

Lunds Universitet

Sociologiska institutionen

Ett (o)bevakat ögonblick

En studie om övervakning, kontroll och möjligheten till motstånd i callcenterbranschen

Författare: Jimmy Wäppling

Kandidatuppsats: SOCK04, 15 hp

Vårterminen 2018

Handledare: Bo Isenberg

Abstrakt

Författare: Jimmy Wäppling

Titel: Ett (o)bevakat ögonblick: *en studie om övervakning, kontroll och möjligheten till motstånd i callcenterbranschen*

Kandidatuppsats: SOCK04, 15 hp

Handledare: Bo Isenberg

Sociologiska institutionen, vårterminen 2018

De senare årens framsteg inom informationsteknologi och datahantering har gett upphov till allt mer avancerade och detaljerade sätt att övervaka det mänskliga arbetet. Denna uppsats ämnar belysa några av de konsekvenser en intensifierad övervakningskultur med elektroniska och automatiserade system kan medföra.

Studiens syfte är att undersöka faktiska konsekvenser och upplevelser av en omfattande övervakningsstruktur samt analysera dessa genom ett övergripande teoretiskt ramverk relevant för fältet övervakningsstudier.

Uppsatsen tar sin utgångspunkt i callcenterbranschen som präglas av hög teknologianvändning. Fokus ligger på hur systematiserad övervakning och kontroll påverkar den anställda inom denna bransch. Därutöver undersöks huruvida det förekommer motstånd mot övervakningen hos den anställda och hur detta i så fall tar sig till uttryck.

Intervjuer med anställda inom callcenterbranschen har genomförts för studien. Hur övervakningen påverkar de anställda tycks bero på olika faktorer. Höga krav på arbetet som är svåra att uppfylla leder till att övervakning och kontroll i högre grad förknippas med stress. Relationen med arbetsledningen och hur denna använder den insamlade datan är också avgörande. Resultaten visar att den anställde anpassar sitt arbetssätt utifrån det som övervakningen mäter. Internalisering av och anpassning till övervakningen utesluter dock inte motstånd. Organiserat motstånd tycks förekomma i de tillfällen där systematiserad övervakning förekommer i kombination med att de anställda tappat förtroendet för ledningen.

Nyckelord: övervakning, callcenter, panoptikon,

Innehållsförteckning

1. INTRODUKTION.....	1
1.1 PROBLEMFÖRMULERING	2
1.2 SYFTE OCH FRÅGESTÄLLNING	2
1.3 DISPOSITION	3
2. FÄLTET	3
2.1 CALLCENTERBRANSCHEN	3
2.2 TVÅ TYPER AV ÖVERVAKNING	4
3. TIDIGARE FORSKNING	4
4. TEORI	6
4.1 ÖVERVAKNINGSSUDIER.....	7
4.1.1 Nyckelfaktorer för övervakning.....	8
4.2 PANOPTIKON OCH DISCIPLINSAMHÄLLET	10
4.3 ARBETSLEDNING OCH KONTROLL	11
5. METOD.....	13
5.1 METODVAL.....	13
5.1.1 Intervju	13
5.1.2 Alternativa metoder	14
5.2 URVAL.....	15
5.3 INFORMANTERNA.....	16
5.4 TILLVÄGAGÅNGSSÄTT.....	16
5.4.1 Intervjuguiden	16
5.4.2 Bearbetning av materialet	17
5.5 ETIK	18
6. RESULTAT.....	19
7. ANALYS OCH DISKUSSION	23
7.1 PÅVERKAN OCH INTERNALISERING	23
7.2 MOTSTÅND OCH MISSTRO	25
8. KONKLUSION	27
9. REFERENSER.....	28
10. APPENDIX	30

1. Introduktion

De tekniska framstegen inom datorisering och automation under senare delen av 1900-talet och början av 2000-talet kombinerat med en allt mer sofistikerad datahantering har inneburit omfattande förändringar och omorganisering av arbetsplatser inom de allra flesta områden.

Shoshana Zuboff, professor i företagsadministration vid Harvard Universitetet, beskriver i boken *In the Age of the Smart Machine* hur informationsteknologins explosionsartade utveckling har hyllats som drivkraften bakom en andra industriell revolution. Tekniska system för att i detalj övervaka och samla in data om arbetsprocesser samt datorer med tillräckligt avancerade algoritmer för att bearbeta och analysera så stora datamängder har inneburit helt nya möjligheter för effektivisering och kontroll av olika ekonomiska verksamheter (Zuboff, 1988, s. 8). De nya teknologiska verktygen gör ingen åtskillnad på om de processer de övervakar är maskiners på en industri eller människans som arbetar vid dessa maskiner. Zuboff pekar på hur elektroniska övervakningssystem som implementerats just för att övervaka maskiner har fått som oförutsedd effekt att man också i detalj kunnat övervaka maskinoperatörens arbete, vilket efteråt snabbt implementerades i den elektroniska övervakningens användning (Zuboff, 1988, s. 316f).

Användning av informationssamlade teknologi för att övervaka och kontrollera det mänskliga arbetet, oavsiktlig eller ej, medför en rad komplikationer, etiska överväganden och sociala effekter som blir nödvändiga att ta i beaktande.

Denna uppsats ämnar belysa några av de konsekvenser en intensifierad övervakningskultur med elektroniska och automatiserade system kan medföra. Utgångspunkten för förståelsen av fenomenet hämtas från teoretiska resonemang grundade i forskningsfältet övervakningsstudier. Tre huvudsakliga perspektiv tas i bruk för att angripa problemet: Foucaults (2003) panoptikon, för att belysa övervakningens strukturella funktion; övervakningens fem nyckelfaktorer (Lyon, 2007), för att förklara dess förutsättningar; Scientific Management (Taylor, 1911), för att förstå logiken bakom dess implementering. Den tidigare forskningen på området som genomgått utgör en brygga mellan teori och praktik och studiens egen empiri syftar till att åskådliggöra de olika faktorernas samverkan samt att undersöka effekterna av övervakningen hos de övervakade.

1.1 Problemformulering

Den förståelsemässiga utgångspunkten för denna studie är att användandet av så pass omfattande och rigida övervakningsmetoder som teknologin numera möjliggör kan ha en repressiv inverkan på de individer som underkastas dem. Fiona Wilson beskriver till exempel i boken *Organisation, arbete och ledning: en kritisk introduktion* de nya verktygen för övervakning som ”den elektroniska erans teknologiska piska” (2008, s. 185). Vidare finns antagandet att denna typ av övervakning ofta implementeras i verksamheter utan vidare reflektioner över vilka psykosociala konsekvenser det kan tänkas få för de anställda eller om det ens är ett lämpligt eller särskilt ändamålsenligt verktyg för arbetsledning.

Kirstie Ball (2010) menar att det på förhand är svårt att förutse hur implementerandet av en ny övervakningsstruktur på en arbetsplats påverkar de anställda. Detta är beroende av många faktorer rörande hur ledningen hanterar implementeringen och utförandet av övervakningen. Ball menar vidare att det som regel saknas riktlinjer på företag när det kommer till användandet av övervakning och data och att detta ofta sker utan reflektion över vilka konsekvenserna kan tänkas bli för de övervakade (Ball K. , 2010).

1.2 Syfte och frågeställning

Det huvudsakliga syftet med denna studie är således att belysa de praktiker för systematiserad elektronisk övervakning som riktas direkt mot det mänskliga arbetet och vilka konsekvenser detta kan få för dem som utsätts. Detta ämnar studien belysa utifrån de anställdas perspektiv och egna subjektiva erfarenheter från arbetsplatser med utvecklade system för elektronisk övervakning.

Studiens frågeställning utgår således från en i huvudsak teoretisk förståelse av övervakning och dess effekter och där den empiriska ansatsen syftar till att undersöka och belysa dessa fenomen genom de övervakades egna upplevelser och perspektiv.

Forskningsfrågorna är:

- *Hur påverkar systematiserad övervakning och kontroll den som blir övervakad, samt i vilken grad, och hur, internaliserar denne övervakningen?*
- *Förekommer motstånd och hur tar sig detta i så fall uttryck?*

1.3 Disposition

Studien är disponerad på följande sätt: Inledningen ger en introduktion till studiens tema, forskningsproblemen presenteras tillsammans med studiens syfte och frågeställning. För att göra läsningen lättare inleds huvuddelarna med en beskrivning av vad som kommer att behandlas. Efter inledningen presenteras fältet varifrån studiens empiri är hämtad, på detta följer en redogörelse över vilken tidigare forskning som genomgått. Teoridelen kommer dels att presentera forskningsfältet övervakningsstudier samt att redogöra för studiens teoretiska utgångspunkter och centrala begrepp inom området. Teorierna och begreppen används senare som grund i analysen. Metodkapitlet genomgår studiens metod och ger ett resonemang kring urval och forskningsetik. Det empiriska resultatet av undersökningen redovisas under rubriken resultat. På detta följer analys, diskussion och konklusion där resultaten bearbetas med hjälp av de teoretiska ramverken för att försöka besvara forskningsfrågorna.

2. Fältet

Här presenteras området varifrån studiens empiri är hämtat. Valet av fält har varit av stor betydelse för studiens utformning. Det har framförallt valts ut för dess tydliga kompatibilitet med den valda teorin och studiens övergripande tema. Följer gör således en kort presentation av callcenterbranschen och vilka övervakningspraktiker som präglar den.

