



LUNDS UNIVERSITET
Ekonomihögskolan

Företagsekonomiska institutionen

FEKH49

Examensarbete i organisation på kandidatnivå, 15 HP

VT 2013

Kunskapsarbetaren – En nyanserande studie

”Frihet är något mycket angenämt, men inte när den ska betalas med ensamhet.”

Bertrand Russel (1872-1970)

Författare:

Johan Bolin, Mia Marie Johansson, Anna-Lotta Persson

Handledare:

Nadja Sörgärde

Sammanfattning

- Titel:** Kunskapsarbetaren – En nyanserande studie.
- Seminariedatum:** 5 juni 2013
- Kurs:** FEKH49, Examensarbete Kandidatnivå, 15 högskolepoäng
- Författare:** Johan Bolin, Mia Marie Johansson, Anna-Lotta Persson
- Handledare:** Nadja Sörgärde
- Nyckelord:** Ensamhet, Identitet, kunskapsintensiva organisationer, Kunskapsarbetare, Kunskapsteori, Autonomi, Motivation.
- Syfte:** Med utgångspunkt i empirifynd argumentera för en mer nyanserad bild av kunskapsindividen inom den kunskapsintensiva organisationen för att kritiskt granska den befintliga litterära bilden av kunskapsarbetaren.
- Metod:** För att genomföra vår undersökning har vi utfört kvalitativa, semi-strukturerade intervjuer i två kunskapsintensiva organisationer.
- Teori:** Vi framhäver den befintliga positiva bilden av autonomi genom Motivationsteori, Efterföljarskapsteori, Ledarskaps-Substitutionsteori, Kunskapsteori, Kunskapsintensiva kontexten, Arbetsnöjdhetsteori samt som teoretiskt perspektiv Identitetsteori.
- Empiri:** Vår empiri består av sex semi-strukturerade kvalitativa intervjuer, varav två av dessa var med chefer medan de resterande var med kunskapsarbetare, från två olika organisationer.
- Resultat:** Resultatet tyder på, i motsatts till befintlig teori, att kunskapsarbetarna fann den överhängande autonomin i självständighet, beslut, ansvar och kompetens vid flera situationer vara betungande och inte ständigt positivt. Det resulterade i begreppsbildning av Kunskapsensamhet samt Autonomiensamhet som består av Frihetsensamhet, Ansvarsensamhet och Beslutsensamhet.

Abstract

- Title:** The knowledge worker – A nuanced study
- Seminar date:** June 5th 2013
- Course name:** FEKH49, Degree Project Undergraduate Level, Business Administration, Undergraduate level, 15 University Credit Points
- Authors:** Johan Bolin, Mia Marie Johansson and Anna-Lotta Persson
- Advisor:** Nadja Sörgärde
- Key words:** Loneliness, Identity, Knowledge-based organizations, Knowledge theory, Autonomy, Motivation.
- Purpose:** With a starting point in empirical findings argue for a nuanced view of the knowledge individual within the knowledge intensive organization, with the aim to review critically, the existing literary picture of the knowledge worker.
- Methodology:** We applied qualitative, semi-structural interviews in two knowledge-based organizations.
- Theoretical perspectives:** The existing picture of Autonomy is being reviewed by using Motivation theory, Follower theory, leadership substitution theory, knowledge theory, knowledge intensive context, job satisfaction theory. We then proceed by using Identity theory as our theoretical perspective
- Empirical Foundation:** Our empirical findings are based on six semi-structural interviews of which two were with leaders and the other four with knowledge workers.
- Conclusions:** Our result indicates a contrast to the existing theories about how the knowledge worker responds to autonomy in decision, responsibility, independence and competence. Instead of being solely positive and motivated, the knowledge worker responded in a negative way with an overwhelming feeling of loneliness. This resulted in five new concepts; Knowledge-loneliness as well as Autonomy-loneliness which consists of Freedom-loneliness, Responsibility-loneliness and Decision-loneliness

Tack!

Vi vill ta tillfället i akt och tacka alla som varit delaktiga i arbetet kring vårt examensarbete!

Tack till vår handledare Nadja Sörgärde för givande och konstruktiv vägledning!

Tack till våra intervjupersoner som gjorde allt möjligt!

Tack till våra studentkollegor som gav oss värdefulla synpunkter!

Allt kan sammanfattas med ett citat ur uppsatsen:

“För ensam är ju alltid mycket tyngre.”

Johan Bolin, Mia Marie Johansson och Lotta Persson

Innehållsförteckning

1. Inledning	3
1.1 Bakgrund	3
1.2 Problematisering	3
1.2.1 Syfte.....	6
1.2.2 Frågeställning	6
2. Metod	7
2.1 Ontologisk ståndpunkt	7
2.2 En induktiv studie	8
2.3 En reflektiv ansats	8
2.4 Sex steg i den induktiva kvalitativa forskningsprocessen.....	9
2.4.1 Kort om vår generella frågeställning	9
2.4.2 Urval - val av relevanta platser och undersökningsspersoner.....	9
2.4.2.1 Urval av organisation för intervjuer	10
2.4.2.2 Den kunskapsintensiva organisationen.....	10
2.4.2.3 Blodomloppet - den kommunikationsintensiva organisationen.....	11
2.4.2.4 Utvecklingsverket - den symbolanalytiska organisationen.....	11
2.4.2.5 Urval av intervjuerpersoner.....	12
2.5 Insamling av relevanta data - kvalitativ intervju	13
2.6 Empiriskt urval och tolkning av data	15
2.6.1 Sortering	15
2.6.2 Reducering.....	15
2.6.3 Argumentering	15
2.7 Rapport om resultat och slutsatser.....	16
2.7.1 Relevans.....	16
2.7.2 Trovärdighet och äkthet.....	16
3. Litteraturoversikt.....	17
3.1 Befintlig teori.....	17
3.1.1 Hackman & Oldhams motivationsfaktorsmodell	17
3.1.2 Efterföljarskap och kunskap	18
3.1.3 Kunskapssamhällets utveckling.....	19
3.1.4 Kunskapsarbetaren.....	19
3.2. Sorteringsverktyg	20

4. Teoretiskt perspektiv.....	21
4.1 Generell identitetsteori.....	22
4.1.1 Identitet i kunskapsorganisationer.....	23
5. Analys av empiri	25
5.1 Kunskapsarbetaren som individ	25
5.2 De anställdas syn på kompetens och att ha rätt kunskapsnivå	28
5.2.3 Den problemlösande hjälten VS Den styrkeberövade hjälten	34
5.3 De anställdas syn på självständighet från arbetets början till slut.....	36
5.3.3 Frihetsälskaren VS Den behövande frihetsälskaren.....	39
5.4 De anställdas syn på eget ansvar från arbetets början till slut	41
5.4.3 Den självsäkra ansvarstagaren VS Den beroende ansvarstagaren.	44
5.5 De anställdas syn på självbestämmande och att fatta stora beslut.....	45
5.5.3 Den ångestfyllda beslutsfattaren VS den modige beslutsfattaren.....	48
5.6 De anställdas syn på autonomi	49
6. Fördjupad Analys.....	51
6.1 Autonomi och personlig kunskapsutveckling ur ett identitetsperspektiv	51
6.1.1 Fördjupad analys av empiri	51
6.1.2 En känsla av ensamhet	53
7. Resultat.....	55
7.1 Begreppsbildning.....	55
7.1.1 Kompetenssamhet	55
7.1.2 Frihetsensamhet.....	56
7.1.3 Ansvarsensamhet	56
7.1.4 Beslutsensamhet	56
7.1.5 Autonomensamhet.....	57
8. Slutsats	58
9. Diskussion och förslag till vidare forskning	59
10. Källförteckning.....	61

1. Inledning

1.1 Bakgrund

Allt eftersom det moderna samhället har utvecklats har även arbetsituationen förändrats. Det ställs nya krav på de anställda och orden "hög kompetens" är en grundpelare för många företag och organisationer. Inför höstens (2013) terminstart på Sveriges olika universitet har ett nytt rekord av sökande uppnåtts, hela 381 400 personer drömmer om att få utveckla sin kompetens (allastudier.se). Detta är en utveckling som speglar samhället, där yrken som kräver spetskompetens blivit allt vanligare medan fysiska yrken mindre förekommande.

För att måla upp bilden av Sverige som ett land med hög kompetens och att det är väldigt aktuellt att undersöka kunskapsarbetarnas arbetsituation kan påpekas att i åldersgruppen 25-34, har 42 procent en akademisk utbildning på minst 3 år (ekonomifakta.se).

Detta är en nivå som är högre än det genomsnittliga bland OECD länderna, vars snitt istället befinner sig på 38 procent. Mycket tyder även på att utvecklingen kommer fortsätta åt samma riktning. Ett bevis på detta är att, i åldersgruppen 55-64, har endast 27 procent en högre utbildning (ekonomifakta.se). Det är följaktligen fler och fler som söker högre kunskap på universitet vilket kan leda till att vi, inom en snar framtid, är fler invånare med akademisk bakgrund i jämförelse med dem utan.

Med detta som bakgrund och vetskapen av att Sverige ses som ett kunskapssamhälle skapar en situation där kunskapsarbetare och deras arbetsförhållanden blir relevanta. Det är relevant för många människor i Sverige, men även hela den västerländska civilisationen, vilket även innebär att många blickar redan är vända dit.

1.2 Problematisering

Kunskapsarbetare som Facebooks grundare Mark Zuckerberg samt Apples grundare Steve Jobs har med böcker, filmer och dokumentärer närmast glorifierats i dagens samhälle. Denna kunskapstrend i samhället startade i slutet av 1970-talet när mikroprocessorn satte fart på elektronik och IT-industrin. Elektroniken gjorde behovet av rutinartade arbetsmoment mindre och produktionen blev mer kunskapsintensiv. Därigenom förändrades efterfrågan på arbetskraft under 80-talet och kraven på kompetens ökade tillsammans med kravet på utbildning (Schön, 2000, s. 444). I nutid är fortfarande kunskapsarbetaren den snabbast växande gruppen inom arbetskraften (Johnson, 1995 i Janz et al, 1997). Denna utveckling har

lagt grund för en mängd forskning om kunskapsarbetaren. Litteraturen visar en tydlig bild av kunskapsarbetaren som något unikt och som ska ses som hjärtat i innovation, som anses kunna gynna organisationen och skapa tillväxt (Blackler, 1995; Nonaka, 1994; Davenport, Canrell & Cantrell, 2002). Därför lägger forskningen stor vikt åt att söka vägar för hur man ska få individer att utvecklas till den ultimata kunskapsarbetaren genom att, bland annat, skapa förutsättningar för motivation och kunskapsutveckling. Trots att utvecklingen har skett snabbt och att kunskapsarbetaren är en av de snabbast växande arbetsgrupperna vilar fortfarande mycket forskning kring motivation på en arbetskaraktärs-modell för motivation (Hackman & Oldham, 1976). Den kan användas för att göra en diagnos av organisationen för att se vilka förutsättningar som finns för att skapa motivation. Den skapades dock i en tid där industrin var mer maskinbyråkratisk, mindre flexibel och där de anställda gavs en mindre självständig roll. (Schön 2000, s. 438ff). Hackman & Oldhams (1976) modell ska inte underskattas i den betydelse den har haft för att utveckla mer lärande, flexibla arbetsplatser och för att lyfta betydelsen av att ha motiverade anställda.

Att fokus bör läggas mer på de anställda är en tanke som har visats tydligt i litteratur kring efterföljarskap, där det istället för ledaren är den anställde som är central. Här blir efterföljaren och dess tankar, känslor och signaler avgörande för vilket resultat ledarskapet får. (Sveningsson & Alvesson, 2010, s 42ff) Att efterföljarteorier blir mer centrala i kunskapsintensiva organisationer är en följd av att kompetensen är störst hos de anställda och att ledarna istället då får en mer övergripande roll. (Alvesson, 2004, s. 29) Det finns till och med teorier som går så långt att de helt förminskar ledarnas betydelse och i dessa väger de anställdas frihet i form av självständighet och självbestämmande tungt (Jermier och Kerr, 1978). Det är något som är överensstämmande med den motivationsmodell som diskuterats ovan där autonomi är en förutsättning för att individen ska utvecklas och se arbetet som meningsfullt (Hackman & Oldham, 1976).

Denna autonomitrend kan dock ses som motsägelsefull mot det samarbete som anses vara en förutsättning för kunskapsöverföring som har huvudrollen i Nonakas (1994) klassiska modell om kunskapsutveckling, som också är en viktig del i forskning kring kunskapsarbetaren. Detta har belysts i forskning av Janz et al (1997) som menar att samarbete och feedback kan ta ut autonomins positiva effekter, vilket kan anses vara en kritik mot det antagandet som ses som närmast självklart idag, att autonomi endast är en motivationsfaktor och gynnsamt för organisationen. Det är ett antagande som har en stor roll inte bara i businessforskning utan

även inom andra ämnen där arbetaren som individ har studerats med grund i Hackman & Oldhams modell (1976).

För att kontrastera detta antagande visar vi två citat från vår empiri som uttrycks av samma anställd.

“Det känns bra att få sköta sig själv.” vs “För ensam är ju alltid mycket tyngre.” – Kunskapsarbetare i Blodomloppet

Det framgår således att de anställdas autonomi är både det som individerna upplever som det bästa med deras arbete och som de sämsta.

Då kunskapsarbetaren är tämligen central i den kunskapsintensiva organisationen kan man vid en första anblick ta för givet att det även är kunskapsarbetaren man fokuserar på när organisationen inte lyckas vara innovativ och utvecklas. Men i forskningen är det istället främst hos ledningen man felsöker (Davenport et al, 2002) och denna beskylls ofta för att misslyckas skapa de processer och strukturer som ska främja den ideala kunskapsarbetaren. Kunskapsarbetaren som individ beskrivs istället närmast som en superhjälte som, så länge den ges rätt förutsättningar, kommer att utvecklas till det innovativa hjärtat i den kunskapsintensiva organisationen.

Sammanfattningsvis har det i denna bakgrund visat sig finnas vissa svaga punkter i dagens litteratur och de är dessa som denna uppsats kommer bidra till att stärka upp.

För det första kan vi, grundat i faktumet att de kunskapsintensiva organisationernas roll har förändrats i samhället och med det även de anställdas roll, ställa oss frågan om det fortfarande, likt under 1970-talet, finns ett ökat behov av lärande och frihet i organisationerna för att gynna de anställdas motivation.

För det andra kan vi, grundat i de anställdas centrala roll i kunskapsintensiva organisationerna, argumentera för att de även är hos de anställda som fokus bör läggas vid “felsökning” av eventuella brister i verksamheten.

För de tredje kan vi, grundat i att de anställda i kunskapsintensiva organisationer innehar mänskliga egenskaper, kritisera den befintliga bilden av kunskapsarbetare som superhjältar och argumentera för en mer nyanserad bild av kunskapsarbetaren.

1.2.1 Syfte

Denna summering leder oss till vårt syfte med uppsatsen;

Med utgångspunkt i empirifynd argumentera för en mer nyanserad bild av kunskapsindividen inom den kunskapsintensiva organisationen för att kritiskt granska den befintliga litterära bilden av kunskapsarbetaren.

1.2.2 Frågeställning

Syftet kommer att uppnås genom att i uppsatsen svara på frågeställningen;

Hur upplever kunskapsarbetare inom två kunskapsintensiva organisationer personlig kunskapsutveckling samt autonomi inom arbetsrollen?

2. Metod

Vi vill inledningsvis kommunicera att alla organisationer samt intervjupersoner är anonyma och att vi i uppsatsen har gett dem pseudonym. Vi har även i vissa fall ersatt konkreta delar i citat som allt för lätt skulle kunna kopplas till den berörda organisationen.

2.1 Ontologisk ståndpunkt

Vår kritiska granskning av det befintliga ensidiga fokus på ledningens skapande av förutsättningar i dagens kunskapsintensiva organisationer, trots att det är de anställda som är centrala som en följd av att det är de som besitter störst kunskap, kommer från en grundtanke att det är människor som skapar och påverkar den sociala verklighet de befinner sig i. Att då utgå från en metod som endast belyser en liten avdelning av organisationens människor anser vi felaktigt. Vi menar att alla människor som verkar inom en social verklighet är med och konstruerar och ständigt förändrar de sociala ting, som bygger den sociala värld som människan har gett namnet organisation, som människor inom vårt FoU företag har gett namnet Utvecklingsverket och som människor inom vårt andra företag har gett namnet Blodomloppet (Bryman & Bell, 2005, s. 27ff; s. 298).

Lika fel som det är att bara lägga fokus på vilka förutsättningar ledningen skapar, lika fel är det att endast lägga fokus på de anställdas upplevelser. Vi anser det därför viktigt att i vår metod tolka både anställdas och ledares berättelser. Lika fel hade det också varit att bara studera kunskapsarbetare inom en bransch. Genom att söka efter berättelser hos individer med olika sorters kunskap, olika individuella och organisatoriska mål samt olika bakgrund har vi kunnat ge en mer generell bild av kunskapsarbetaren som rättvist kan bidra till framtida forskning och arbetsliv (Bryman & Bell, 2005, s. 27ff; s. 298).

Det är dock viktigt att poängtera att vårt resultat färgas av de människor vi möter, vars förmedling endast innefattar den bild som de själva är med och konstruerar. I denna bild har vi sökt med ljus och lykta efter fenomen som kan bidra till att utveckla och rekonstruera befintliga teorier med nya tolkningar och nya begrepp. Vi har sökt djupt efter inte bara det som kan ses med våra egna ögon utan även efter det som kan tolkas mellan raderna i de berättelser vi får ta del av (Bryman & Bell, 2005, s. 27ff; s. 298).

Sammanfattningsvis kan detta sägas ge en konstruktionistisk ontologisk ståndpunkt. Som vi senare kommer gå in på mer i detalj gör vi i vår uppsats en djupsökning efter individers berättelser genom kvalitativa intervjuer och tolkar sedan empirin mellan raderna, med syfte att

söka förståelse för fenomen inom en kontext. Detta ger oss en tolkande, interpretativistisk epistemologi. Att våra resultat färgas av att de baseras på intervjupersonernas egna verklighetsuppfattningar innebär en subjektivistisk angripssätt (Bryman & Bell, 2005, s. 27ff; s. 298).

