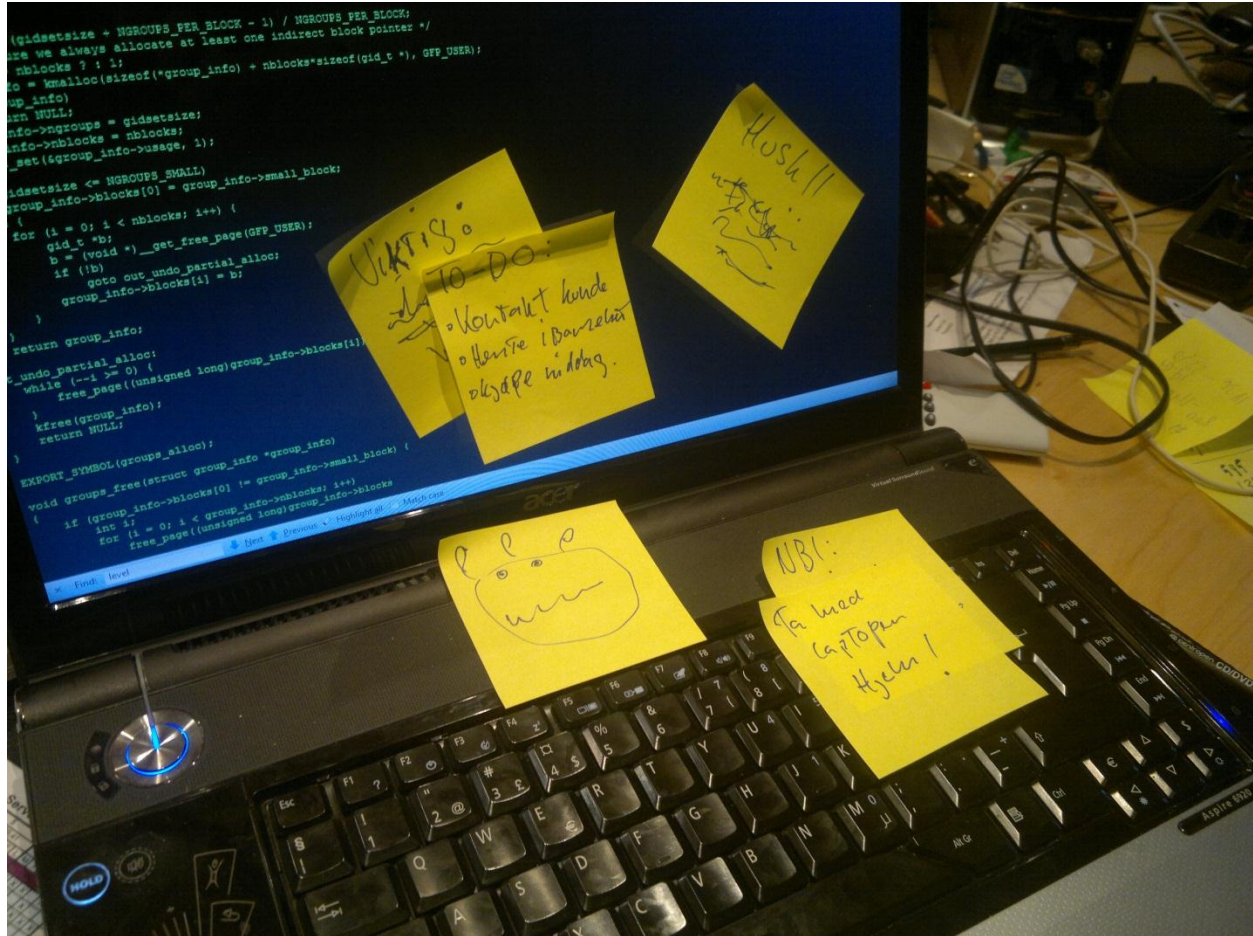


# Stress på eget ansvar

- en studie av stress og stressmestring i en IKT bedrift.



**Thorbjørn Berg Skjetne**

Masteroppgave i Tverrfaglige Kulturstudier

Institutt for Tverrfaglige Kulturstudier

NTNU

Trondheim 2011

## Innhold

<b>Kap 1 Stress og moderne arbeidsliv .....</b>	<b>3</b>
Sosioteknisk Teori .....	3
Datateknologi og samfunn – Det nye arbeidslivet.....	5
'Det gamle' VS 'Det nye' arbeidslivet .....	11
Oppsummering.....	12
Oppgavens oppbygging.....	12
<b>Kap 2 Hva er stress? Og hvordan snakke om det? .....</b>	<b>15</b>
Følelser og stress i arbeidslivet .....	15
Forskningsdesign og framgangsmåte.....	24
Intervjuteama.....	26
Utfordringer og kildekritikk.....	27
Metodevalg .....	27
Anonymitet.....	29
<b>Kap 3 Velkommen til WebTech .....</b>	<b>31</b>
WebTech AS .....	31
Arbeidsplassen .....	32
Fysiske Struktuer .....	32
Sosialt Arbeidsmiljø.....	35
Arbeidsdagen .....	36
Arbeidstid .....	40
Ulike roller og individuelle behov .....	40
<b>Kap 4 Stress hos WebTech .....</b>	<b>43</b>
Hva er stress? .....	43
Fleksibilitet og utfordringer i “det nye arbeidslivet” .....	55
Oppsummering.....	68
<b>Kap 5 Kulturelle, kollektive og individuelle uttrykk .....</b>	<b>71</b>
Bedriftens kultur og kollektive faktorer .....	71
Stressopplevelsen.....	78
Kollektive stressmestrings strategier .....	81
<b>Kap 6 Oppsummering - Konklusjon .....</b>	<b>83</b>
Et arbeidsliv i endring.....	83
Fra kollektiv til individ .....	84
Webtech; et typisk eksempel.....	84
Stresset på eget ansvar .....	85
Balansekunsten .....	86
Kilder til stress i “det nye arbeidslivet” .....	86
Stressmestring.....	86
Konklusjon .....	86
<b>Referanser .....</b>	<b>89</b>

## Kap 1 Stress og moderne arbeidsliv

Stress og utbrenthet har blitt ett utbredt fenomen i det moderne samfunnet. Alle mennesker opplever stress i løpet av livet sitt, og det rammer oss i mange av livet sammenhenger, men ikke minst i arbeidslivet. I Adresseavisens nettutgave den 2.1.2011 kunne man lese at *“jobben tar over alt”* at, *“jobb hjemsøker oss både i søvne, hjemme hos familien og på fritiden. Halvparten av os jobber mer enn vi skal og mange ta med seg jobben hjem.”*(Ørstadvik 2011)

Arbeidslivet har også forandret seg over tid, og i dagens arbeidsliv finner man stadig flere yrkesgrupper som arbeider med det vi kan kalle kunnskapsintensivt arbeid, såkalte kunnskapsarbeidere. I denne oppgaven ønsker jeg derfor å se nærmere på stress-problematikken, spesielt innenfor denne gruppen arbeidstakere, eksemplifisert med ett dybdestudium i en IKT-bedrift.

Stress, helsebelastninger og sykefravær i arbeidslivet er imidlertid ikke noe nytt, heller ikke i forskningssammenheng, Dette har vært viktige bærebjelker innenfor norsk arbeidslivsforskning i over 40 år (Blichfeldt og Qvale 1983). Fokus på reduksjon av disse faktorene har vært synlig helt fra 1970-tallet, gjennom for eksempel *“Samarbeidsprosjektet”* mellom LO og NAF, som var sentralt i utarbeidingen av Arbeidsmiljøloven av 1978 (en lov som fremdeles regulerer viktige sider av det norske arbeidslivet.)

### Sosioteknisk Teori

Dette samarbeidsprosjektet var basert på sosioteknisk teori (Bramlette og Meson 1980 og Thorsrud 1971), og også inspirert av Lysgårds store prosjekt om Arbeiderkollektivet (Lysgård 1962). Målsetningen med dette prosjektet var å få til et bedre forhold mellom det tekniske systemet (produksjonskravene) og det sosiale systemet (menneskelige behov) i en bedrift, for å redusere de ansattes fysiske og psykiske belastninger.

Teorien ble utviklet for å løse problemstillinger innen industrien og bærer preg av å være anvendt teori. Grunnlaget for teorien er at *“produksjonsteknologien, det tekniske system, virker bestemmende inn på arbeidsorganisasjonen, det sosiale system, og dermed på arbeidernes situasjon og på produktiviteten”* (Bakke 1986:98)

John W. Bakke sier at, sosioteknisk teori forholder seg til, og kritiserer tidligere teorier innen organisasjonsforskningen. I følge sosioteknisk teori er svakheten med “gamle” teorier som “Scientific Management” og “Human relationsteorien”, at disse først og fremst legger vekt på å “optimalisere” det tekniske og sosiale systemet. Han hevder videre at, bruk av “*Scientific management hadde spaltet opp arbeidsoppgavene så mye at kostnadene med detaljovervåkingen ble for store*” (Bakke 1986:99). Videre mente han at scientific management dreide seg om økt tidsorientering i arbeidet ved at arbeidsprosessene skulle brytes ned til en og en prosess som så skulle effektiviseres. Ved bruk av sosioteknisk teori ønsket han å undersøke om det gikk an å vinne tilbake noen av de kvalitetene som man fant i det oppgaveorienterte arbeidet.

Bakke hevder at Thorsruds oversettelse av den sosiotekniske teoien til norske forhold endret teorien fra den engelske varianten (Bakke 1986). “*Mens forskningen i England var management-initiert, ble det her i landet satt ut i livet av begge partene i arbeidslivet. Dette er kanskje den viktigste grunnen til at sosioteknisk teori får en annen utforming i Norge*”(Bakke 1986:99). Den engelske tilnærmingen gjorde at man fikk en ensidig vektleggelse av produktivitet som målsetning, mens man i den norske modellen har to hovedmålseneringer; både produktivitetsøkning og en bedre tilfredsstillelse av psykologiske jobbkrav. I tillegg førte fagbevegelsens involvering som en viktig aktør i endringsprosessen til at de deltok i igangsettelsen av den nye organisasjonsformen, og til at de etter hvert ble deltakere i utformingen av den nye organisasjonen.

I utgangspunktet var sosio-teknisk teori utviklet innenfor arbeidspsykologien og spilte her viktig rolle. I sin gjennomgang av arbeids- og organisasjonspsykologiens historie i Norge nevner Richard H. Knoff, spesielt “den sosio-tekniske skole”, og han beskriver hvordan *Institutt for industriell miljøforskning*(IFIM), opprettet av Einar Thorsrud, var særlig inspirert av sosioteknisk teori og engasjerte seg tungt i samarbeidsprosjektet LO/NAF (Knoff 1994).

Sentralt for utviklingen av arbeidsmiljøforskningen er at den startet ganske snevert, men den fikk stadig bredere fokusområder. Likevel har altså arbeidsvilkår og arbeids belastninger av alle slag vært viktige tema hele tiden.

Tidlig forskning på “stress” var gjerne forbundet med fysiske og psykiske belastninger knyttet mot et arbeidsliv preget av industri og produksjonsarbeid. I rapporten “liv og arbeid” skriver Gudmund Hernes at

*“Industrialismen har vært den sterkeste samfunnsomveltende kraft de siste 200 år. Den førte til en enorm produksjonsvekst – og – til en dramatisk endring av hvordan arbeidet ble organisert og arbeidstakerne lønnet og behandlet. “(Hernes 2008:43)*

Men arbeidstakerne tok etter hvert grep for å få mer kontroll over arbeidsvilkårene sine, spesielt igjennom dannelsen av fagforeninger, og igjennom dette endret de vilkårene som industrialismen hadde gitt dem i utgangspunktet.

Viktige endringer skjedde på flere felter, både selve arbeidsvilkårene ble endret, men også sosiale rettigheter og tilgang på politisk innflytelse, og tjenester for medlemmene i fagforeningene.

Hernes sier at, det siste halve århundret så har disse forholdene endret seg dramatisk med nye trender som blant annet: økt befolkningsvekst, økt etnisk variasjon, høyere utdanning, lengre levealder, høy økonomisk aktivitet, høy sysselsetting og *“omfattende omstilling, der ikke minst informasjonsteknologien har endret både folks arbeidsplasser og hjemmeliv.”* (Hernes 2008:42)

Disse endringene i samfunnet generelt og endringer i både arbeidslivets organisering og struktur, danner noe av grunnlaget for tanken om et “nytt arbeidsliv” som vi nå skal se nærmere på.

### **Datateknologi og samfunn – Det nye arbeidslivet**

Data og informasjonsteknologi har siden begynnelsen på 1950-tallet og fram til i spilt en stor rolle i utviklingen i samfunnet generelt, og dermed også utviklingen i arbeidslivet. I boken *Kommunikasjonssamfunnet - Moral, praksis og digital teknologi*, skriver Nora Levold og Storstein Spilker om hvordan denne teknologien har gått i fra å være en teknologi for kontroll og styring, i form av regnemaskiner og elektroniske automatiseringssystemer, via det man kaller for informasjonsteknologi, til det som i dag går under betegnelsen informasjons og kommunikasjons -teknologi. (Levold og Spilker 2007:16)

Nye teknologier og metoder gjorde det mulig å automatisere stadig flere oppgaver som man før var avhengig av menneskelig innvirkning for å utføre. I likhet med de første mekaniske maskinene, i det som gjerne kalles for den "industrielle revolusjon", var det en rekke arbeidsoppgaver som nå kunne bli overført fra mennesker til digitale maskiner. Samtidig gjorde de nye teknologiene det lettere å måle og kontrollere alt og alle. Disse mulighetene dannet grunnlaget for noen av datidens dystopiske science-fictionfortellinger om datateknologi og roboter brukt som kontrollmekanismer fra ett eller annet allmektig maktorgan.

Etter hvert som teknologien fikk stadig flere anvendelser, endret både fortellingene og selve terminologien seg; noe som Levold og Spilker sier at blir "symbolisert ved overgangen fra forkortelsen EDB til IT." (Levold og Spilker 2007:17)

Teknologien utviklet seg fra å kun gjøre målinger og utføre styring og automatiseringsoppgaver, til å handle om lagring, behandling og overføring av stadig større mengder informasjon. Etter hvert som det ble mulig å behandle stadig mer komplekse data skred, gikk datamaskinen, fra oppgaver som i bunn og grunn kun handlet om å behandle mer eller mindre ren talldata, til også å innbefatte stadig mer komplekse former for data som; tekst, bilder, grafer og liknende.