2.1 Callcenterbranschen

För att tydligt belysa de konsekvenser den elektroniska övervakningen kan få när den riktas mot det mänskliga arbetet behövs inblick i ett område som både präglas av hög teknologianvändning och där det mänskliga arbetet står i fokus för verksamheten. Callcenterbranschen uppfyller båda dessa kriterier då det som produceras är tjänsten kommunikation, vare sig det handlar om försäljning, kundtjänst, teknisk support eller marknadsundersökningar, och denna tjänst produceras helt och hållet genom de tekniska arbetsredskapen telefon och dator. Denna intima närhet mellan arbetare och arbetsredskap ger arbetsgivaren nästan obegränsade möjligheter att övervaka arbetsprocessen då övervakningssystemet så att säga redan är inbyggt i arbetsredskapen.

2.2 Två typer av övervakning

Två huvudsakliga områden för övervakning kan identifieras inom callcenterbranschen; Den ena mäter kvantitet och den andra kvalitet.

Genom att samla in och sortera data om antal samtal, samtalens längd, tiden mellan att ett samtal avslutas och nästa påbörjas samt tider för uppehåll i arbetet som för till exempel toalettbesök eller lunchraster får arbetsledaren en exakt bild av den enskilde anställdes produktivitet.

Kvalitén i den callcenteranställdes arbete kan kontrolleras med hjälp av kundutvärderingar som utförs direkt efter samtalet då kunden får besvara ett automatiserat utvärderingsformulär om hur denne har upplevt service och bemötande. Samtal kan dessutom närsomhelst, och utan medarbetarens vetskap, spelas in av arbetsgivaren för utvärdering eller i så kallat utbildningssyfte. (Ball & Margulis, 2011, s. 114) (Olofstotter, 2012, s. 45)

Dessa metoder för kontroll och övervakning ger arbetsgivaren en mycket detaljerad totalbild av alla aspekter av den anställdes arbete, detta utan att någon som helst mänsklig interaktion mellan en arbetsledare och den anställda är nödvändig.

3. Tidigare forskning

Arbetsplatsövervakning som fenomen berörs på olika sätt och i varierande grad inom en rad olika discipliner och utifrån olika perspektiv. För denna studies syfte har genomgången av tidigare studier begränsats till att innefatta några studier som direkt berör den elektroniska övervakningen som tillämpas bl.a. inom callcenterbranschen samt vilka effekter övervakningen kan få för de anställda. Studier vilka enbart utvärderar elektronisk övervakning som ett redskap för arbetsledning eller för utvärdering av verksamhetens arbetsprocesser har valts bort då denna studie syftar till att belysa de anställdas situation och upplevelser.

Tidigare studier på området pekar mot att effekterna av elektronisk arbetsplatsövervakning, både för den övervakade individen och för övervakningens funktion, i stor utsträckning är beroende av andra faktorer som gör sig gällande på arbetsplatsen. Martin, Wellen och Grimmer (2016) drar slutsatsen att den anställdes uppfattade grad av övervakning är direkt kopplad till i vilken utsträckning övervakningen uppfattas som negativ, deras studie pekar mot att graden av egenmakt och upplevt inflytande hos den anställda i hög utsträckning avgör om denne upplever övervakningen som omfattande och negativ. Graden av tillit mellan arbetsledare och anställda

verkar också vara direkt kopplad till hur övervakningen uppfattas och fungerar. Deery, Iverson och Walsh (2002) konstaterar att arbetsgivarens fokus på kvantitet framför kvalitet när det kommer till kundsamtal ofta innebär att den anställde upplever de kvantitativa kraven svåruppfyllda och i dessa fall upplever den kvantitativa mätningen som mer stressande och repressiv.

Olofsdotter (2012) har med utgångspunkt i anställningsformer på ett callcenterföretag studerat hur en hierarkisk uppdelning av anställda kan användas som kontrollmedel för företaget. Olofsdotter (2012) konstaterar att ett systematiskt införande av tillfälliga anställningar genom bl. a. anlita av bemanningsföretag kan fungera som en metod för företag att införa en lägstanivå i vad Olofsdotter benämner som en *trappstegsmodell*, där en strävan att uppnå fast anställning på företaget strukturellt byggs in i anställningssystemet och blir en del av företagets kontrollapparat. Olofsdotter (2012) drar slutsatsen att den ökade användningen av tillfällig arbetskraft skapar nya strukturella kontrollmedel genom hierarkisk segregering av de anställda samtidigt som ideologisk kontroll infinner sig i och med att de tillfälligt anställda anstränger sig att arbeta hårdare för att kunna få en chans till fast anställning.

Ball och Margulis (2011) har i en omfattande genomgång av både psykologiska och sociologiska studier på området identifierat ett antal faktorer som har stor betydelse både för hur väl den elektroniska övervakningen uppfyller sina syften och hur den upplevs av de anställda.

De berör i huvudsak tre betydelsefulla faktorer kopplade direkt till den anställde: hur övervakningen förhåller sig till den anställdes personliga gränser och om dessa överskrids, den anställdes inställning till motstånd kontra samtycke gentemot övervakningen och slutligen den anställdes grad av inflytande över övervakningsverktygen och hur den insamlade datan används. Några slutsatser Ball och Margulis (2011) drar utifrån dessa faktorer är bl. a. att om stora mängder data insamlas i kombination med att ledningen uppfattas dra ogrundade slutsatser utifrån denna data så upplevs övervakningen som mer gränsöverskridande. En stor del av de psykologiska studier som Ball och Margulis (2011) genomgår pekar på att den anställdes tendens till motstånd ökar om denne upplever övervakningen som gränsöverskridande eller på annat sätt negativ. Samtycke till övervakning kan dock öka om relationen mellan anställd och arbetsledning är god och om insamlad data används för konstruktiv återkoppling. Slutligen konstateras också att en låg grad av inflytande över övervakningsprocessen tenderar att medföra ökad stress hos den anställde.

Det sätt på vilket de anställda är invävda i de sociala processer som omger de övervakade arbetsuppgifterna inom callcenterbranschen har stor betydelse för förståelsen av övervakningen och dess effekter. Ball och Margulis (2011) menar att övervakningsprocesserna är av både materiell och symbolisk art, därför är det viktigt att studier på området tar hänsyn till båda dessa aspekter. De drar som huvudsaklig slutsats att sociologisk kunskap om sociala processer och strukturell påverkan samt psykologisk förståelse för meningsskapande behöver kombineras i analyser av elektronisk arbetsplatsövervakning (Ball & Margulis, 2011, s. 120). Ball och Margulis vill se att framtida studier på området fokuserar på att analysera vad övervakning faktiskt *gör* med både individer och organisationer (Ball & Margulis, 2011, s. 123).

4. Teori

I denna del redogörs för de teoretiska utgångspunkter som ligger till grund för studiens analyser samt i viss mån även för val av studieobjekt och empiri. Först presenteras en överblick över forskningsfältet övervakningsstudier (surveillance studies). Därefter redogörs för dess kanske mest centrala teoretiska begrepp; Disciplin och kontroll som beskrivs av den franske samhällsfilosofen Michel Foucault (2003) samt hans teoribyggnad användning av konceptet Panoptikon (Elmer, 2012, s. 21f) (Allmer, 2011, s. 567ff). Under rubriken arbetsledning och kontroll presenteras en av de principer för arbetsledning som ligger närmast till hands när övervakning och kontroll på arbetsplatsen kommer på tal, nämligen Frederick Taylors *Scientific Management* (Taylor, 1911).

Valet av denna teorikombination har mer eller mindre vuxit fram under läsningen av litteraturen rörande övervakningsstudier, då framförallt Ball, Haggerty & Lyon (2012); Lyon (2007); Dandeker (1990); Ball (2010); Allmer (2011); Garland (2002) och Zuboff (1988). Den gemensamma teoretiska grunden inom forskningsfältet utgörs av Foucaults (2003) användning av begreppen makt, disciplin och kontroll. Dessa perspektiv, specifikt tillämpade genom det strukturella konceptet panoptikon verkar också fördelaktigt att använda i analysen av den specifika övervakningsstruktur som ofta används inom callcenterbranschen. Lyons (2007) perspektiv på de nyckelfaktorer som spelar in vid alla former av organiserad övervakning bidrar med viktiga insikter om övervakningens funktion och förutsättningar på de berörda arbetsplatserna. Till sist så bidrar läsningen av Taylors (1911) modell med ett visst perspektiv

på den bakomliggande logiken i hur arbetsprocesser och arbetsledningen ofta är organiserat inom callcenterbranschen. Denna teorikombination är sammansatt specifikt för denna studie.

4.1 Övervakningsstudier

Utvecklingen av Övervakningspraktiker verkar vara något som går hand i hand med utvecklingen av mer komplexa samhällen. Detta är såklart i sig inget märkvärdigt, fler människor i ett samhälle med ökande arbetsdelning och med allt mer invecklade och vida interaktionsmönster medför med nödvändighet mer utvecklade verktyg för att kunna administrera detta. Uppgifter om vår inkomst inhämtas av skatteverket för att räkna ut vad vi ska betala i skatt, våra sjukhusjournaler ligger till grund både för framtida behandling och för vilka olika ersättningar eller hjälpmedel vi är berättigade till och i skolorna testas och betygsätts eleverna för att mäta deras prestationer och bedöma deras framtidsutsikter. Arbetsplatser använder sig av in- och utstämpling för att kontrollera de anställdas arbetade timmar och mer eller mindre automatiska system kan övervaka arbetets gång.

Överallt i samhället samlas det alltså in och bearbetas information om individer eller grupper. Övervakning i sig är alltså en integrerad del av samhället som förekommer i alla dess delar. I många fall är det till och med en förutsättning för det komplexa samhällets existens.