2.2 En induktiv studie

Vi har använt oss av ett kvalitativt tillvägagångssätt (se 2.1) för att få en så djupgående bild som möjligt av den sociala värld som de individer vi intervjuar är med och konstruerar. I denna bild sökte vi sedan efter intressanta fenomen som kan verka begreppsbyggande och bidra till forskning. Vi lät alltså empirin styra vilken frågeställning vi antar i vår uppsats. Det ger oss en tydlig induktiv inriktning då vi genererar ny teori snarare än att testa gammal (Bryman & Bell, 2005, s.13).

2.3 En reflektiv ansats

Den konstruktionistiska och interpretativistiska traditionen är en självklar väg för oss att anamma. Vi vill dock ändå reflektera över den kritik som finns mot dessa, för att kunna förebygga och upptäcka eventuella brister i vår metod och därigenom nå vårt syfte på bästa sätt. Bland annat Localism och postmodernism är inriktningar som kritiserar möjligheten att man med hjälp av analys av språk och människors beteende kan spegla en social verklighet. Postmodernismen använder kontext som ett tydligare begrepp på social verklighet. De argumenterar för att en kontext kan beskrivas på flera olika sett utifrån vem som betraktar den. De ifrågasätter forskarens möjlighet att vara neutral och värderingsfri. Den teori som genereras utifrån en kontext är alltså endast en enstaka tolkning och bör ses som relativ mot andra möjliga tolkningar av kontexten. Vi instämmer med den synen och är medvetna om att vi har kunskap, värderingar och erfarenheter som har påverkat oss i vår tolkning av kontexten. Vi har dock inte haft för avsikt och det är inte heller möjligt att lyckas att neutralisera våra tankar helt. Men vi har valt att aktivt reflektera över vilket inflytande värderingar kring kontexten har både på oss själva och på intervjupersonerna. Det betyder att vi har granskat vår metod samt materialet den genererat för att sedan utmana den med bedömningsverktyg. Detta resulterar i en detaljrik beskrivning kring hela forskningsprocessen. En detaljrik beskrivning underlättar också för framtida forsknings möjlighet till återskapande (Bryman & Bell, 2005, s. 377, s. 549; Alvesson, 2003).

2.4 Sex steg i den induktiva kvalitativa forskningsprocessen

För att mer detaljrikt och reflektivt beskriva den induktiva och kvalitativa forskningsprocessen kommer vi att beskriva sex steg från start till mål. Vi kommer att börja med att argumentera för vår generella frågeställning, för att sedan argumentera för vilka val av relevanta personer och organisationer vi valt för vår undersökning. Vi kommer därefter fortsätta med att argumentera för hur vi har samlat in vår empiri för att sedan gå vidare till hur vi tolkar denna. Därefter argumenterar vi för hur vi har valt att arbeta teoretiskt för att skapa nya begrepp och sist men inte minst följer en reflektiv granskning av vårt resultat och vår slutsats (Bryman & Bell, 2005, s. 300).

2.4.1 Kort om vår generella frågeställning

Vi har använt oss av bedömningsverktyget relevans för att avgöra om val av ämne kan ge ett bidrag till forskningen och till samhället i stort. Det är också viktigt att poängtera att vi med relevans menar att det är relevant för forskning och inte är relevant som problemlösning för de organisationer vi mött, vilket vi också varit noga med att poängtera i vår första kontakt med företagen (Hammersley i Bryman & Bell, s. 309ff). Vi har för avsikt att kritisk granska den befintliga bilden av kunskapsarbetaren och bidra till en mer nyanserad bild (se 1.2.1). Vårt syfte rör sig alltså över en generell nivå där vi vill kunna bidra till forskningen och samhället i stort. Vi avser alltså att finna ett bidrag som kan tillämpas även på andra situationer än just den unika i vår tolkning. Relevansen för just detta syfte är alltså stor. För att kunna anta ett generellt syfte samtidigt som vi vill vara djupgående i vår analys i det unika fallet, har vi valt att koppla en konkret frågeställning till vårt syfte, som har hjälpt oss på vägen. Vår frågeställning är grundad i vår empiri vilket skapade möjlighet att belysa de negativa konsekvenser av autonomi och personlig kunskapsutveckling som blev tydlig i bilden som de intervjuade har förmedlat. Vårt svar på frågeställningen har på det sättet hjälpt oss att nyansera bilden av kunskapsarbetaren i enlighet med vårt syfte (Rienecker, 2011, sid. 173).

2.4.2 Urval - val av relevanta platser och undersökningsspersoner

Vi ville på en generell nivå kritiskt granska den befintliga bilden av kunskapsarbetaren (se 1.2.1), varför det blev särskilt viktigt att finna kunskapsarbetare som representerar kunskapsarbetaren i stort. Med vår konstruktionistiska, och subjektivistiska ståndpunkt är det enkelt att se den stora betydelsen val av individer har för vårt resultat varför det blir särskilt viktigt att välja rätt individer att intervjua inom rätt organisationer. Vi har även tidigare diskuterat vikten av att möta både anställda och ledning för att kunna bidra till en nyanserad

bild. Vi har även diskuterat vikten av att välja företag inom olika branscher. Vi kommer i detta avsnitt argumentera för att vårt val av organisation och individer är rätt. (Bryman & Bell, 2005, s. 27ff; s. 298)

2.4.2.1 Urval av organisation för intervjuer

För att veta vilken organisation som är rätt för vår undersökning av det kunskapsintensiva företaget behöver vi en kort sammanfattning av vad det kunskapsintensiva företaget egentligen är.

2.4.2.2 Den kunskapsintensiva organisationen

Kärnverksamheten i den kunskapsintensiva organisationen bygger på den intellektuella styrkan hos den största delen av de anställda. Majoriteten av dessa har akademisk utbildning och relevanta erfarenheter vilket anses ge dem teoretisk kunskap och analytisk förmåga. Då de anställda innehar högst kompetens är det också de som har bäst kunskap om hur man ska strukturera arbetet på bästa sätt. Ledningen får därför en mer nedtonad roll och har en mer allmän och övergripande kunskap (Alvesson, 2004, s. 27f).

Kunskap är givetvis tämligen centralt i de kunskapsintensiva organisationerna. Beroende på vilken sorts kunskap som är mest central i en organisation kan man dela in denna som symbolanalytiskt eller kommunikationsintensiv. Detta kan även kontrasteras med den maskinbyråkratiska kunskapsrutiniserade organisationen. Det finns givetvis inslag av fler typer av kunskap i alla organisationer vilket påverkar organisationens uppbyggnad (Blacker, 1995). Vi har dock använt oss av en indelning för att lättare skapa förståelse för läsaren om de företag vi intervjuat.

I vårt sökande efter lämpliga kandidater för vår undersökning var faktorn kunskapsintensiv direkt avgörande. En förfrågan om intervju skickades ut till ett flertal företag som uppfyllde detta kriterium, vi hade sedan möjlighet att välja en kommunikationsintensiv organisation och en symbolanalytisk. En fördel är att vi med två företag skapar en bredd som stödjer oss för att kunna svara på vårt syfte, vilket är ett starkt argument för att vi har valt rätt företag. Ytterligare en fördel med att involvera två företag är att anonymiteten stärks både för de anställda och för cheferna inom företagen, men även för organisationerna i stort. Vi kommer ytterligare argumentera för att vi valt rätt organisationer genom att presentera dem djupare i nästa avsnitt.

2.4.2.3 Blodomloppet - den kommunikationsintensiva organisationen

Blodomloppet uppfyller definitionen på den kunskapsintensiva organisationen då deras kärnverksamhet bygger på kunskap. Kunskapen i Blodomloppet är bred och varje anställd kan lite om allt. Majoriteten av deras anställda har akademisk bakgrund och relevanta erfarenheter. Då de har många anställda som arbetar med samma arbetsuppgift och med liknande bakgrund finns förutsättningarna för en stabil, bred, kollektiv kompetens (Alvesson, 2004, s. 27 f).

I Blodomloppet läggs stor vikt vid *encultured* kunskap som alltså är inbäddad i kulturen samt att de anställda har en kollektiv förståelse. Man introducerar medarbetarna med hjälp av kurser och visionen av den verksamheten är genomgående i organisationen (Blackler, 1995).

Vanliga arbetsformer inom Blodomloppet är "ad hoc" där det finns utrymme för att vara innovativ då man arbetar i projekt för att lösa en uppgift som sedan förmedlas vidare ut ur organisationen. Samarbete och kommunikation anställda i mellan blir här viktigt och blir ett verktyg för kunskapsutveckling. Datasystem används även här för att stödja samarbete (Blackler, 1995).

Dessa egenskaper kan gemensamt kategorisera Blodomloppet som en kommunikationsintensiv organisation. Det finns även inslag av egenskaper från den Kunskapsrutiniserade organisationen då det finns en tydlig byråkrati och då datasystemet även ger stöd till arbetsrutiner och uppgifter (Blackler, 1995).

2.4.2.4 Utvecklingsverket - den symbolanalytiska organisationen

Utvecklingsverket uppfyller definitionen på den kunskapsintensiva organisationen då deras kärnverksamhet bygger på kunskap. Kunskapen i Utvecklingsverket är smal och varje anställd kan mycket om lite. Deras anställda har en lång akademisk bakgrund ofta av forskarkaraktär och har även relevanta erfarenheter. Då de har få anställda som arbetar med helt skilda arbetsuppgifter finns förutsättningarna för att utveckla ett fåtal smala men ytterst spetsade och innovativa kompetenser (Blackler, 1995).

I Utvecklingsverket är nyckelindividen bidragande till kunskapen i organisationen. Man fokuserar på *embrained* kunskap, alltså den kunskapen som enbart finns i hjärnan hos individen. Kompetensen är hög och det är endast ett fåtal som innehar samma kompetens och dessa finns oftast inte inom organisationens närhet. Man arbetar med problemlösning och man når status och makt utifrån prestationer. Detta är egenskaper hos den symbolanalytiskt

beroende organisationen. Enligt teorin är det även vanligt att man arbetar mycket med att främja analytisk kunskap och använder specialdesignade expertsystem för att uppnå detta. Organisationen anses även vara relativt otydlig då det inte finns ett starkt kollektiv (Blackler, 1995).

Utvecklingsverket kan även klassificeras som en forsknings- och utvecklingsorganisation (FOU-organisation). Det är en forskningsbaserad högteknologisk organisation som baseras på ingenjörskunskaper. De framställer en produkt (IT - mjukvara i detta fall), har låg kundkontakt och deras samspel med marknaden sker ofta via andra enheter (Alvesson, 2004, s. 23ff).

Sammanfattningsvis är kunskap gemensamt för båda dessa företag även om den har olika karaktärsdrag. Vi ser att problemlösning är en gemensam nämnare samt att kunskapsutveckling är centralt. Vilket är av hög vikt för att de anställda ska definieras som kunskapsanställda.

2.4.2.5 Urval av intervjupersoner

Medan valet av företag till stor del låg i våra händer har valet av intervjuobjekt varit betydligt mer i samverkan med de valda organisationerna. De chefer och anställda vi har intervjuat har valts genom bekvämlighetsurval. Vi har valt de chefer som har varit lättast att få tag på i organisationen, dels till följd av tidigare kontakt under vår utbildning och dels till följd av att de stod som kontaktpersoner på hemsida och dylikt. Vi har dock specificerat vid vår första kontakt att cheferna ska ha personalansvar över kunskapsarbetare. Vilka anställda vi fick träffa var sedan helt i ledarens kontroll, men med vår påverkan att de anställda ska arbeta med kunskap som sin huvudsyssla. Det gör att organisationens val av intervjupersoner kan ha påverkat resultatet, då de kan välja kunskapsarbetare som de anser representerar organisationen på ett visst sätt (Bryman & Bell, 2005, s. 378). Å andra sidan hade det varit direkt felaktigt att uttryckligen välja individer utefter en befintlig teoretisk mall då vi har för avsikt att nyansera den befintliga bilden av kunskapsarbetaren.

I och med att vi har olika sorters företag ger det oss automatiskt anställda med olika inriktningar. I Blodomloppet har vi fått intervju projektledare på kontor i två olika städer och i Utvecklingsverket har vi fått intervju forskare på både senior och junior nivå. Det ger oss återigen en bredd som gynnar vårt syfte med uppsatsen. Angående antal intervjupersoner hade det visserligen gett oss en större bredd att intervju mer än sex personer, men då vi vill

behålla vårt fokus på kvalitativt djup anser vi det fördelaktigt att utföra få men väl förberedda intervjuer med relevanta personer (Esaiasson et al, 2007, s. 286).

2.5 Insamling av relevanta data - kvalitativ intervju

Vi har valt att genomföra intervjuer för att få möta de människor som är delaktiga i att konstruera den kunskapsintensiva kontext som vi är intresserade av. Vi ville göra en djupsökning efter individers berättelser för att kunna tolka empirin mellan raderna med syfte att söka förståelse för fenomen inom kontexten (se 2.1). Vi använde oss då av den kvalitativa intervjun då den genom sina öppna frågor och samtalsliknande upplägg återspeglar vad de anställda ser som mest centralt i sin kontext. Det ger möjlighet till följdfrågor och en fokusering på vissa områden. Det ger oss en stor flexibilitet och leder till stora valmöjligheter vid val av frågeställning (Bryman & Bell 2005, s. 361; Esaiasson et al, 2007, s. 281).

Vi ansåg det viktigt att intervjupersonernas värderingar och förutfattade meningar inte hade för stor inverkan på deras beskrivning av kontexten. (se 2.3) Vi var därför, när vi först kontaktade företagen för intervju, noga med att inte skapa några förutfattade meningar om vad intervjun skulle innehålla och nämnde endast att vi var organisation- och ledarskapsstudenter som ville undersöka kunskapsintensiva organisationer (Alvesson, 2003).

Intervjuerna utfördes sedan på intervjupersonernas kontor där det är lätt för den intervjuade att känna sig trygg och kan associera sin arbetsplats till händelser som de kan återberätta. Vid flertalet tillfällen använde de intervjuade till exempel arbetsdokument för att exemplifiera arbetsrutiner (Esaiasson et al 2007, s. 294).

Vid utformningen av en intervjuguide var vårt mål att få en så flytande dialog som möjligt, där den intervjuade hade möjlighet att få komma till tals. Vi utformade lättbegripliga, korta frågor som inte kan misstolkas och har formulerat dem i en röd tråd med olika teman. Vi inledde med en del "lättare" frågor för att mjuka upp konversationen, där vi till exempel bad den intervjuade att berätta om sin bakgrund. Vi gick därefter vidare till teman som bygger upp den kunskapsintensiva kontexten, som t ex kunskap, lärande, motivation, samarbete, stöd och kommunikation. I intervjuguiden fanns endast breda icke ledande frågor där vår målsättning var att låta intervjupersonen ta upp det som var mest centralt för denne (Esaiasson et al, 2007, s. 289ff; Bryman & Bell, 2005, s. 636).

Vi avslutade intervjuerna med att fråga om det fanns något som den intervjuade ville tillägga för att ytterligare låta denne styra intervjun till vad denne ansåg vara centralt. Till exempel tog

en intervjuperson detta tillfälle till att revidera vad denne tidigare sagt i intervjun. Denna händelse kan antas vara ett uttryck för att den intervjuade ofta till en början vill framställa sig i enlighet med den bild de har av sig själva och vad som anser sig vara moraliskt korrekt eller idealt inom organisationen. Vi kan se detta som en fördel för oss då det kan finnas t ex idealbilder inom organisationen som är intressanta för oss att studera i syfte att nå vårt mål. För att nyansera detta använde vi oss av följdfrågor för att kunna gräva djupare ifall att vi uppmärksammade att vi fick ett standardsvar. T ex att projektledarna “tycker om att hålla många bollar i luften” (Alvesson, 2003). Vi har även använt följdfrågor när vi har önskat mer specifika svar och har bett dem exemplifiera med konkreta händelser eller använt oss av följdfrågor som “beskriv”, “utveckla” eller “berätta mer”. Har vi ändock inte lyckats gräva så djupt som vi önskar har vi ställt kompletterande direkta följdfrågor. Som till exempel ”det som du beskriver nu upplever du det som positivt eller negativt?”. Eftersom den intervjuade ofta hoppar mellan olika teman i sina berättelser har vi varit väl förberedda inför intervjun genom att läsa på våra frågor så att vi lätt kan vara flexibla och följa den intervjuades väg, utan att tappa den röda tråden (Esaiasson et al, 2007, s. 289ff).

Efter varje intervju har både intervjuguiden och intervjun som helhet utvärderats. Det har lett till ändringar intervjuguiden där vi har upplevt problem och även ändrat vårt upplägg vid vissa tillfällen som en följd av att vi har stött på oväntade reaktioner hos intervjupersonen. Ett exempel är en reaktion på att vi har antecknat under intervjun, vi förmedlade därför efter det tydligt i början av varje intervju att vi kommer att göra stödanteckningar för oss själva.

Vid samtliga intervjuer gjordes ljudupptagning, vilket de intervjuade gett sitt godkännande till och var bekväma med. Inspelning bidrog till att vi som intervjuare kunde lägga mer fokus på att föra en dialog än att anteckna allt som sägs. Vi kunde också göra stödanteckningar om observationer, t ex om vi såg att den intervjuade skruvade på sig och upplevde någon fråga som obehaglig. Det underlättade dessutom tolkningen av empirin då vi kunde få en exakt transkribering av vad som sades (Bryman & Bell, 2005, s. 374f).

Vi anser att denna typ av semistrukturerad intervju har gett oss en väldigt rik empiri som har skapat goda förutsättningar för analys (Esaiasson et al, 2007, s. 289ff; Bryman & Bell, 2005, s. 636).

2.6 Empiriskt urval och tolkning av data

2.6.1 Sortering

Analysen gjordes utifrån den rika empiri i form av transkriberade samtal som samlats in genom kvalitativ intervju. För att få struktur på empirin använde vi oss av sortering. Vi sorterade empirin i kategorier och ansåg detta viktig då det hjälpte oss att finna olika stigar vi kunde gå för att nå en frågeställning. Vi ägnade mycket tid till detta moment och sorterade om flera gånger under processens gång för att undvika att vi missade en möjlig väg. Vi valde att fokusera på kategorier som var smala men unika snarare än välfyllda och breda. Det var i detta skede vi fann motsättningen mellan att individerna både framställde sig som motiverade och unika samtidigt som de ofta var stressade, hade problem att kunskapsutveckla sig och kände sig ensamma. Varför detta skede blev avgörande för vårt val av syfte (Ahrne & Svensson, 2011, s. 194ff).