Og det er i denne overgangen vi også finner noe av opphavet til begrepet "det nye arbeidslivet". Samtidig som man fikk en stadig økning i mulighetene som lå i teknologien, endret også forestillingene om teknologiens potensial seg. Diskursen gikk i fra "hva gjør teknologien med oss" over til et mer forventningsfullt, "hva kan vi gjøre med teknologien". De nye mulighetene, og nye tekniske muligheter, gjorde at det ble etablert nye markeder og nye næringer. Levold og Spilker skriver at:

*"Det er en utbredt forestilling at vi er på vei inn i et "nytt arbeidsliv". Endringene knyttes gjerne til framveksten av den såkalte nye kunnskapsøkonomien (Kelly 1998) og til en ny type arbeider, den myndigjorte kunnskapsarbeideren" (Levold og Spilker 2007:19)*

Vi fikk altså etter hvert en gruppe arbeidstakere som på mange og ulikt vis jobber med mer eller mindre flyktige, eller usynlige, verdier: kunnskap.

Internettet og mobiltelefonen åpnet videre for nye muligheter for kunnskapsarbeiderne; samhandling og deling av informasjon. Effekten av dette blir en slags oppløsning av tid og rom. Forseth og Rasmussen skriver: "Vi er blitt

forespeilet at ved hjelp av datamaskiner og internett kan ansatte arbeide hjemme, på reise, på hytta eller hvor som helst, og når som helst." og de peker videre på at "Mobiltelefoner gjør at arbeidstakerne kan nå overalt og er tilgjengelig til alle tider."(Forseth og Rasmussen 2002:76)

### ***Det nye arbeidslivet***

Vi kan med andre ord snakke om tre forhold hvor datateknologi har gitt bidrag med henhold til dannelsen av "det nye arbeidslivet". Via automatisering og styringsteknologier blir enkelte jobber overflødige; nye måter å behandle informasjon på skaper nye arbeidsmarkeder; og nye kommunikasjonsformer endrer tid/rom relasjoner i arbeidsmarkedet og endrer måten vi kan utføre arbeid på.

Dette er det vi kan kalle for de strukturelle endringene. Men det nye arbeidslivet har også et annet *innhold* enn "tradisjonelt" arbeid, og både selve arbeidsoppgavene og måten de utføres på skiller seg fra andre arbeidsgrupper.

Det er likevel viktig unngå å gå i den deterministiske fellen og hevde at, den nye teknologien automatisk *fører til* endringer. (Jf. Berg 1998, Smith og Marx 1994) Levold og Spilker påpeker også dette ved å trekke fram at domsetiseringen av ny teknologi både i arbeidssammenheng og i hverdagslivet kan gjøres på mange og ulike måter.

Det er også viktig at man innser at datateknologien og andre teknologiske nyvinninger bare er en del av flere faktorer som spiller inn i arbeidslivets endringer. De er sentrale i å legge grunnlaget for disse endringene, men ikke ene og alene drivkraften bak dem. I boken *Ny personalpsykologi for et arbeidsliv i endring* sier Per Øystein Saksvik at "*Arbeidslivet er i stadig forandring. Dette er ikke noe som er spesielt for vår tid, men endringstakten øker stadig.*" Arbeidslivet har altså i en viss forstand alltid vært i forandring. Det forandrer seg når man finner nye metoder for å utføre arbeidet, eller når nye teknologier, enten muliggjør nye måter å gjøre arbeidet på, eller det danner helt nye markeder. Det forandrer seg også i takt med at resten av samfunnet endrer seg både kulturelt, strukturelt og sosialt. Dette er ikke noe nytt som kom med datateknologi. Også Saksvik trekker derfor fram en rekke av de samme punktene som både Levold og Spilker, og som Forseth og Rasmussen peker på som sentrale trekk ved det nye arbeidslivet:

*"Vi har et mer komplekst arbeidsliv i dag enn bare for 10-15 år siden. Vi får stadig mer ny teknologi, vi er utsatt for en økende globalisering, og kunnskapsarbeid avløser tradisjonell vare og tjenesteproduksjon."(Saksvik og Nytrø 2006:9)*

Det nye arbeidslivet er altså ikke noe som er gitt av, tvunget fram fra, eller skapt av, de nye teknologiene, men noe som er gjort mulig ved hjelp av dem, I hvilken grad disse mulighetene utnyttes, og på hvilken måte er styrt av en rekke mekanismer i samfunnet, markedet og i mennesket selv.

### **Arbeidskulturer og arbeiderkollektiv i tradisjonelle industribedrifter**

I følge Hagen var "Fabrikken [...] kjennetekna av stabilitet, forutsigbarheit, standardisering, kollektivitet og masseproduksjon" Han sier videre at "I lys av dette utvikla det seg ei forståing av organisasjonskultur som den felles praksis arbeidsstokken samla seg rundt"(Hagen 2006:109 i Saksvik og Nytrø 2006). Men lar denne forståelsen lar seg lett overføre til moderne bedrifter *"tilpassa ein kunnskapsbassert økomi [...] [med] meir fokus på immaterielle og symbolske aspekt."*? (Hagen 2006:109 i Saksvik og Nytrø 2006)

Dette tviler Hagen på og han sier at sentrale karakteristikk ved moderne, kunnskapsbaserte bedrifter snarere er *"individualiserte arbeidstakarar, fravær av stabilitet, mindre forutsigbarheit, og større krav til endring og radikale innovasjonsprosessar."*( Hagen 2006:109 i Saksvik og Nytrø 2006)

Hagen trekker videre fram en rekke sentrale trekk ved de tradisjonelle industribaserte virksomhetene, eksemplifisert ved "fabrikken" som virksomhet. En fabrikk består gjerne av et produksjonslokale, og maskinelt produksjonsutstyr som helt sentrale deler av virksomheten. "Det inneber at storparten av dei tilsette må være fysisk til stades der kapitalen er plassert for å delta i produksjonen og selje arbeidskrafta si." (Saksvik og Nytrø 2006:116) Videre er slike virksomheter er avhengige av nærvær. Det er derfor lett å se hvem som er innenfor og utenfor organisasjonen, noe som gir den klart definerbare grenser.

I en slik virksomhet blir organisasjonskultur en "felles praksis som utviklar seg i arbeidsfelleskapet." (Hagen 2006:109 i Saksvik og Nytrø 2006) Hagen påpeker videre at fagarbeideren tradisjonelt har blitt *"sosialisert inn i faget sitt frå ung alder av. Opplæringa har gjerne skjedd i verksemda, først gjennom*



*lærlingekontrakt og seinare fagprøve som resulterer i fagbrev."* Videre sier han at *"Tilsetningsforholdet har vore langvarig og gjerne livslangt."*

På denne måten har arbeidsmiljøet i tradisjonelle industribedrifter har vert preget av et kollektivt fokus. Dette har gitt god grobunn for felles kulturutvikling. Hagen er også opptatt av at det sosiale fellesskapet antageligvis var kompensierende for arbeid som har blitt skildret som *"prega av monotoni, rutinar og framadgjerung."* Dette fenomenet beskrives ofte som *Arbeiderkollektivet*.(Lysgård 1962)

Arbeiderkollektivet fungerer som en sosial buffer mot ledelsens krav om rasjonalitet og effektivitet. Hagen beskriver denne bufferen som "eit uformelt normsystem som mellom anna gir kollektive føringar for kva som er eit rimeleg dagsarbeid og korleis ein skal stelle seg til leiinga" (Hagen 2006:117 i Saksvik og Nytrø 2006). Hva så med de moderne, kunnskapsbedriftene? Finner man liknende fenomener der? Hvordan er de organisert og strukturert?

### **Kunnskapsbedriftene**

I følge Hagen er *"Den postindustrielle økonomien er i motsetning til den industribaserte økonomien kjenneteikna av tilbodsoverskot og hardare konkurranse mellom produsentar"*. Han skriver at det i dette markedet er viktigere med faktorer som kunnskap, informasjon og kreativitet. Og at andre ledd i verdikjeden har blitt viktigere enn selve produksjonen. *"Dette er ledda før og etter den fysiske framstillinga av eit produkt, nemleg produktutvikling, marknadsføring og merkevarebygging".* Hagen trekker fram de generelle *individualiseringstendensane* i samfunnet som ett viktig trekk ved det postindustrialiserte samfunnet, og mener det er disse tendensene som også gjør uslag i organisasjonssammenheng. *"Kven ein er og korleis ein vil leve, er eit resultat av personlege val heller enn tradisjonar, vanar og kven ein er fødd som."* sier han, og peker på at jobb og jobbtilknytning gjerne blir sentralt i slike identitetsutviklingsprosesser. Hagen sier at *"Jobbskifte og variasjoner i jobbforhold - i motsetnad til tidlegare tiders lojale og gjerne livslange tilknytning - er ei viktig side av denne prosessen."* (Hagen 2006:122 i Saksvik og Nytrø 2006)

Om kulturen i moderne bedrifter sier Hagen at man er avhengig av en løsere kulturell sammenknytning i disse bedriftene for å takle denne bransjens lave forutsigbarhet og hyppige krav til endringer. Disse kravene gir mindre rom for å fryse organisasjonskulturen. *"Dette ser vi i trendar som nedbygging av rigide*

*hierarkiske strukturar, meir bruk av kortvarig prosjektorganisering og det at meir blir overlata til einskildsindividet." (Hagen 2006:116 i Saksvik og Nytrø 2006)*

### **Optimisme Vs Pessimisme**

Disse endringene i teknologi, kultur- og organisasjonsforhold i arbeidslivet som jeg nå har skissert kan man både frykte og/eller ha positive forventninger til. Richard Sennet er en av de som er bekymret for hva det nye arbeidslivet kan komme til å bety (Sennet 1998). Han mener at vi beveger oss i retning av en "ny" kapitalisme med et globalt og "ubønhørlig" marked. Videre tror han det fører til en transformasjon av arbeidsmarkedet hvor det blir nødvendig med kontinuerlig omstilling og fleksibilitet. Dette fører til at langsiktig tenkning opphører og at det kun er det midlertidige som gjelder.

Sennet sier at det nye arbeidslivet preges av at stadig flere oppgaver løses i team, eller i form av prosjektarbeider for kunden. Prosjektene preges av strenge krav til kunnskapstilegnelse, tid og tilstedeværelse. Mens man i det gamle arbeidslivet hadde et krav om å være "on time" stiller det nye arbeidslivet krav om at man alltid skal være på jobb, alltid "on line". Det nye arbeidslivet fører også i følge Sennet til ett for stort individuelt ansvar, og en forvitring av de gamle kollektive forpliktelsene. Solidaritet og lojalitet byttes ut med økonomiske kalkyler og inntjeningskrav.

Mye av den samme tankegangen er også å finne hos norske arbeidslivsforskere. Her brukes begreper som "honningfelle-problematikken", hvor individuell anerkjennelse og valgfrihet gir avkastning på kort sikt, men at man i det lange løp blir sittende "i klisteret", Valgfriheten blir en illusjon og man må yte mer en man greier. Arbeidslivet beskrives også som "grådig, forførende og grenseløst". (Standal 2005)

Castells (2000) er i utgangspunktet enig med Sennet i at informasjonsteknologi gir et meget stort potensial for økt effektivitet, koordinering og kommunikasjon i det nye arbeidslivet. Men hvor Sennet ser mørke skyer på horisonten, ser Castells mer positive effekter (Levold 2007). Castells mener at den fleksibiliteten som Sennet bekymrer seg over gir effekter som deltakelse og valgfrihet. Han hevder at utviklingen går mot det han velger å beskrive som et nettverkssamfunn. (Castells 2000) Nettverksamfunnet kjennetegnes ved at de nye mulighetene for teknologisk mediert kommunikasjon gir større frihet og fleksibilitet. Dette fører til at det blir

muligheter for flere til inkludering og deltakelse. Dette fordi betydningen av sted, tid og fysisk tilstedeværelse oppløses. Castells hevder så at dette åpner for utøvelse av kunnskapsarbeid på helt nye måter, via såkalte virtuelle flytrom, som Castells mener kan virke demokratiserende (Levold og Spilker 2007).

Det er altså ulike meninger om hva det nye arbeidslivet kan bety for både arbeidstakere og for samfunnet som en helhet. Levold (2007) stiller seg avventende til slike metafortellinger som de beskrevet over. Hun stiller spørsmålstegn ved hvor treffende disse fortellingene, som befinner seg på et samfunnsnivå, egentlig er, og hvorvidt de er i stand til å treffe like godt overalt, uavhengig av lokale betingelser og forhold. Hun etterspør derfor empirisk forskning på hvordan *"slike prosesser utspiller seg i konkrete situasjoner i det senmoderne arbeidslivet."* (Levold og Spilker 2007:143) Det er en slik empirisk studie, av en konkret kunnskapsbedrift, jeg skal gjøre i denne oppgaven.

### 'Det gamle' VS 'Det nye' arbeidslivet

Som vi ser er det en rekke viktige faktorer skiller tradisjonelt industribasert arbeid, og det nye kunnskapsbaserte arbeidslivet. Under følger en tabell som prøver å oppsummere noen av vesensforskjellene.

	<b>Industribasert</b>	<b>Kunnskapsbasert</b>
<b>Fysisk Tilstedeværelse</b>	Nødvendig	Ikke nødvendig
<b>Stabilitet</b>	Høy stabilitet	Lav Stabilitet
<b>Oppgaver</b>	Rutinepreget/Faste arbeidsoppgaver/Monotont	Variert/utfordrende/lærerikt
<b>Fartstid</b>	Lagvarig / Livstid	Ofte skiftende, "genX"/"karrierestige" gjennom forskjellige bedrifter

<b>Krav</b>	Faste krav	Flytende krav
<b>Struktur</b>	Gjerne rigid hierarkisk struktur	Ofte mer uformelle og flatere strukturer
<b>Kultur</b>	Sterk arbeidskultur og identitet	Større grad av individuelt ansvar og individuell identitet.
<b>Krav til fleksibilitet</b>	Lav	Høy

### Oppsummering

Det er liten tvil om at arbeidslivet har forandret seg igjennom tidene. Det som i dag gjerne betegnes som “det nye arbeidslivet” byr på nye muligheter og utfordringer. Løse strukturer og organisering og større individuelt fokus gjør at mange av de tradisjonelle “sikkerhetsnettene” og “bufferne” som man gjerne finner i det tradisjonelle industribaserte arbeidslivet, er forandret. Samtidig ser det ut til at ny teknologi og nye måter å strukturere arbeidet på medfører større fleksibilitet og individuell vekst. Spørsmålet er imidlertid hva som da har skjedd med de gamle kollektive ordningene, eksempelvis arbeiderkollektivene? Er det slik at disse ikke finnes i det ”nye” kunnskapsarbeidslivet? Eller spiller de bare en annen rolle?

“Det nye arbeidslivet” gir i alle fall nye kilder til stress, og er avhengig av andre mekanismer for å unngå stress enn det industribaserte arbeidslivet. Hva er det som gir stress i “det nye arbeidslivet”? Hvilke mekanismer og strategier benytter kunnskapsarbeiderne der seg av for å takle stress? Hvilke roller spiller individuelle og hvilken rolle spiller kollektive strategier? Dette er noen av de tingene jeg skal se på i denne oppgaven.