Forskningsfältet övervakningsstudier (Surveillance studies) ägnar sig åt att studera de olika praktiker för övervakning som förekommer i samhället. David Lyon (2007, s. 18f) beskriver övervakningsstudier som ”ett multi-disciplinärt åtagande, men där sociologi tycks vara djupt involverad i varje nivå.” Lyon menar att en rad olika discipliner är involverade och angriper fenomenet övervakning från olika håll och med olika syften, men sociologin tillhandahåller både fältets mest genomgripande teoretiska ramverk samt dess empiriska förankring i verkligheten (Lyon, 2007, s. 19). Lyon nämner bland annat som sociologiskt ursprung till övervakningsstudier Karl Marxs arbeten om övervakning på den kapitalistiska arbetsplatsen och Max Webers analys av byråkratin med dess insamlade och sorterade av statistiska data (Lyon, 2007, ss. 19, 48 ff). Forskningsfältet vilar idag i hög grad på den teoretiska grund som lades av Michel Foucault (2003) i hans arbeten om disciplin, makt och kontroll (Ball, Haggerty, & Lyon, 2012).

I sin genomgång av forskningsfältet identifierar Lyon fem nyckelfaktorer som genomgående är betydelsefulla för övervakning inom alla områden.

4.1.1 Nyckelfaktorer för övervakning

- **Rationalisering**, vilket åsyftar den process vari standardiserade tekniker och system baserade på förnuft och mätbarhet eftersträvas. Såväl inom den sociala som inom de politiska och ekonomiska sfärerna. Lyon pekar dock på att övervakningssystem som implementeras på grund av en rationaliseringssträvan inte nödvändigtvis leder till en bättre eller effektivare arbetsprocess.
- **Teknologi**. Tillämpningen av teknologi inom organisationer förstärker inte bara rationaliseringsprocessen, utan innebär också en hel rad nya möjliga metoder för övervakning. Något som tidigare krävt en direkt mänsklig blick kan nu genomföras elektroniskt och automatiskt.
- **Sortering**. Klassificering och uppdelning i grupper. Arbetare, patienter, kunder etc. Att kunna kategorisera in människor i olika grupper och sedan behandla dem olika baserat på denna kategorisering blir ett kraftfullt verktyg för både övervakning och kontroll. De som har inflytande över sorteringen tenderar, enligt Lyon, att inneha avsevärt större maktpositioner än de som inte har det.
- **Medvetandegrad**. De övervakades nivå av medvetenhet och samtycke när det gäller övervakningens utförande spelar enligt Lyon en avgörande roll för övervakningens effektivitet. ”Surveillance works best with the cooperation of those who are subject to it” (Lyon, 2007, s. 27). Alla former av övervakning sker naturligtvis inte med den övervakades medvetenhet eller samtycke, men inom områden som arbetsplatser så kan den anställdes medvetenhet och inställning få en stor inverkan på övervakningens effekter.
- **Nödvändighet**. Lyon identifierar en femte faktor som han menar gjort sig mer gällande under senare år, inte minst efter 11 september. Säkerhets- och riskminimeringssyften har frambragt, och motiverat, en hel rad nya övervaknings- och kontrollmekanismer, och i många fall inskränkningar i personliga fri- och rättigheter. Denna faktor har bl.a. inneburit att mindre strikta regler för till exempel telefonavlyssningar har införts, samt ökade befogenheter för säkerhetspolis och underrättelsetjänster. (Lyon, 2007)

De här nyckelfaktorerna gör sig på olika sätt gällande inom övervakning på olika områden. De olika faktorerna spelar olika viktiga roller beroende på område, men som regel samverkar de och förstärker varandra.

Nedan beskrivs ett av de huvudområden för övervakning som Lyon presenterar som är mest relevant för denna studie: arbete och arbetsledning.

Arbete och arbetsledning

Lyon (2007) beskriver behovet av att kunna kontrollera arbetares produktion som ett uråldrigt problem, men som i och med industrialiseringen och fabriken framväxt med lönearbete som huvudsakliga arbetsform aktualiseras i en mycket intensifierad form. Han tar som exempel på en av de tidigaste storskaliga produktionsenheterna Josiah Wedgewoods porslinsfabrik Etruria i Staffordshire som växte fram på 1770-talet. Wedgewood expanderade sin småskaliga keramikverkstad och inledde en storskalig produktion modellerad efter förebilder inom stålindustrin. Etruria gick från att vara en liten verkstad med ett fåtal skickliga keramiker till en effektiv industriapparat med i huvudsak utbildad arbetskraft. Produktionen specialiserades på så sätt att varje delmoment utfördes vid en egen station, detta tillät användandet av mycket lågkvalificerad arbetskraft då varje anställd endast behövde lära sig ett litet arbetsmoment. Den nya produktionsformen både krävde och möjliggjorde ett utökat kontrollsystem på arbetsplatsen där en hierarki av administratörer och arbetsledare övervakade och ledde produktionen. I och med att produktionen blivit uppdelad i sina beståndsdelar blev den också mycket lättare att studera i effektiviseringssyften, Det som tidigare varit ett samlat hantverkarskunnande som krävde årtal av utbildning och erfarenhet för en enskild hantverkare omvandlades till en rad produktionsmoment som vart och ett både kunde utformas och genomföras utan den genomgående förståelse för arbetsprocessen som den tidigare hantverkaren besatt.

Utvecklingen av Wedgewoods Etruria visar tydligt på hur starkt rationalisering, implementering av okvalificerad arbetskraft och fragmentering arbetsprocessen hänger samman med utökad övervakning och kontroll av det industriella arbetet. Detta förfaringsätt skulle senare utvecklas av Frederick Taylor (1911) som den välkända modellen för arbetsledning kallad *Scientific Management*.

Lyon (2007) menar att dagens syn på arbetsplatsövervakning bygger på den grund som lades i den tidigmoderna industrin av personer som Josiah Wedgewood. Den huvudsakliga förändringen berör teknologin för övervakning vars utveckling hela tiden innebär effektivare verktyg för kontroll. Som exempel tar Lyon bland annat upp kameraövervakning, loggning av tangentbordstryck, läsning av anställdas e-post samt användning av gps-system för att följa anställdas position under arbetsdagen. Eller som de metoder som vi möter i denna studie: tidsloggningar genom telefon och dator samt inspelning av telefonsamtal.

4.2 Panoptikon och disciplinsamhället

Begreppet Panoptikon var ursprungligen en arkitektonisk idé av den brittiske moralfilosofen Jeremy Bentham. Bentham (1995) ville dra nytta av den produktiva potential han såg ligga outnyttjad inom institutioner såsom fängelseväsendet, detta genom att skapa en arkitektur med ett inbyggt system för övervakning och kontroll. Michel Foucault (2003) beskriver Benthams fängelseplan på följande sätt:

...en cirkelrund byggnad bildar en ring i vars mitt reser sig ett torn; detta är försett med stora fönster som vetter mot ringens insida; den ringformade byggnaden är uppdelad i celler som går tvärs igenom den; varje cell är försedd med två fönster, ett inåt, som varar mot fönstren i tornet; ett utåt som släpper in ljuset som tränger igenom cellen från den ena sidan till den andra. (Foucault, 2003, s. 201)

Funktionen med denna arkitektur skulle vara att göra varje enskild fånge synlig för fångvaktaren i det centrala tornet samtidigt som fångvaktaren själv förblev osynlig. Detta skulle ingjuta i fången en känsla av att ständigt vara observerad, oberoende av om det faktiskt var någon i vaktornet eller ej. Fången skulle alltså konstant vara tvungen att agera som om övervakning pågick, och reglera sitt beteende därefter. Bentham menade att denna arkitektoniska modell kunde användas genomgående i samhällets institutioner. Fängelser, fabriker, skolor och sjukhus kunde alla bidra till att skapa produktiva samhällsmedborgare om rätt typ av kontroll och övervakning tillämpades. (Bentham, 1995, s. 31ff)

I och med övergången från det förmoderna till det moderna samhället förändrades, enligt Foucault (2003), maktens funktion och uttryck. Från att ha utgått från suveränen och varit i huvudsak repressiv gick den till att bli allmän och produktiv. Maktens funktion blev att disciplinera både kroppar och sinnen och producera individer som kunde passa in i den allt mer komplexa produktionsapparaten, som det industrialiserade samhället utgjorde. Panoptikon blir således för Foucault både ett tecken på, och en metafor för, det nya disciplinsamhället, vari företeelser som kroppslig disciplinering, reglering och övervakning tas för givet.

Zuboff (1988, s. 321f) beskriver hur Panoptikon representerar ”en form av makt som synliggör sig själv automatiskt och kontinuerligt” då panoptisk makt uppstår och ligger i sin egen materiella struktur. Idén med en panoptisk övervakningsstruktur är att den ger möjlighet till både observation och kontroll; kontrollen blir internaliserad hos den övervakade som ständigt är utsatt för potentiell observation. Möjligheten till observation fyller också ett vidare syfte i och med att det blir ett verktyg för inhämtande av information. Kunskap kan bildas om den inlåste mentalpatientens eller fångens beteende, elevens förmåga till lärande eller den anställdes

arbetsutförande. Med ökad kunskap kan arbetsprocesser eller lärande effektiviseras, behandling av patienter specialiseras och rehabilitering av kriminella rationaliseras. Kunskapen vänder tillbaka in i verksamheten varifrån den kom och blir på så sätt del av den disciplinära maktens kretslopp. För Foucault (2003) så hängde på detta sätt kunskap intimt samman med den disciplinära makten, det ena var en förutsättning för det andra.