2.6.2 Reducering

Sorteringen gav oss förutom vårt syfte (se 1.2.1) en bra grund och stor förståelse för empirin. Vårt nästa steg var då att ytterligare snäva av vår frågeställning och handskades med representationsproblemet, att vi inte kunde inkludera allt i vår uppsats. Vi rör oss alltså mot en allt mer konkret nivå. Vi lyckades beskära det insamlade transkriberade materialet från 60-70 sidor till endast de citat som presenteras i vår analys. Vi anser att dessa utvalda citat ger poängrikedom och förmedlar kärnan i vår uppsats vilket ger oss stora möjligheter att bygga upp en trovärdig analys (Ahrne & Svensson, 2011, s. 202ff).

2.6.3 Argumentering

Med våra poängrika citat var sedan utmaningen att förmedla kärnan i vår uppsats och argumentera för att den är trovärdig och väl grundad. Vi hanterade alltså "auktoritetsproblemet" hur vi ska göra oss hörda i forskningsvärlden. Valde vi att grunda vår problemformulering i en litteratursammanfattning av befintlig forskning på området. Vi har då valt källor utifrån att de ska vara väl förankrade både i litteraturen och i praktiken, vilket vi anser att t ex Hackman and Oldhams (1976) motivationsteori och Nonakas (1994) kunskapsteori är. På det kunskapsintensiva området har vi använt flera källor från Alvesson som har en stor bredd och har varit aktiv inom området i många år. Vi har också varit tydliga med att vi är kritiska och anser att den teoretiska bilden idag är otillräcklig och att vi har för avsikt att fylla denna bild med en mer nyanserad tolkning som är grundad på identitetsteori.

Vi kommer alltså att skapa ett unikt bidrag med de begrepp vi skapar utifrån vår analys, vilket är kärnan med den induktiva studien (Ahrne & Svensson, 2011, s. 205ff).

2.7 Rapport om resultat och slutsatser

2.7.1 Relevans

Vi har tidigare visat att vi är reflexiva när vi reflekterar över bakomliggande värderingar hos oss själva och intervjupersonerna som kan påverka resultatet. Vi har också diskuterat relevans som bedömningsverktyg vid val av syfte (se 2.3). För att även kunna bedöma resultatet krävs ytterligare bedömningsverktyg. Vi har anammat en mellanväg mellan realism och antirealism då vi inte anser oss kunna förmedla den absoluta objektivistiska sanningen i enlighet med realismen, utan endast en subjektivistisk tolkning av kontexten (se 2.1). Trots denna mellanväg använde vi oss av antirealistiska bedömningsverktyg, då vi anser att man aldrig kan vara för kritisk (Hammersley i Bryman & Bell, 2005, s. 309ff).

2.7.2 Trovärdighet och äkthet

För att göra en bedömning av resultatet användes kriterierna trovärdighet och äkthet. Trovärdighet delas in i överförbarhet, pålitlighet och objektivitet/“confirmability” som är en möjlighet att styrka och bekräfta.

Då vår kvalitativa forskning sker på ett fåtal personer i endast två företag blir fynden inte direkt överförbara på en annan kontext eller i en annan grupp. För att underlätta Överförbarhet har vi strävat efter att ge en så tydlig beskrivning av kontexten som möjligt. Genom att vi rör oss från en konkret nivå i vår analys och utifrån det skapar nya begrepp, som vi sedan lyfter upp till diskussion för framtida forskning och användbarhet, ges andra forskare en tydlig bild av vilka andra kontexter fynden kan vara överförbara till (Bryman & Bell, 2005, s. 306ff).

För att pålitlighet ska kunna bedömas krävs en tydlig beskrivning om alla delar i processen. Detta gör granskning möjlig under undersökningens gång har i vårt fall skett av andra studenter och till viss del handledare. Övriga studenter får endast möjlighet att granska det som börjar närma sig den färdiga produkten, medan handledaren har möjlighet till större insyn även på rådata under processens gång.

Termen “confirmability” handlar om att styrka och bekräfta. Då det är svårt att skapa objektivitet i samhällsvetenskaplig forskning kan vi istället styrka och bekräfta att vi har agerat i god tro (Bryman & Bell, 2005, s. 306). Vi har tidigare diskuterat att det inte går att

“nollställa sig själv” för att inte påverkas av egna värderingar eller teoretiska inriktningar (se 2.3) (Alvesson, 2003). Men vi anser att vi genom denna djupgående metod med flera bedömningsverktyg har på bästa möjliga sätt uteslutit att våra egna värderingar har färgat resultatet.

3. Litteraturöversikt

Vi är intresserade av att kunna avgöra hur de anställda i Utvecklingsverket och Blodomloppet upplever sin kunskapsintensiva arbetsroll. Vi kommer därför i denna litteraturöversikt studera befintlig litteratur kring den kunskapsintensiva arbetsrollen och vilka faktorer som anses centrala för att påverka individens upplevelser av denna. Vi kommer att studera hur den kunskapsintensiva arbetsrollen har anpassats i utvecklingen av kunskapssamhället. För att avsluta kommer vi att sammanställa litteraturen för att bilda en egen definition av vad som anses vara den ideala kunskapsarbetaren idag. Vi kommer därefter presentera hur vi använder befintlig teori som sorteringsverktyg för att underlätta analys.

3.1 Befintlig teori

3.1.1 Hackman & Oldhams motivationsfaktorsmodell

Hackman och Oldhams modell används för att se vilka faktorer i en organisation som kan öka anställdas motivation. Den kan användas för att göra en diagnos av organisationen för att se vilka förutsättningar som finns för att skapa motivation. Från denna modell härstammar idén att autonomi är en motivationsfaktor som är väl utbredd i kunskapsintensiva organisationer idag. Med autonomi menas då att det finns självständighet i hur arbetet ska lösas samt att individen har personligt ansvar för resultatet. För att uppnå denna autonomi bör organisationen forma arbetsuppgifterna så att den anställde kan se en helhet i arbetet och kunna arbeta med arbetsuppgifter från början till slut (Hackman & Oldham, 1976).

Vi kan därav sammanfatta en definition av arbetsautonomi som: *ett tillstånd av eget ansvar, självständighet och självbestämmande från arbetets början till slut.*

I modellen tas också hänsyn till att individens förutsättningar påverkar motivationsresultatet. Om dessa är negativa kan de försvaga den motivationseffekt som arbetsuppgifterna har. En grundförutsättning för motivation är att individen ska uppfatta arbetet som meningsfullt samt ha möjlighet att växa och utvecklas. En annan grundförutsättning är att de har en relevant kompetens för att utföra arbetet. Så länge dessa faktorer är uppfyllda kommer ledaren som

utformar arbetsuppgifterna i enlighet med modellen, om de grundläggande förutsättningarna är uppföljda, mötas av individer som har en stark vilja att prestera, stark vilja att utvecklas, hög arbetsnöjdhet samt hög prestation som i förlängningen leder till tillväxt i företaget (Hackman & Oldham, 1976).

Även inom inriktningen psykologi har ämnet kring hur man skapar nöjda och motiverade anställda fått utrymme. En av de teorier som försöker förklara vilka aspekter som är positiva för individen i arbetet och vilka som bör undvikas är "The Job Demands-Resources Model" (JD-R Modellen). Denna modell ser individens välbefinnande som en avvägning av de Demands alltså krav och Resources alltså resurser som arbetet genererar. Resursdelen i denna modell är till stor del enhetlig med Hackman & Oldhams (1976) modell. De drar alltså slutsatsen att ökad autonomi i arbetet leder till motivation (Bakker et al. 2001). Det blir alltså tydligt att Hackman & Oldhams modell från 1976 är högst relevant i dagens samhälle.

3.1.2 Efterföljarskap och kunskap

Den medvetenhet om vikten av den anställdes betydelse för resultatet i organisationen som är central i Hackman & Oldhams (1976) modell är något som även är synligt i efterföljarteorier. Idén att autonomi gynnar motivation lever kvar och i den kunskapsintensiva litteraturen sammankopplas detta med kunskap.

I teorier kring efterföljarskap är skillnaden gentemot den tidigare modellen att efterföljarskapet fokuserar på att individen med dess tankar, känslor och handlingar blir avgörande för vilket resultat ledarskapet får. En standardlösning kommer då inte alltid att ge enhetligt resultat hos individen och teorin menar då att man istället borde lägga fokus på relationen mellan ledare och efterföljare (Svenningsson och Alvesson, 2010, s. 42ff).

Det finns forskare (Jermier och Kerr, 1978) som uttrycker att det behövs ytterligare högre grad av fokus på den anställda och menar då att dessa framförallt i kunskapsintensiva företag kan stå helt utan ledare och i stället lägga mer fokus på relationer mellan anställda. Undantagsvis kan stöd från ledare ges för anställda på mer juniora poster.

Då den kunskapsintensiva kontexten bygger på den intellektuella styrkan hos den största delen av de anställda har teorier som fokuserar på den anställda blivit centrala. Då de anställda innehar högst kompetens är det också de som har bäst kunskap om hur man ska strukturera arbetet (Alvesson, 2004, s. 181f).

3.1.3 Kunskapssamhällets utveckling

Då det är tydligt att idéer kring autonomi och dess positiva inflytande på motivation lever kvar sedan Hackman & Oldhams modell från 1976 blir det intressant att studera hur arbetsrollen har förändrats sedan dess.

I och med att utvecklingen i samhället gick från 1970-talets stela maskinbyråkratier till flexibla kunskapsföretag under 1980-talet, blev kunskap givetvis mer centralt för att bidra till tillväxt (Schön, 2000, s. 444). Det är viktigt att poängtera att kunskap inte automatiskt existerar i en organisation utan den anses vara föränderlig och ständigt utvecklas (Lave, 1993 i Blackler 1995). Den existerar endast vid en specifik tid, plats och kontext och är kopplad till människorna som finns i den (Engestrom i Blackler, 1995). Kunskap kan vara explicit i det att den kan förmedlas i ord eller tyst om den finns som en kroppslig rutin, t ex att spela fotboll (Nonaka, 1994). Den kan bevaras i hjärnan, *embrained*, hos individen men den kan även vara inbäddad i en organisations kultur, *encultured* (Blackler, 1995). För att kunskapsutveckling och lärande ska ske, där innovation är dess yttersta form, krävs utbyte och kombination av befintlig kunskap. Det betyder att det krävs kunskapsöverföringskanaler där den vanligaste kanalen är samarbete mellan människor. På så sätt kan befintlig kunskap sorteras, utvecklas och rekonstrueras till ny kunskap. Även socialisering fyller en funktion här men då främst som överföring och utveckling av tyst kunskap. Innovation i en del av organisationen anses kunna leda en ström som triggar ändringar i hela organisationen, vilket gynnar organisationens tillväxt (Nonaka, 1994).

3.1.4 Kunskapsarbetaren

Det framgår alltså att individen har fått en större betydelse i organisationen i och med utvecklingen till kunskapssamhälle som presenteras i studiens inledning. Det blir därför relevant att studera befintlig teori kring kunskapsarbetaren.

Då de anställda är de med högst kunskap i organisationen anses det vara naturlig följd att ge dem stor självständighet för att kunna generera kunskap i organisationen som i förlängningen leder till tillväxt. (Alvesson, 2004, s. 181f) De anställda anses inte bara ha hög kompetens utan även vara unika i jämförelse med mer "vanliga" arbetare, de har högre krav på sig både från sig själva och företaget och de förväntas bidra med tankar, känslor och energi till företaget. De lägger alltså ner hela sin själ i arbetet och kan till och med likställa det med sin hobby (Kunda, 1992).

Att låta de anställda få mycket självständighet eller autonomi är också baserat på grundtanken att autonomi eller frihet är en motivationsfaktor och den anses särskilt viktigt inom kunskapsintensiva organisationer då det krävs motivation för kunskapsutveckling. Autonomi anses därför leda till mer nöjda individer och hög prestation. I förlängningen leder alltså även det till ytterligare högre tillväxt (Alvesson, 2004, s. 128; 145).

Vi kan genom att sammanfatta litteraturen identifiera en idealbild av kunskapsarbetaren som individ som vi väljer att definiera enligt; *Kunskapsarbetaren som individ ska vilja växa och utvecklas. Ha en kunskapsnivå som bidrar till organisationens produktivitet och tillväxt. Motiveras av autonomi som innebär; självbestämmande samt eget ansvar och självständighet från arbetets början till slut.*

I denna definition är autonomi en tydlig del. Denna autonomitrend kan dock ses som motsägelsefull mot det samarbete som anses vara en förutsättning för kunskapsöverföring som har huvudrollen i Nonakas (1994) klassiska modell om kunskapsutveckling som också är en viktig del i forskning kring kunskapsarbetaren. Detta har belysts i forskning av Janz et al (1997) som menar att de positiva effekterna av samarbete och feedback skulle kunna ta ut de positiva effekterna av autonomi. Detta kan ses som en kritik mot det antagandet som ses som närmast självklart idag, att autonomi endast är en motivationsfaktor och gynnsamt för organisationen.

3.2. Sorteringsverktyg

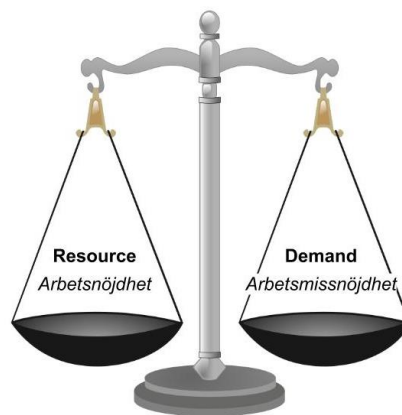
För att underlätta vår analys behöver vi sorteringsverktyg för att kunna skapa en röd tråd. Vi har därför använt oss av två verktyg som baseras på vår litteraturoversikt ovan. Vi anser att de som indelningsverktyg för empirin är relevanta då det ger oss möjlighet att finna avvikelser från de befintliga teorierna. Det ger oss fördel för att kunna nyansera den befintliga teoretiska bilden.

Vårt första verktyg är vår sammanfattning av den roll som individen enligt teorin anses spela i den kunskapsintensiva organisationen: *Kunskapsarbetaren som individ ska vilja växa och utvecklas. Ha en kunskapsnivå som bidrar till organisationens produktivitet och tillväxt. Motiveras av autonomi som innebär; självbestämmande samt eget ansvar och självständighet från arbetets början till slut.*

Vi kommer alltså utföra analysen med huvudrubriker tagna från början till slut enligt definitionen ovan. I varje del av dessa rubriker kommer vi att använda oss av en Job Demands

- Resources modellen för att kunna visa på de anställdas upplevelser genom både arbetsnöjdhet och arbetsmissnöjdhet inom varje huvudrubrik.

Med Resources menas allt som är positivt för individens upplevda arbetsnöjdhet. Med Demands menas allt som är negativt för individens upplevda arbetsnöjdhet. Den imaginära vågen som skapas av att man väger Resources och Demands emot varandra leder till att de positiva delarna kan väga upp de negativa och vice versa. Vi kommer därför applicera JD-R vågen när vi sorterar de positiva och de negativa sidorna av autonomi och personlig kunskapsutveckling. Där Arbetsnöjdhet kommer befinna sig i den ena skålen medan Arbetsmissnöjdhet kommer återfinnas i den andra.



Vi har i detta kapitel gett en översikt av den teori vi funnit brister i och ämnar utveckla samt de verktyg vi kommer att använda för att underlätta empirianalysen. I nästa kapitel kommer vi istället ge en presentation av det teoretiska perspektiv vi i denna uppsats antar, alltså den teori vi kommer att analysera vår empiri utifrån.

4. Teoretiskt perspektiv

Vi har i vår uppsats valt ett identitetsperspektiv. Vilket kommer väl till pass vid analys och tolkning av individers beteende och handlingar, vidare kan identitet anses extra viktigt inom den kunskapsintensiva kontexten (Alvesson, 2004, s.180). Den teori vi valt beskriver individers förhållande till varandra som individer, utifrån bland annat deras mål, prioriteringar, handlande, och som grupp. Denna teori beskriver även individer och deras identitet som någonting föränderligt vilket stämmer väl överens med den konstruktionistiska världsuppfattning, vilken grundas på sociala interaktioner, som vår uppsats bygger på (se 2.1)

(Gioia et al. 2000; Bryman & Bell, 2005, s. 27ff; s. 298). I detta kapitel kommer vi att styckevis gå in djupare på samtliga dessa delar samt särskilt beskriva teorin om identitet inom kunskapsintensiva organisationer. Vi inleder med en generell översikt.

4.1 Generell identitetsteori

Teorier kring identitet är ett brett område som diskuteras inom flertalet discipliner. Inom företagsekonomi samt organisation och ledarskap kan begreppet tillämpas på såväl organisations-, grupp- samt individnivå (Alvesson, 2004, s.117ff). Då vi i vår uppsats ämnar analysera individers upplevelser är det också identitet ur individperspektiv som för vår del är relevant.

Generell identitetsteori på individnivå handlar om vad en person har för uppfattning om och konstruerar för bild av sig. En anställd i ett företag kan exempelvis se sig som antingen en ”arbetare i en organisation” eller som en ”professionell i ett specifikt företag” även om de utför samma arbetsuppgift inom samma organisation. Den uppfattning individen har av sig själv kommer också att ha inverkan på personens handlingar, prioriteringar och motiveringar. Därmed är det också tydligt att identitetsteori utgör en viktig byggsten för att besvara uppsatsens frågeställning (Alvesson, 2004, s. 178).