### Oppgavens oppbygging

I dette kapittelet har jeg gjennomgått en del tidlige arbeidslivsforskning, og sett på framveksten av “det nye arbeidslivet” og kunnskapsarbeiderne som en ny type arbeidstaker. Kapittel to gjennomgår så annen teori knyttet til stress-forskning og skisserer også den metodikk som ligger til grunn for denne oppgaven.

Kapittel 3, 4 og 5 inneholder oppgavens empiriske analyser. Jeg starter i kapittel 4 med å se nærmere på hva slags bedrift mitt case “WebTech” er; hvordan er bedriften organisert og hvordan påvirker det de ansattes arbeidshverdag? I kapittel 5 er det de individuelle opplevelsene av stress, og individuelle mestringen som står i fokus, mens kapittel 6 ser nærmere på om det finnes trekk ved bedriftskulturen i WebTech som gir opphav til mer kollektiv stressmestring eller stressforebygging, utover de enkeltes egne strategier. Kapittel 7 oppsummerer oppgavens analyser og funn og konkluderer.



## **Kap 2 Hva er stress? Og hvordan snakke om det?**

Som redegjort for i forrige kapittel, har jeg altså valgt å studere en IKT-bedrift, som en case innenfor det såkalte ”nye arbeidslivet”. Jeg ønsker å undersøke hvordan individuelle opplevelser og beskrivelser av stress samspiller med strukturelle eller kulturelle faktorer i bedriften. På den måten vil jeg prøve å avdekke noe mer om hva som kan se ut som å disponere for vs. beskytte mot, stress og utbrenthet i denne typen arbeid. Er det hovedsakelig snakk om individuell mestring, eller finnes det også kollektive strategier? I dette kapittelet skal vi se på ulike teori fra sosiologien og psykologien som kan belyse problemstillingen ytterligere. Siste del av kapittelet handler om min metodebruk og mine metodeoverveielser.

### **Følelser og stress i arbeidslivet**

Hvis man skal undersøke med individuelt og kollektivt stress, hvordan det oppleves og mestres, må først undersøke hva som ligger i begrepet stress. Jeg skal her ta for meg tidligere forskning, både fra sosiologien og psykologien.

Innenfor sosiologien brukes stressbegrepet hyppig innenfor det som gjerne kalles for “The Sociology of Emotions” eller følelsessosiologi, som utgjør et relativt nytt felt i sosiologien. Denne retningen innen sosiologien har sitt opphav fra slutten av 1970-tallet, og italesetter behovet for å utvikle modeller for å kunne skildre menneskers tanker og følelser f.eks i pressede situasjoner. Følelser og tanker skulle ikke lenge være en “sort boks” som sosiologer skulle holde seg unna (Stets og Turner, 2008:1).

Denne delen av sosiologien utgjør et felt i stadig utvikling, med en rekke ulike innfallsvinkler, noe det ikke er hensiktsmessig å gå inn i større detalj om her. Sentralt ligger imidlertid tanken om at følelser oppstår i relasjoner, men består både av et sosiokulturelt (strukturelt) element og et individuelt kroppslig element (Forseth 2001:40-41).

### ***Å definere stress; jakten på en stressor***

Begrepet stress kan være vanskelig å definere. Kompleksitet og usikkerhet, både i forhold til hva begrepet refererer til og til begrepets rammer, gjør det vanskelig å komme fram til presise og konkrete definisjoner. Blair Wheaton, stiller spørsmålet

”*hvorfor forsøke å definere stress i hele tatt?*”. Hvis stressbegrepet er så uhåndgripelig, ville det ikke da være mer hensiktsfullt å erstatte det med noe mer treffende?

Wheaton konkluderer med at på tross av begrepets uklare rammer, og utfordringen med å definere stress, er det et begrep som er i flittig bruk, og som ikke viser tegn på å gå ut av bruk med det første. Det er derfor hensiktsmessig å forsøke å komme med en form for definisjon av både stress og stressor, hvis man uansett skal bruke disse begrepene. (Wheaton i Aneshensel og Phelan 1999:279)

Wheaton trekker fram to modeller som hensiktsmessige i arbeidet med å definere stress; den biologiske stressmodellen og ingeniørfagenes stressmodell. Jeg skal ikke gå inn å beskrive disse modellene i detalj her, men forsøke å trekke ut noen av Wheatons hovedpoenger.

Den biologiske modellen, fokuserer i all hovedsak på hva stress gjør med individet. Stressoren blir med andre ord kun definert som ”det som produserer stress”.

Wheaton sier at noe av problemet for forskere innen sosiologien ikke blir definisjonen av selve begrepet stress, men av begrepet *stressor*. Han hevder videre at denne uklarheten fører til forskningsmessige utfordringer, siden det ikke finnes noen klare definisjoner for hva som skal inkluderes som stressor i forskningen.

For å forsøke å komme fram til en definisjon for stressor søker Wheaton til ingeniørfagene, hvor begrepet stress har sin egentlige opprinnelse. Innenfor dette feltet er en stressor i bunn og grunn, ”*an external force acting against a resisting body that may or may not operate within normative limits.*” (Wheaton i Aneshensel og Phelan 1999:280). Med andre ord er stress i denne modellen definert som belastningen utøvd på et materiale, delt på materialets evne til å motstå denne belastningen. Wheaton presiserer at det er utfordringer med å bruke ingeniørfagenes definisjoner på denne måten, men at det kan likevel være en hensiktsmessig inspirasjonskilde. Med dette som utgangspunkt kommer han fram til at man kan definere en stressor på følgende måte: ”*en stressor er en tilstand av trussel, krav, eller strukturell begrensning som, ved sin tilstedeværelse eller*



*eksistens alene, truer organismens evne til å operere normalt.*” (Wheaton i Aneshensel og Phelan 1999:281 Egen oversettelse)<sup>1</sup>

### **Hva er så stress?**

Wheaton skriver at den mest tradisjonelle oppfattelsen av stress er i form av konkrete hendelser i et menneskes liv. Hendelser som krever en eller annen form for sosial og/eller psykologisk tilpassing fra individet som utsettes for stress (Wheaton i Aneshensel og Phelan 1999). Han påpeker at slike hendelser bare utgjør en liten del av bildet. Ved å igjen benytte seg av modellen fra ingeniørfagene viser han til at man både kan oppleve slike konkrete hendelser, men at stressorer også kan være noe som virker over tid. For eksempel er de forskjell på om en bru faller ned fordi den blir utsatt for et enkelt vindkast som er sterkere enn det den var bygget for, eller om den sakte men sikkert har blitt utsatt for rust til strukturen gir etter. På samme måte er det forskjell mellom konkrete enkelthendelser og det som Wheaton kaller for kroniske stressorer.

Wheaton oppsummerer sitt syn på stress og stressorer med å si at, selv om begrepet stress kan være vanskelig å forholde seg til, så er det uansett hensiktsmessig å utvikle en forståelse av fenomenet. Han mener det er klare fordeler med å jobbe ut i fra ett konseptuelt rammeverk som det stressprosessen utgjør. Han mener også at man risikerer å miste noe av den helhetlige oversikten som et slikt begrep gir, hvis man ønsker å dele det opp. Til slutt peker han på at det å gå bort i fra begrepet stress som ett samlebegrep på de konsepter og fenomener som det snakkes om, potensielt kan gjøre at man mister sammenhengen mellom sosialt miljø og mental helse, som er sentralt i begrepet slik det står i dag.

Disse tankene om stressbegrepets uklare og udefinerte natur, er ikke noe man kun finner i sosiologien, også psykologien er bevisst på begrepets uklarheter.

Stress er et begrep som kan brukes på flere måter og har flere betydninger. Enkelte omtaler stress som bestemte kroppslige reaksjoner, mens andre igjen snakker om det som en subjektiv opplevelse. Stress kan også brukes som en betegnelse som viser til situasjoner som er belastende. (Fischer og Sortland 2008:280)

---

<sup>1</sup> ”A stressor is a condition of threat, demand, or structural constraint that, by its very occurrence or existence, calls into question the operating integrity of the organism.”

### **Hvor kommer stresset fra?**

Stressbegrepet henger tett sammen med begrepet psykososialt arbeidsmiljø, som blant annet stammer fra teorier i sosialpsykologien blant annet som en fortsettelse av sosioteknisk teori som jeg nevner i innledningen. Man kan generelt dele inn i tre tilnærminger til psykososialt arbeidsmiljø;

- Ytre påvirkninger - kjennetegn ved omgivelsene.
- Oppfattelse og bearbeiding av de ytre påvirkningene - kognitive og emosjonelle prosesser hos enkeltindividet.
- Resultatet av samspillet mellom ytre påvirkninger og individ – for eksempel påvirkning på trivsel, helse og stress.

Denne tredelingen samsvarer med en tredeling det er vanlig å operere med mht. til stressbegrepet. Den ytre påvirkningen kalles her for en *stressor*. Neste nivå er *stressopplevelsen*, og til slutt følger *stressreaksjonen*, som gjerne kalles for *strain*.

Med utgangspunkt i disse likhetene peker Eiken og Saksvik (2006), på at psykososialt arbeidsmiljø og stress er overlappende begreper, og de spekulerer i at hovedforskjellen kan komme av at psykososialt arbeidsmiljø er et begrep som har sitt opphav i Skandinavia, mens stressbegreper stammer fra USA.

De hevder også at den skandinaviske tradisjonen gjerne er utvidet i forhold til den amerikanske til ”også å innbefatte det kollektive elementet, konteksten og tradisjoner eller historie som ligger til grunn for individets opplevelse av stress.”(Eiken og Saksvik i Saksvik og Nytrø 2006:161-162)

Saksvik og Nytrø sier at forskere som benytter seg av ”begge begrepene samtidig, har en tendens til å bruke psykososialt arbeidsmiljø i betydningen stressorer.” (Eiken og Saksvik i Saksvik og Nytrø 2006:161) De hevder imidlertid at å sette likhetstegn mellom stressorer og psykososialt arbeidsmiljø, blir feil fordi begrepet også har en komponent i form av sosial bearbeiding. De peker på at hvis man deler opp begrepet *psykososialt*, ser man at det består av psykologiske i tillegg til sosiale faktorer.

Denne dualiteten mener de gjør at begrepet psykososialt arbeidsmiljø er problematisk. På den ene siden har man organisatoriske betingelser samt det sosiale fellesskapet, mens man på den andre side har reaksjonene – resultat av

bearbeidingsprosesser på individuell og kollektivt nivå. Så mens en stressor er noe som kommer utenfra, en ren ytre påvirkning, er det psykososiale arbeidsmiljøet et resultat av psykologiske og sosiale prosesser samt, de rent eksterne faktorene.(Saksvik og Nytrø 2006)

### **Krav-kontroll-modellen**

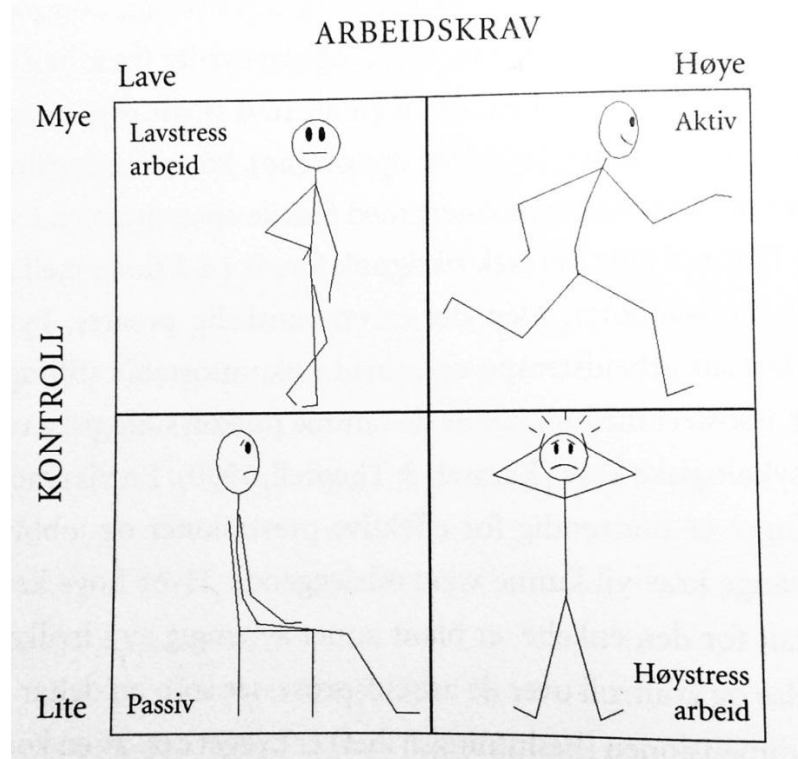
Eiken og Saksvik, trekker fram to modeller som regnes som de mest dominerende innen feltet psykososialt arbeidsmiljø. Krav-kontroll-modellen, og innsats-belønning-modellen. Krav-kontroll-modellen er ett forsøk på å definere det psykososiale arbeidsmiljøet ut i fra parameterne psykologiske jobbkrav og kontroll.(Saksvik og Nytrø 2006).

Med psykologiske jobbkrav menes for eksempel; *”arbeidstempo, tidsfrister, arbeidstid (f.eks skiftarbeid, overtid), og i hvilken grad arbeidet krever konstant oppmerksomhet eller er følelsesmessig belastende.”* (Saksvik og Nytrø 2006:163).

Begrepet psykologiske jobbkrav lar seg vanskelig avgrense, da psykologiske byrder kan komme fra en rekke forskjellige kilder, både mentale (i form av konsentrasjon og fokus), koordineringsbyrder, eller også psykologisk spenning som følge av fysiske anstrengelser. Robert A. Karasek, som utviklet krav-kontroll-modellen, har forsøkt å skille mellom fysiske og psykiske stressfaktorer. Han fant imidlertid at fysisk hardt arbeid, eller arbeid i ukomfortable stillinger, ofte *”er assosiert med mange av de samme psykofysiologiske responsene som rent psykologiske krav”*. (Saksvik og Nytrø 2006:163)

Kontroll begrepet er i denne modellen knyttet opp mot to aspekter, arbeiderens mulighet til å utnytte og utvikle de ferdigheter og kunnskaper han/hun besitter og autoritet til å ta beslutninger om egne arbeidsoppgaver.