Övervakningsstrukturen som tillämpas inom bl. a. callcenterbranschen kan förstås som en panoptisk sådan. Zuboff (1988) beskriver dessa moderna och teknologiberoende övervakningsstrukturer som ett slags *informationspanoptikon*, där det ursprungliga centrala vaktornet har blivit ersatt av den databas som loggar och sorterar information som samlas in genom telefonerna och datorerna, ett långt mer effektivt system vad gäller noggrannheten i övervakning. Där Benthams (1995) panoptikon var en del av arkitekturen så utgör informationspanoptikon en del av den elektroniska strukturen för arbetet.

4.3 Arbetsledning och kontroll

En grundprincip i den kapitalistiska varuproduktionen handlar om att maximera intäkter och minimera utgifter. Redan 1867 skrev Karl Marx i *Kapitalet* (2013) om hur de primära medlen för detta var att antingen utveckla maskinerna så att de producerade mer på kortare tid eller att pressa arbetarna till samma sak. Konsten att få ut så mycket arbete som möjligt ur de anställda har motiverat en hel del, mer eller mindre, vetenskapliga studier och metoder för detta, varav den kanske allra mest kända är *Scientific management* utvecklat av Frederick Taylor på 1910-talet. Taylors utgångspunkt var att arbetarna vid fabriker inte presterade tillnärmelsevis så effektivt som de borde kunna göra. De håller till och med medvetet tillbaka sin arbetskapacitet, vilket Taylor kallade för "soldiering". Soldiering kunde vara dels naturlig och springa ur människans inneboende lathet, och dels systematisk där arbetaren räknar ut hur lite denne kan anstränga sig utan att arbetsledaren reagerar. (Taylor, 1911, s. 12 ff). Arbetsledningens huvudsyfte måste därför vara att förhindra "soldiering" och se till att varje arbetare producerade till sin fulla kapacitet.

Zuboff beskriver *Scientific management*'s syfte att i tre huvudsteg öka produktiviteten genom att effektivisera och rationalisera arbetsprocessen. I det första steget studeras arbetsprocessen och den inneboende kunskap som fanns hos arbetaren, detta genom att observera den anställdes alla arbetsmoment och exakt hur dessa utförs. I nästa steg analyserades den insamlade datan tillsammans med kunskaper om verktyg och arbetsmaterial. Den analysen låg sedan till grund

för hur arbetsfördelningen i framtiden skulle se ut på fabriken. Med den nya informationen blev det möjligt att öka fragmenteringen i arbetsprocessen vilket inte bara gjorde det möjligt för arbetsgivaren att detaljstyra varje arbetsmoment utan även ledde till att kompetenskraven på varje arbetare sänktes då varje arbetsuppgift var så avskalad och fragmenterad att den krävde minimalt med förmåga och utbildning. Det tredje steget var att implementera kontrollmekanismer i systemet för att säkerställa att allt förlöpte som det var tänkt och för att kunna utföra ytterligare justeringar och förbättringar där det var möjligt. (Zuboff, 1988, s. 43 f)

Sociologiskt kan effektiviseringsprocessen i scientific management ses utifrån olika perspektiv. Framförallt tre kommer omedelbart i åtanke; det marxistiska, där strävan till vinstmaximering i en ständigt expanderande kapitalism tvingar företagen att hela tiden öka sin omsättning och minska kostnaderna. Detta möjliggjort på grund av kapitalägarklassens relativa maktövertag gentemot arbetarna. (Marx, 2013) Ett weberianskt där rationaliseringsprocessen, som scientific management är ett uttryck för, är en inbyggd, och oundviklig, del av det mänskliga samhällets utveckling. Till sist Foucaults perspektiv, där kunskap och den disciplinära makten alltid är tätt sammanlänkade i ett självförstärkande kretslopp. (Foucault, 2003)

Scientific management och liknande modeller har dock varit långt ifrån okontroversiella, redan tidigt så kritiserades modellen för dess uppenbara omänsklighet och dess ensidiga ekonomiska intresse. Ett belysande exempel som Zuboff tar upp är ett uttalande en maskinoperatör gör under en debatt med Taylor om Scientific managements implementering.

...we don't want to work as fast as we are able to. We want to work as fast as we think it's comfortable for us to work. We haven't come into existence for the purpose of seeing how great a task we can perform through a lifetime. We are trying to regulate our work so as to make it auxiliary to our lives (Zuboff, 1988, s. 46)

Den stora kritiken mot scientific management skulle leda till utvecklandet av andra modeller för arbetsledning. Ett exempel på detta var utvecklandet av den s.k. human relations-modellen på 1920-talet som byggde på samarbete mellan arbetare och arbetsledning och där människans sociala behov togs i beaktande. (Thompson & McHugh, 2009, s. 46 ff) Thompson och McHugh pekar dock på att det inte är svårt att se arvet efter scientific management i moderna modeller för arbetsledning såsom till exempel *Lean-production* eller *New public management* (Thompson & McHugh, 2009, s. 36 f).

5. Metod

I denna del redogörs för de metodologiska tillvägagångssätt som valts för att närma sig studiens syfte och på bästa sätt kunna besvara studiens huvudfrågor. Under rubriken metodval presenteras den valda metoden samt en kortare diskussion om metodvalet och dess lämplighet. I avsnittet om urval redogörs för valet av respondenter och motiveringar för dessa val samt hur datainsamling och bearbetning genomförts. Slutligen så diskuteras under rubriken etik de forskningsetiska ställningstaganden som gjorts specifikt med hänseende till insamlandet av data.

5.1 Metodval

Då studiens huvudsyfte är att skapa en ökad kunskap om de effekter en omfattande övervakning har på arbetsplatser där det mänskliga arbetet i sig är det som övervakas, och i vilken grad denna övervakning har en repressiv inverkan på de övervakade arbetarna, så krävs en metod som på djupet adekvat kan belysa dessa effekter. Då det teoretiska antagandet är att sådan övervakning verkar mycket intimt nära det övervakade subjektet och internaliseringseffekter därför bör vara extra påtagliga är det av vikt att perspektivet i empirin utgår från de övervakade.

5.1.1 Intervju

Martyn Denscombe konstaterar att när data som ska samlas in berör människors erfarenheter, uppfattningar eller känslor så kan genomförandet av intervjuer vara den lämpligaste metoden. Denna metod lämpar sig mycket väl för att gå in på djupet i komplexa frågor och den ger dessutom goda möjligheter till att anpassa och modellera datainsamlingen samtidigt som den genomförs. (Denscombe, 2009, s. 232f). Denscombe pekar också på intervjumetodens fördelar när data kan tänkas vara av känslig eller privat natur. Genom ett hänsynsfullt förfaringsätt och med den personliga kontakt som skapas mellan intervjuare och informant kan viljan öka att delge information som känns personlig eller känslig. (Denscombe, 2009, s. 233)

De huvudsakliga orsakerna att basera denna studie på intervjumaterial har i första hand varit metodens flexibla potential, att under datainsamlingens gång kunna följa de trådar och teman som uppkommer genom informanternas berättelser har ansetts som avgörande då studiens fokus utgår från de anställdas situation och upplevelser. I andra hand så har metoden valts på grund av forskningsfrågans potentiellt känsliga art, bedömningen är att intervjusituationen möjliggör

skapandet av en förtroenderelation mellan forskare och informant som kan lägga grund för ett ärligt och reflekterande samtal.

5.1.2 Alternativa metoder

Några viktiga svårigheter med intervju som metod berör tillförlitligheten i resultaten. Bl.a. kan forskarens och kontextens inverkan medföra svårigheter i att uppnå konsistens och objektivitet. Det finns också ett fenomen som kallas *intervjuareffekten*, vilket innebär att personer svarar olika beroende på hur de uppfattar den som ställer frågorna (Denscombe, 2009, s. 244f). De problem i resultaten som kan uppstå till följd av nämnda svårigheter med intervjumetoden bör i stort kunna motverkas, eller i alla fall mildras, dels genom att forskaren har en god insikt i sin egen förförståelse och dels tolkar intervjudatan med aspekter såsom intervjuareffekten i åtanke.

Ett annat möjligt alternativ för att inhämta data av liknande karaktär och som också skulle utgå från informantens perspektiv skulle vara att utarbeta en enkät som berör samma tema. En stor fördel med enkät som verktyg för datainsamling är den ekonomi i genomförandet metoden innebär; både insamlade och bearbetning av data är avsevärt mindre tidskrävande än en intervjustudie. Denna metod skulle ge betydligt mycket mer data i relation till arbetsinsats, och på så sätt stärka både resultatens reliabilitet och analyserbarhet (Denscombe, 2009, s. 225f). En annan fördel skulle vara möjligheten att använda förkodade svar i enkäten. Respondenten behöver då inte fundera på hur denne ska formulera sina tankar eller upplevelser utan bara välja mellan de färdiga svaren vilket skulle innebära att den insamlade empirin blir mer riktad och enklare att tolka för forskaren. (Denscombe, 2009, s. 226) Och eftersom fler respondenter svarar på samma frågor kan mönster och delade uppfattningar lättare identifieras. Intervjuareffekten skulle dessutom inte vara en faktor och de förkodade frågorna och svaren skulle kunna konstrueras med en större objektivitet.

Förkodade svar kan dessvärre också innebära en nackdel i och med att de svarsalternativ som ges kan frustrera informanten om denne upplever att riktiga alternativ saknas. Frågorna och svaren riskerar också att missförstås vilket resulterar i att informanten svarar på någonting annat än det som forskaren har avsett att fråga efter. Slutligen så förekommer också risken att de förkodade frågorna snedvrider resultaten i riktning mot forskarens egna åsikter och förförståelse, även om ansträngningar har gjorts för att konstruera ett objektivt formulär (Denscombe, 2009, s. 227).