Trots faktumet att det är på individnivå, är teorierna inte helt oberoende av omgivningen, en persons identitet påverkas av såväl den sociala kontexten likväl den sociala interaktionen som råder. En individ påverkas också av att organisationer aktivt försöker påverka individernas självbild, bland annat för att öka ledningens kontroll över organisationen genom kulturstyrning för att få de anställda att stanna kvar längre (Alvesson2004, s. 117ff). Man talar om identitet som någonting tillfälligt och som varierar, speciellt i dagens föränderliga (organisations)kultur, något som stämmer väl överens med den konstruktionistiska ansats vi antar i denna uppsats (Gioia et al, 2000). Individer i organisationer utför ständigt så kallat identitetsarbete, vilket innebär att de förändrar sig för att eftersträva den ”bild” som krävs för att man ska klara av att passa in i sammanhanget på sin arbetsplats (Alvesson, 1994; Alvesson & William, 2002).

Man talar vidare om en social identitet, där individens identitet har en bindning till den grupp man identifierar sig med. Det kan avse sin arbetsplats, yrkesgrupp eller nationalitet och i organisatoriska sammanhang är denna sociala identitet av stort intresse (Turner, 1982). Definitionen av social identitet öppnar upp för likställning med den aktuella organisationens

kultur, men dessa båda begrepp är från varandra skilda. Man behöver inte ta till sig en större del av gruppens värderingar för att se det som sin sociala identitet och acceptera det som en del av en själv (Turner, 1984).

En persons identitet är inte bara föränderlig, individer har även flera olika identiteter. En person kan identifiera sig som arbetsledare (sin identitet på arbetet) eller förälder (sin identitet i hemmet) beroende på kontexten. Olika identiteter kan även förekomma i samma kontext, exempelvis kan en arbetsledare identifiera sig som både chef och kvinna på sitt arbete. Olika identiteter har olika syften/innebörd och kan därmed även ha olika målsättningar, som rent utav kan vara motstridiga (Kyriakidou, 2012).

4.1.1 Identitet i kunskapsorganisationer

Alvesson (2004, s. 180) beskriver identitet som särskilt viktigt inom kunskapsintensiva organisationer, både skapandet av identitet och aktiverandet av den. Då hierarki och teknisk styrning inte möjliggörs i samma utsträckning inom kunskapsintensiva organisationer, menar Alvesson att såväl styrning som utveckling istället sker genom den gemensamma identiteten, den så kallade sociala identiteten. Detta styrverktyg används självklart även inom andra organisationer, men är särskilt framträdande inom den kunskapsintensiva sektorn. En undersökning visar på att anställda inom kunskapsintensiva företag förväntas ge inte bara sin tid utan även av sina tankar och känslor. De ska inte bara vara "vanlig arbetare" alltså, utan företagen förväntar sig mer av sina anställda (Kunda, 1992, i Alvesson 2004).

Då kunskapsarbetare inte "bara arbetar för hyran" och dessutom lägger ner mer av sin själ i arbetet finns det en större risk att de därmed reagerar starkare på problem som exempelvis osäkerhet på hur vissa moment ska hanteras och instabilitet i sin identitet, som exempelvis det gap eller motstridighet som kan uppstå (Alvesson, 2004, s. 178ff). Ytterligare en negativ effekt kunskapsarbetare upplever är att de i en större utsträckning än inom andra organisationer ständigt måste utvecklas och förbättras. Detta är något som delvis kan förklaras av individen och delvis genom att denna sorts organisationer i sig påverkar och förändrar sina anställda (Alvesson, 2004, s. 183; 193)

För att sammanfatta detta avsnitt om identitet och framhäva de centrala delarna vi senare kommer lägga fokus vid kan sägas att identitet är ständigt föränderlig och att en person innehar flera identiteter, mellan vilka det ibland uppstår motstridigheter och gap. Då anställda inom kunskapsintensiva organisationer förväntas ge mer av sin tid och större känslomässigt

engagemang i sitt arbete än på andra organisationer ger det en effekt av att de ofta även tar motgångar mer personligt.

5. Analys av empiri

Vi har ovan presenterat den teori som kommer utgöra det teoretiska perspektiv vår uppsats antar (se 4ff). Det är identitetsteorin vi ämnar analysera kunskapsarbetaren utifrån. För att uppnå syftet med vår uppsats som är att kritiskt granska den befintliga litterära bilden av kunskapsarbetaren (se 1.2.1). Tillsammans med den teoretiska plattform vi presenterade under kapitel Litteraturöversikt (se 3) samt i presentation av den kunskapsintensiva kontexten i metoden utgör detta ramverket och verktygen för att uppfylla detta (se 2.4.2.2).

Kapitlet är uppbyggt utefter vår definition av kunskapsarbetaren. (se 3.2). Det gör att en analys av Kunskapsarbetaren som individ presenteras först för att sedan följas av en analys kring kompetens och rätt kunskapsnivå, dessa anses utgöra en förutsättning för resterande delar som följer. Dessa delar är då autonomi från arbetets början till slut som i analysen delas in i tre delar; Självständighet, Ansvar och Beslut Varje analysavsnitt avslutas med en sammanställning av varje dels Resource och Demand, där de båda sidorna av vågen används i avsikt att konkretisera och förtydliga argumentationen (se 3.2). En metafor används sedan för att ge läsaren en tydligare bild av vad som sker.

5.1 Kunskapsarbetaren som individ

Individernas centrala roll och deras vilja att växa och utvecklas är något som, enligt teorin, kännetecknar kunskapsarbetaren i det kunskapsintensiva företaget. För att tolka empirin och kunna avgöra hur de anställda ser på sin arbetsroll som kunskapsarbetare, kommer vi i detta avsnitt att fokusera på vilken roll deras individ har för deras arbete i organisationen. För att få en överblick över kunskapsarbetarna som individer väljer vi att inleda med hur cheferna Björk och Skog ser på deras anställda i Blodomloppet och Utvecklingsverket.

5.1.1 Kunskapsarbetaren som individ enligt cheferna

Kunskapsarbetarna tolkar vi framställs av cheferna som unika i kontrast med “vanliga” arbetare och deras “unikhet” har en stor betydelse för vilket resultat arbetet får. Cheferna menar att de anställda ser sitt arbete som meningsfullt vilket ger dem en inre drivkraft. De är drivande och engagerade individer som ständigt vill utvecklas och har egenskapen att vilja arbeta från start till mål. De löser problem som uppstår på vägen och slutför uppgiften på ett tillfredsställande sätt. Skulle de någon gång misslyckas blir de “förgrymmade” och tar det personligt. Detta är, enligt cheferna, typiska karaktärsdrag hos de anställda som arbetar på Blodomloppet och Utvecklingsverket och vid rekrytering blir det personliga brevet avgörande

för att skilja ut agnarna från vetet då individen är så central i dessa två kunskapsintensiva organisationerna. De uppfyller de grundläggande förutsättningarna, på meningsfullt arbete, för att kunna uppnå arbetsnöjdhet i enlighet med den litterära bilden.(Hackman & Oldham, 1976) Beskrivningen är även i enlighet med den befintliga litterära bilden av kunskapsarbetaren (Alvesson, 2004).

Skog, chef på Utvecklingsverket påpekar attribut som inre drivkraft, vikten av nöje i arbetet och hur speciellt det är att vara en kunskapsarbetare.

”När det gäller forskning är det viktigt att se till att de är motiverade hela tiden, att de jobbar med saker som de gillar. Och att det är det som är den inre drivkraften inom forskningen så att man får alltid vara lyhörd. Så att folk jobbar med saker som de verkligen är intresserad av. Annars så kanske man får sätta dem i ett annat projekt, annars så fungerar det inte. Detta är inget vanligt jobb, det vill säga att du lär upp dig och sedan så sätter du dig och ska utföra det som ett annat normalt jobb, utan det krävs att personen har en inre drivkraft, annars så kommer ingenting ut av det. Det är ju en av de viktigaste.” – Skog, Utvecklingsverket

Även Björk, chef på Blodomloppet, lägger stor vikt vid personens inre, att du är kunskapsarbetare i själen. Organisationen skapar inte arbetaren, de rekryterar dem.

“Jag tror det ligger lite i om man är projektledare så driver du ju projekt, alltså de är ju det du gör..om det inte är ett venprojekt eller om det är ett..bygga bilprojekt så vet du att du ska hålla dig inom en viss tid. Så jag tror det ingår i själva rollen som människa. Sen har vi olika sätt att göra det på. Men att du har för vana att du ska gå från början till en slutprodukt, det har du inom dig.. och du startar ett projekt och avslutar ett projekt. Och det är rätt så naturligt, de flesta jag ser ..så fort de inte har fortlöpt sin plan får jag handskas med att de ofta känner sig förgrymmade över det. Så det ligger i deras egna sätt att se på det..det tycker jag.” – Björk, Blodomloppet

Om anställdas syn på sig själva som individer är överensstämmande med chefernas bild på dem kommer vi att undersöka i nästa avsnitt.

5.1.2 Kunskapsarbetaren som individ enligt dem själva

Nyfikenhet, framåtanda samt en vilja att utvecklas både inom sin kunskap och som människa är attribut de anställda identifierar sig själva med. De kunskapsintensiva organisationerna ger dem möjlighet att leva upp till sin fulla potential. Forskningen inom Utvecklingsverket lever för nya idéer och människorna inom den är stora tänkare. Inom Blodomloppet är

samhällsnyttan stor. Det gör att de anställda finner sitt arbete meningsfullt, särskilt när de kontrasterar sitt arbete med ett "vanligt arbete". Där de talar om den icke kunskapsintensiva organisationen som tråkig och begränsande medan deras befintliga arbetsplats är fri, spännande och utvecklande. Det uppfyller de grundläggande förutsättningarna, på meningsfullt arbete, för att kunna uppnå arbetsnöjdhet i enlighet med den litterära bilden. (Hackman & Oldham, 1976)

Anställda på Blodomloppet och Utvecklingsverket om deras personliga egenskaper;

"Jag har alltid varit intresserad av datorer och ny teknologi. Lösa problem. Jag har alltid varit nyfiken på hur saker fungerar. " – Davidsson, Utvecklingsverket

"Har man bara viljan så funkar det" - Bertilsson, Blodomloppet

"Jag tycker att den nivån sätter du ju själv. Men jag vill ju hela tiden utveckla mig själv och så. Jag tror det är viktigt hur man är som människa." – Bertilsson, Blodomloppet

"Det är ju hela tiden hur hungrig du är och vad du vill. – Bertilsson, Blodomloppet"

Anställda på Blodomloppet och Utvecklingsverket om vad som motiverar dem;

"Den tredje delen som motiverar är att forskningen lever för nya idéer, så man träffar många människor med mycket idéer. Det låter kanske lite "klysche-aktigt" men det är väldigt spännande. Det är många personer som har obskyra idéer och ibland är de konstigt men ibland är de väldigt spännande och leder dig själv till att tänka. – Carlsson, Utvecklingsverket

Cheferna påpekar att det var viktigt med ett stort intresse, att man skulle ha "roligt" och i citatet ovan ser vi hur Carlsson finner sitt yrke väldigt spännande. Citatet nedan belyser även det stora intresset de anställda hyser för sitt yrke.

"Sen är jag fascinerad av det här omloppsbyggandet, roligt att skapa något som någon annan kan använda. " – Andersson, Blodomloppet

Anställda om fördelen med att arbeta kunskapsintensivt;

"Det måste ju skilja sig, man har ju aldrig tråkigt, intellektuellt utmanande. Men jag har aldrig jobbat på fabrik så jag vet inte, det kanske är jätteroligt att bevaka maskiner. Men själv tycker jag att detta måste

vara roligare, man måste leta lösningar, man känner att man utvecklas som människa.” Andersson, Blodomloppet

Om de befintliga teorierna kring hur man motiverar kunskapsarbetare hade letat bekräftande citat vore dessa, ovan och nedan, optimala. Frihet, utveckling, autonomi alla positiva delar med att vara kunskapsarbetare (Hackman & Oldham, 1976; Alvesson, 2004).

“Jag har ju jobbat inom industrin...()...För mig personligen var det inte attraktivt. Just de där väldigt begränsade..man blev liksom pressad in i en mall. Så här måste det bli gjort och tyvärr har du inte den friheten att använda vilka verktyg du vill och utforma det som du vill..Det måste liksom bli just såhär, till den tidpunkten.. och det var inget för mig. Jag tror nog att jag inte kommer söka mig ut i industrin igen.” – Carlsson, Utvecklingsverket

Vi har i detta avsnitt gett en generell bild av vår tolkning av de anställdas syn på sin roll som kunskapsarbetare och vad som motiverar dem. Den har visat sig vara i enlighet med teorier kring arbetsmotivation och kunskapsarbetaren. (Hackman & Oldham, 1976; Alvesson, 2004) Vi har visat att även chefernas uppfattning stämmer överens med denna bild. Vi ska nu röra oss från detta generella läge och specificera oss en nivå då vi ska föra ett resonemang kring de fyra begreppen Kompetensnivå, Självständighet, Ansvar samt Beslut. Vi inleder med Kompetensnivå.

5.2 De anställdas syn på kompetens och att ha rätt kunskapsnivå

Den största kompetensen i kunskapsintensiva organisationer finns hos de anställda vilket ger dem en central roll i att bidra till organisationens produktivitet och tillväxt. Att kunskapsarbetaren besitter rätt kunskap och kompetens blir därför avgörande. För att tolka empirin och kunna avgöra hur de anställda ser på sin arbetsroll som kunskapsarbetare kommer vi i detta avsnitt att fokusera på vilken roll rätt kunskap och kompetens spelar för deras arbete i organisationen. (Hackman & Oldham, 1976; Alvesson, 2004) Vid en överblick är det tydligt att de anställda i både Utvecklingsverket och Blodomloppet ofta har högre kunskap om arbetsområdet än vad ledaren har. På Utvecklingsverket innebär “rätt kunskap” en spetskunskap inom de anställdas respektive områden medan “rätt kunskap” på Blodomloppet innebär en bred kunskap om mycket.

5.2.1 De anställdas kunskap i förhållande till chefernas

Cheferna på Utvecklingsverket och Blodomloppet om sin kunskap i förhållande till de anställda;

“Jag gör ju inte detta själv, jag kan inte göra allt detta själv, jag kan inte detta..jag är så beroende av de andra, vi är beroende av varandra helt enkelt.” – Björk, Blodomloppet

“Framförallt i en organisation som vår, som är forskningsnära så är det ju viktigt att man har medarbetare som kan kanske är bättre än en själv inom områdena de ansvarar för.” – Skog, Utvecklingsverket

Med dessa citat tolkar vi chefernas bild av kunskapsnivån hos de anställda och i jämförelse med sig själv stämmer väl överens med de anställdas syn. Det är alltså överensstämmande med den litterära bilden. (Alvesson, 2004)

“Vi är bra på mycket, men inte bäst på något. Så är det ju.” – Bertilsson, Blodomloppet

“I och med att jag har vissa kunskaper har Skog kunnat skylta med att vårt labb har dessa och dessa kunskaper. Och en del av det är det jag kan och de kan ingen annan, så skulle jag försvinna så försvinner det.” – Carlsson Utvecklingsverket

“När det går in på mer detaljplan så står man där som ett frågetecken och ser på ens kollegas arbete. - “ Carlsson, Utvecklingsverket

För att belysa både positiva och negativa delar av vilken roll rätt kunskap och kompetens spelar för individen i arbetet i organisationen använder vi oss av JD-R modellen (se ovan). Vi kommer nedan presentera empiri som stödjer Kunskap som Resource för att sedan visa på att vi i samma material har empiri som stödjer Kunskap som Demand.

5.2.2 Resource

Med Resources menas allt som är positivt för individens upplevda arbetsnöjdhet. Detta använder vi för att tolka arbetsnöjdheten som en följd av personlig kunskapsutveckling och kompetens.

Utbildning eller arbetslivserfarenhet har gett de anställda rätt grundkunskap och kompetens för arbetet. De säger sig känna sig trygga i sin arbetsroll och ser det som positivt att få användning av sin bakgrund. De anser sig kunna utveckla sin kompetens ytterligare inom organisationerna och blir motiverade av detta lärande. Det framgår att även cheferna ser lärande och kunskapsutveckling som centralt. Eftersom, vad som anses vara rätt kunskap för arbetet skiljer sig hos Utvecklingsverket och Blodomloppet, skiljer sig även vägarna för kunskapsöverföring och kunskapsutveckling samt graden av innovation. På Blodomloppet sker lärandet på ett bredare plan då de behöver kunna “lite om allt”. Det gör att de använder

många vägar för kunskapsöverföring där både samarbete med kollegor, chef och andra organisationer är viktigt, likaså interna kurser. I Utvecklingsverket å andra sidan har lärandet en mer forskande karaktär då de behöver kunna "mycket om lite" och alltså innehar en spetskunskap. Det är då forskaren själv som ansvarar för att söka rätt kunskap för att lösa problem och vägarna som finns för att överföra och utveckla denna kunskap är färre. De sitter ofta själva och "klurar på ett problem" under lång tid och har en högre grad av innovation, vilket de uppskattar. Det framgår alltså vara helt i enlighet med teori kring arbetsmotivation, kunskapsutveckling och kunskapsarbetaren (Nonaka, 1994; Hackman & Oldham, 1976; Alvesson, 2004).

"Jo jag har ju redan nämnt att vi har våra specialområden och att vi gör olika projekt. Där vi jobbar mot vissa mål och på så sätt så har vi inte så himla mycket samarbete i just projekten mellan de anställda. Samarbetet som sker är på mer en annan nivå, det är att få infrastrukturen att fungera, lösa generella frågor." Carlsson - Utvecklingsverket

Carlsson om att använda sin kunskap; det framgår att en viktig aspekt av arbetet är att göra något man har kompetens inom.

"Vad som motiverar mig..ja alltså å ena sidan är det ju så att just specifikt här gör jag något jag är utbildad för, forskningen, som jag kan. Så det känns ju bra, att göra något som jag faktiskt vet...()... man har ju spenderat många år av sitt liv på universitetsutbildningen och sen ännu fler år på att doktorera..så det känns bra att jobba med något som man kan, som man är kompetens inom och få resultat. Det är den ena sidan. "- Carlsson - Utvecklingsverket

I nedanstående citat lägger Andersson stor tyngd på det faktum att hennes yrke kräver ständig utveckling, vilket är något hon ser som oerhört givande.