Krav-kontroll-modellen lar seg enklest oppsummere ved hjelp av en enkel figur:



Modellen sier at ”kvaliteten av det psykososiale arbeidsmiljøet avgjøres av hvordan ansattes grad av krav og kontroll står i forhold til hverandre.” (Saksvik og Nytrø 2006:164) Høye jobbkrav vil derfor stort sett kun ha negativ effekt på de ansatte i de tilfeller de ikke har tilstrekkelig kontroll og frihet til å ta avgjørelser i forhold til utførelsen av arbeidet. Muligheten for kontroll gir den ansatte muligheten til å bruke sine evner, fører til kompetanseøkning og gir den ansatte mestringsfølelse. Dette gir økt selvsikkerhet og selvfølelse hos den ansatte. ”Det skapes med andre ord en positiv sirkel av mestring og jobbutvikling.” (Saksvik og Nytrø 2006:164)

Den arbeidssituasjonen som fører til mest stress er en situasjon hvor høye arbeidskrav kombineres med liten eller ingen kontroll over arbeidssituasjonen. I en slik situasjon har den ansatte lite handlingsrom for å takle arbeidskravene, og også liten mulighet til å tilpasse arbeidet for å takle stresset. Hvis man sammenlikner med den mer ideelle situasjonen med høye krav og mye kontroll, danner denne situasjonen en negativ sirkel hvor stresset øker. Mangelen på kontroll gjør at man ikke kan ta i bruk strategier eller tilpasse arbeidssituasjonen sin for å minke stresset.

Denne modellen har senere blitt utvidet med dimensjonen ”sosial støtte”. Det viser seg at sosial støtte er en av de viktigste faktorene til å redusere stress på arbeidsplassen. Det er gjerne to typer sosial støtte som gjør seg gjeldende på arbeidsplassen. *Sosioemosjonell* støtte er støtte som er knyttet til “graden av emosjonell integrasjon og tillit mellom kolleger, overordnede og andre. *Instrumentell* støtte, er forbundet med assistanse gitt av overordnede og/eller kolleger, eller ekstra ressurser. Instrumentell støtte er mer fokusert på arbeidsoppgaver og mindre personlig.

### ***Innsats-belønning-modellen***

Sentralt i innsats-belønning-modellen er påstanden om at “yrket utgjør det viktigste kriteriet for sosial lagdeling, og at vår selvrespekt og selvvurdering følgelig i stor grad avhenger av hvilken type jobb vi har og hvilket yrkesnivå vi har oppnådd.”(Saksvik og Nytrø 2006:166) Hovedpoenget er at stress oppstår når man opplever en ubalanse mellom innsats og belønning på jobben. Eiken og Saksvik beskriver det som en “slags sosialt organisert bytteprosess”. Om en legger inn en høy innsats, forventer en at samfunnet bidrar tilbake med en belønning som er tilpasset innsatsen.

Innsatsen er avhengig av ytre og indre krav. De ytre kravene er det samme som bedriftens krav, og er derfor mye av det samme som de psykologiske jobbkravene i krav-kontroll-modellen. Krav som arbeidsmengde, rolle-klarhet og tidspress. Indre krav er arbeidstakerens egne ambisjoner og krav, eller personlige motivasjon for å utføre jobben.

Mange som legger inn en for høy innsats gjør dette som et resultat av de indre kravene. Særlig er det mange som rammes av overforpliktelse. I innsats-belønning-modellen forstås overforpliktelse som en mestringsstrategi som innebærer et ønske om å kontrollere alle faktorer ved sitt miljø. Denne strategien forbindes ofte med det som kalles for Type A atferd: behov for sosial anerkjennelse, konkurranseorientering, utålmodighet, irritabilitet, kontinuerlig fokus på jobb og liknende. Resultatet av slik overforpliktelse er at man jobber overdrevet hardt for hele tiden å ha kontroll(Saksvik og Nytrø 2006:167).

Belønningen i denne modellen fordeles igjennom tre kanaler: Penger anerkjennelse og statuskontroll. Med statuskontroll menes jobbsikkerhet, karriereutvikling og trygghet på medlemskapet i den sosiale gruppe.

“Når en medarbeider ikke mottar passende belønning for høy innsats, oppleves det som en trussel og utløser frustrasjon, depresjon eller demoralisering.” (Eiken og Saksvik 2006:167)

I mange situasjoner er det mulig å løse problemet ved å redusere innsatsen, men Eiken og Saksvik viser til at det er særlig tre tilfeller hvor ubalansen vil opprettholdes. I situasjoner hvor andre alternativer ikke er tilgjengelige, som for eksempel i lavstatus-yrker hvor det er dårlige muligheter til å skaffe seg ny jobb. De står i fare for å miste jobben om de minker innsatsen, og velger derfor å jobbe under dårlige arbeidsforhold framfor å miste jobben.

En ubalanse kan også velges av strategiske årsaker, som en arbeidstaker som over tid legger inn en uforholdsmessig høy innsats i håp om langsiktige mål og belønninger, som for eksempel en forfremmelse.

Den siste årsaken knyttes til mennesker som har overforpliktelser som mestringsstrategi. “slike personer bruker store mengder ressurser i form av energimobilisering og jobbengasjement selv under omstendigheter med relativt lav gevinst, og de er derfor spesielt utsatt for risikosituasjonen høy innsats – lav belønning.”(Eiken og Saksvik 2006:167)

Eiken og Saksvik understreker at krav-kontroll-modellen og innsats-belønning-modellen ikke bør ses på som motstridene modeller, men heller at de utfyller hverandre. Krav-kontroll-modellen fokuserer primært på jobbinnhold, mens innsats-belønning-modellen representerer rammeverket omkring jobbsituasjonen. (Eiken og Saksvik 2006)

### ***Den sosiale dimensjonen***

Det som Eiken og Saksvik savner i de to foregående modellene er den sosiale dimensjonen: “en dypere og mer inkluderende forståelse av sosiale relasjoner på jobben”(Eiken og Saksvik 2006:169). De viser til Maslovs behovspyramide og sier at sosiale behov og behov for status og prestisje er noen av menneskets mest grunnleggende behov. De viser til at når fysiologiske behov som næring, hvile og liknende er dekket, samt behov for trygghet og sikkerhet i tilværelsen, for de fleste er dekket i dagens samfunn, så utgjør de sosiale behovene de sterkeste motiverende faktorene.

Eiken og Saksvik (2006) mener at sosial støtte og statuskontroll fra de foregående modellene ikke er tilstrekkelig for å dekke hele spekteret av sosiale relasjoner. For eksempel er ikke alle sosiale relasjoner på jobben positive eller støttende slik kravkontroll-modellens tillegg i form av “sosial støtte” gir inntrykk av. Her er det mest tydelige eksemplet mobbing eller trakassering. Eiken og Saksvik viser til at “de negative relasjonene viste å ha en enda større betydning enn mangel på positive relasjonstyper for utviklingen av stress.”(Eiken og Saksvik 2006:173)

De etterspør samtidig en mer kollektiv forståelse av de sosiale relasjonene, og viser til at det psykososiale arbeidsmiljøet er en sosial konstruksjon; at det dannes av relasjoner mellom ulike aktører i organisasjonen.

Det er altså viktig at man diskuterer ulike aspekter ved de sosiale relasjonene på en arbeidsplass, både på individuelt og på ett kollektivt nivå, og at man unngår å putte det sosiale aspektet inn i begrensende “bokser”, eller forhåndsdefinerte rammer, som er ute av stand til å fange opp kompleksiteten av begrepet.

### ***Veien videre***

Felles for både den sosiologiske og den psykologiske tilnærmingen til begrepet stress, er stressets dualistiske element. Stress er både noe kroppslig eller internt og noe som avhenger av sosiale og kulturelle faktorer utenfra. Samtidig er begrepet sosialt miljø og sosiale relasjoner noe som både virker på individuelt nivå, men også noe som skapes i felleskap.

Det er derfor viktig at man ser både på individuelle og sosiale/kollektive faktorer når man skal vurdere hva som forårsaker stress, og hvordan man unngår eller kan mestre stress. Og det er også viktig å gå i dybden, og snakke med aktuelle aktører for å få tak i individuelle opplevelser og forklaringer. Det er kun igjennom en slik “bottom-up” tilnærming at man kan avdekke de skjulte relasjonene og den sosiale konstruksjonen av det psykososiale arbeidsmiljøet, og dermed begynne å tegne seg et bilde av hva som skaper stress, og hvilke mestringsstrategier som benyttes i “det nye arbeidslivet.”

Analysen av dette starter i neste kapittel, først skal jeg imidlertid redegjøre for undersøkelsens datamateriale og metodiske innfallsvinkel.

## **Forskningsdesign og framgangsmåte**

### ***Kvalitative studier***

Som nevnt er altså hensikten i denne oppgaven å se på samspillet mellom individuelle og organisatoriske stressfaktorer, og individuell og kollektiv mestring av disse. Jeg er altså opptatt både av individuelle forskjeller og likeheter, og det er derfor viktig å komme tett på de individene jeg skal studere. Hva som gir stress og hvordan stress oppleves er også veldig individuelt, man trenger derfor å benytte seg av en metodikk som kommer tett på og “under huden” på de individuelle arbeidstakerne.

Steinar Kvåle sier at *“Det kvalitative forskningsintervjuet forsøker å forstå verden fra intervjupersonens side, å få fram betydningen av folks erfaringer”*. (Kvale 2002:17) Ved å benytte meg av kvalitative forskningsintervju vil jeg få forståelse av hva de individuelle arbeidstakere oppfatter som stressende og få en innsikt i individuelle forskjeller og likheter.

### ***Utvalg av informanter og datainnsamling***

Tidlig planleggingen av oppgaven dukket spørsmålet opp om hvilken bedrift det kunne være aktuelt å forske på. Etter litt kom jeg på en mulig kandidat for undersøkelse; bedriften "WebTech". Jeg kjente til bedriften igjennom en bekjent og hadde også igjennom ham, truffet en del av de ansatte der. Det faktum at jeg var et kjent ansikt for noen kunne kanskje lettere gi meg innpass i bedriften og potensielt gjøre det lettere for informantene å føre en "naturlig" samtale under intervjuet. Jeg tok kontakt med bedriften som stilte seg villig til å være mitt ”forskningsobjekt”.

Selve datainnsamlingen ble gjort over to dager. Før jeg satte meg ned med informantene viste min bekjent meg rundt i bedriften. Jeg ønsket å danne meg et bilde av de fysiske strukturene i bedriften både med tanke på analysen senere, og for å lettere kunne samtale om disse strukturene med informantene. Jeg tok også notater og bilder under denne omvisningen for å kunne se tilbake på under analysen, om dette ble nødvendig.

Jeg fikk ganske fritt spillerom til å velge ut hvem jeg ønsket å intervju, og ved hjelp av min bekjente dannet jeg meg en oversikt over hvem av de ansatte som kunne være aktuelle. Jeg ønsket å få snakket med informanter som representerte



ulike deler av bedriften og som jobbet med forskjellige oppgaver. Dette ville gjøre det lettere å se hvor i bedriften stresset var størst, hvordan samhandling mellom ulike arbeidsgrupper påvirker arbeidsmiljø og stressnivå, og hvordan bedriftens sammensetning og struktur påvirker arbeidsmiljøet.

Med bedriftens møterom som "base" gikk jeg ut i lokalet og spurte de aktuelle informantene om de kunne tenke seg å delta i prosjektet og var villige til å bli intervjuet. Jeg endte opp med følgende informanter, her anonymisert:

Navn	Oppgave/Tittel	Tid i WebTech
"Gunnar"	Utvikler – Backupløsninger	3 år
"Stian"	Web-utvikler	5 år
"Anne"	Key Account Manager/Kunderelasjoner	4år(+delvis 2år)
"Sigurd"	Programmerer - Hardwareløsninger/Butikkgrensesnitt	5,5 år
"Daniel"	Grafisk Designer	3 år

### ***Forprosjekt***

For å gjøre en studie av et tema som stress, er det viktig å ha en grunnleggende forståelse for hva stress er og hva det innebærer. Jeg valgte derfor å ta for meg en samling teorier om temaet stress som jeg brukte som utgangspunkt for intervjuguiden. Noen av disse teoriene er presentert i begynnelsen av dette kapittelet.

### ***Intervjuguide***

Underveis i dette "forprosjektet" fant jeg blant annet fram til kontroll og krav som sentrale temaer som knyttes opp mot stress. Krav og kontrollbegrepene var begreper som var lette å forholde seg til, både for meg og for informantene og de er relativt lette å måle og indentifisere i en arbeidstakers hverdag. Jeg valgte derfor å gjøre disse til en sentral del av selve stressdiskusjonen i mitt intervju, og brukte disse begrepene for å skape en viss føring eller retning i samtalen. Videre ble det sentralt for intervjuguiden å få informantene til mest mulig å fortelle selv om sine

egne erfaringer, om sin egen arbeidsdag og arbeidssituasjon, og hva de selv la i begreper som stress og stressmestring.

I tillegg til å avdekke de individuelle faktorene, og individuelle fortellingene, ble også temaer som hvordan arbeidet er strukturert og hvordan samhandling foregår i bedriften tatt med for å se på de strukturelle faktorene i bedriften.

Jeg holdt meg til den samme intervjuguiden igjennom hele prosjektet, men lot flyten i samtalen være rådende og stilte derfor spørsmålene på forskjellige måter ut i fra hva som passet inn med det vi snakket om. Her var det viktig å unngå at intervjuguiden med sine intervjuspørsmål, kom i veien for informantenes drøfting og tanker rundt temaet. Ofte var det også slik at informantene selv gikk over på neste tema eller spørsmål i løpet av samtalens gang uten at jeg trengte å ta det opp.

### **Intervjutema**

Med utgangspunkt i de tema jeg kom fram til i “forprosjektet” ble følgende temaer plukket ut som sentrale for mitt studium, og brukt som grunnlag for min intervjuguide:

#### ***Krav***

Hvilke krav føler du at det stilles til din arbeidssituasjon? Stilles det realistiske krav? Hender det du føler at kravene ikke er mulige å leve opp til? Hvilke krav stiller du til deg selv? Føler du at det vanskelig å leve opp til dine egne forventninger/krav?

#### ***Kontroll***

Føler du at du bestemmer over din egen arbeidsdag? Hvilke aspekter ved arbeidssituasjonen er det du som bestemmer? Hvilke er bestemt av andre faktorer?(Som arbeidsgiver, oppdragsgivere, arbeidssituasjon, utstyr kontortider etc etc.)

#### ***Sosialt miljø***

Hvordan oppfatter du det sosiale miljøet på din arbeidsplass? Føler du at du får støtte fra dine kolleger? Hvilke tilbakemeldinger får du fra dine kolleger/din arbeidsgiver til det arbeidet du gjør og den rollen du spiller på arbeidsplassen?

### **Stress**

Hva tenker du stress er? Fortell om en gang du følte deg stresset i forbindelse med jobb. Hva mener du var årsaken til at du opplevde stress i dette tilfellet?

