införandet av nattkameran?

1. Genom frågor kring vilka motiv, tankar, visioner, mål, strategier och idéer som ligger bakom förändringen ger en bild av respondentens förståelse och motivation.
2. Frågor inom hur respondenten uppfattat ledningens hänsynstagande till dennes yrkesroll och organisationens företagskultur och struktur. Tillgänglighet av mentalt stöd från ett ledningsteam (ledning, kontakter med trovärdighet och färdighet)

Kategori 2. Arbetsplatslärande och kompetensutveckling;

Kan du beskriva hur utbildningen sett ut för att utveckla kompetens till användandet av “Nattugglan”

1. Här kan synliggöras vilka möjligheter som organisationen givit för dennes deltagande, engagemang och påverkan. uppbyggnadsprocess, teambuilding, workshops, utbildning etc? interaktionsutrymme
2. Frågor kring ledningens hänsynstagande till individuella behov och tidsplanering för utbildningen samt arbetsuppgifternas utformning kan belysa uppgifternas autonomi eller standardisering.
3. Fördjupande frågor om utbildningens utformning om hur respondenten har gjort/fått lära samt ta till sig det nya verktyget. (Praktiska övningar med arbetskollegor under arbetstid eller teoretiska utbildningskurser, informellt lärande eller formellt,)
4. Frågor angående respondentens uppfattning av sin kompetensutveckling/lärande i relation till förändringsarbetet.

Hur ser du idag på dina arbetsrutiner och uppgifter i relation till “Nattugglan”?

1. Frågor om vilken relation respondenten har till det digitala verktyget och hur det används samt om respondenten känner sig trygg med användandet och besitter de färdigheter och den kompetens som behövs.
2. Genom att fråga om vad respondenten tror att verktyget betyder för denna och vilken personlig utveckling som det ger, ge denne i utbyte, personlig utveckling i relation till arbetet, belyser respondentens inställning till de lärande tillfällen som ges.
3. Frågor om respondentens uppfattning av dess medarbetares relation till verktyget visar på den kultur och inställning som finns på arbetsplatsen/gruppen gentemot denna förändring och utveckling.