"Det är väldigt omväxlande jobb och man stagnerar aldrig och det är hela tiden nya saker och ny information man får leta reda på och varje projekt är olika. Det tycker jag är roligt. Att jag liksom har kunnat jobba här i tio år och fortfarande känner att jag har massor att lära och jag tror att jag kan jobba här i tio år och kanske tjugo år och fortfarande ha massor att lära. Så stort och brett område det är fascinerande och roligt tycker jag." – Andersson, Blodomloppet

Vidare berättar Andersson att samarbete mellan de anställda är av stor betydelse, att kollegerna behövs både som kunskapskällor och som trivselhögare.

“Man springer in till den andra och säger att nu har detta hänt, vad ska jag göra?! Kan jag göra såhär. Jag gjorde det i morse, då sprang jag in till Jenny som sitter här längre ner. Så fort det kommer upp frågor som man inte själv riktigt kan hantera så vet man vem som är mest kunnig så då går man dit och frågar. Det är lättare än att sitta och läsa och leta på internet. Det går oftast snabbare. Jätteviktigt det är det som gör att man trivs. Hur ska man annars lära sig? Jättetråkigt att sitta och leta på internet. Annars får jag ringa runt men det gör jag också ibland, man ringer direkt till Länsstyrelsen, på något sett måste man få reda på kunskap..” – Andersson, Blodomloppet

Björk om kompetensutveckling;

“... och där gör vi upp lite planer på kompetensutveckling, kurser, aktiviteter..vi har ju ett enormt utbud att tillgå med i Blodomloppet. Där de kan välja och vraka...” – Björk, Blodomloppet

Likt det Andersson tidigare berättade finner även Carlsson, i citatet nedan, jakten på ny kunskap och den personliga utvecklingen som en stor positiv aspekt av kunskapsarbete.

“Man får klura ut problem. Det här problemet finns och vi måste hitta en lösning. Sen får man sitta och klura liksom, vilka kunskaper går att använda för att lösa det här problemet och hur sätter jag ihop alla de kunskapsbitar jag har för att hitta en lösning. Det är det mest spännande. Man får ett nytt problem som man inte haft innan. Sen har man sin bakgrund och sina kunskaper och de passar ju inte direkt, så då måste man sätta ihop de och kanske läsa lite nytt om problemet för att anpassa det man redan vet, det är roligt.” – Carlsson, Utvecklingsverket

Enligt vår tolkning ovan finns det alltså tydliga tecken på att de kunskapsutvecklare sig och upplever kompetens som någonting positivt för deras arbetsnöjdhet vilket är i enlighet med den litterära bilden. (Nonaka, 1994; Hackman & Oldham, 1976; Alvesson, 2004) Vi kommer nu att övergå till att lägga fram på vilket sätt de anställda upplever kunskap som Demand.

5.2.2 Demand

Med Demand menas allt som är negativt för individens upplevda arbetsnöjdhet. Detta använder vi för att tolka arbetsmissnöjdheten som en följd av rätt kunskap och kompetens.

Att nå rätt kunskap för att bidra till organisationens produktivitet och tillväxt är inte alltid helt oproblematiskt. En följd av att de anställda i Utvecklingsverket ofta har högre spetskompetens än chefen är att det blir svårt att informera chefen om arbetet som pågår. En annan följd av att de har högre spetskompetens än chefen men även än de andra anställda är att det helt enkelt

inte finns så många vägar i deras omgivning som kan bidra med kunskapsutveckling. De har exempelvis återkommande svårt att få hjälp och att veta till vem de ska vända sig då det inte finns andra, varken chefer eller anställda, med samma spetskompetens inom företaget. I Blodomloppet är det som nämnts tidigare relativt enkelt att hitta kunskapsutvecklingsvägar då det finns ett brett utbud av kurser och många medarbetare med samma kunskap. Ett ytterligare sätt att kunskapsutveckla sig inom Blodomloppet är att gå som lärling i en annan projektgrupp. Det framgår dock att möjligheterna till detta är begränsade. Sammanfattningsvis är det tydligt att det är krävande att utveckla bred kompetens inom allt och att det även är svårt att ha spetskompetens inom lite.

Andersson visar genom citatet nedan hur viktigt det är med kunskapsöverföring och att det bör vara en del av den planerade budgeten.

”Det andra projektet jag är med i har en annan medarbetare tagit över för nu ligger det hos den andra avdelningen och jag har ju inte den kunskapen. Då var tanken att jag skulle gå med och lära upp mig inom den avdelningen. Men så är budgeten så låg att där finns egentligen inte pengar till att lära upp någon ny. Då har den nya projektledaren och jag då (asch) om det är rimligt att jag är med eller inte är med. Och så är vi kanske inte riktigt överens. Jag tycker ju då att projektet får ta kostnaderna för att lära upp någon ny, det är en del av, så är det liksom, sen att projektet är över budget ja det får man ta, men hon värnar ju om sin budget, vi har inte råd till detta”. – Andersson, Blodomloppet

Davidsson berättar att det, på grund av den stora skillnaden i kunskap, förekommer vissa problem kring chefens förståelse av arbetet.

”Kan vara så ibland att inte Skog förstår arbetsuppgiften.. Det kan vara så att man får felsöka väldigt lång tid och Skog kanske tänker att vi är lata eller inte sköter vår uppgift rätt.. även om vi verkligen försöker. Det kan vara en balansgång att förklara för honom att det inte alltid är så lätt att visa resultat”. –Davidsson, Utvecklingsverket

Den rätta kunskapen som i vissa fall är spetskompetensen kan ställa till problem för kunskapsarbetaren. Det nedanstående stycket lyfter ett centralt bekymmer.

”Eftersom just det jag arbetar med, det är inte så många som gör det. Om man fastnar i ett problem som man skulle behövt hjälp med.. (..) ...Om man väl då fastnar med ett problem kan hända att man blir fast med det i veckor, månader, utan att få någon riktig hjälp. Så det är väl det som är lite negativt..” – Davidsson, Utvecklingsverket

I Utvecklingsverket visar det sig alltså vara betydligt svårare att hitta kunskapsutvecklingsvägar. Det framgår dock att de själva har en vilja att anstränga sig för att försöka lösa detta problem och hitta alternativa vägar för att kunna kunskapsutveckla sig. När tiden till att lära sig nya saker och lösa problem inte räcker till leder det ofta till kvällsarbete hemma och arbete på sin fritid. De använder sig också av internet för att leta på forum eller för att få kontakt med forskare i andra länder. Det framgår dock att det inte är självklart att de ens får svar och har ibland svårt att ens våga fråga. Även chefen Skog är medveten om dessa nackdelar med att inneha spetskompetens och använder talande begrepp som slitet i längden, betungande, att inte rätta till och risk. Det är alltså tydligt att de anställda är ganska utelämnade.

Skog, Utvecklingsverket om risken att arbeta inom kunskapsintensiva företag;

“Ja.. Det kan vara väldigt slitet i längden, framförallt om man känner att man inte har den kunskapen som behövs för att slutföra uppgiften. Den risken att man inte känner att man klarar av sina arbetsuppgifter är ju då ganska betungande.. Att man inte rätta till. Man skulle kunna säga att de är en större risk, det är säkrare att välja ett jobb där man verkligen kan det man ska genomföra. Du är ju aldrig färdiglärdd inom vårt yrke. Det är aldrig så att du lär dig en sak sen går du till jobbet varje dag och gör det.. Det är ett ständigt lärande och det kan ju vara positivt på ett sätt men ändå vara jobbigt i längden.” – Skog, Utvecklingsverket

Davidsson om att vara tvungen att arbeta på sin fritid; Yrkets utformning med ständig kunskapsutveckling för de anställda ställer höga krav som stundtals resulterar i bland annat sena arbetskvällar i hemmet.

“mm.. det var så att det var en viss period när jag satt med en uppgift där jag kunde sitta i en hel månad utan att komma någon vart och självklart så blir ju Skog som chef oroad att det händer ingenting, vi kommer ingenstans. Och självklart så kände jag en stor press att verkligen få det att fungera. Det blev mycket övertid och sena kvällar framför datorn för att få det här problemet att fungera.” – Davidsson, Utvecklingsverket

Anställda om svårigheten att hitta kunskapsöverföring; Det blir tydligt att även i de situationer då den anställda innehar spetskompetens kommer det hända att uppgiften inte går att lösa. Vilket på grund av spetskompetensen innebär svårhittad assistans.

"Hur hanterar ni ensamheten? Jo..I första hand finns det ju en forskningscommunity, eftersom jag tidigare skrivit artiklar om det jag

jobbar med har jag träffat andra människor som också jobbar med liknande ämnen. Och även om de sitter i Frankrike, Spanien, Storbritannien eller USA så är det ju idag inget större problem att skicka iväg och säga "du jag funderar på att göra så här och jag minns att du hade något liknande, har du inte något tips på vad jag kan läsa, eller hur det skulle kunna lösas?" Det är ett sätt, det har sina för och nackdelar. Man är verkligen beroende av att den andra har tid att svara, att den tycker tillräckligt mycket om en för att ta sig den tiden att svara och ibland tänker man på om ens fråga är tillräckligt stor för att man ska våga störa sina kollegor med sin fråga." - Carlsson Utvecklingsverket

Den här bilden är motstridig med befintlig teori om den ständigt utvecklande kunskapsarbetaren. Bristen i kunskapsutvecklingen beror troligen på, vilket förvisso är i enlighet med teorin, att det finns för lite kunskapsöverföringsvägar inom organisationen (Nonaka, 1994). I Utvecklingsverkets fall är det dock tydligt att den otroligt starka autonomin har gått ut över samarbetet, vilket hämmar kunskapsöverföring och i förlängningen kunskapsutveckling (Janz et al, 1997). Vad som är intressant i detta fall är att de på Utvecklingsverket är så unika i sin kompetens att det helt enkelt inte går att hitta enkla kunskapsöverföringsvägar. Alltså en negativ konsekvens av både autonomi och personligt lärande.

För att sammanfatta avsnittet kan det tolkas som att de intervjuade upplever negativa faktorer relaterat till sin kunskapsnivå. I kommande avsnitt kommer dessa negativa och de positiva, Demands och Resources, ställas mot varandra.

5.2.3 Den problemlösande hjälten VS Den styrkeberövade hjälten

I ovanstående avsnitt ämnade vi att noggrant presentera de anställdas personliga upplevelser av deras arbete utifrån det faktum att de besitter rätt kompetens för organisationen. Vi har gjort en uppdelning i Resources och Demands för att skapa en effektiv sortering som drar fram de centrala aspekterna ur denna vinkel.

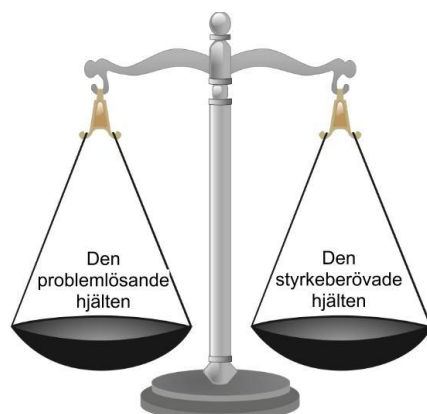
I Resources ser vi att de anställda finner sin kompetens och dess fortsatta utveckling som motiverande och att de i flera situationer har kompetens som överstiger den hos ledaren. De anställda berättar att deras motivation ökar i sekvenser av arbetet då de antingen får en utmaning som testar deras kompetens, alternativt när de ges möjlighet att utveckla sin kompetens. I dessa situationer, då deras speciella kompetens endast är av godo, kan de anställda liknas vid Problemlösande Hjältar vars stora mål är att använda sin kompetens åt organisationens vägnar och framgång. Den kunskapsintensiva arbetaren uppskattar

utmaningar som testar dess kompetens och utvecklar denne, då det styrker deras personlighet som en “problemlösande hjälte”.

Den senare delen av det ovanstående avsnittet belyser istället de citat som står i motsats till den “problemlösande hjälten”. I avsnittet Demand presenterar vi citat där de anställda beskriver situationer som är negativt kopplade till deras rätta kunskap och främst i relation till spetskunskap. I de sekvenser av arbetet då de positiva kompetensutmaningarna omvandlas till negativa aspekter för individen sker en förvandling av den “problemlösande hjälten”. Det finns tillfällen i deras arbete då den unika kompetensen skapar problem och omvandlar de anställda till en styrkeberövad hjälte. Enligt oss är en metafor om en superhjälte väldigt givande. I alla historier om hjältar bär de på sina specifika svagheter. Dessa svagheter kan användas för att förvandla hjälten till en helt vanlig människa som behöver assistans, de kan alltså gå ifrån att vara problemlösande hjältar till styrkeberövade. Detta fenomen, då de anställda hamnar i situationer som de inte kan lösa trots att de har spetskompetens, transformerar deras positiva inställning till negativ, vilket kan jämföras med ovanstående metafor.

Dessa två situationer, båda födda ur det faktum att de anställda besitter spetskompetens, stärks av det faktum att de blir nekade assistans. För att driva liknelsen med superhjälten vidare kan sägas att, om hjälten får hjälp av människor kring sig att undvika situationer som utsätter honom för hans svaghet, kommer denne kunna undvika de negativa följderna. Om de anställda hade haft tillgång till hjälp i situationer de inte är kapabla att lösa själva hade deras negativa känslor generade av “rätt kunskap” kunnat undanröjas.

Det finns alltså två olika sätt att bemöta situationer i arbetet som kretsar kring ens speciella kunskap. Antingen kan individen agera enligt begreppet “Den problemlösande hjälten” eller, i en mer negativ kontext, som “Den styrkeberövade hjälten”.



5.3 De anställdas syn på självständighet från arbetets början till slut

Vi kommer i detta stycke göra en tolkning av vår empiri utifrån de anställdas självständighet. Vi kommer alltså röra oss in på det andra av de fyra beståndsdelarna av autonomi.

En följd av att de anställda i kunskapsintensiva företag besitter rätt kunskap för arbetet är att de har bäst kompetens om hur arbetet ska struktureras från start till mål. De blir alltså självständiga i arbetet från början till slut. För att tolka empirin för att kunna avgöra hur de anställda ser på sin arbetsroll som kunskapsarbetare kommer vi i detta avsnitt att fokusera på vilken roll självständighet spelar för deras arbete i organisationen. Vid en överblick kan vi se att de anställda ges självständighet i arbetet både i Utvecklingsverket och i Blodomloppet. Det är i enlighet med litteraturens bild vilka förutsättningar som skapar motiverade anställda (Hackman & Oldham, 1976; Alvesson, 2004).

”De seniora, som Carlsson som ni kommer träffa sedan, har jag av naturliga skäl lagt på mer självständigt så att säga. De mer juniora, som inte jobbar direkt med någon av de disputerade, dem har jag lite mer ansvar över. Träffar dem lite oftare.” – Skog, Utvecklingsverket

Citatet ovan visar sig vara överensstämmande med den teori som påpekar att ledares inblandning i arbetet i princip inte behövs mer än för att ge stöd för juniora poster. (Jermier och Kerr, 1978) För att ytterligare tolka empirin för att kunna avgöra hur de anställda ser på sin arbetsroll som kunskapsarbetare kommer vi här att fokusera på vilken roll självständighet har. För att belysa både positiva och negativa delar av arbetet använder vi oss av JD-R Modellen (se ovan).

5.3.1 Resource

Med Resource menas allt som är positivt för individens upplevda arbetsnöjdhet. Detta använder vi för att tolka arbetsnöjdheten av självständighet.

Självständighet ses av de anställda som något positivt och motiverande. De uppskattar självständighet både gentemot chefen samt gentemot de andra anställda. I Utvecklingsverket finns det en tydlig anda av “kan bäst själv” och de vill själva välja sina vägar, planera hur de ska lägga upp sitt arbete och sina deadlines. De anställda talar ofta om självständighet i form av frihet. De kontrasterar ofta friheten på Utvecklingsverket med den inbundenhet som de upplevt inom industrin där de talar väldigt negativt om upplevt tvång, styrning och hur där inte fanns möjlighet att göra fel. I Blodomloppet finns ett tydligt system som är genomgående för hela Blodomloppet som avgör i vilken ordning uppgifterna ska göras inom projektet från

start till mål. Här blir det istället tydligt att de anställda vill kunna vara självständiga inom den uppsatta ramen för arbetet. De vill t ex vara delaktiga i hela processen och på det sättet undvika att man får ta över andra människors misstag. Det visar på att autonomi ses som något positivt vilket överensstämmer med den litterära bilden (Hackman & Oldham, 1976; Bakker et al., 2001; Alvesson, 2004).

Anställda om att kunna sköta sig själv;

“jag har ju övergripande, helheten då, både ven-avdelningen och artär-avdelningen. Å det trivs jag bra med, för då kan man inte skylla på någon och vad någon gjort innan, eftersom man själv följer projekten tills de är avslutade. ..()... det känns bra att få sköta sig själv.” – Bertilsson, Blodomloppet

“Jag tycker det är väldigt bra att kunna... att välja själv hur man vill utföra sin arbetsuppgift, och inte ha någon chef som blåser en i nacken. Jag blir mycket mer motiverad att utföra arbetet bra.”– Davidsson, Utvecklingsverket

Carlsson om frihet och kontrasten mot att arbeta i industrin; Carlsson belyser i citatet att han finner den större friheten, lösare ramverket och de mindre kraven som positiva aspekter av sin arbetsplats.

“Den andra sidan är just forskning, jag hade ju lika gärna kunnat jobba i industrin istället. Jag har ju gjort det. Det som attraherar i forskningen är att man är inte lika hårt inbunden i tvång att vara lönsamt genast, att ha en produkt som man genast måste kunna sälja. Som genast måste ge respons. Så man kan ha lite mer öppna målsättningar och utforska lite och man hamnar ibland fel det är bara så, och det är bra! I industrin..hamnar du fel kan det mycket lätt vara slutet. Då är pengarna slut och då kan man packa ihop och starta något nytt eller gå till arbetsförmedlingen. Med forskningen, det är så klart inte helt så enkelt men om du gör fel väldigt många gånger kan du också få problem men du kan gå lite ..i återvändsgränder, vad händer om jag gör det här..jaha..okej de blir inte så, då kan jag pröva något annat. Det är lite mer spännande, då är man lite friare och kan organisera sitt arbete lite själv och jag har inte upplevt mig lika fri inom industrin. De är hårdare deadlines och mer styrt. Här har vi också deadlines såklart men de har vi satt själva när vi utformade ansökan. “ – Carlsson, Utvecklingsverket

Vi har i detta stycke belyst hur de anställda upplever självständighet som någonting positivt och kommer medan presentera den andra sidan av JD-R modellen.