### **Bearbeiding og analyse**

Intervjuene ble så i etterkant transkribert ordrett for å fange opp, ikke bare hva som ble sagt, men også tonen det ble sagt i. Korte notater om informantene, intervjusituasjonen, samt bilder og notater fra omvisningen hadde jeg også å støtte meg på. De transkriberte tekstene ble så brukt til å skrive ut empirien som en sammenhengende historie, hvor jeg så på hva de forskjellige informantene hadde til felles og hva som var individuelle opplevelser.

### **Utfordringer og kildekritikk**

Det kunne blitt utfordrende å transkribere, og jobbe med deler av intervjuene, spesielt i de delene hvor informantene brukte mye faguttrykk og slang, men fordi jeg har en del erfaring med Ikt-arbeid selv, og fordi jeg var påpasselig med å få informantene til å forklare ting jeg ikke forstod allerede i intervjusituasjonen, gikk dette stort sett greit. Det var ved to anledninger at intervjuet ble avbrutt. Det ene ved at opptakeren gikk tom for batteri, noe jeg løste ved å ta opp den siste delen av intervjuet ved hjelp av min mobil-telefon. Det andre avbruddet var fordi noen skulle inn og hente noe på det rommet intervjuet ble gjennomført. Selv om disse avbruddene distraherer noe fra samtalen, føler jeg at det kom fort i gang igjen og alle intervju spørsmålene ble besvart og diskutert.

### **Metodevalg**

Valget av en kvalitativ forskningsmetode fører med seg en rekke utfordringer. Kvalitativ forskning anklages ofte for å ikke være generaliserbar og at den har manglende objektivitet. Mye av denne kritikken har rot i at man forsøker å sammenlikne kvalitative og kvantitative forskningsmetoder.

Thagaard sier at kvalitative og kvantitative metoder i prinsippet er *”basert på en ulik forskningslogikk.”* (Thagaard 2002:17) og at dette *”har konsekvenser både for forskningsprosessen og for hvordan resultatene av forskningen vurderes.”* (Thagaard 2002:17) Steinar Kvale støtter denne oppfatningen og sier at *”den kvalitative forskningen innebærer alternative oppfatninger om sosial*

*kunnskap: om mening, virkelighet og hva som er sant innen samfunnsvitenskapelig forskning.*”(Kvale 2001:25)

Det blir derfor feil at kvalitative metoder skal vurderes ut i fra de samme kriterier og forventninger som de kvantitative. Det er helt nødvendig at man forstår at de ulike forskningsmetodene tar utgangspunkt i ulike hensikter og innfallsvinkler, og gir ulike former for kunnskap.

Vesentlig for den kvalitative forskningen er at den *“søker å gå i dybden, og vektlegger betydning”*(Thagaard 2002:16), til forskjell fra de kvantitative metodene som vektlegger utbredelse og antall. Som Steinar Kvale sier: *“den kvalitative forskningen innebærer alternative oppfatninger om sosial kunnskap: om mening, virkelighet og hva som er sant innen samfunnsvitenskapelig forskning.”*(Kvale 2001:25)

Ut over disse metoderelaterte utfordringene, er det en del potensielle problemer med tanke på valg av bedrift, informanter og liknende. WebTech er en relativt ung bedrift, og det er en mulighet for at det derfor ikke har rukket å utvikle seg noen form for “ukultur” eller høye produksjonskrav som fører til stress. Bedriften er også markedsledende og har tilnærmet monopol på de produktene og programvaren de utvikler for sine kunder, dette kan igjen føre til at krav om produksjon og leverinstempo er noe lavere enn i virksomheter som er utsatt for en større grad av konkurrenter. Det er også mulig at måten jeg valgte ut informanter på gjorde at jeg ikke visste om jeg kun satt igjen med de som ikke var stresset. Kanskje de som er mest stresset i bedriften, rett og slett ikke hadde tid til å bli intervjuet?

### **Relasjoner**

Det at jeg fikk kontakt med bedriften igjennom en bekjent og derfor i utgangspunktet har fått ett bilde av hvordan denne bedriften er og fungerer igjennom ham, kan også være med å farge mine oppfatninger både av bedriften i sin helhet og av hvordan ting fungerer i denne bedriften. Det at jeg hadde relasjoner og kjente enkelte av de ansatte fra før av kunne også utgjøre en utfordring, i form av at jeg lettere ville kunne “la meg rive med” av de ansattes entusiasme ovenfor bedriften, eller at det kunne stoppet meg fra å stille kritiske spørsmål i intervjusituasjonen. Jeg prøvde derfor å være oppmerksom på dette under intervjusituasjonen og sørge for at jeg fikk utfyllende svar på de spørsmål jeg hadde notert ned.

### **Anonymitet**

Alle intervjuene ble anonymisert ved transkriberingen. Det vil si at identifiserbare data ble fjernet og navn på både bedrift og informanter ble erstattet med fiktive navn. Likevel er det en viss sjanse for at informantene kan identifiseres innad i bedriften fordi den er så liten at folk vil kunne kjenne igjen historier og personer gjennom det de har å fortelle. Jeg har derfor forsøkt å endre på en del detaljer rundt dette i den ferdige teksten hvor det kunne være nødvendig, og hvor det ikke får konsekvenser for den endelige analysen.



## **Kap 3 Velkommen til WebTech**

I forrige kapittel så vi på en rekke måter andre forskere har perspektivert stress og stress i arbeidslivet, i tillegg til at jeg redegjorde for denne undersøkelsens design. Når man skal studere fenomener som stress og stressmestring, er det viktig at man har forståelse for at det er en rekke faktorer som påvirker det psykososiale miljøet på en arbeidsplass. Arbeidsplassen i seg selv, utgjør en felles ramme for de individuelle opplevelsene og strategiene. Dette skal derfor være en casestudie av en enkelt bedrift, og i dette kapitlet skal jeg se nærmere på hva slags bedrift mitt case er, og hvordan den er organisert. Hvordan påvirker slike ting som kontorlandskap, omgivelser og arbeidets struktur, de ansattes arbeidsdag og stressopplevelse? Og hvordan opplever de ansatte arbeidsmiljøet i bedriften?

### **WebTech AS**

WebTech AS ble grunnlagt i juni 2000 i Førde i Sogn og Fjordane. Bedriften ble opprettet som en utvikler av programvare og it-tjenester. Tidlig i 2001 begynte bedriften å fokusere sine ressurser på utvikling av programvare for mediaindustrien og tegnet kontrakt med en av Norges største aktører på dette markedet.

I 2003 ble virksomheten videre utvidet når bedriften inngikk i ett strategisk samarbeid med sin samarbeidspartners avdelinger i en rekke land i Norden. Dette sikret de to firmaene eksklusive rettigheter for bruk og distribusjon av WebTechs programvare og løsninger i de respektive hjemmemarkedene. WebTech er i dag en av Nordens ledende aktører innen denne typen løsninger.

Bedriftens portefølje består blant annet av programvareløsninger for overføring, lagring og presentasjon av mediefiler, og ferdige datasystemer(“kiosk-løsninger”) for dette. I tillegg har de i det siste utvidet virksomheten sin til også å inkludere backup-løsninger og sikker lagring av denne typen data. Bedriftens programvare brukes i over 600 bedrifter rundt om i Norden, og de leverer produkter til en rekke større kjeder i dette markedet.

Bedriften har i skrivende stund cirka 20 ansatte fortelt på ulike stillinger.

## Arbeidsplassen

WebTechs kontorer ligger sentralt plassert i Trondheim. Lokalene ligger i ytterkant av bykjernen og kan derfor sies å ligge i forholdsvis rolige omgivelser skjermet for en del av byens støy. Da jeg var på besøk hos bedriften, våren 2009, var de i gang med ombygging og omstrukturering av sine lokaler, men de delene av lokalene som ikke var under ombygging, ga inntrykk av å være lyse, romslige og behagelige.

## Fysiske Struktuer

De fysiske strukturene på en arbeidsplass kan ha mye å si for hvordan en arbeidsdag utspille seg. WebTechs Kontorlandskap preges i stor grad av en åpen løsning. Med unntak av noen få individuelle kontorer for ledelse, og en egen adskilt avdeling for de som driver med telefonsupport, består arbeidsplassen av et stort lokale med individuelle arbeidsstasjoner. Disse stasjonene er inndelt etter avdeling eller arbeidsoppgaver, slik at de som jobber sammen sitter nært hverandre.

Informantene ser på den åpne løsningen som en viktig bidragsyter til det sosiale miljøet på arbeidsplassen. Stian sier at det åpne kontorlandskapet gjør at det i de fleste tilfeller er ”*ganske sosialt og det er lett å nå folk, lett å kommunisere med folk*”. Det åpne landskapet gir muligheter for en mer uformell omgang mellom kollegene. Som Gunnar sier det: ”*Det er på en måte en god stemning.*” Han peker på at:

*”Folk prater, med en blanding av tekniske ting og annet tull. Sånn som hva man har gjort i helga eller ”hvordan skal vi programmere dette?”, eller ”nå er den en feil her” og sånn. Man trenger bare å snu stolen også kan man spørre.”*

Sigurd påpeker et annet aspekt ved det åpne landskapet: ”*Den positive tingen med det, er jo at det blir jo sosialt selv om du sitter alene og jobber.*” Dette er også Gunnar enig i, som sier at: ”*det gjør at man ikke føler seg alene og det er en veldig sosial greie, man blir ganske godt kjent med de rundt seg.*”

Alle informantene trekker fram de samme aspektene som forklaring på hva som er positivt med det åpne kontorlandskapet. En åpen løsning gir et annet utgangspunkt for sosial omgang mellom kolleger og bidrar sannsynligvis også til at terskelen for



å spørre om råd og hjelp fra kolleger blir senket. Som Sigurd sier: *”det er veldig lett å gå bort til folk å spørre om tips hvis man trenger det eller om man vil ha seg ett lite avbrekk så er det jo bare å rusle bort... Hvis du sitter på et kontor så er det litt større terskel tror jeg for å gjøre sånt.”*

#### **RubberDucking**

Denne muligheten til å få hjelp og råd unyttes i en form for alternativ problemløsning som de kaller for ”rubberducking”.

Denne metoden har sin opprinnelse i IKT bransjen. Historien forteller at en programmerer som hadde en gummi-and stående ved dataskjermen sin. Hver gang han hadde problemer eller stod fast forklarte han disse til denne anda. Han opplevde ofte at når han verbaliserte problemene sine, så dukket også løsningen opp av seg selv. Hos Webtech har de tatt dette begrepet litt bort i fra sin opprinnelse men de bruker begrepet om det å verbalisere sine problemer ovenfor kolleger i stedet.

Gunnar beskriver det på følgende måte:

*”hvis man møter ett eller annet problem, så snur man seg og ’poker’ en av de andre, så forteller man at ”jeg har et problem med sånn og sånn, og den tingen vil ikke gjøre sånn”, men så i forklaringen så kommer man på en måte til løsningen, også er det liksom, ”ja, takk” også snur man seg... hehe.”*

Opprinnelsen til rubberducking begrepet, skiller seg altså fra hvordan det brukes hos WebTech. Mens begrepet i sin opprinnelse handler om en ”erstatning” for mellommenneskelig interaksjon, som brukes for å få noen av de samme effektene uten å måtte snakke med en kollega, har den åpne løsningen til Webtec ført til at nødvendigheten av faktisk rubberducking blir ikke-eksisterende. De ansatte bruker hverandre som ”rubberducks”, det som gummianda i begrepets opprinnelse skulle erstatte. Fordelen av et åpent kontorlandskap var altså åpenbar for noen av de ansatt. Det var imidlertid ikke alle som likte det like godt, noe som kom for dagen gjennom en ombyggingsprosess.

#### **Ombygging**

Som nevnt har WebTech nylig omstrukturert og utvidet en del av sine lokaler. Tidligere delte WebTech den etasjen de holder til på i bygget, med en annen

bedrift. Denne bedriften har nå flyttet ut, og WebTech benyttet sjansen til å overta disse lokalene og utvide sitt kontorareal. Dette gjorde det mulig med en del nye separate avdelinger og kontorer. Ombyggingen ga en unik mulighet for å se på hvordan endringer i arbeidslandskapet påvirket de ansattes arbeidssituasjon, ved å kunne sammenlikne arbeidssituasjonen før og etter disse endringene.

En av de som hadde merket mest til denne ombyggingen var Anne. Tidligere hadde Anne tilhørt det samme åpne kontorlandskapet som de andre. Dette bød på utfordringer, spesielt for Anne som jobbet med support og måtte bruke telefonen mye.”

*”Altså, før oppussingen har det vært et veldig åpent kontorlandskap og det gjør jo at man får veldig god sånn interaksjon kan du si med hverandre, men samtidig gir det veldig mye støy”,* sier hun, og forteller videre at:

*”til tider, sånn for eksempel i julesesongen kan vi være fire stykker som omtrent brøler over hverandre for å... ..sitter med en finger i øret for å høre hva den i telefonen sier, fordi du har tre stykker rundt deg i en radius på to meter som gjør det samme.”*

Anne sier at den nye kontorsituasjonen er en stor forbedring for hennes vedkommende:

*”Så nå er det betydelig mindre støy og i tillegg sitter jeg ved et vindu da. For jeg har sittet og kikket i veggen i fire år (ler), og det merker jeg faktisk at jeg føler meg mye mer opplagt bare av å se dagslys og se, kunne... fokusere og se litt ut.”*

### **Lunchaktiviteter**

WebTechs lokaler rommer i tillegg til disse nevnte strukturene ett møterom, og ett lunchrom med kjøkken. I lunchpausen er begge disse rommene i flittig brukt av de ansatte. Enkelte sitter rundt det store bordet på lunchrommet og spiser maten sin, mens andre benytter sjansen til å spille litt på en spill-kiosk som noen av de ansatte har bygget. En tredje gjeng har som fast rutine at de møtes på møterommet for å spille bilspill mot hverandre og spise maten sin der.

Som vist i denne gjennomgangen ser det ut til at de fysiske strukturene direkte implikasjoner for det sosiale miljøet i bedriften, og at dette påvirker både

arbeidsdagen og arbeidsmiljøet i bedriften. Men som vist i forrige kapittel handler er godt arbeidsmiljø også om et godt sosialt miljø; Eiken og Saksvik (2006) peker på at sosiale relasjoner både individuelt og kollektivt nivå utgjør en viktig dimensjon i forståelsen av det psykososiale arbeidsmiljøet. Hvordan beskriver så de ansatte det sosiale miljøet i WebTech?