Snedvridning av resultaten är naturligtvis också en risk vid intervjumetoden, men där kan forskaren i högre utsträckning låta informantens egen berättelse styra samtalet. Informanten har

dessutom större möjlighet att opponera om denne upplever att forskaren gör antaganden som inte stämmer.

5.2 Urval

Det empiriska underlaget för studien består av totalt sex intervjuer med personer som har erfarenheter av arbete inom callcenterbranschen. Empirin avgränsas genom att endast beröra personer som arbetar eller har arbetat direkt mot kunder (med försäljning, kundtjänst eller marknadsundersökningar). Inga chefer, gruppleddare eller andra administratörer har således intervjuats, detta på grund av att det är den direkta elektroniska övervakningen av de anställda med direkt kundkontakt som är den mest påtagliga, och är av den typen som studien berör.

Kontakt med informanterna har gjorts genom annonser på sociala medier där personer med relevanta arbetserfarenheter efterfrågats. I annonserna har endast angetts att personer med arbetserfarenhet från callcenterbranschen eftersöks för intervjuer till en kandidatuppsats, ingen information om studiens syfte har getts i annonserna. Några informanter har svarat direkt på en annons medan andra blivit hänvisade av bekanta som sett någon av annonserna. Dessutom har informanter vars kontakt gjorts genom annonserna hänvisat till ytterligare personer de känner med samma arbetserfarenheter. På så sätt upprättades kontakt med ett trettiotal personer varav sex stycken valts ut för att delta i studien.

Urvalsprocessen karakteriserades således inledningsvis av kombinerat bekvämlighets- och snöbollsurval då kontakt söktes via annonser och vidarehänvisningar. Utifrån den ursprungliga urvalsgruppen gjordes så ett subjektivt urval där informanterna handplockades utifrån deras lämplighet. Detta urval utgick framförallt från typen av individernas arbetsplatser och i andra hand utifrån anställningsform och arbetserfarenhet. Flest informanter valdes utifrån deras anställning vid ett större callcenterföretag med flera avdelningar både i Sverige och i Europa, detta på grund av att denna arbetsplats specialisering inom callcenterverksamhet gör den mycket representativ för branschen i stort. För att möjliggöra för kontrasterande erfarenheter och en mer nyanserad bild av området valdes också informanter från ett mindre marknadsundersökningsföretag samt en inhouse-kundtjänst på en internetbutik. Hänsyn togs också till att både fastanställda och tillfälliganställda från exempelvis bemanningsföretag var representerade bland de utvalda informanterna.

Några av informanterna har under de senaste åren arbetat (men arbetar inte längre) inom callcenterbranschen medan övriga fortfarande, under studiens genomförande, gör det. Intervjuer har genomförts med både män och kvinnor.

5.3 Informanterna

Av de sex intervjuer som genomförts för studien så har tre genomförts med anställda vid det större callcenterföretag som har ett flertal callcenter runt om i Europa och arbetar på uppdrag av ett stort antal större och mindre företag. Den ena informanten arbetar med teknisk support åt en stor digital-TV distributör medan de två andra informanterna arbetar med kundtjänst för ett av Sveriges större telekomföretag. Denna fördelning i urvalet har gjorts för att ge utrymme åt de varierande erfarenheter de olika arbetsuppgifterna kan tänkas innebära. Två andra informanter har arbetat på ett mindre callcenterföretag som nästan uteslutande sysslade med marknadsundersökningar och där arbetstiden som regel varit förlagd till eftermiddagar och kvällar. Den sista informanten arbetar i kundtjänsten på en större internetbutik som bland annat säljer elektronikprodukter. Denna internetbutik anlitar inte någon extern callcenteroperatör utan har en intern avdelning för detta. Endast de två kundtjänstmedarbetarna vid det större callcentret är fast anställda, de två informanterna som arbetade på det mindre marknadsundersökningföretaget var anställda utan kontrakt och de övriga är anställda via olika bemanningsföretag.

5.4 Tillvägagångssätt

De sex intervjuerna gjordes i perioden januari till maj 2018. Varje intervju tog mellan 35 och 50 minuter att genomföra. Intervjuerna förflöt generellt bra och informanterna var mycket benägna att tala om studiens teman. Intervjuerna var semistrukturerade och utgick från en intervjuguide som konstruerats utifrån studiens teman och forskningsfrågor. Under intervjuerna användes intervjuguiden vägledande men informanterna fick stort utrymme att styra riktningen i samtalen. De flesta av informanterna hade mycket som de själva ville berätta på eget initiativ och intervjuguiden behövde då knappt användas alls. Ett par av informanterna var dock mindre benägna att styra samtalen varpå intervjuguiden användes mer.

5.4.1 Intervjuguiden

Intervjuguiden utformades som en rad frågor uppdelade under teman kopplade till studiens huvudsakliga forskningsfrågor. Strukturen i intervjuguiden är upplagd på så sätt att den går från

att börja med allmänna öppna frågor om informantens arbete till att mer specifikt beröra de centrala forskningsfrågorna. Det första temat är allmänt och är konstruerat för att inleda samtalet och ger en övergripande bild av informantens arbetssituation. Nästa tema kretsar kring makt och motstånd och frågorna där berör i huvudsak relationen och interaktionen mellan informanten och arbetsledningen, här tas frågor om tillit, uppskattning och kritik från arbetsledningen upp samt frågor om konflikter på arbetsplatsen. Det tredje och sista temat berör kontroll och övervakning. Under detta tema finns bl. a. frågor om hur övervakning på arbetsplatsen sker och hur detta upplevs av informanten.

Studiens teoretiska utgångspunkter har legat till grund för utformandet av frågorna i intervjuguiden. Nyckelfaktorerna för övervakning som Lyon (2007) presenterar, i synnerhet teknologi, sortering och medvetandegrad har väglett formulerandet av frågorna, likaså har Foucaults (2003) förståelse av panoptiska strukturer för övervakning samt det perspektiv på arbetsledning Taylor representerar påverkat frågornas utformande.

5.4.2 Bearbetning av materialet

När intervjuerna genomförts transkriberades dessa för att sedan genomläsas översiktligt i syfte att skapa en helhetsbild. Bearbetningen gick sedan vidare till en mer noggrann genomläsning där olika teman och sammanhang kunde identifieras i informanternas berättelser. Till en början användes temana från intervjuguiden i en grövre kodningsprocess där relevanta delar i intervjuerna delas in under antingen *maktrelationer/motstånd* eller under *kontroll/övervakning*. Efter detta förfinades kodningsprocessen så att de två huvudtemana delades upp i ytterligare underteman, så under *maktrelationer/motstånd* infördes temana som: *relation till ledningen*, *relation till kollegor*, *konflikter ledning/anställda*, *feedback/uppskattning/kritik och utrymme för motstånd*. Under temat *kontroll/övervakning* infördes underteman som: *Autonomi/styrning av arbetet*, *hur utför arbetsledningen övervakning/kontroll*, *upplevelse av övervakning/kontroll* och *konsekvenser av att inte klara målen*. Teman som upptäcktes under transkriberingen och som inte förutsetts vid konstruktionen av intervjuguiden berörde i huvudsak informantens position på arbetsplatsen, detta gav upphov till temat: *anställningsform/oro*.

Larsson (2005) talar om det *heuristiska värdet* när det kommer till en kvalitativ studies validitet. Att genom empirin kunna upptäcka nya aspekter av ett fenomen menar Larsson är centralt för kvalitativ forskning (Larsson, 2005, s. 27 f). Den empiriska metoden att genomföra intervjuer som sedan bearbetas på detta sätt innebär att empirin inte nödvändigtvis blir fastlåst av den

ursprungliga problemformuleringen. Det finns i metoden en inbyggd potential för nya insikter som inte förutsågs vid det initiala formulerandet av studiens syfte och frågeställningar.

De transkriberade intervjuerna, kategoriserade utifrån dessa teman, ligger till grund för studiens analys där de ställs upp mot de teoretiska utgångspunkterna samt den tidigare forskningen.

5.5 Etik

Vid all insamling av empiri är det viktigt att göra vissa forskningsetiska ställningstaganden. När den insamlade datan består av intervjuer är detta särskilt angeläget då det rör sig om specifika individers, ibland mycket personliga, berättelser. Det är av yttersta vikt att ingen informant riskerar att lida någon som helst skada på grund av dennes medverkan i studien. Informanternas integritet måste också tas i beaktande när information som de delger används i en vetenskaplig studie. Denna studies etiska ställningstaganden har gjorts utifrån de fyra huvudkrav vetenskapsrådet har formulerat när det kommer till samhällsvetenskaplig forskning: informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet och nyttjandekravet (Vetenskapsrådet, 2002)

Samtliga informanter som intervjuades för studien informerades vid första mötet om studiens syfte; att undersöka upplevelser och erfarenheter av att arbeta under omfattande elektronisk övervakning. Vidare informerades de om att deltagande var frivilligt och att de när som helst kunde avsluta sitt deltagande. Vad gäller konfidentialitet så utesluts namn genomgående i studien på både personer, arbetsplatser och orter, vilket informanterna också informeras om. Då callcenterbranschen i Sverige sysselsätter ett mycket stort antal personer på många olika orter bedöms risken för att detaljer som framkommer i intervjuerna ska kunna identifiera enskilda individer eller arbetsplatser som mycket liten.