5.3.2 Demand

Med Demand menas allt som är negativt för individens upplevda arbetsnöjdhet. Detta använder vi för att tolka arbetsmissnöjet av självständighet.

Självständighet är inte alltid helt enkelt att hantera. Det är något som även chefen Skog på Utvecklingsverket har noterat. Förutom att det är kravfullt att vara en självständig individ menar han också att det inte är varken roligt eller effektivt att vara själv. De visar sig också att de anställda inte alltid agerar så självständigt som de säger sig vilja.

Skog, Utvecklingsverket om svårigheterna i att vara en självständig individ;

“Det är ju på varjes ansvar och kräver ju rätt mycket av varje medarbetare också, det är ju inte som ett sådant arbete som man bara går till. Det kräver väldigt mycket, som jag sa innan, att man är en självständig individ. Sen så tror jag att det är så.. På Kunskapsintensiva företag generellt även om det är rätt extrem i vårt företag då så.. så är det i många.. trenden blir ju mer och mer så att i vanliga företag där det är mycket kunskapsintensiv verksamhet blir det mer och mer åt individerna.” – Skog, Utvecklingsverket

“Ja det.. Att bara alltid vara själv är ju inte så jättelyckat kan jag ju tycka. ..(..).Vara minst två, för det är ju inte så jätteroligt att vara själv. Blir inte så effektivt heller.” – Skog, Utvecklingsverket

Vi kan alltså göra tolkningen även i detta fall att autonomi också kan ses som negativt, vilket är motstridigt mot den befintliga litterära bilden. Vi har även diskuterat att det finns en motsättning mellan samarbete och autonomi då de båda anses motiverande för individen vilket kan ta ut varandras positiva effekter (Jermier & Kerr, 1978). Det kan vid en snabb blick uppfattas som att det är denna motstridighet som uppstår när de anställda inte agerar så självständigt som de säger sig vilja och söker samarbete, stöd eller feedback från andra. Men vid en tydligare studie av citaten nedan kan man utläsa att det här försiggår något mer än bara samarbete i den form som ses som kunskapsutvecklande.

“Sitter man själv o försöker trycka ut något, blir det väl aldrig så bra kan jag tänka.” – Bertilsson, Blodomloppet

*“Kan du berätta vad som motiverar dig?.....
Har man ingen uppbackning från chefen, då vågar man inte ta det sista steget. Som, hon (chefen) backar upp till 110 % ” - Bertilsson, Blodomloppet*

“Och då känner man att man har stöd från chefen och då kan man göra ett betydligt mycket bättre arbete...()... ja, det är ju chefens närhet. Man jobbar i en grupp. För ensam är ju alltid mycket tyngre.” – Bertilsson, Blodomloppet

För att återkoppla till diskussionen om samarbete och autonomi ovan så säger han uttryckligen att det aldrig kan vara bra, vilket kan ses som att självständighet alltid är dåligt. Å andra sidan har han tidigare uttryckt fördelen med att man slipper andra människors fel om man arbetar själv. Vi kan alltså se att det finns en motstridighet mellan självständighet och samarbete även i dessa organisationer. Det framgår dock att det stöd han söker hos chefen når en annan nivå än kunskapsutbyte, han menar att han inte vågar ta det sista steget och vara självständig utan behöver stämna av med Björk. Detta poängteras ytterligare med sista meningen “För ensam är ju alltid mycket tyngre”. Detta är alltså motstridigt både med teorier kring att autonomi är positivt och med teorin som påpekar att kunskapsarbetare klarar sig utan inblandning från chefen.

Ensamhet är något som även chefen Björk har noterat hos de anställda. Det kan tolkas som att de inte riktigt hanterar friheten och självständigheten utan att de faktiskt känner sig ensamma när hon inte finns tillgänglig.

Björk om ensamhet;

“Påverkar din tidsbrist de anställda?” ”Ja..de är ju de..att de kanske upplever mig ..att jag inte är lika tillgänglig..de tror jag. Så att dem missar den här ..att de känner sig mer ensamma, de tror jag.” – Björk, Blodomloppet

Att både den anställda och chefen berättar om ensamhet kan tolkas som att det syftas på att de är fysiskt ensamma utan sällskap snarare än att de är ensamma i sin arbetsroll. I bakgrund av att begreppet ensamhet snarare kommer upp i frågor kring arbetsrollen kan tolkningen göras att det snarare handlar om en känsla av ensamhet i deras arbetsroll. Ensamhet är alltså en tydlig negativ känsla som visar på negativa effekter av autonomi.

Vi har nu tolkat Självständighet utifrån deras upplevda nivå av arbetsnöjdhet och presenterat de båda delarna av JD-R-modellen, nedan följer därför en sammanställning av detta.

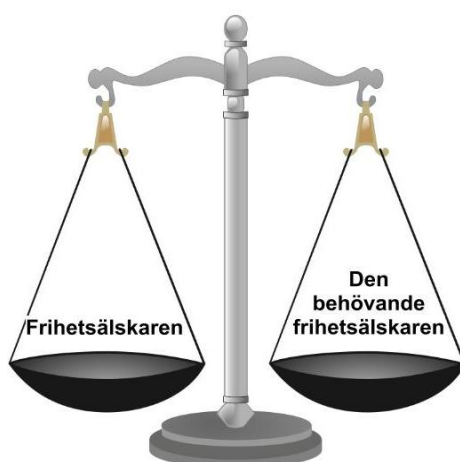
5.3.3 Frihetsälskaren VS Den behövande frihetsälskaren

I detta avsnitt kring uppdelningen av citaten i Demand och Resource kan, utifrån vår tolkning, sägas att de anställda finner stor motivation i att ha frihet. Det blir tydligt genom citaten att de,

i aspekten kring självständigt arbete från start till mål, bekräftar idealbilden av kunskapsarbetare.

I dessa situationer då det självständiga skapar en positiv känsla hos individen benämner vi individen som "frihetsälskaren". För att måla upp en tydlig bild av idealbilden av en frihetsälskare kan vi göra en liknelse till en hund utan koppel. Hunden älskar att röra sig fritt, att kunna bestämma själv vilken väg den skall ta för att nå sitt mål. På samma sätt tolkar vi de anställda se frihet i beslut som direkt avgörande och oerhört motiverande. Med kopplet (budget m.m.) på kommer motivationen sjunka och frihetsälskaren inte trivas. Det räcker inte med att vara ute med koppel, den fullständiga friheten är nödvändig, precis som de anställda uttrycker det i citaten från Resource.

Å andra sidan finner vi negativa aspekter med självständigheten i arbete från start till mål om vi vänder våra blickar mot citaten som blev sorterade under Demand. På samma sätt som tidigare kommer det uppstå situationer då självständigheten från start till mål omvandlas till en börda och de anställda går från att vara frihetsälskare (Hunden som vill springa fritt) till en "Behövande Frihetsälskare". Det blir därför tydligt att den Behövande Frihetsälskaren existerar då de anställda inte påverkas enbart positivt av autonomi. Med felplacerad autonomi kommer frihetsälskaren omvandlas till behövande. En direkt liknelse med hunden som är kopplad till citaten ovan är; Direkt när den frihetsälskande hunden uppfattar en fara eller något oväntat kommer den springa tillbaka till sin ägare (chef) för att inte längre behöva stå ensam.



5.4 De anställdas syn på eget ansvar från arbetets början till slut

Den tolkning av Självtändighet som förts ett resonemang kring i avsnittet ovan har en nära koppling till det område vi nu ska behandla, nämligen eget ansvar, som är det tredje av de fyra delarna av autonomi. Liksom tidigare avsnitt har vi även här funnit både Resource och Demand, men innan vi redogör för dem kommer en kort inledning om var ansvaret finns inom organisationen.

Ytterligare en följd av att de anställda i kunskapsintensiva företag besitter rätt kunskap för arbetet, och därmed är självständiga från start till mål, blir att de också själva ansvarar för arbetet och dess resultat. För att tolka empirin och kunna avgöra hur de anställda ser på sin arbetsroll som kunskapsarbetare kommer vi i detta avsnitt att fokusera på vilken roll ansvar spelar för deras arbete i organisationen. Vid en överblick framgår det att de anställda inom båda organisationerna, även om deras struktur skiljer sig sinsemellan, har ansvar för sitt eget arbete från början till slut. Det är således helt rätt förutsättningar för att skapa motivation och arbetsnöjdhet i enlighet med befintlig teori. (Hackman & Oldhams, 1976; Alvesson, 2004)

Anställd och Chef om vem som har ansvaret för uppgiften;

“Det är alltid projektledaren som har allt ansvaret. Det är ju det ekonomiska ansvaret och allting, det är ju rubbet.” Bertilsson, Blodomloppet

”De har ju sina egna ansvarsområden på det de är duktiga på, precis som allting annat på Utvecklingsverket.” – Skog, Utvecklingsverket

För att ytterligare tolka empirin för att kunna avgöra hur de anställda ser på sin arbetsroll som kunskapsarbetare kommer vi här att fokusera på vilken roll eget ansvar från arbetets början till slut har. För att belysa både positiva och negativa delar av arbetet använder vi oss liksom tidigare av JD-R Modellen.

5.4.1 Resource

Med Resource menas allt som är positivt för individens upplevda arbetsnöjdhet. Detta använder vi för att tolka arbetsnöjdheten av ansvar.

Att se projektet med egna ögon från start till mål är positivt för de anställda och de vill kunna se dem som sina egna. Är arbetet deras eget blir även resultatet deras eget vilket gör att de känner en stolthet när de lämnar över resultatet till nästa part som exempelvis kunden. Det gör att de också kan få belöning för resultatet så som beröm eller att kunna klättra på

karriärstegen. Återigen är detta överensstämmande med den teoretiska bilden. (Hackman & Oldhams, 1976; Alvesson, 2003)

Anställda om att följa projekt från start till mål och att få belöning för resultatet;

“Det positiva är att få följa projektet från att det är en ideskiss till det är klart. Du kan se det med dina egna ögon och att man överlämnar detta på ett bra sätt, till kunder eller till drift.” – Bertilsson, Blodomloppet

“Ja, faktiskt. Det är väldigt motiverande att..just den här etappen när allting lyckas operativsystem till min mjukvara, det tog väldigt lång tid, det tog ungefär 6-7 månader, men när det väl utfört och allting fungerade, var det väldigt.. Det kändes väldigt bra. Man har kämpat med en uppgift länge, och sedan kunna.. Kändes som man kommit förbi och på väg till nästa steg.” – Davidsson, Utvecklingsverket

“Eftersom den här mjukvaran har jag utvecklat från start som mitt examensarbete så tycker jag att jag har haft en ganska stor roll i utvecklingen. Så om det skulle kunna bli en riktig produkt i framtiden så känns det som att .. det är en bra fot in i.. mjukvaruvärlden. Det som motiverar mig mest är att kanske kunna bidra till den befintliga forskningen genom den här mjukvaran. Det är därför som jag har jobbat ganska hårt med det i två år” – Davidsson, Utvecklingsverket

Davidsson om mjukvaran som nämns i citatet ovan;

“Om det går bra med den här produkten kan jag tänka mig att jag blir ganska eftertraktad, eftersom jag är en av få som kan just det här programmet.” –Davidsson, Utvecklingsverket

När vi nu visat exempel på den positiva inställningen till ansvar är det på sin plats att visa att där även finns negativa upplevelser av ansvar inom de båda kunskapsintensiva organisationerna.

5.4.2 Demand

Vi flyttar oss nu från Resource till Demand för att kontrastera den ovan uppmålade positiva bilden av vilken roll de anställdas ansvar har. Med Demand menas allt som är negativt för individens upplevda arbetsnöjdhet. Detta använder vi för att tolka arbetsmissnöjet av ansvar.

Eget ansvar kan vara betungande, framförallt när de anställda har mycket annat att koncentrera sig på. Både faktorer i arbetet och utanför den kan påverka deras vilja att ta ansvar för arbetet. För att exemplifiera kan det vara svårt att ansvara för arbete som de

anställda inte har full kontroll över, som kanske har gjorts av någon annan. Men det kan också vara svårt att ansvara för arbetet om man har mycket att tänka på i sitt privatliv. Att ansvara för ett resultat som man inte är nöjd med eller stolt över gentemot organisationen och mot människor utanför den kan också vara påfrestande. Att de anställda kan uppleva att de har för mycket ansvar är något som även chefen Björk är medveten om och försöker stämma av med sina anställda. Här visas återigen en motstridighet mot det faktum att autonomi alltid är positivt i enlighet med den litterära bilden.

Björk om att det kan bli för mycket ansvar för de anställda;

“Sen får man ju stämma av hur mycket ansvar man vill ha med..det blir för mycket ibland och för lite ibland (säger hon tystare).” – Björk, Blodomloppet

Carlsson om att sitt privatliv kan gå ut över hur han upplever ansvar;

“Trivs du med allt det egna ansvaret?”

“Ja och nej, det beror på. Det finns dagar då jag har så mycket annat i huvudet så jag tycker att..ja..det vore skönt att slippa allt det där, jag vill inte bry mig om ännu en projektansökan eller ännu en rapport som jag måste skriva ..och ..är liksom hemma med sjukt barn eller har problem på dagis eller problem med lägenheten så jag vill inte det där idag.” – Carlsson Utvecklingsverket

Andersson om svårigheten att ansvara för och stå till svars för resultatet;

“Kan också tycka att det är stressande, man har att göra med väldigt olika typer av människor, vi har ju väldigt mycket kontakt med de som bor runt omkring området som vi har projekt...(). Sen finns det ju människor som, jaaaa.. (suck), som kanske kommer, till exempel nu för någon vecka sen så kom det någon som knackade på dörren och ställde sig och skrek på mig i 20 minuter, JÄTTEARG var han. Försökte jag säga något så tystade han bara mig och fortsatte med sitt.”. – Andersson, Blodomloppet

Det är alltså en börda att stå till svars för besluten i arbetet. Men det är även jobbigt att ansvara för delar som de inte har någon större kontroll över, som nedanstående citat berättar.

“Jag har ju svårt om man då har ett speciellt kunskapsområde, man är jätteduktig på ett visst område. Jag KAN ju liksom inte ta ansvar för att man väljer rätt metod där, jag har inte den kunskapen. Utan det måste ju.. den experten MÅSTE ju ta det ansvaret. Samtidigt som skulle man välja fel

teknik och någonting skulle rasa ihop så står man ju ändå där som projektledare och ska svara utåt. Varför hände det här. Så på något sett så är man ytterst ansvarig. “ – Andersson, Blodomloppet

Vi kan i vår tolkning av Anderssons citat urskilja en underton av upplevd börda, vilket indikerar att den anställde inte i alla situationer trivs med sitt ansvar. Detta bekräftades efter intervjun, när bandspelaren stängts av, genom Anderssons anslagstavla med motton på som uppmanade till att inte ta på sig för mycket ansvar, vilket är ytterligare tecken på motstridighet gentemot den litterära bilden..

Sammanfattningsvis kan sägas att där finns empiriskt stöd för att ansvar upplevs som Demand och i nästa stycke kommer, likt i de tidigare avsnitten, Resources och Demands ställas mot varandra.

5.4.3 Den självsäkra ansvarstagaren VS Den beroende ansvarstagaren.

I detta avsnitt har vi visat på att de i många situationer finner det positivt att ha eget ansvar, att de uppskattar ansvaret då det ger dem en överskådlig bild och helhet. Det gör också att de anställda känner en närmare koppling till arbetet och ser det som sitt eget, men även att de har ansvar för det slutgiltiga resultatet. Även i detta avsnitt gör vi en sortering efter Resource, där vi har med uttalanden som stärker den positiva bilden av eget ansvar. Å andra sidan sorterar vi även efter Demand, vilket ämnar belysa de negativt upplevda aspekterna av eget ansvar.

Utifrån Resource-indelningen framgår det, som sagt, att de anställda uppskattar överskådligheten, helhetsbilden och närheten till projektet som uppstår vid stort eget ansvar. Att en stor positiv del med arbetet faktiskt är det egna ansvaret. Dock kan vi se en något mer nyanserad bild i sorteringen under Demand. I denna sortering berättar de anställda att det egna ansvaret stundtals är tungt att bära, att det yttersta ansvaret kan bli besvärligt när de inte även har den yttersta kontrollen över arbetet i projektet.

De positiva delarna skapar en anställd som vi väljer att benämna som den “självsäkra ansvarstagaren”, då denne uttrycker en positiv inställning till att endast ha sig själv att skylla och att vara personligt kopplad till resultatet. Som i tidigare avsnitt förtydligar vi vårt påstående med en metafor: En segelbåt styrs med hjälp av segel och en människa med fysisk aktivitet mot ett mål. I medvind anses individen vara i fullständig kontroll och kan styra sin segelbåt med hjälp av vinden var han än finner önskvärt. Han förlitar sig endast på sin egen förmåga att koordinera och sin egen fysiska kapacitet att kontrollera båten.

Den negativa sidan av eget ansvar anser vi skapar en individ som kan förstås likt en “beroende ansvarstagare”, vilket innebär att dennes arbete är beroende av andra faktorer som är utanför individens kontroll. Här kan vi återkoppla till situationen på en segelbåt och hur snabbt de positiva aspekterna kan omvandlas till negativa. Pondera att vinden är emot den riktning seglaren har valt eller att båten fastnar i strömmar. Då är det inte längre särskilt uppskattat med endast segel och människans egen förmåga då man riskerar att gå på grund. (Det egna ansvaret), Istället kommer en önskan av assistans från motorer (chefen) infinna sig, att något hjälper seglaren att nå målet. Det innebär att tillsammans med det positiva egna ansvaret uppstår situationer då de anställda tvingas till ansvar utan fullständig kontroll eller stå till svars för saker som de inte kan stå för. Detta skeende skapar en negativ effekt hos individen som på grund av dess egna yttersta ansvar försätts i situationer som genererar ett obehag. Det egna ansvaret gör att individen måste ta ansvar över händelser som annars inte vore aktuella, som därför blir en börda. Så beroende på om utfallet är bra eller dåligt kommer kunskapsarbetaren pendla mellan att vara den självsäkra ansvarstagaren och Den beroende ansvarstagaren.