### **Sosialt Arbeidsmiljø**

På spørsmål om hvordan de vil karakterisere det sosiale miljøet i WebTech, svarer samtlige av informantene at de opplever det som veldig positivt. Gunnar sier at: *”Jeg synes at alt i alt så er det veldig bra. Mye fjasing og tøys, undelige ord fra vestlandet som jeg stadig lærer nye av.”* og han sier videre at *”Og de fleste har jo en lav terskel for tøys, om det er for eksempel å skremme noen eller om noen kravler under lunchbordet for å snike seg opp på noen som står ved vasken og ja... hehe. Så alt i alt vil jeg si at det er en ganske god tone da.”* Anne sier at hun synes det er et veldig åpent og godt miljø, Som hun uttrykker der: *”Jeg synes nå at det er et veldig godt samhold blant oss som jobber her. Og et åpent miljø vil jeg si... altså at man... har rom for å være litt ”snål”. Hehe.”* Hun påpeker også at de ansatte er ganske jevngamle og at det er mye fellesinteresser ute å går, noe også Sigurd peker på:

*”Hva skal jeg si, det er en veldig jevn aldersfordeling her da, alle er vel sånn rundt slutten av tyveårene, begynnelsen av tredveårene. Det er jo... det blir sikkert litt sånn ”nerdemiljø” nærmest, med de positive tingene det innebærer og det er jo veldig kjekt å ha noen å diskutere med, hvis man lurert på diverse løsninger og folk har jo gjerne de samme fritidsinteressene, man har jo noe å prate om, det er jo hyggelig. Nei, jeg synes det bare er en samling med hyggelige folk som virker som er veldig genuint interessert i faget da, både på jobb og fritid egentlig.”*

De ansatte i bedriften beskriver som vi ser her, altså at bedriften er preget av et uformelt og lettlivet miljø, og det kan se ut som det har positive virkninger på arbeidsmiljøet. Det er også åpenbart at det er en kobling mellom bedriftens fysiske utforming og utviklingen av et godt sosialt miljø. Slik som Sigurd peker på i intervju-utdraget over, synes det også som om interessen for faget er en del av dette positive arbeidsmiljøet. Men som vist i kapittel 2 peker forskningen på at både arbeidsdagens innhold og struktur er avgjørende forhold som enten kan

forbygge stress, eller gi rom stress. Faktorer som Arbeidstider, rutiner, arbeidets struktur og hvor mye støtte og samarbeid man har i arbeidsdagen er alle viktige faktorer for arbeidsmiljøet. (Eiken og Saksvik 2006) Derfor er det interessant å se litt på hvordan de ansatte opplever sin arbeidshverdag? Fungerer de løse strukturene like godt her?

### **Arbeidsdagen**

Så langt har informantenes oppfattelser og svar vært ganske samsvarende, men jo mer man kommer inn på den individuelle arbeidstakers arbeidsdag og rutiner, jo tydeligere kommer de individuelle forskjellene, og forskjellene mellom de forskjellige arbeidsoppgavene til syne.

En ting nesten alle informantene hadde til felles var hvordan de startet dagen. Nesten samtlige startet dagen med å lese e-posten sin, og for enkelte var det nettopp e-posten som dikterte hvordan dagen skulle forløpe. *”Man starter jo alltid med å sjekke mail, Og dagen former jo seg egentlig i forhold til det.”*

Det er da spesielt i de kundekritiske delene av virksomheten at e-posten, styrer arbeidsdagen. *”En vanlig dag vil jo være at man sjekker mail; svarer på mail; tar telefoner; og ja, har møter med kolleger med planlegging og utvikling; forespørsler som vi har fått.”* Men også de som jobber på utviklersiden må ta en mailrunde på starten av dagen. *”Først så tar jeg alltid unna mailrunden, det er sånn typisk... i hvert fall hvis det er sånn enkle ting som jeg kan svare på veldig fort. Eller liksom tall, statistikk eller noe sånt som etterspørres som det er fort gjort å grave fram da. Starter med å få unna det enkle liksom”* sier Stian, som jobber med webutvikling. Videre sier han at:

*”Så kan det være ting som krever litt mer tankearbeid eller, hva skal jeg si, litt mer tid å gjennomføre, og da må det liksom enten utsettes da eller, ja... gjøres, forutsatt at jeg har tid til det og at det er klarsignal for det, skulle jeg til å si, ovenfra.”*

Også Gunnar, som er software utvikler, starter dagen med å se *”om det er noen ting som brenner”* før han tar til med å jobbe med de prosjektene han har gående. Men alt i alt er de som sitter på utviklersiden mer ”skånet” for en ”e-poststyrt” hverdag. Sigurd sier at han driver med *”veldig lite support for eksempel. Det meste*

*tar førstelinja seg av*”. Så med andre ord er det ganske naturlig at de som sitter på supportsiden er de som får dagen sin mest styrt av e-posten.

### **Rutine eller variasjon?**

Som nevnt i det første kapittelet var det i det tradisjonelle industrielle arbeidslivet stor grad rutine og faste arbeidsoppgaver som var gjeldende for den enkelte arbeidstaker, mens man generelt i “det nye arbeidslivet” har en mye større grad av varierte oppgaver og utfordringer fra dag til dag.

Jeg spurte informantene hvorvidt arbeidsdagen deres var preget av mye rutine eller om det varierte veldig hva de gjorde fra dag til dag. Det kom fram at dette spørsmålet er litt avhengig av hvordan man velger å definere rutine.

Som Anne sier: *”Hvis man ikke tenker på innholdet i det jeg gjør, det med hva det er vi sitter og diskuterer i forhold til utvikling og slike ting, så er det ganske mye av det samme.”*

Stian tenker også slik: *”Den er rutinstyrt. Først og fremst. Det er liksom... annenhver uke er det ”release” som sagt, [...]Det er litt sånn programstyrt. Men jeg styrer jo også flyten i ganske stor grad selv da. Du kan si at jeg.. ja... jeg må jo ikke gjøre ting i rutiner, men jeg merker at det funker ganske mye bedre for min egen del.”* Så i Stian sitt tilfelle så er det ikke så mye at arbeidsdagen er ”naturlig” rutinepreget, som at han selv velger å gjøre den til det.

Gunnar viser også til at begrepet kan være problematisk: *”det kommer selyfølgelig an på hva man mener med rutiner, men det er veldig mye... nesten aldri likt fra dag til dag.”* Og også han viser til det samme som Stian nevner om at det er litt opp til individet. *”I tillegg så har man jo mulighet til å endre på det litt selv også, så hvis jeg holder på med en ting litt lenge, så kan man kanskje legge bort det litt og gjøre noe annet”.*

Så man kan kanskje si at, (alt etter som hvordan man velger å definere det), det som utenifra kan se veldig rutinepreget ut, i realiteten ikke er det. For en veiarbeider som er vant til å legge asfalt en dag, og sette opp skilter den neste, kan det virke rutinepreget når en programmerer sitter og skriver programmer dag inn og dag ut. Men realiteten er at hver programmeringsoppgave har ulike utfordringer.

### **Å jobbe sammen eller alene**

Det å jobbe i team framheves som positivt for utvikling av et godt arbeidsmiljø (Saksvik og Nytrø 2006). For mine informanter varierer dette avhengig av hvilke oppgaver de har i bedriften. Anne som jobber med kundene jobber stort sett alltid sammen med andre, *”det dreier seg egentlig stort sett om å jobbe sammen med andre, det gjør det. Det blir jo gjerne jeg og Yngve da, de såkalte ”markedskreftene” [...], i samarbeid med han på support, [som er] WebTechs’ ansikt utad. – Og daglig leder da, selvfølgelig.”*

Andre jobber i utgangspunktet mer alene og selvstendig: *”I praksis så jobber jeg bare alene egentlig”, sier Sigurd. ”Vi har jo en designer som designer skisser for hvordan det skal se ut. Så får jeg jo grafikk fra han da og setter det inn i koden, men all programkoden lager jeg jo selv, med unntak av det jeg benytter meg av som folk har laget tidligere da, sånne bibliotek.”*

Som nevnt benytter programmererne seg ofte av teknikken ”rubberducking” i løpet av arbeidsdagen, og nettopp dette trekker en annen programmerer fram som eksempel på hvordan samarbeidet med kolleger kan forgå. Man spør andre om råd i forhold til det prosjektet man jobber med. Så selv om man sitter for seg selv å jobber med sitt eget prosjekt så er det en stor grad av interaksjon med kolleger. Som Daniel sier

*”det er jo bare å løpe bort til pulten til den du jobber for kan du si, som gir meg oppgave og sånn da, så det er jo alltid mye sånn prat mellom... hva som skal gjøres og sånne ting, men sånn konkret... jeg deler liksom ikke grafikkarbeidet med noen andre kan du si da.”*

Og det er kanskje nettopp derfor at spesielt de som jobber som programmerere eller grafikere, setter pris på det åpne kontorlandskapet. Det åpner for sosial interaksjon og samvær når det gjelder arbeidsoppgaver som i utgangspunktet kunne ha vært ganske ensomme oppgaver.

### **Støtte i arbeidsdagen**

De ansatte i Webtec fortalte om et godt sosialt miljø og en arbeidshverdag der det var lett å be om råd til konkrete arbeidsoppgaver. Hva så med kontakten med ledelsen? Får de ansatte den støtten de føler at de trenger, fra sine overordnede? De

ansatte i bedriften gir inntrykk av at de opplever denne støtten som meget god. Sigurd forteller:

*”Hvis jeg i løpet av arbeidsdagen sitter fast på ett eller annet og føler at jeg er nødt til å få innput så har jeg jo sjefen min å spørre, og han har nesten bestandig et svar på hvordan man kan løse ting. Det kan også være andre her som også har bedre kompetanse på noen områder som jeg trenger hjelp til.”*

Han sier også at:

*”Jeg har blitt godt backet opp av arbeidsgiver i forbindelse med.. jeg har vært på pappapermisjon og sånt, det synes jeg de taklet veldig fint, selv om det var første gangen de var borti et slikt scenario. [De har] vært veldig flinke, [...] jeg har ikke trengt å ha dårlig samvittighet for at jeg har vært borte fra jobben for å si det sånn. Det har vært en del sykefravær med sønnen min og jeg har hatt dårlig samvittighet for at jeg ikke har vært på jobb og heller vært hjemme og passet sykt barn, men de har uttrykt egentlig det motsatte. ”Du skal ikke ha dårlig samvittighet, og det er bare å slappe av” ... så det er veldig viktig at man gir sånne signaler.”*

At arbeidsgiver er god på å ta hensyn til de ansattes livssituasjon er også noe som Anne, som er gravid, setter pris på: *”Jeg føler meg jo egentlig... sånn spesielt med den situasjonen jeg er i nå (henviser til graviditeten) så er jeg veldig godt tatt vare på liksom.”*

Videre uttrykker de ansatte at de får gode tilbakemeldinger på jobben de gjør. *”Vi har jo... vi prater jo sammen i løpet av året, sånn, hvordan man synes det har gått og arbeidsoppgaver, hvordan man synes det fungerer og litt sånn standard prat da. Og da er tilbakemeldingene bestandig bra og det er jo kjekt”,* sier Sigurd. Stian mener også at arbeidsgiver er flink på dette: *”jeg får jo stort sett skryt. De er også flinke til å videreformidle fra kunder da. Hvis synes noe er bra. Det er liksom... har jo fått kjeft også liksom, men ikke så mye hehe.”*

Sigurd påpeker også at det for en programmerer er et godt tegn når man ikke får tilbakemeldinger. *”Men for oss som lager... programvare som brukes av mange, så er den beste tilbakemeldingen egentlig ingenting. For da vet man at ting*

*funker.*” Han opplever ikke tilbakemeldinger som så viktige. *”Det er hyggelig å få tilbakemelding, men det er ikke veldig viktig for at jeg skal føle at jeg gjør en god jobb. Det vet du jo, du har en magefølelse selv for om ting er bra eller ikke.”* men han innrømmer at *”Men de gangene jeg får tilbemakemelding er det jo veldig hyggelig.”* Så selv om tilbakemeldingene ikke på noen måte trenger å være nødvendige for at noen skal føle at det gjør en god jobb, har de helt klart en positiv effekt på det psykososiale arbeidsmiljøet.

## **Arbeidstid**

Fleksibel arbeidstid versus fast arbeidstid er også et forhold som er mye diskutert i arbeidsforskningen (Hagen i Saksvik og Nytrø 2006 og Standal 2005). Hos WebTech operer man med fleksitid for alle ansatte. Informantene uttrykker alle at de setter stor pris på de fordelene dette gir. Gunnar sier at *”jeg opplever det som veldig positivt at så lenge man på en måte jobber timene sine så er de greit, så lenge man ikke snur døgnet helt.”* mens, Stian beskriver det på følgende måte:

*”Jeg kommer jo typisk på jobb sånn ti, liksom... og blir her til seks. Og det er jo... det er greit... for det første er jeg jo et ekstremt b-menneske og det passer jo meg ypperlig, for det andre så er det også de to siste timene etter fire da, de kan være veldig effektive også, hvis jeg får på en måte helt fred og slipper å ha liksom andre folk hengende rundt meg, slik at jeg har... jeg vet hva jeg skal gjøre også er det liksom stort sett stille og jeg kan bare fokusere på det jeg må gjøre.”*

Sigurd på sin side ser det i sammenheng med tilpasning til sitt privatliv og synes det er veldig praktisk, *”å kunne skyve arbeidsdagen litt hvis du, må en ekstra tur i barnehagen eller... hvis du skal til tannlegen eller et eller annet. Så det er et gode ja.”*

Så fleksitiden gjør at arbeidstidene blir tilpasset de ansatte sine individuelle behov, det være seg private, eller rett og slett behov i forhold til effektivitet i arbeidet.

## **Ulike roller og individuelle behov**

De fysiske strukturenes påvirkning på arbeidsdagen, og hvilke strukturer som oppleves som mest praktiske virker i stor grad å avhenge av de ansattes rolle oppgave i bedriften. Anne som jobber mye med support og telefonsamtaler har behov for en arbeidssituasjon hvor hun får mest mulig ro, programmererne på sin



side, føler ofte at det åpne landskapet bidrar positivt til både produktivitet og til at man har sosial interaksjon i arbeidsdagen.

Gevinsten av den sosiale interaksjonen oppleves som større hos programmererne, som gjerne har oppgaver som de løser på egen hånd, enn Anne som må samarbeide og samtale med mange mennesker igjennom sitt arbeid.

Vi ser også at arbeidets struktur avhenger mye av hvilken rolle man har i bedriften. Anne opplever for eksempel i større grad at hennes arbeidsdag er direkte styrt av epost og telefoner, mens de andre uttrykker at de har en viss fleksibilitet når det kommer til hvilke oppgaver og gjøremål de velger å prioritere på et gitt tidspunkt.

De ansattes rolle i bedriften har stor innvirkning på arbeidsdagen, og det er også avgjørende for hvilken måte, og i hvilken grad de fysiske strukturene virker på arbeidsdagen. For programmereren utgjør den åpne strukturen mulighet for sosialt samvær og støtte i løpet av arbeidsdagen.