6. Resultat

Nedan presenteras studiens insamlade empiri. Här presenteras vad som framkommit under intervjuerna och vad informanternas erfarenheter från callcenterbranschen är.

De informanter som arbetar vid det större callcenterföretaget samt den som arbetar vid internetbutikens kundtjänst beskriver samtliga att dessa arbetsplatser har tydliga riktlinjer och tidskrav vad gäller arbetets utförande. En kundtjänstmedarbetares svar på en fråga om sådana riktlinjer lyder:

Ja, varje samtal bör ta max tre minuter, sen har vi loggtid efter varje samtal där man ska skriva lite om ärendet och vad man gjort och så och det bör inte ta mer än en minut. Sen ska man väl liksom lösa kundens problem på ett så trevligt och korrekt sätt som möjligt.

På teknisksupporten använder man sig av förkonstruerade flödesscheman för felsökning av vanligt förekommande problem:

Så har vi sådana scheman som man följer när man ska felsöka en produkt eller nåt som inte fungerar, så ska kunden gå igenom de här olika stegen. Så det löser ju problemet om det är något vanligt fel.

Informanten från internetbutikens kundtjänst beskriver också hur deras mejlkontakt med kunderna var omgärdad av riktlinjer och standardformuleringar:

Det var väldigt styrt. i nästan en veckas tid var det ju bara att vi skulle lära oss hur man besvarade mail. Och det var ju stort fokus på att man skulle vara vänlig. Vi hade ju mallar vi skulle följa i varje mail, det måste öppnas på ett visst sätt, avslutas på ett visst sätt, innehålla en viss mängd information, och gärna så pass mycket information att det inte riskerar att komma ett nytt mejl. hela vårt ansvar var där att se till att kunden fick så mycket information första gången så att det inte skulle kunna uppstå ett nytt ärende, så att avsluta ärendet på ett mejl var optimalt. Man skulle vara lite en slags robot liksom.

Just tidskraven i arbetet är något som samtliga intervjuade upplever som stressande och ofta ganska svåra att uppnå. En av de informanterna uttrycker det som att:

... det är väl rätt ofta svårt att hinna med samtal på tre minuter, alltså en del saker är ganska lätta att lösa och då går det fort men om det är nåt mer komplicerat så man måste prova flera saker tar det ofta längre tid, sen kan man ju inte styra över hur långsam kunden är så det kan ju bli väldigt frustrerande ibland.

Två huvudsakliga områden för övervakning inom callcenterbranschen som de anställda är medvetna om framträder tidligt under samtliga intervjuer. Det ena syftar till att mäta kvantitet i arbetsinsatsen och den andra mäter kvaliteten. Kvantiteten i arbetet mäts genom att registrera

data om antal telefonsamtal och samtalens längd, eller i fallet där kundkontakten sker huvudsakligen via mail hur många sådana som besvaras. Vidare registreras via koder som slås in i telefonen vilka olika raster och hur långa den anställde tar. En av informanterna beskriver denna typ av övervakning:

Ja, alltså dom kan ju se typ allt vi gör med telefonen, dom ser hur många samtal man tar och hur långa dom är och sen om man ska på rast eller gå på toaletten måste man slå in speciella koder för det på telefonen, så allt sånt kan dom ju också se.

Kvaliteten i arbetet kan bedömas med hjälp av framförallt två metoder; automatiska enkäter som kunden ofta kan välja att besvara efter ett samtal samt inspelningar gjorda av själva samtalet. De flesta intervjuade berättar att de blivit informerade om hur övervakningssystemet fungerar när de börjat sin anställning.

Sen fick man ju också veta när man började jobba här att vilket samtal som helst kunde komma att spelas in och man behövde inte nödvändigtvis få reda på det (skrattar) så när som helst så kan någon ju lyssna på ens samtal också.

Vetskapen om hur ledningen kan använda de övervakningsmetoder som nämnts upplever de flesta intervjuade på ett eller annat sätt som en stressfaktor eller ett orosmoment. Till exempel så beskriver en av informanterna känslan av att konstant vara iakttagen:

Dom var ganska tydliga med att säga direkt att "vi kommer (emfas) att kolla igenom vad ni skriver i mailen, så att de uppnår våran standard" och dom gjorde liksom såna stickprover. och så visste man liksom hela tiden att just det här mejlet kan dom ta upp, det här ärendet kan de kolla igenom. så man kände ju hela tiden att dom satt där, i periferin, och kollade vad man skrev. Om jag får ett jobb så vill jag gärna göra det korrekt utan att någon säger åt mig att jag gör fel eller hela tiden går igenom vad jag gör. Så jag kände ju att jag hela tiden hade någon som satt bakom axeln och ville styra allt jag gjorde i detalj.

En av informanterna som är anställd genom bemanningsföretag beskriver också känslan av hur ens prestation hela tiden iakttags och bedöms samt vilken betydelse anställningsformen har i det hänseendet:

... man känner väl liksom hela tiden pressen att någon alltid kan se precis hur man jobbar, sen att dom kan lyssna på vilket samtal som helst är man ju också liksom hela tiden medveten om och så. ... om man inte har tillräckligt bra statistik så får man ju höra det av sin teamleader, och vi från bemanningar sitter väl liksom lite mer osäkert, det är väl lite som att dom kan säga lite till bemanningsföretaget vilka dom vill ha och vilka som inte ska komma tillbaka.

En ganska tydlig skiljelinje i hur informanterna upplever övervakningen kan i denna studie dras med utgångspunkt i informantens anställningsform. Samtliga av de intervjuade som är anställda

via bemanningsföretag beskriver liknande negativa upplevelser av övervakningen, de har uttryckt att det medför en viss känsla av oro förknippat med den egna anställningen samt en upplevelse av att syftet med övervakningen framförallt är att kontrollera att arbetet utförs som det ska. De informanter som är fast anställda direkt vid callcentret har däremot uttryckt en betydligt större förståelse för ledningens användning av övervakning och har beskrivit den insamlade datans betydelse för att kunna få feedback och kunna förbättra sitt arbete. En av de fastanställda informanterna svarar på en fråga om vad ledningen använder den insamlade datan till:

... Det är ju mycket dom grejerna man går igenom på utvärderingssamtalen med teamleadern. Då kan man ju se hur man ligger till gentemot dom andra och om man behöver jobba snabbare eller om man ligger bra till. Då brukar man också få en del råd och så om det är vissa grejer man kan göra på ett smidigare sätt.

Relationen till arbetsledningen kan i vissa fall vara en helt annan om man är anställd via bemanningsföretag. En av dessa informanter beskriver vilken skillnad det var om man var fast anställd eller anställd via bemanningsföretag:

Ja, jag tror att dom som var fast anställda, dom hade nog lite bättre koll på varandra och dom fick nog en annan feedback av cheferna. För då kändes det lite mer seriöst, vi som var i bemanningspoolen kom ju liksom bara in och ut, vi var bara där i några månader sen var det liksom ut med dig och in med nästa. Vi hade ju inte så mycket feedback utan det var bara in och arbeta röven av sig och sen hem mer eller mindre, och om vi inte gjorde nog så fick vi sparken, för att det "inte fanns plats" liksom.

Vissa sätt att göra motstånd eller manipulera datainsamlingen har beskrivits av informanterna när de tillfrågats om detta. I huvudsak har det handlat om olika sätt att få statistiken från telefonen att se bättre ut, Bland annat så har det handlat om att skriva i loggen samtidigt som kundsamtalet pågår för att kunna bättra på sina tider eller som en av informanterna som arbetar med teknisksupport beskriver vad som kan ske om ett samtal drar ut på tiden:

En annan grej som man väl har gjort någon gång är att om det är en väldigt jobbig kund eller nåt som tar alldeles för lång tid så låtsas man att man inte kan höra kunden och lägger på. Så kan man undvika att få för dålig telefontid och ta nästa samtal istället. (skrattar) fast det är väl inte så snällt mot kunden som måste sitta i kö igen.

De allra flesta exempel på motstånd eller någon form av manipulation av ledningens övervakningsverktyg har getts av de två informanterna som arbetat vid marknadsundersökningsföretaget. Här beskriver båda informanter en rad olika sätt de agerade på för att manipulera chefens möjligheter att korrekt kunna kontrollera deras arbete. Vad som också är unikt i dessa informanters berättelser är den grad av samarbete mellan kollegor i

motståndshandlingarna. Den ena informanten beskriver hur de kunde hjälpa varandra när någon till exempel var sen till arbetet:

Nej men vi började logga in på varandras datorer så att säga, och sen turades vi om att göra det. För det tänkte vi att det ser han ju, när man är inloggad på själva datorn, för man hade en personlig kod då som man skulle skriva in.

Den andra informanten beskriver också hur de kunde få det att se ut som om de presterat mer än faktiskt varit fallet när det kom till antalet undersökningssamtal de genomfört:

... men det var också lite sådär i de här Excel-arken, där så skulle vi skriva i våra initialer när vi hade gjort en intervju och så var det ju bara att klicka i, så det var en del som bara gjorde det och så skrev man i kanske en fem, sex, intervjuer som man bara hittade på då, och skrev sitt namn på.

Båda informanterna berättar att chefen mycket sällan är på plats på kontoret när de anställda arbetar, men att han berättat för dem när de började arbeta där om hur han kunde kontrollera hur deras arbete utfördes.

Att han sa det på intervjun också, och när han skulle lära upp en, att han kunde se när man loggade in på datorn, vilka tider man hade lagt in saker och vilken aktivitet det var på datorerna och han kunde också kolla samtalen från telefonen på något sätt. Så kunde han se vilka man hade ringt och när och sådär.