5.5 De anställdas syn på självbestämmande och att fatta stora beslut

I detta avsnitt presenteras den fjärde och sista empirianalysen och vi vill här visa på de anställdas upplevelser av självbestämmande och beslutsfattande. Liksom i tidigare avsnitt kommer vi även här först presentera Resource och Demand separat för att sedan göra en jämförande sammanställning.

En följd av att de anställda i kunskapsintensiva företag besitter rätt kunskap för arbetet och därmed är självständiga och ansvariga från start till mål blir att de också är ansvariga för

beslut som fattas i arbetet. För att tolka empirin för att kunna avgöra hur de anställda ser på sin arbetsroll som kunskapsarbetare kommer vi i detta avsnitt att fokusera på vilken roll beslut spelar för deras arbete i organisationen. Vid en överblick kan vi se att de anställda i sitt dagliga arbete fattar egna beslut.

För att ytterligare tolka empirin och därigenom kunna avgöra hur de anställda ser på sin arbetsroll som kunskapsarbetare kommer vi här att fokusera på vilken roll självbestämmande har. Vi inleder med att belysa Resources.

5.5.1 Resource

Med Resource menas allt som är positivt för individens upplevda arbetsnöjdhet. Detta använder vi för att tolka arbetsnöjdheten av beslut.

Självbestämmande är positivt enligt de anställda då de uppskattar att själva vara den som fattar beslut under arbetets gång. De upplever det som negativt när någon eller något annat fattar beslut åt dem, som till exempel när det kommer direktiv ovanifrån eller när budget går ut över centrala beslut. Detta är alltså i enlighet med litteraturen som pekar på att autonomi är positivt. (Hackman & Oldhams, 1976; Alvesson, 2004)

Björk om fördelen med att anställda får fatta beslut;

“Vilka fördelar finns det för individen att ge individen ansvar?”

“Ja..att de, de känner nog att de får ett helhetsgrepp om sin situation och att de också kan utvecklas i denna ansvarsdelen och de besluten de tar och försöker liksom tänka helheten hur det påverkar sitt ansvar för hela projektet... ..men sen är det nog framför allt också att de känner sig motiverade till någonting och känner att de växer med det.i sin roll som projektledare...” – Björk, Blodomloppet

Andersson om hur hon ser det som negativt när hennes beslut blir styrda av budget;

“Är det ofta budgeten som styr? Väldigt ofta är det ju så, men jag tycker INTE om det. Så är det ju, händer ju att man kanske stryker saker som har varit med i projektet från början, men sedan inser man att vi har inte råd att ha med det, då får man stryka det.

Vem beslutar?

Projektet tar det, det beror lite på hur stort det är, är det väldigt avgörande så kanske man lyfter det, annars är det projektet.” – Andersson Blodomloppet

För att kontrastera denna entydigt positiva bild av vilken roll de anställdas självbestämmande spelar, belyser vi nu den negativa delen av arbetet. Vi flyttar oss alltså från Resource till Demand.

5.5.2 Demand

Vi kan genomgående i empirin se att de även upplever beslutsfattande som Demand, vilket vi nedan ska lyfta fram.

Något vi uppmärksammat som återkommande är att beslut som rör stora summor pengar eller som går ut över tidsplanen tycks vara extra känsliga och ofta resultera i en känsla av stress. Att komma hem från arbetet och vara "sliten" och att ha sömnlösa nätter förekommer. Ett annat känsligt beslutsområde är när beslutet kan medföra negativa konsekvenser för någon annan och det är tydligt att en känsla av skuld då kan uppstå, även om besluten är rätt och ligger i linje med organisationens bästa.

"..Sedan kan det vara lite stressigt. Ibland kan det vara väldigt.... Ska ta snabba beslut och så. Jag brukar alltid, ibland i alla fall, sova på det en natt. Det kan vara besvärligt så att man liksom ligger o funderar på det...."

Stress. Är det mest i vissa skeden i projektet?

Det är ju i produktionsskedena som, det är då det kostar mycket pengar. Så skulle du ta.. Om jag håller på med en upphandling så kan man sova på det över natten, då kan diskutera det i gruppen dagen efter...()... En maskin som kanske kostar 90 000 i timmen, om den då står stilla då ligger man kanske som på en spikmatta ibland..." – Bertilsson, Blodomloppet

"När det finns tid över, det är ganska så intensivt arbete. När man väl kommer hem så är man rätt utmattad. Man försöker göra sitt bästa och det är rätt så mycket pengar vi talar om när vi driver jobbet. Kan vara flera 100 miljoner så man kan ju vara rätt sliten." Bertilsson, Blodomloppet

Andersson om det mest negativa i hennes arbetsroll;

"Men det kan ju vara sådana ömmande aspekter som att ibland kan man vara tvungen att riva ett hus. Och så bor gamla tant Agda där som har bott där i hela sitt liv och det kan ha varit hennes mors hus och hennes mormors hus och vart ska hon flytta? Så det berör ju människor det här jobbet. Folk som sätts i jobbiga situationer om man säger att KANSKE ska artären byggas utanför ditt hus eller kanske 100 meter bort, Men kan inte ge besked i det läget utan det kanske tar ett år Och då lägger ju vi en död hand över området. Då kanske det inte går att sälja sitt hus, för vem vill

köpa ett hus som kanske ska rivas om ett år? Man kanske måste sälja om man ska skilja sig eller börja jobba i Stockholm. Vi hör många fall där de tycker det är jobbigt men vi har ingen möjlighet att hjälpa i det läget. Först sen när det är skarpt läge och vet att artären ska byggas just HÄR då köper vi ju huset. Så det är jobbigt det med att man ställer till det i folks liv.” – Andersson, Blodomloppet

Det är tydligt att Andersson i citatet inte är ensam ansvarig för beslutet var venen ska gå men hon får ändå personligen stå till svars utåt för följden, istället för organisationen i stort. Det är också tydligt att även om hon finner beslutet som rätt så upplever hon ändå en skuld som en följd av beslutet ställer till det i människors liv.

Vi har alltså lyft fram två citat som pekar på en ganska stark stress som till och med leder till sömnsvårigheter. Det är således tydligt motstridigt mot det faktum att autonomi är endast positivt för motivationen och arbetsnöjdheten.

Vi har nu lyft fram de motstridigheter som finns i medarbetarnas upplevelser av beslutsfattande och i stycket nedan kommer dessa båda sidor vägas mot varandra.

5.5.3 Den ångestfyllda beslutsfattaren VS den modige beslutsfattaren

Vi börjar med att fokusera på den positiva Resource-delen. Här ser vi att kunskapsarbetaren upplever stora fördelar av att ha självständigt beslutsfattande i det hänseende att det ger möjlighet att följa arbetet från start till mål. I dessa sekvenser av arbetet, då beslutsfattande genererar en positiv effekt väljer vi att benämna den anställda som den Modiga beslutsfattaren vars stora njutning kommer av att ta de avgörande besluten kring sitt projekt. Inom fotbollens värld brukar man tala om de individer som är vinnare i själen. De ser gärna sig själva och sitt agerande som den stora kärnan till framgång och vill alltid vara den som avgör matcher. En metafor mot situationen då en väldigt viktig straffspark ska slås är lämplig för att tydliggöra detta avsnitt. Alla citaten under Resources-delen visar att de anställda uppskattar egna beslut i projekten, detta kan liknas vid den klassiska vinnaren inom fotboll som alltid drömmer om att ha en avgörande roll och slå den avgörande straffen. Som känner arbetsnöjdhet på grund av känslan av att ta de avgörande besluten (slå in den avgörande straffen).

I citatet som belyser det överhängande problemet med sömnbrist, ser vi hur den anställde drabbas negativt av att inneha rollen som beslutsfattare. Citatet kring spikmattan avslutas med att den anställda viftar bort problemet med ursäkten “Det finns ju..alla jobb har ju något negativt...då är det inga problem.” Detta påvisar att problemet hanteras men det avlägsnar inte

dess existens! Faktum kvarstår att det finns situationer då kunskapsarbetarens rätt till egna beslut blir en börda och kan kategoriseras under Demand. I dessa situationer, då kunskapsarbetaren drabbas negativt av sitt självständiga beslutsfattande omvandlas individen till en "ångestfylld beslutsfattare" vars person lider av tyngden från ett självständigt beslut. Här blir metaforen kring den avgörande straffsparken återigen aktuell. På Resource-delen drog vi parallellen till de naturliga vinnarna inom fotboll som alltid vill se sig som den avgörande faktorn till en seger. Den press som genereras av en viktig straffspark, inför 50 000 åskådare, resulterar dock i att många individer ger vika eller avstår straffen. Den naturliga vinnaren kan alltså i situationer som faktiskt kräver ett avgörande beslut, som endast hänger på den enskilda individen, känna ett stort obehag och söka sig till sina lagkamrater och tränare (medarbetare och chef). Liknelsen visar på att de anställda kan uppskatta egna beslut men ändå finna ett obehag i ensamheten kring beslut som skapar arbetsmissnöjdhet.



5.6 De anställdas syn på autonomi

I inledningen till detta kapitel förklarade vi att autonomi består av Ansvar, Självständighet samt Självbestämmande som vi har behandlat ovan. Då autonomi utgör en central del i vår uppsats kan det vara på sin plats att föra en empirianalys ytterligare en nivå för dessa tre begrepp vilket vi gör nedan genom sammanställning av dem.

Frihet används som en målande beskrivning på de anställdas positiva upplevelse av autonomi. De uppskattar att vara eget ansvariga för arbetet, att fatta egna beslut och att vara självständiga från start till mål. På så sätt slipper de inblandning av andra parter och får själva belöning för resultatet av arbetet. Det är alltså helt i enlighet med den litterära bilden. (Hackman & Oldhams, 1976; Alvesson, 2004)

För att kontrastera:

Ensamhet används som en målande beskrivning på hur de anställda upplever självständigheten och det egna ansvaret som betungande. De ligger ofta “som på spikmatta” om nätterna när de ska fatta stora egna beslut och de grämer sig över att behöva stå till svars för resultatet. Det är alltså motstridigt mot den litterära bilden som ser autonomi som endast positivt.

Björk om de ensamma anställda;

De är rätt ensamma! De är ju det..de är ju lite minichefer i sina projektgrupper. Och... den ensamheten.. ja vissa kan gilla den och vissa gillar inte den. Men det kan vara olika situationer.. Så de är både en arbetsmiljöfråga för mig att jag vill att de ska trivas och att de ska känna att de inte är så ensamma och att de har en ventil och som de kan stötta sig emot och ha bollplank mot....()... Men när dem känner att jag också är insatt i det här och inte hela tiden behöver känna att de är ännu mer ensamma i vissa beslut. – Björk, Blodomloppet

6. Fördjupad Analys

6.1 Autonomi och personlig kunskapsutveckling ur ett identitetsperspektiv

6.1.1 Fördjupad analys av empiri

Vi har i empirianalysen belyst kunskapsarbetaren som individ samt Resources och Demands inom områdena kunskap, ansvar, självständighet och beslutsfattande och därigenom visat på en tudelning i de anställdas inställning till autonomi och kunskapsutveckling (se 5ff). De anställdas autonomi och kunskapsutveckling är både det som de säger sig uppleva som det bästa med deras arbete och som det sämsta. De anställda framhäver ett negativt fält i sitt arbete som för att exemplifiera innefattar sömnlöshet samt känslor av stress och frustration. Detta negativa fält är en följd av att det krävs ständig personlig kunskapsutveckling samt att de är självständiga, fattar egna stora beslut och har ansvar för resultatet, vilket kan sammanfattas som autonomi. I detta stycke vill vi undersöka hur deras upplevda negativa konsekvenser av autonomi och personlig kunskapsutveckling kan förstås utifrån ett identitetsperspektiv.

Generell identitetsteori på individnivå handlar om vad varje enskild person har för uppfattning om och konstruerar för bild av sig själv, och att detta påverkar personens handlingar, prioriteringar och motiveringar (Alvesson, 2004, s. 178). Teorin säger och även att det är möjligt att samtidigt ha olika identiteter, som påverkas av omgivningen, vilket förklarar denna klyvning vi i kapitlet ovan visat på. Vi ser i citaten att de anställda skiftar mellan olika sätt att bemöta händelser i arbetet, alltså olika identiteter. Om de hamnar i en situation som deras kompetens kan lösa kommer de till exempel identifiera sig med den problemlösande hjälten, men om de står inför en uppgift som de känner sig ensamma i, samt inte har kompetens att lösa kommer de snarare identifiera sig med den styrkeberövade hjälten. Teorin förklarar även att dessa identiteter inte nödvändigtvis sammanstämmer till fullo med varandra, varför att de i vårt fall inte är att anse som märkligt eller oförståeligt att de samtidigt upplever sig både fria och beroende, ansvarsrädda och ansvarstagande (Kyriakidou, 2012).

Trots att ett mönster av upplevelsen av otillräcklighet uppmärksammats genom att belysa Demands inom båda organisationerna, kan vi urskilja att de upplevs i olika stor utsträckning. Vi har i empirin bland annat noterat att vad som anses som "rätt kunskap" inom Utvecklingsverket är inte detsamma som "rätt kunskap" inom Blodomloppet och upplevelserna av Demands inom kunskapsområdet är oftare representerat inom Utvecklingsverket än Blodomloppet, medan istället känslan av otillräcklighet (Demands) vad

gäller beslutsfattande och ansvar oftare förekommer på Blodomloppet. Dels kan detta förstås genom att de är två individuella organisationer, med olika sociala identiteter då dessa gemensamma föreställningar har en stor påverkan på den individuelles identitet. (Turner, 1984; Alvesson, 2004, s. 180). Dessa skillnader kan även förklaras av att det ena är en organisation inom FoU och det andra en kommunikationsintensiv organisation, vilket också kan tänkas påverka den sociala identiteten. Inom forskningsområdet är unik spetskompetens en given omständighet. Detta gör den individuelles kunskap till kärnan i verksamheten, till skillnad från inom en kommunikationsintensiv organisation, varpå brister i kunskap inom ett FoU företag får större konsekvenser. Det centrala är att oavsett om de har olika problemområden så framkallar det samma obehagliga känsla och som tidigare nämnts är det känslor med konsekvenser i deras beteende.

Det vi funnit i empirin är tydliga och starka känslor kopplade till att de inte presterar i enighet med vad som förväntas av en kunskapsarbetare och deras förväntningar på sig själva. Dessa känslor kan antas vara vanligare förekommande inom den kunskapsintensiva sektorn då kunskapsarbetare ofta har ett större och djupare engagemang i sitt arbete än ”vanliga” arbetare (Kunda, 1992). Som vi sett i empirin begränsas inte deras engagemang av varken arbetstider eller svårlösta problem och de ägnar många av sina vakna timmar och känsloutrymme åt arbetsrelaterade frågor. Det kan ses som att deras liv är en del av deras arbetsplats och inte att deras arbetsplats är en del av deras liv. Som en naturlig följd av detta är det lätt att förstå att när de väl stöter på en betydande motgång tar de det också mer personligt än andra. Ytterligare en anledning till att de tar sina motgångar hårt är att kunskapsarbetare enligt tidigare studier har höga förväntningar på sig själva på kontinuerlig utveckling och förbättring (Alvesson, 2004, s. 183). Om man då hamnar efter eller stöter på problem innebär det en längre sträcka att springa ikapp än vad motsvarande hade inneburit i andra organisationer.

Vi argumenterar för att autonomi och personlig kunskapsutveckling kan väga mellan att vara en Resource och att vara en Demand, vilket leder till att det kan väga mer på den negativa sidan av vågen, vilket vi tolkar kan leda till att de känner sig stressade. Vi tolkar dock att det inte är så i alla fall. I empirin har vi belägg för att de intervjuade har en mycket positiv inställning till sina arbeten, samt att de verkligen trivs med sina arbetsuppgifter. Dessa båda är att se som Resources och alltså motvikt på vågen, således kan vågen fortfarande väga tyngre på Resource sidan. Detta innebär dock inte att de inte känner sig mer stressade än innan, utan endast att de inte upplever stressen som en kostnad. Då även tidigare studier visat på att det är

oftare förekommande inom kunskapsintensiva organisationer att de anställda brinner för sitt jobb är detta resonemang att förstå utifrån Alvessons teori om att skapandet och aktiverandet av en identitet särskilt viktigt inom dessa organisationer. Den identitet de anställda i detta fall skapar är den positiva som väger upp den negativa.

*Det finns ju.. alla jobb har ju något negativt... brukar säga att så länge de positiva är större än de negativa ... då är det inga problem. – Bertilsson
Blodomloppet*

6.1.2 En känsla av ensamhet

Dessa känslor som tolkats och beskrivits i vår empirianalys kan sammanbindas med ordet ensamhet. Hade de inte känt sig ensamma i dessa situationer är det möjligt att inte heller dessa andra obehagliga känslor uppstått. Deras ensamhet utgör kärnan i deras problem. Det är dock av vikt att definiera denna ensamhet och för att ytterligare klargöra denna sorts ensamhet vill ställa den i kontrast till vad vi *inte* syftar till.

6.1.2 Vad vi inte tolkar som ensamhet

-UCLA Loneliness Scale är en skala som används för att mäta människors olika grader av ensamhet (Russell et al, 1980). Den fokuserar på sådan ensamhet som uppstår i frånvaron av social interaktion. Exempel på mätningfaktorer är; “jag saknar partnerskap” och “mina sociala kontakter är ytliga”. Dessa faktorer påvisar en ensamhet som är sammankopplad till en individs sociala värld, vilket *inte* stämmer överens med vår benämning av ensamhet.

– I vår innebörd av ensamhet lägger vi inte heller någon vikt kring den fysiska ensamheten. Att vara skild från en grupp och isolerad rent fysiskt kan givetvis leda till en känsla av ensamhet, men det är *inte* denna situation vi använder oss av i vår undersökning.

Vi har nu preciserat vad ensamhet inte inkluderar. Det är även av vikt att definiera vad vi faktiskt menar med ensamhet på ett djupare mer filosofiskt plan.