Andre avdelinger som driver med kundebehandling og telefonsupport, har behov for arbeids ro, og finner åpne strukturer forstyrrende for sitt arbeid. Felles for alle arbeiderne er hvordan e-post ofte kan spille en rolle som en strukturerende faktor for de ansatte, e-poster fra kunder og kolleger legger føringer for hvilke prioriteringer som til enhver tid må gjøres av den enkelte ansatte.

Programmererne forteller om en praksis innad i bedriften for samtaler om problemstillinger for lettere å finne løsningen. De omtaler denne praksisen som “rubber-ducking”. Begrepet i seg selv har opphav i en metode for å forsøke å finne løsninger i fravær av slike åpne strukturer, og vitner om det behovet man har i denne typen arbeid for å få andre impulser hvis man sitter fast med en problemstilling.

Arbeidssituasjonen og arbeidets struktur danner det rammeverket for kunnskapsarbeiderens arbeidsliv, og danner i så måte den “arena” som eventuelt stress og utfordringer utspiller seg i. Vi skal i neste kapittel se nærmere på stress og stressopplevelse hos WebTech.



## Kap 4 Stress hos WebTech

Vi har så langt sett på hvordan bedriften og arbeidshagens strukturering, og betydningen av for den enkelte arbeidstakers arbeidshag. Men hvordan takler de stress mer spesifikt? Dette er typiske arbeidstakere innenfor det som betegnes som “det nye arbeidshaget”, Som Hagen skriver er det såkalte nye arbeidshaget kjennetegnet av framveksten av kunnskapsbedrifter, med mer individualiserte arbeidstakere, fravær av stabilitet, flattere organisasjonsstrukturer og større fleksibilitet. Forskningen omkring industriarbeid derimot viste et arbeidshag med rigide strukturer og mer hierarkiske maktstrukturer hvor arbeiderkollektivet vokste fram som en motmakt mot ledelsen og skapte vern hos de ansatte i form av kollektive mekanismer og en “oss” og “dem” -mentalitet. I dette kapitlet vil jeg undersøke hvorvidt mine informanter takler stress på liknende måter som det man har sett i mer tradisjonelt industriarbeid, eller om det er andre faktorer og stressmestringsstrategier som gjør seg gjeldene i disse kunnskapsarbeidernes hverdag?

Når man skal undersøke et tema som stress, er det imidlertid viktig å vite hvilken oppfatning eller forståelse informantene *selv* har av hva stress er, og betyr. Jeg skal derfor først se på hva de ansatte i WebTech forstår med, stress, det vil si hva de legger i dette begrepet. Jeg skal deretter sammenholde dette med annen forskning om arbeidsbelastninger og stress i “det nye arbeidshaget”.

### Hva er stress?

Stian beskriver stress som en ”uheldig ond sirkel”, hvor *”du blir en hodeløs kylling som løper rundt og får gjort lite og gjort det dårlig, når du egentlig har dårlig tid i tillegg”*. Han beskriver det videre som en tilstand hvor du *”springer rundt og jakter på din egen hale og ikke får gjort så mye fornuftig egentlig.”* Han nevner at det som han opplever som utløsende faktorer for stress, eller stressopplevelsen er *”at du har mye å gjøre, eller noe vanskelig å gjøre, som kanskje er på kanten av det du behersker og kanskje litt dårlig tid i tillegg”*.

Tidspress og følelsen av å ha dårlig tid er noe som går igjen hos flere av informantene. Sigurds beskrivelse av stress ligger tett opp mot Stians; han sier at når han hører begrepet stress, så tenker han gjerne på *”psykisk stress da, at man er*

*litt nervøs for å mislykkes og nervøs for å ikke rekke å få til ting i tide.” Han beskriver det som en ubehagelig følelse og påpeker at ”man kan gjerne bli stresset litt uten grunn og da.” Dette peker også Gunnar på når han sier at ”det trenger ikke å være sant, men på en måte følelsen av å ha mer å gjøre enn jeg tror jeg kommer til å rekke i et behagelig tempo ville jeg definert som stress.” Gunnars beskrivelse av stress er med andre ord også knyttet til tidspress: ”stress er på en måte når jeg føler at jeg har mer å gjøre enn jeg har tid til å gjøre det [på].” sier han.*

Det virker altså som om tidspress er den største faktoren det disse informantene oppfatter som stress. Dernest utgjør også mestring eller tro på egne evner en del av bildet.

Anne har en litt videre, eller mer generell, definisjon av begrepet og forteller dermed om sine stressopplevelser på en litt annen måte. Hun beskriver stress som at *”man har en eller annen faktor, som man føler at man ikke har kontroll på. Som påvirker deg på en negativ måte”*. Hun sier at reaksjonen på stress kan *”være alt fra fysisk, sånn hodepine, og det å være trøtt og sliten, liksom og over på humør, at man kanskje får litt kort lunte eller at man, bare... ja kan bli litt sånn ”kort”, skal skynde seg”*.

Anne knytter stress til mangel på kontroll i arbeidssituasjonen. Man blir for eksempel stresset av faktorer man ikke råder over eller ikke har klart å håndtere fordi dette påvirker arbeidsdagen, gjør arbeidet uforutsigbart og fører til at man får problemer med å gjøre jobben riktig eller innen den gitte tidsfristen.

Hun går med ikke inn på hvilke spesifikke faktorer hun mener fører til denne mangelen på kontroll, men senere i intervjuet, på spørsmål om hun oppfatter WebTech som en bedrift med mye eller lite stress så trekker også hun, i likhet med de andre informantene, inn nettopp tid som en faktor.

*”Jeg føler at det med stress, det er veldig opp og ned. Altså det er ikke noe, et jevnt nivå i forhold til stress her. Det er mer at foran en stor lansering, så kan det være mye stress, fordi at man skal... har en dato og forholde seg til der noe skal leveres og skal være ferdig*

Anne mener at stress på WebTech er veldig sesongbetont, *”for eksempel, midt på sommeren, så er det rolig hos våre kunder og da blir det en sånn stille periode her*

også, -og selvfølgelig også ferietid." hun sier at i denne perioden så er "stress omtrent ikke tilstedeværende i helet tatt." Hun sier videre at:

*"stresset det følger liksom de naturlige høysesongene til kundene våre, som er spesielt oppkjøringen til jul. Vi starter jo med å ønske hverandre god jul i august når vi kommer tilbake fra sommerferie. Da begynner vi å stresse."*

Også Gunnar opplever at stress er noe som er periodevis på hos WebTech. Han sier at "dag til dag er det lite", men at "det klumper seg alltid litt da på slutten av deadlines, slik at da blir det litt stress", men han er rask til å legge til at "jeg har på en måte ikke inntrykk av det er veldig mye."

Det er altså tydelig at de ønsker å beskrive arbeidssituasjonen sin hos WebTech som lite stressende, til tross for at alle rapporterer om en god del stress fra tid til annen. Sigurd synes heller ikke at det er mye stress hos WebTech. "Jeg føler jo at det er ganske lite egentlig. Nå har jo folk forskjellige måter å takle det på men, jeg synes ikke at det er... at... en vanlig dag er ikke preget av stress", sier han, men legger til "med mindre alle serverne våre går ned eller noe sånt spesielt skjer." Han sier videre at "folk har jo sine prosjekter som de skal jobbe med, og hvis noe går galt på en av de store versjonlanseringene så blir det jo stress, men ikke sånn stresset hverdag, det har jeg ikke inntrykk av."

Stian er også av den oppfatning av at det er lite stress hos WebTech. "Det har vært litt sånn halvpanikk ved et par anledninger, det har det vært, men i det siste har det ikke vært så mye av det(stress)".

Daniel på ønsker å påpeke at det ikke er han som har den mest stressende jobben hos WebTech.

*"Jeg tror nok kanskje markedslederen vår har den mest stressende jobben. Han sitter i telefoner hele tiden og prøver å selge og det er [en] ganske vanskelig jobb, for han må hele tiden vite hva vi holder på med og hva alle andre folk holder på med, og hva andre bedrifter vil ha."*

Daniel ser for seg at dette må være en mye mer stressende jobb enn den han sitter med fordi "han må hele tiden forholde seg til alle sammen, på hele bedriften, men jeg bare trenger å forholde meg til oppgaven jeg har."

Som vi ser er det altså gjennomgående at i WebTechs hverdag er stress noe som gjerne forbindes med *spesielle* anledninger og perioder. Det være seg deadlines og lanseringer, eller mer sesongavhengig aktivitet, som forberedelsene til høytider, ferieavvikling og liknende. Riktignok er det en viss forskjell her mellom de som jobber med kundekontakt, og de som jobber med utvikling. Mens Anne som jobber med kundene fokuserer på de sesongbetingede stressfaktorene, nevner gjerne utviklerne mer inkrementelle perioder knyttet mot deres jobb, nemlig deadlines og lanseringer. Samtalen med Daniel vitner også om at det er en del forskjell mellom stressnivå, og hva som forbindes med stress i de ulike avdelingene. Alle informantene gav imidlertid inntrykk av at de i det store og hele følte at det var lite stress hos WebTech.

Da jeg spurte informantene hva de trodde var årsaken til at det var slik var svarene noe annerledes.

*”Hm, nei... hva er det da...? Ehm... Kunne nesten tro det var dårlig nytt fordi det var lite oppdrag og lite jobb å gjøre liksom”* sier Stian på spøk, og følger opp med å konstatere at: *”langsiktig planlegging fra øvrigheten”* er det som han anser som den viktigste faktoren. Han mener også at det er noe med informasjonsflyten.

*”Det at jeg på en måte ikke unødvendig [...] får vite om ting som ikke angår meg, som kan på en måte være stressende for den det gjelder, men det er ikke noe poeng i at jeg også skal bli ”hauset opp” av det, ikke sant det kan være litt sånn [...] ”blackboxing” av ansatte også. Litt i hvert fall. Uten at det er negativt på noe vis da.”*

I likhet med Stian, som gir ledelsen og deres planlegging en del av æren, så mener Sigurd at *”det er litt hvordan, [...]de som gir deg ansvar, det er vel hvor mye de pusher på deg vil jeg tro. Hvis du ikke føler at de står å henger over stolen din og pisker deg.”* Sigurd sier at det gjerne er han selv som skaper mest stress for han selv. *”Tror ikke det er omgivelsene som gjør meg stresset”* sier han, men legger til *”det er klart, hvis man har veldig dårlig tid på et prosjekt så vil det jo nødvendigvis bli en del stress”*.

Daniel på sin side gir det sosiale miljøet mye av æren. *”Det er vel at alle sammen er ganske, ”laid back” da, og selvfølgelig det positive miljøet og sånn.”* Han sier videre at: *”du har liksom aldri lyst til å ikke gå på jobb.”* og understreker dette

poenget med å si: *”jeg er jo syk nå, men jeg er fortsatt på jobb for det er liksom, kult.”*

Man aner en viss ambivalens eller tvetydighet i forhold til spørsmålet om hvorvidt det er stress hos WebTech. På den ene siden beskriver de ansatte bedriften som en bedrift hvor stress er nesten ikke eksisterende, men samtidig finner man skildringer og beskrivelser av stress i bedriften, spesielt når de ansatte føler at de mister kontroll, eller hvis det er noe de ikke mestrer. Selv om det virker å være en slags kollektiv forståelse av at bedriften ikke er preget av stress, har de altså alle opplevd stress på hvert sitt individuelle nivå.

### **Stresshistorier**

Over har jeg vist hvordan de ansatte betrakter stress og hvorvidt de mener at WebTech er en stressende arbeidsplass. Deres betraktninger av stress som fenomen er ganske tett knyttet til egne opplevelser. For å få mer detaljert kunnskap om hvordan stress oppleves for den enkelte og hvordan dette påvirker arbeidssituasjonen vil jeg derfor gå litt mer inn på informantenes individuelle opplevelse av stress. Jeg ba dem i intervjuet, om å fortelle om en konkret episode der de hadde opplevd stress på jobb.

”Det er noen år siden nå da,” forteller Anne,

*”men da hadde vi noe som skulle være på plass, det var i oppkjøringen til jul da. Også skulle det leveres, liksom ”ASAP” helst i går, type. Og vi strevde med å få på plass... vi plagdes liksom, teknisk med det og... i tillegg så... jeg jobbet på dagen og han som skulle gjøre de tekniske implementasjonene jobbet gjerne på kvelden og på natten.”*

Det faktum at hun, som har som rolle å kommunisere med kundene, jobbet på et annet tidspunkt enn han som utviklet løsningen som kunden ventet på, ble en stor kilde for stress for Anne.

*”Jeg var fryktelig stresset av at jeg ikke fikk tak i han når jeg var på jobb, og liksom, jeg hadde ingen tilbakemelding å gi utad. Fordi jeg ikke hadde noen mail i innboksen når jeg kom på jobb og slike ting.”*

Hun forteller så videre om hvordan hun opplevde; *”Jeg følte at jeg gikk rundt med høyrøde kinner og håret i høysåte. Hehe, stressflekker på halsen.”* sier hun og avslutter med; *”[...]Den gangen er den jeg forbinder med høyest stressfaktor.”*

Anne tror at hovedårsaken til at hun ble stresset i denne situasjonen var at hun ikke følte det var så mye framgang i det de skulle levere og at hun : *”ikke fikk tilbakemelding internt[,] slik at jeg ble sittende igjen mellom asken og ilden, der folk fra utsiden maste på meg, og så hadde jeg liksom ingen svar å gi, fordi jeg ikke visste,”* sier hun.

Informantene ble også spurt om hva de mente kunne ha blitt gjort for å unngå at de situasjonene de fortalte om kunne bli unngått. Her svarer Anne at hun skulle fått *”litt bedre info internt her, at jeg viste nøyaktig hva problemet var, det var jo noen tekniske problemer. Hvis jeg kunne ha fått informasjon om det, og status på dem – hva er det vi gjør for å løse dem”* og utdyper med: *”Altså i hele tatt informasjon som jeg kunne ha videreformidlet slik at jeg hadde hatt noe å si i stedet for ‘jeg vet ikke’”*.