Dock så verkade det finnas mycket litet förtroende bland de anställda för att ledningen faktiskt utförde dessa kontroller i någon större utsträckning, den ena informanten beskriver hur de lade märke till att det inte medförde några konsekvenser att slarva med arbetet:

Ja, nä, vi märkte ju ganska fort att det fick ju inga som helst konsekvenser att komma en timme sent till jobbet, eller att inte ringa så mycket som man skulle. Det märkte vi fort, att det spelar absolut ingen roll.

Den ena informanten beskriver själv varför de på allvar började med det organiserade motståndet hade sitt ursprung i en specifik konflikt där en anställd inte fått fler arbetstillfällen efter att hon hade begärt en lönespecifikation:

... det som hände där med hon, som inte fick jobba där mer för att hon ville ha en lönespec. Det blev väldigt upprörd stämning bland de som jobbade då. Och vi gick ihop för vi tänkte att han kunde inte riktigt göra så kände vi. Så då bad vi alla om en lönespec. ...

... Det var inte populärt. Men det hände ingenting. Ingen fick någon lönespec bara. Han kunde ju inte sparka alla. Men det hände bara ingenting. Och då blev vi ju, ännu mer upprörda. Och ja det var ju då det här fuskandet drog igång. Eh rejält då. Att vi pushade gränserna lite då, för att se hur dåligt jobb man kunde göra, så vi såg till att vi jobbade

allihopa, turades om att jobba. Och så höll vi koll på hur många intervjuer alla hade gjort och så såg vi till att alla hade ungefär lika många intervjuer på en dag. För då kunde vi hävda att det var en svår intervju att få folk att svara på. Om alla hade lika dåligt resultat så var det ju ingen som hade ett dåligt resultat.

Vid en fråga om de inte var oroliga för att detta skulle upptäckas så svarar den ena informanten på följande vis:

Ja alltså man trodde i början, han sa att han spelade in samtal och sådär och att han kunde kolla antal och tider och så. Men vi började ju fuska mer och mer så att säga. och det hände aldrig något så till slut fattade vi att det fanns ingen övervakning på något sätt, att det fanns inget sätt för honom att kolla vad vi gjorde eller så gjorde han bara aldrig det.

7. Analys och diskussion

Här presenteras analys och diskussion av studiens empiri. Avsnittet är uppdelad i två huvuddelar, den första berör övervakningens påverkan på de anställda och hur de anpassar sitt agerande utifrån den. Den andra delen berör motstånd hos de anställda.

7.1 Påverkan och internalisering

De typer av övervakning som informanterna har berättat om under intervjuerna är mycket vanligt använda övervakningsverktyg på callcenters runt om i världen. Kvantitativ mätning av telefonaktiviteten samt kvalitativ kontroll genom oannonserad inspelning och avlyssning av samtal är mycket vanligt förekommande inom callcenterbranschen globalt. (Ball & Margulis, 2011) (Olofstotter, 2012) I implementerandet av dessa verktyg kan vi tydligt se växelverkan av de två nyckelfaktorerna rationalisering och teknologi (Lyon, 2007).

Det är tydligt att informanterna är mycket medvetna om den övervakning som förekommer på deras arbetsplatser, det är också tydligt att denna vetskap i sig påverkar hur de utför sitt arbete. Just det som systemet är så bra på att mäta, statistiken om den kvantitativa prestationen, verkar också stå i fokus för både ledningen och de anställda. Att inte få dålig samtalsstatistik har informanterna uttryckt som en av de mest stressframkallande faktorerna med arbetet, och just statistiken beskriver informanterna som det som i huvudsak ligger till grund för ledningens feedback vid utvärderingssamtal och dylikt. Vid sidan av detta finns också den andra, kvalitativa, aspekten av övervakningen, vilken för den anställde representerar vetskapen att vilket samtal som helst kan komma att spelas in och avlyssnas.

Informanterna upplever att tidskraven för samtal och dylikt ofta är svåra att uppfylla vilket de beskriver som stressande, detta går i linje med Deerys, Iversons och Walshs (2002) resultat om hur kvantitativa framför kvalitativa krav från ledningen ofta påverkar callcenteranställda.

Flera av de effekter som vi kan förvänta oss av en panoptisk struktur har också framkommit i intervjuerna under studiens gång. Informanterna beskriver hur de känner sig observerade när de arbetar, att "någon står och tittar bakom axeln". Just vetskapen, som en informant beskriver, att varje samtal potentiellt kan vara det som blir inspelat och avlyssnat blir i en panoptisk förståelse det som också gör att den anställde måste agera som om varje samtal faktiskt vore det.

Ett exempel på hur övervakningen internaliseras av den anställde är där denne reglerar sitt beteende eller sätt att utföra arbetet på utifrån hur övervakningen går till. Detta beskrivs av informanterna bland annat i hur de agerar för att förbättra samtalsstatistiken genom att till exempel skriva i loggen samtidigt som samtalet pågår eller till och med hitta på sätt att avbryta samtal som tar för lång tid. I dessa fall är det tydligt hur nyckelfaktorn medvetandegrad (Lyon, 2007) blir betydelsefull i hur övervakningen påverkar arbetsprocessen.

Vi har alltså sett hur de anställda anpassar sig specifikt till det som övervakningen mäter, oavsett om sättet varpå de löser dessa uppgifter är de bästa eller mest önskvärda utifrån ett arbetsledarperspektiv.

I den panoptiska modell för arbetsledning som förekommer inom callcenterbranschen finns dock tydliga spår från många av grundprinciperna inom scientific management (Taylor, 1911). Kanske mest tydligt sättet varpå arbetsprocessen brutits ned i sina enklaste, och mest mätbara beståndsdelar. Mallar med standardformuleringar för mailkontakt med kunder samt att lösa tekniska problem genom att följa färdigkonstruerade flödesscheman är två exempel både på en effektivisering av arbetsprocessen och hur kompetenskraven på ett arbete kan hållas relativt låga.

En skillnad i hur arbetsplatsövervakningen uppfattas av de anställda har i studien visat sig att i viss utsträckning bero på den anställdes position på arbetsplatsen vilket i hög utsträckning går i linje med de slutsatser Olofsdotter (2012) tidigare dragit. De informanter med en fast anställning och som åtnjuter en något tryggare position på arbetsplatsen uttrycker en högre grad av förståelse för övervakningen och kan även uppfatta den som ett verktyg för återkoppling och utveckling, medan de informanter vars anställning går via bemanningsföretag eller på annat sätt

är av en mer tillfällig art i högre grad upplever övervakningen som ett repressivt kontrollmedel och en källa till stress.

Martin, Wellen och Grimmer (2016) pekar också på vikten av tillit och kommunikation mellan anställda och arbetsledare när det kommer till funktionen av övervakningen och hur detta uppfattas av de anställda, vilket också Lyon (2007) konstaterar i beskrivningen av nyckelfaktorn medvetandegrad. Det intressanta här är den sammanvävning som verkar finnas mellan attityderna i nyckelfaktorn medvetandegrad och den upplevda tryggheten i arbetssituationen.

När det kommer till resultaten i denna studie så kan det tänkas att förklaringen till de fastanställdas mer positiva inställning är tudelad: Den ena delen av förklaringen bör direkt vara kopplad till deras tryggare position på arbetsplatsen, de behöver till exempel inte i samma utsträckning som de anställda från bemanningsföretag oroa sig för att inte få arbetspass om deras statistik inte ser bra ut, vilket också innebär att statistiken i sig inte i lika hög utsträckning förknippas med stress. Den andra delen av förklaringen berör de fastanställdas relation med ledningen. De är anställda av samma arbetsgivare som sina chefer och de stannar ofta på arbetsplatsen en längre tid. Det kan alltså tänkas att de fastanställda är mer bekanta med de närmsta cheferna och således utvecklas en mer förtrolig relation dem emellan.

Martin, Wellen och Grimmer (2016) drar slutsatser om hur den uppfattade graden av övervakning är kopplad till hur positivt eller negativt övervakningen upplevs. Utifrån informanternas berättelser i den här studien så verkar denna faktor vara kopplad till den anställdes position och uppfattade trygghet på arbetsplatsen. De informanter som varit anställda på kortare tid eller via bemanningsföretag har i högre utsträckning sett på loggningen av telefontider och inspelning av samtal som just övervakning i syfte att kontrollera deras arbete. De har så att säga beskrivit en högre grad av övervakning än vad informanterna med en trygg anställning har gjort.

7.2 Motstånd och misstro

Motstånd mot övervakning på informanternas arbetsplatser tycks i huvudsak bestå av olika metoder att manipulera övervakningsverktygen i syfte att bättra på den egna statistiken. Ball & Margulis (2011) antyder att användandet av elektroniska övervakningssystem i sig kan framkalla motstånd och subversiva beteenden som att leta efter och utnyttja svagheter i systemen.

Det är inte alltid självklart att dessa metoder ska förstås som motstånd, till exempel att skriva i loggen samtidigt som kundsamtalen pågår kan uppfattas som ett försök från den anställde att effektivisera arbetet. Som informanterna har beskrivit just denna praktik så har den dock utförts i syfte att bättra på den egna statistiken. Den anställde manipulerar alltså mätverktyget i syfte att få större egen kontroll över arbetsprocessen och den egna tiden. Det kan tänkas att praktiken att skriva i loggen samtidigt som samtalen pågår inverkar negativt på samtalets kvalitet så att kunden inte blir hjälpt i samma utsträckning, och att ledningen således inte alls, om den var medveten om detta, skulle godkänna ett sådant förfarande.