6.1.3 Vad vi tolkar att ensamhet är

Vi har tidigare skrivit om den fysiska ensamheten och hur vi bryter oss loss från dess vanliga innebörd. Dock vill vi utveckla vårt resonemang kring den fysiska ensamheten och känslorna den frambringar. Skeendet vid fysisk ensamhet, det vill säga att vara till exempel ensam på ett

kontor är inte intressant ur vårt perspektiv men känslan som genereras av ensamheten är fortfarande aktuell. Den obehagliga känslan som uppstår vid fysisk ensamhet kan likställas till känslan vi arbetar kring. Om man ser känslan av fysisk ensamhet som likadan oberoende av situationen, så kan även den ensamheten vi beskriver relateras. Pondera att du sitter i ett rum, fullt av människor, men ingen är kapabel att förstå din specifika situation. Ingen kan hjälpa dig med dina problem, ingen kan hjälpa dig med den börda som just din kunskap genererar och ingen kan stödja dina beslut. I en sådan situation är personen i fråga inte fysiskt ensam i dess klassiska bemärkelse men känslan kommer, trots detta, vara väldigt lik både den fysiska och sociala ensamhetskänslan. Kan du som individ inte få dina behov, som krävs för att motverka ensamhet, tillfredsställda av de människor du har kring dig, kommer du förmodligen känna dig ensam. Din identitet formas alltså utefter hur du uppfattar din omgivning. Människorna i rummet kan fortfarande stimulera andra behov så som tröst, gemenskap, skydd och humor som är förknippad med social interaktion, men aldrig dina specifika problem. Denna situation liknar i många aspekter den arbetsmiljö våra intervjuobjekt verkar inom, vilket visar att den känslan människan tilldelar ensamhet kan orsakas utav andra faktorer än just fysisk eller social ensamhet.

Som presenterades i teorin kring identitet kan den förändras över tiden men även innehålla flera olika "ansikten". Detta kan kopplas till ensamhetsdiskussionen. På grund av den upplevda känslan av ensamhet förändras kunskapsarbetaren från att vara en "superhjärte" till en vanlig människa med mänskliga attribut. Beroende på omgivningen och den upplevda ensamheten den applicerar känner individen arbetsmissnöjdhet vid en situation som hade upplevts annorlunda med en mindre påträngande ensamhet. Individens upplevelse av omgivningen kommer alltså påverka dess identitet att pendla inom våra fyra begreppspår. Beroende på vilken identitet som individen tillskriver sig kommer en uppgift upplevas annorlunda, trots att den egentligen förblir densamma. Ett beslut kommer exempelvis vara desamma oberoende av om de har chefens godkännande eller inte.

7. Resultat

Vår undersökning tillika uppsats tog avstamp i den etablerade litteraturen där kunskapsarbetaren målas upp som en hjälte, vars främsta mål är att optimera organisationens framgång. Det poängteras även i litteraturen att det är hos ledningen och i strukturen det bör sökas efter fel om kunskapsarbetaren inte når upp till idealbilden. Vår problematisering argumenterade därav för att man skall rikta sitt fokus mot de anställda och individerna bakom idealbilden vid problem, inte bara ledningen och strukturen. Denna problematisering ledde oss fram till att undersöka hur kunskapsarbetare inom två kunskapsintensiva organisationer upplevde personlig kunskapsutveckling samt autonomi inom arbetsrollen.

Det stora fyndet i de anställdas upplevelser kring autonomi och personlig kunskapsutveckling är det faktum att de känner arbetsmissnöjdhet i vissa situationer som enligt befintlig litteratur bör generera arbetsnöjdhet. De anställda upplever stundtals autonomi som positivt och andra gånger som negativt. Autonomi i beslut, ansvar och frihet kan därför inte ses som enbart positivt för individen och att inneha vad som anses vara "rätt kunskap" leder stundtals också till arbetsmissnöjdhet. De anställda kan alltså röra sig från superhjälte-idealet för kunskapsarbetare mot en mer mänsklig framtoning med mänskliga egenskaper.

I de situationer då individen "blir människa" finner vi en gemensam faktor, känslan av ensamhet. Det är ensamheten i beslut, i kunskap, i ansvar och den ständiga friheten i stort som försätter de anställda i situationer som gör att de annars så positiva aspekterna blir negativa. Här nedan kommer vi därför presentera fyra ensamhetsbegrepp som kan appliceras på detta fenomen i framtida forskning.

Identitetsresonemanget inkluderas i begreppen genom att individerna, i sin subjektiva omgivning, ändrar sin identitet. Beroende på den upplevda ensamheten kommer individerna anamma den negativa identiteten.

7.1 Begreppsbildning

7.1.1 Kompetensensamhet

Om kunskapsarbetare i dessa organisationer utsätts för Kompetensensamhet kan deras identiteter enligt vår tolkning röra sig från Den problemlösande hjälten till Den styrkeberövade.

7.1.1 Kompetensensamhet: *Att, som kunskapsarbetare, sträva efter självutveckling, men uppleva en känsla av ensamhet, som en följd av att inte få möjlighet till kunskapsutveckling.*

7.1.2 Frihetsensamhet

Om kunskapsarbetare i dessa organisationer utsätts för Frihetsensamhet kan deras identiteter enligt vår tolkning röra sig från Frihetsälskaren till Den behövande frihetsälskaren.

Frihetsensamhet: *Att, som kunskapsarbetare, sträva efter frihet, men uppleva en känsla av ensamhet som följd av att bli övergiven och möta kravet att klara sig på egen hand.*

7.1.3 Ansvarsensamhet

Om kunskapsarbetare i dessa organisationer utsätts för Ansvarsensamhet kan deras identiteter enligt vår tolkning röra sig från Den självsäkra ansvarstagaren till Den beroende ansvarstagaren.

Ansvarsensamhet: *Att, som kunskapsarbetare, vilja ta ansvar för arbetet samt få belöning för resultatet, men uppleva en känsla av ensamhet som en följd av att möta kravet att stå till svars för hela arbetet från början till slut.*

7.1.4 Beslutsensamhet

Om kunskapsarbetare i dessa organisationer utsätts för Beslutsensamhet kan deras identiteter enligt vår tolkning röra sig från Den modiga beslutsfattaren till Den ångestfyllda beslutsfattaren.

Beslutsensamhet: *Att, som kunskapsarbetare, vilja ha makt att fatta betydande beslut, men uppleva en känsla av ensamhet, som en följd av att möta konsekvenserna av att i stunden få bristande uppbackning.*

7.1.5 Autonomensamhet

Autonomiensamhet: Frihets- Ansvars- och Beslutsensamhet och känslan som tillhör dem kan enligt vår tolkning även definieras som Autonomiensamhet, vilket kan tolkas som ett bevis på den negativa effekten autonomi kan generera. Detta samlingsbegrepp kan, om alla ensamhetskänslor är närvarande, spekulativt bidra till en större ackumulerad ensamhetskänsla och vi kan anta utifrån vår tolkning att ju fler ensamhetskänslor desto större totalt upplevd ensamhetskänsla.

Om den alltför stora autonomin resulterar i en känsla av ensamhet som i sin tur orsakar arbetsmissnöjdhet kan vi i vår tolkning finna svaret till vår frågeställning på vårt försättsblad där vi citerar Bertrand Russel (1872-1970):

“Frihet är något mycket angenämt, men inte när den ska betalas med ensamhet.”

8. Slutsats

Med utgångspunkt i att empirifynden Autonomiensamhet och Kunskapsensamhet reflekterar en betydande känsla av ensamhet, argumenterar vi för en mer nyanserad bild av kunskapsindividen för att kritiskt granska den befintliga litterära bilden av kunskapsarbetaren, vilket är vårt syfte med uppsatsen.

Den befintliga bilden kring kunskapsarbetaren ser autonomi som en självklarhet i den kunskapsintensiva kontexten och som något som enbart är positivt och leder till motiverade högpresterande individer i enlighet med Hackman & Oldhams (1976) modell. Vi förnekar inte att en utveckling mot mer autonoma arbetsroller samt mer kunskapsutveckling har varit oerhört betydelsefullt för utvecklingen i samhället. Utvecklingen har rört sig ifrån den fasta och stela maskinbyråkratiska organisationen utan fokus på den anställde vilket anses positivt. Vi menar dock att vi nu kanske har rört oss för långt på autonomiskalan för vad som kan anses hälsosamt både för individen och för organisationen. Vi anser att individer inte är så högpresterande som litteraturen kring kunskapsarbetaren anser när de vrider sig "som på spikmatta" om nätterna eller sitter i månader och försöker lösa problem utan att finna vägar för kunskapsöverföring. Framförallt blir detta ytterligare problematiskt för just kunskapsindivider då vi finner tydliga indikationer på, i enlighet med den litterära bilden att kunskapsarbetaren, faktiskt agerar likt en superhjälte. Detta genom att de brinner för sitt arbete, genomför uppgifter självständigt samt har en stor hunger att alltid utvecklas och aldrig stagnera. De går i vissa fall så långt att de närmast kan se arbetet som hobby. När dessa unika individer möter den autonoma arbetsrollen eller bara sin egna mänskliga faktor tvingas de anta en mer oproduktiv identitet och med sin personliga koppling till arbetet är det då inte underligt att ensamhetskänslan blir stark. Att vara unik är en förbannelse för individen som å ena sidan lägger en börda på denne, å andra sidan genererar belöningar som status och en glädje att få arbeta med något man är intresserad av.

Faktumet är att vi kartlägger en helt ny sida av kunskapsarbetare genom att nyansera dagens endimensionella litterära bild. Det skulle kunna sägas att vi har börjat belysa "den mörka sidan av månen". Vilket i sin tur bör öppna upp en forskningsoffensiv i syfte att skapa en än mer tydlig bild.

Då de flesta kunskapsintensiva organisationsstrukturer är uppbyggda just med autonoma arbetsroller där de anställda förväntas kunskapsutveckla sig, så som är fallet i Utvecklingsverket och Blodomloppet, anser vi att begreppen Autonomiensamhet, med dess

delar samt kunskapsensamhet är överförbara till andra företag och organisationer inom den kunskapsintensiva kontexten.

Vi kan se att ensamheterna inte resulterar i några akuta konsekvenser för de här anställda då de hanterar ensamheten genom att väga upp med de positiva delarna i arbetet. Det är dock oroväckande om man kommer till det läget att man, för att exemplifiera med JD-R modellen, staplar autonomi på Resource sidan av vågen och inte är medveten om att vågen då även kommer att tyngas på Demand sidan, med följden att inga positiva effekter uppnås och vågen står still.

9. Diskussion och förslag till vidare forskning

Med en mindre utbredd Kompetens-, Ansvars- och Beslutsensamhet menar vi att kunskapsarbetarens potential vore betydligt mer utnyttjad. Att inte längre se kunskapsarbetaren som en “superhjälte” som löser alla problem självständigt, utan istället se dem som en annan typ av arbetare. Deras höga kompetens och nära relation med organisationen förändrar inte det faktum att de är människor, som innehar svagheter likt alla andra.

Detta leder oss till ett uppvaknande där de existerande teorierna inte längre kan beskriva hela bilden av en kunskapsarbetare och dess preferenser. Vi är beredda att påstå, att de etablerade teorierna eventuellt bör omvärderas.

Då autonomi inte längre kan ses som enbart positivt för individens välbefinnande och motivation blir frågan kring vad som får de anställda att “stå ut” oerhört relevant. Att ett arbete ska vara roligt har även det blivit en etablerad sanning som många företag, åtminstone utåt, vill stå för. Detta är en teori som ligger nära till hands för vår empiri, då samtliga anställda visar tecken på att se sitt yrke som något extremt intressant. Dock behövs en starkare förklaring än att “ha roligt”, då de i många situationer faktiskt inte har roligt. Vi anser att en diskussion kring “yrket som hobby” vore givande och än mer pricksäkert. De anställda berättar om hur de har ett stort intresse för den övergripande verksamhet som de arbetar inom, vilket gör att deras negativa upplevelser blir acceptabla. Arbetet med att optimera de anställdas prestationer bör starta redan vid rekryteringen då en anställd “supporter” kommer bära alla yrkets bördor med större “glädje”, av den enkla anledningen till att han eller hon uppskattar helheten.

Det är även viktigt att fråga sig varför splittringen mellan identiteter uppstår i detta fall. Det är rimligt att anta att man som individ strävar efter att belysa en så positiv bild som möjligt av sig själv. Det är därför möjligt att anta att den positiva superhjärte bilden som har blivit förmedlad kan vara något "uppbåst" då den kan ha framställts i enlighet med vad som anses vara moraliskt korrekt i organisationen. Här kan alltså en koppling göras till organisationsidentitet. Vilken är den ideala identiteten i dessa två organisationen? Svaret på den frågan är troligen att den är ganska närliggande med den superhjärteidentiteten som har förmedlats. Att de anställda vill framställa sig som idealidentiteten kan dels vara att de känner press att ständigt tillfredsställa organisationen, men även att de vill tillfredsställa sin egen självbild. Det är möjligt att deras egen idealidentitet faktiskt är ganska likställd med organisationens som en följd av att de ofta "lever med sitt jobb". Det är inte tillräckligt för att göra en analys kring, men det är intressant att reflektera över litteraturens inflytande på vilka organisationsidentiteter som skapas och möjligheten till att denna idealbild som finns hos arbetarna, är en följd av att främst autonomi men även kunskapsutveckling har en onyanserad roll i litteraturen.

Det har visat sig att oberoende av hur hög kompetens en individ har mår denne bättre av en högre nivå av samarbete. Med bakgrund i Janz et al., (1997) resonemang om att samarbete och autonomi skulle kunna ta ut varandras positiva effekter på bekostnad av kunskapsutveckling är en möjlig lösning på allt det ovan nämnda att minska något på autonomin och istället främja samarbete då det hade kunnat minimera känslan av ensamhet samtidigt som det hade gynnat kunskapsutveckling. Fler kunskapsöverföringskanaler leder till mer innovation vilket i förlängningen ger ökad tillväxt i företagen.

10. Källförteckning

Tryckta källor

Artiklar

Alvesson, M. (1994), Talking n organizations: Managing identity and image in an advertising agency, *Organization Studies*, 15, ss.535-563.

Alvesson, M (2000) Social Identity and the problem of loyalty in Knowledge-Intensive Companies, *Journal of Management studies*, 37 (8), ss.1101-23.

Alvesson, M. & Willmott, H (2002) Producing the appropriate individual: identity regulation as organizational control, *Journal of Management Studies*, 39 (5), ss.619-644.

Bakker, B A. Demerouti, E. Nachreiner, F. & Schaufeli, B W (2001). The Job Demand-Resources Model of Burnout, *Journal of applied Psychology*, 86 (3), ss. 499-512.

Blackler, F (1995) Knowledge, Knowledge Work and Organizations: An Overview and Interpretation, *Organization Studies*, 16 (6) ss. 1021-1046.

Davenport, T.H., Thomas, R.J. & Cantrell, S. 2002, The mysterious art and science of knowledge-worker performance, *MIT Sloan Management Review*, 44 (1), ss. 23-30.

Gioia, D. Schultz, M. & Corley, K (2000) Oganization Identity, Image and Adaptive Instability, *Academy of Management review*, 25 (1), ss. 63-81.

Hackman, J.R. & Oldham G.R (1976) Motivation through the design of work: Test of a theory, *Organizational behavior and human Performance*, 16, ss. 250-279.

Janz, B. Colquitt, J. & Noe, R (1997), Knowledge worker team effectiveness: The role of autonomy, interdependence, team development, and contextual support variables, *Personnel Psychology*, 50 (4), ss, 877-904.

Jermier, M.M. & Kerr, S (1978). Substitutes for Leadership: Their Meaning and Measurement, *Organizational behavior and Human Performance*, 22, ss. 374-403.

Kunda, G (1995) Engineering culture: control and commitment in a high-tech corporation, *Organization Science*, 6(2) (Philadelphia, Temple University Press)

Kyriakidou, Olivia, (2012) Negotiating gendered identities through the process of identityconstruction - Women managers in engineering, *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 31 (1), s 27-42.

Nonaka, I (1994), A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation, *Organizational Science*, 5 (1) ss. 14-37.

Russell, D, Peplau, L. A. & Cutrona, C. E. (1980). The Revised UCLA Loneliness Scale: Concurrent and discriminate validity evidence. *Journal of Personality and Social Psychology*, 39, ss. 472-480.

Turner, J C (1981), Towards a cognitive redefintition of the social group, *Current psychology of cognition*, 1(2) ss. 93-118.

Van Den Broeck, A. Vansteenkiste, M. Lens, W. & De Witte, H (2008). Explaining the relationships between job characteristics, burnout, and engagement: The role of basic psychological need satisfaction, *Work & Stress*, 22, (3).

Böcker

Ahrne, G. Svensson, P (2011) *Handbok I Kvalitativa Metoder*, Malmö: Liber.

Alvesson, M, (2004), *Kunskapsarbete och kunskapsföretag*, Malmö: Liber.

Bryman, A. & Bell, E (2005), *Företagsekonomiska forskningsmetoder*, Malmö: Liber.

Esaiasson, P. Gilljan, M. Oscarsson, H. & Wängnerud, Lena. (2007) *Metodpraktikan*. Stockholm: Nordstedts Juridik.

Rienecker, L. & Stray Jörgensen, P. (2008) *Att skriva en bra uppsats*, Malmö: Liber

Schön, L (2000) *En modern svensk historia: tillväxt och omvandling under två sekel*, Stockholm: SNS förlag.

Svenningsson, S & Alvesson, M (2010) *“Ledarskap”*, Malmö: Liber.

Turner, J C (1984), Social identification and psychological group formation, i Tajfel, H (red.) *The Social Dimension vol 2*, ss. 518-538, Cambridge, Cambridge University Press.

Elektroniska

Hemsidor

Ekonomifakta 2013 (senast uppdaterad 2012-09-13) Stockholm: Ekonomifakta 2013.

Tillgänglig: <http://www.ekonomifakta.se/sv/Fakta/Utbildning-och-forskning/Utbildningsniva/Hogskoleutbildade-25-34-ar/> (2013-05-31)

Allastudier (senast uppdaterad 2013-05-07) Stockholm: Metro.se.

Tillgänglig: <http://allastudier.se/artiklar/1054-fler-vill-plugga-p%C3%A5-h%C3%B6gskolan/> (2013-05-31)