Praktiken att avsluta kundsamtal som drar ut på tiden har också beskrivits av bland andra Ball och Margulis (2011) som en relativt vanlig subversiv handling bland anställda på callcenter. Det är också ett tydligt exempel på hur övervakningssystemet i sig ger upphov till motstånd. Att lägga på luren när ett samtal drar ut för mycket på tiden är ju direkt kopplat till stressen över den egna samtalsstatistiken.

De absolut mest framträdande exemplen på motstånd ges av informanterna som arbetat på marknadsundersökningsföretaget. Motståndet där var både organiserat och omfattande. De anställda hjälptes åt genom att logga in på varandras datorer när någon var sen, de registrerade att de genomförde fler telefonundersökningar än vad de faktiskt gjorde, detta dessutom samordnat bland kollegorna så att inga siffror skulle sticka ut.

Den anmärkningsvärt höga grad av motstånd som förekom på den här arbetsplatsen bör ha sin förklaring i en rad samverkande faktorer. Informanterna beskriver arbetsplatsen som att ingen där var fast anställd, eller ens hade något kontrakt. Vidare så beskriver de att det var mycket sällan som någon av cheferna var på plats på kontoret när personalen arbetade. Dessutom urholkades förtroendet för att ledningen faktiskt kontrollerade arbetet genom övervakningssystemen mycket snabbt när de anställda inte upplevde några konsekvenser av att fuska. Till sist så fick ledningens konflikt med en av de anställda som resulterade i dennes avskedande resten av personalen att tappa den sista respekten för ledningen. Här ser vi hur både den dåliga relationen med ledningen samt det sätt på vilket de anställda uppfattar övervakningen påverkar dess funktion negativt. Båda faktorer som bedömts som viktiga av Martin, Wellen och Grimmer (2016)

På den här arbetsplatsen kan vi se hur den panoptiska strukturen har brutit samman. Verktygen och strukturen för övervakning finns där, men de som skulle vara övervakade har, så att säga, fått insyn i tornet och sett att det inte är någon där.

8. Konklusion

Systematiserad övervakning och kontroll är en integrerad del av arbetet i callcenterbranschen och den övervakningsstruktur som vanligen tillämpas kan sägas vara en panoptisk sådan. De anställdas arbete är ständigt övervakat utan att de själva kan observera övervakaren direkt. Deras arbete kan mätas både kvantitativt genom insamlade data från telefoner och datorer samt kvalitativt genom bland annat slumpmässiga inspelningar av deras telefonsamtal.

Hur övervakningen påverkar de anställda är beroende av olika faktorer. Höga krav på arbetet som är svåra att uppfylla leder till att övervakning och kontroll i högre grad förknippas med stress. Relationen med arbetsledningen och denna använder den insamlade datan är också avgörande för hur övervakningen påverkar den anställde. När ledningen använder datan på ett konstruktivt sätt för att ge feedback till den anställde i en dialog så uppfattas övervakningen som mindre repressiv. När den anställde däremot känner sig otrygg i sin anställning och upplever en bristfällig dialog med ledningen så upplevs övervakningen i mycket högre utsträckning som negativ och något som är förbundet med stress.

Den anställde som är underställd den här typen av övervakning kan ofta anpassa sitt arbetsätt utifrån precis det som övervakningen mäter, statistiken kring samtal och loggtider blir därför ofta central för den anställdes ansträngningar. Olika metoder tillämpas i syfte att manipulera samtalsstatistiken så att den ska se så bra ut som möjligt, Detta kan både vara ett uttryck för hur den anställde internaliserar övervakningen och reglerar sitt beteende utifrån den men det kan även vara ett uttryck för motstånd.

När den anställde agerar för att förbättra sin statistik genom att skriva i loggen under kundsamtal eller avbryta samtal som drar ut på tiden så görs detta med vetskap om att det inte skulle tillåtas av ledningen, därför innebär inte nödvändigtvis internalisering och anpassning till övervakningen lydning av arbetsledningen och internalisering av övervakningen och motstånd behöver inte utesluta varandra.

Att övervakningsstrukturen finns på plats betyder inte i sig att den får någon större effekt på de anställda. De anställda måste också se att övervakningen genomgås och används av ledningen för till exempel positiv feedback eller bestraffning. Om detta inte alls sker eller om ledningen inte har någon närvaro på arbetsplatsen så kan de anställda snabbt tappa förtroendet både för övervakningen i sig och för ledningen.

9. Referenser

- Allmer, T. (2011). Critical Surveillance Studies in the Information Society. *TripleC (Cognition, Communication, Co-Operation): Open Access Journal for a Global Sustainable Information Society*, 566-592.
- Ball, K. (2010). Workplace surveillance: an overview. *Labor History*, 51, 87-106.
- Ball, K., & Margulis, S. (2011). Electronic Monitoring and Surveillance in Call Centres: A Framework for Investigation. *New technology, work and employment*, 26:2, pp. 113-126.
- Ball, K., Haggerty, K. D., & Lyon, D. (Red.) (2012). *Routledge handbook of surveillance studies [Elektronisk resurs]*. London: Routledge. Retrieved from https://www.routledgehandbooks.com/doi/10.4324/9780203814949.ch1_1_a
- Bentham, J. (1995). *The Panoptikon Writings*. (M. Bozovic, Ed.) London: Verso.
- Dandeker, C. (1990). *Surveillance, Power And Modernity*. Cambridge: Polity.
- Deery, S., Iverson, R., & Walsh, J. (2002). Work relationships in telephone call centres: Understanding emotional exhaustion and employee withdrawal. *Journal Of Management Studies*, 39, 471-496.
- Denscombe, M. (2009). *Forskningshandboken : för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskapern, (2. uppl.)*. Lund: Studentlitteratur.
- Elmer, G. (2012). Panoptikon—discipline—control. i K. Ball, K. D. Haggerty, & D. Lyon (Red.), *Routledge handbook of surveillance studies [Elektronisk resurs]* (ss. 21-29). London: Routledge. Hämtat från https://www.routledgehandbooks.com/doi/10.4324/9780203814949.ch1_1_a
- Foucault, M. (2003). *Övervakning och straff: fängelsets födelse* (4., översedda ed.). Lund: Arkiv.
- Garland, D. (2002). *The culture of control: crime and social order in contemporary society*. Oxford: Oxford University Press.
- Larsson, S. (2005, Vol. 25). Om kvalitet i kvalitativa studier. *Nordisk pedagogik*, pp. 16-35.
- Lyon, D. (2007). *Surveillance studies: an overview*. Cambridge: Polity Press.

- Martin, A. J., Wellen, J. M., & Grimmer, M. R. (2016). An eye on your work: How empowerment affects the relationship between electronic surveillance and counterproductive work behaviours. *International Journal Of Human Resource Management*, 27(21), 2635-2651.
- Marx, K. (2013). *Kapitalet: kritik av den politiska ekonomin. Bok 1, Kapitalets produktionsprocess* (6 uppl.). Lund: Arkiv.
- Olofstotter, G. (2012). "The Staircase Model" - Labor Control of Temporary Agency Workers in a Swedish Call Center. *Nordic journal of working life studies*, 2(1), 41-59.
- Taylor, F. W. (1911). *The Principles of Scientific Management*. New York: Dover Publications.
- Thompson, P., & McHugh, D. (2009). *Att arbeta i organisationer : ett kritiskt perspektiv på organisation och arbete*. Malmö: Liber.
- Vetenskapsrådet. (2002). *Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*. Stockholm: Vetenskapsrådet.
- Wilson, F. M. (2008). *Organisation, arbete och ledning: en kritisk introduktion*. Malmö: Liber.
- Zuboff, S. (1988). *In the Age of the Smart Machine*. Oxford: Heinemann Professional.

10. Appendix

Intervjuguiden

Inledande.

Hur länge har du arbetat inom callcenterbranschen?

Beskriv din typiska arbetsdag.

Trivs du på ditt arbete?

Vad tycker du är bra respektive dåligt med ditt arbete?

Maktrelationer och motstånd.

Beskriv relationen ut mellan dig och ledningen?

Känner du att ledningen har förtroende för dig? *exempel?*

Har det förekommit någon konflikt mellan anställda och ledningen? *exempel?*

Hur visar din chef uppskattning för ditt arbete?

Hur ger din chef kritik?

Belönas hårt arbete, och i så fall hur?

Upplever du ditt arbete som stressigt?

Finns det utrymme för egna initiativ på jobbet? *Ge exempel*

Övervakning och kontroll.

Hur kontrollerar ledningen vad du gör på jobbet? Följdfråga:

- *Upplever du det som negativt eller på något sätt påfrestande att bli kontrollerad?*

- *Hur hanterar du ledningens kontroll?*

- *Märks det om du inte sköter dig? Vad händer då?*

Hur känns det att ditt arbete mäts tidsmässigt?

Känner du dig övervakad på jobbet?

Upplever du något negativt med övervakningen?

Anser du att övervakningen förändrar ditt sätt att utföra dina arbetsuppgifter? *Exempel?*

Upplever du att övervakningen inskränker på din personliga integritet? (att arbetsgivaren får information som denne inte behöver eller som inte du vill att denne ska ha?)

Vilka positiva aspekter anser du finns i övervakningen?

Hur får du reda på vad övervakningen används till?

Har du stor frihet att själv välja hur du utför dina arbetsuppgifter? (ledning och specificering av arbetsuppgifter)

Händer det att du gör privata angelägenheter på jobbet? (exempelvis privata mobilsamtal eller andra aktiviteter)

Övrigt.

Något annat du vill nämna eller kommit att tänka på?