Sigurd går også et stykke tilbake i tid for å fortelle om en gang han opplevde stress. *”Til å begynne med så hadde vi jo alt for dårlig tid og alt for mye å gjøre på kioskprosjektet, det ble jo to hundre prosent stilling i praksis, og det er jo ikke så sunt i lengden,”* forteller han, han sier at det hele tiden var med en følelse av at *”det her går sikkert ikke fort nok, eller vi blir aldri ferdig innen fristen og sånt, og det er jo ikke spesielt morsomt.”* Han sier også at han hadde stress i forbindelse med sideprosjektet han jobbet med i tillegg til kiosken. *”Da hadde vi alt for dårlig tid og alt for mye å gjøre.”* Han mener at stresset i seg selv også er med og bidrar på en negativ måte; *”Det bare henger over deg hele tiden og det... og jeg tror nok du blir mindre effektiv av det også, hehe, sånn at man har dårlig tid, så tar det enda lengre tid.”* I følge Stian, er det disse to tilfellene som spesielt skiller seg ut for hans del, men han sier også at det har:

*”vært småtilfeller der det har vært ”brannslukking” på eksisterende versjoner, der du ikke har funnet ut av feilen før det har gått en stund og da vet du det er veldig mange kunder som er affekterte, og det skaper jo stress.”*

For Sigurd er det i hovedsak, tanken på at *”hvis jeg gjør dette feil så er det mange tusen som blir forbannet”*, som gjør at man blir stresset når slike situasjoner



oppstår. Men han mener det er lettere å forholde seg til den tanken og distansere seg fra det, enn det er med tidspresset. Han sier at *”hvis du vet at det har funket greit før, og at programvaren du har laget før funker bra og lite problemer og sånn, da kan du støtte deg litt på det at det pleier jo å gå veldig fint”* og fortsetter: *”hvis man tenker hver eneste gang man legger ut en oppdatering, at ”nå er det mange tusen som potensielt kan få en feil...” hvis man tenker sånn, så blir man jo redd for å legge ut versjoner etter hvert. Så det må man jo bare distansere seg litt fra.”*

Stian har også en “stresshistorie”, som han ikke en gang har fortalt til de han jobber sammen med. Dette kan kanskje tyde på at kunnskapsarbeidere ikke synes at “de bør” bli stresset. Det viste seg at Stian hadde oversett en variabel i et av sine programmer, som gjorde at produktene som ble sendt til kundene for produksjon alle hadde helt feil format. Alle produktene lå dermed i systemet klare for at labbene skulle begynne å laste de ned og produsere papirversjoner. *”Heldigvis så var det da en kunde som hadde sett dette, da de hadde vært på jobb på lørdags morgen.”* forteller Stian. *”Vi hadde jo vært på julebord dagen før da, og de hadde fått tak i nummeret mitt og ringte meg da og liksom; ”Vi har fått noen kort inn her, og ingen av dem likner jo grisen”.* Stian forteller at da han begynte å se på problemet oppdaget han at det var rundt fire hundre maler som det var feil med. *”Så [det var] bare å skyndte seg på jobben og fikse.”* sier han.

*”Jeg satt der til godt ut på søndagsmorgen og lappet sammen de kortene og manuelt fikset der det hadde blitt [rot], og sørget for at de var nedlastbare og klare til mandags morgen da folkene kom på jobb.”*

Stian følte seg ikke særlig høy i hatten; *”Da var jeg på tynn is, følte jeg veldig da,”* forteller han. *”Det var jo liksom sånn tolv timer med konstant jobb og jeg vurderte fremmedlegionen et øyeblikk,”* spøker han, *”men det gikk jo i boks. Jeg fikk jo faktisk reddet dagen da.”* sier han, og legger til *”Det var ikke noe moro altså...”*

Stian mener at den største årsaken til stressfølelsen i hans tilfelle var konsekvensene. *”Det var min feil ikke sant? Og i tillegg så var det da mange kunder som da ikke hadde blitt spesielt blide for å få ødelagt kortene sine. Så det var jo bare å fikse det.”*

Det virker som at stress er noe man ikke bør føle, fordi det er ens eget ansvar å unngå å bli stresset. Blir du stresset i tide og utide, viser det at du ikke selv får kontroll over jobben. Fleksibiliteten i kunnskapsarbeidet kan ha sine negative sider som også arbeidslivslitteraturen påpeker (referanse fra kap 1 el 2). Man blir selv ansvarlig for hvordan arbeidsdagen forløper på godt og vondt.

På spørsmålet om hva som kunne ha vært gjort for å unngå stresset i denne situasjonen, understreker Stian at det bare var han som viste om det. Dette stemmer med tanken om at man skal takle stresset på egen hånd, og i dette spesifikke tilfellet så lot han også bevisst være å fortelle de andre på arbeidsplassen om dette. Han innser at han ved å dele problemet med noen kunne ha gjort jobben lettere og dermed spart seg selv for stress:

*”du kan si at hvis det hadde vært to, og den ene kunne ha sagt at ” greit, hvis du ser litt rasjonelt på dette så, selv om vi må liksom løse dette manuelt så vil vi rekke det ”in time”, men vi kan jo kanskje se om vi kan automatisere eller fikse dette på et annet vis.”*

Han peker her på at løsningen kanskje kunne ha blitt noe annet om de var to om det også. Han sier at det slo han underveis at han kunne ha brukt tiden til skrive et program for å løse problemet, snarere enn å redigere hvert av produktene manuelt, men når han befant seg alene i en situasjon hvor han ikke hadde noen å rådslå med gikk han for den sikreste løsningen. *”Det var ganske mye å ta hensyn til da så, jeg måtte jo vite at det funknet og sånt ikke sant?”* sier han, og fortsetter:

*”det kunne vel ha vært løst annerledes da, hvis noen bare hadde kjølt meg ned der og da.”*

Daniel begynte allerede på spørsmålet om å definere stress, å beskrive en gang han opplevde stress på jobb:

*”Jeg tror det er en gang jeg har vært stresset her på jobb, da. Sånn skikkelig stresset. Det var når det var møte her, sist.(Viser til at vi sitter på møterommet) Og da var det dagen etter at det hadde vært ute på byen. Og da var det veldig bråkete og livlig her inne, mens jeg satt å konsentrerte meg om noe forferdelig jævlig tallproblematikk.”*

Han forteller at han skulle sette sammen et system som bestod av en rekke ulike bøker hvor hver bok hadde ulike tallkoder, og hvor det også var egne tallkoder for farge og land. Dette ble det vanskelig å konsentrere seg om med bråket rundt.. *”Alt dette mens printeren står non-stop og printer ut, og de folkene sitter her inne og brøler og roper og telefonen ringer og alt sånt, da var det litt hektisk,”* forteller han.

Daniel trekker i likhet med de andre informantene inn tidsaspektet: *”For det var så liten tid [jeg hadde] på meg og sånn, og det begynte å bli litt bråk”*. Også her blir altså tid en avgjørende faktor. Man kan fort tenke seg at Daniel hadde kunnet jobbet med noe som ikke krevde like mye konsentrasjon akkurat mens det bråkte, om det ikke hadde vært for at han hadde dårlig tid på akkurat denne oppgaven og at den derfor ikke lot seg utsette.

Daniel sier at for hans del er de tiltakene som var nødvendige for å unngå denne stresssituasjonen, allerede gjort. Arbeidsplassene er flyttet bort fra møterommet og printeren plassert på et eget rom. Nå er det altså færre ting som kan forstyrre arbeidsdagen. *”Da har vi kommet bort fra alt det der, så nå er det bare [supert].”* Det var altså ganske enkle tiltak som skulle til for å minske den typen stress som støy og forstyrrelser forårsaker.

### **Kan stress også være positivt?**

For å forsøke å få en litt annen innfallsvinkel på problemstillingen, og for videre å utdype informantenes forståelse og tolkning av stressbegrepet, lanserte jeg i intervjuet en påstand om at litt stress kanskje er nødvendig for å få ting gjort.

Anne avfeier denne påstanden kategorisk;

*”Stress er ikke nødvendig for å få gjort unna arbeid, langt i fra. Stress er en negativ ting. Det føler jeg ikke at du kan tilknytte noe positivt i det hele tatt. Det er kjempe greit at man har mye å gjøre men med en gang man begynner å føle seg stresset så tror jeg du er mer ineffektiv også.”*

Også Sigurd stiller seg uenig i påstanden. *”Nei, egentlig ikke.”* sier han,

*”For min egen del så blir jeg mer effektiv hvis jeg ikke jobber under press. Jeg tror faktisk ikke at det er noe mer effektivt hvis man får vite at det må bli ferdig to uker tidligere enn planlagt, det tror jeg faktisk ikke.”*

Han mener at *”det kan tenkes at [det] på kort sikt [...] blir mer effektivt, men det kan hende at det første man må gjøre er å ta en bug-fiks på det man gjorde.”* Han avslutter med å si at han er mest effektiv når han ikke har kjempe dårlig tid:

*”men da må jeg sette et lite press på meg selv om at ‘nå må du prøve å få ferdig dette i løpet av åtte timer, eller to dager, hvis ikke så tar det litt for lang tid.’ Sette egne barrierer.”*

Gunnar stiller seg kanskje litt mer aksepterende, eller forstående, ovenfor tankegangen som kan ligge i en slik påstand. *”Det var kanskje det på... videregående, jeg vet ikke...”* sier han og ler, men konkluderer raskt med *”men, nei, sånn som jeg definerer stress så vil jeg si at det ikke er nødvendig for å få gjort jobben.”* Han eksemplifiserer ved å si at; *”Altså, man kan godt ha mye å gjøre og kort tid igjen til å gjøre det, du vet at du må sette opp farten, uten at det nødvendigvis må være stress da.”* Et øyeblikk virker det som Gunnar heller litt i mot å være enig med påstanden; *”Altså, man får jo [...] kanskje en litt ekstra motivasjon til å gjøre det, hvis man kjenner på en måte at panikken bygger seg opp og [...] du tror at den ikke kommer til å forsvinne før jobben er gjort.”* Gunnar ender likevel til slutt opp med å konkludere med at:

*”i utgangspunktet så tror jeg, at hvis man er flink på planleggingen og på en måte er litt tydelig i forbindelse med hva målene er og hvilke krav som stilles, så trenger man ikke å være stresset for å jobbe effektivt, kjapt opp mot deadlines, selv om man kommer tett opp mot deadline.”*

Også Daniel svinger litt fram og tilbake i hva han skal mene om denne påstanden, og påpeker at *”da spørres det jo hva slags nivå av stress det er da. Det er jo greit at ting er litt hektisk, noen ganger og at [...] du blir presset på tiden og slike ting.”* Han sier videre at man ikke kan sitte og gjøre ingenting og forvente at ting blir ferdig. Han nøler med å komme med en klar konklusjon og sier tilslutt: *”Jeg er ikke sikker jeg altså. Kanskje det er greit med litt stress en gang i blant? Men kanskje... nei... jeg er uenig jeg. De trenger ikke stresse”.*

Stian på sin side er enig i påstanden:

*”Ja jeg er jo det, delvis, med forbehold; hvis du har alt for mye å gjøre, og alt for lite tid og blir for stresset så begynner man jo å jage sin egen hale og*

*så videre og da blir det trøbbel, men hvis man har litt kontroll på ting man skal gjøre og litt dårlig tid kanskje bare, da kan det være effektivt så, ja, jeg er enig i det, så lenge du har kontrollen intakt, så du ikke krysser en grense der. Da blir det trøbbel. Og da gjør det bare vondt verre. Det er en eller annen barriere der.”*

Vi ser med andre ord at i hvilken grad informantene forholder seg til spørsmålet om hvorvidt stress også har positive effekter, er knyttet opp til hvordan de oppfatter stressbegrepet, og hva de individuelt legger i det. I tillegg til at de tydelig er eksponenter for en kultur hvor mye stress er uttrykk for dårlig kontroll med eget arbeid, er det også nærliggende å tro at dette også er knyttet til hvordan de som individer håndterer stress. Jeg spurte derfor hver av informantene om hva de mente var viktig for å takle en stressende situasjon, og hvordan de selv reagerte på stress.

### **Hvordan takle stress?**

I følge Sigurd handler stressmestring om erfaring. Hvis man har fått inntrykk av at dette har gått bra før og man kjenner denne situasjonen, kan man støtte seg på den erfaringen, sier han. Er man derimot: *“helt fersk i gamet, og ikke har gjort noen slike ting før, da der det jo egentlig ikke så mye å støtte seg på da, annet enn hos folk... hvis folk bidrar da med moralsk støtte.”* Med andre ord blir kollegene viktige om man er fersk og uerfaren i følge Sigurd, *“men hvis man vet at det har funket greit før, så, kan jo det roe ned nervene litt.”*

Selv reagerer han med å få litt kort lunte når han er stresset: *“så kan jeg vel innimellom få litt trøbbel med å fokusere på problemet og klare å tenke klart”* sier han. *“hvis jeg skal jobbe med noe og har fryktelig, fryktelig dårlig tid og da blir det fort at jeg ikke klarer å samle tankene helt, så det blir litt hemmende.”*

For Stian er den viktigste faktoren for å takle stress og faktisk innse at man er stresset *“og ta et pust i bakken og tenke igjennom problemet, i stedet for å bare kaste seg over det med en gang og bare gjøre hva som helst med en gang liksom.”* Han mener det kan være nyttig å *“lage en strategi for hvordan du skal komme igjennom, eller i verste fall lage en strategi for skadebegrensning hvis du ikke får gjort alt du skal.”* Han trekker også inn *“rubberducking”*, som ble beskrevet i forrige kapittel, som en mulig nyttig strategi for å få litt perspektiv på problemet, *“og så finne el løsning, og en strategi [...], og så deretter jobbe i et halvstresset tempo med den planen. Den effektive stressmodusen.”*

Anne har en litt annen strategi, selv om hun også synes det viktigste er at man innser at man er stresset, ”og at man kanskje prøver å dele opp. ”Hvorfor er jeg stresset nå.” Altså [å] få oversikt over det som henger over deg.” Hun hevder videre at mye kan ordnes hvis man greier å få organisert det, systematisert det og få skrevet lister over det som haster(“to-do” -lister). Altså å systematisere alt det som henger over deg som gjør deg stresset.

Gunnar tar også utgangspunkt i at det å skaffe seg en oversikt er viktig, men han trekker også inn en annen strategi for å takle stress.

*”Jeg tror at hvis man er tydelig på hva som skal gjøres, og konsekvensene av det, og at man altså man skal få ting gjort, men man skal ikke stryke med som følge av det heller(...), Noen ganger må man kanskje slappe av likevel da. Jeg går på yoga rett borte i gata her [...] og har nøkkel der. Så når jeg har jobbet lenge så har det hendt at jeg har jobbet en stund her, så har jeg spist middag og trent og så har jeg kommet tilbake og jobbet mer. Det er flere andre som trener her og gjør det som pause, og det tror jeg er en utrolig viktig bit da.”*

En strategi kan altså være å ta en pause og å trene fysisk. Gunnar mener at det ikke er så viktig hva slags trening man driver med, men at det er viktig at man kobler ut. ”For hvis man blir sittende på kanten av stolen med skuldrene høyt så på en måte spiller det ikke noen rolle om du, selv om du prøver å tenke på at du ikke skal stresse i hodet, så blir på en måte kroppen så anspent da.” Videre mener han at det er viktig at man sier i fra til kolleger og ledelse når man er stresset og man kjenner det på kroppen, for, ”man jobber jo for å leve, men lever ikke for å jobbe.” Han mener det er viktig at man husker på dette. ”Du skal være frisk på slutten av arbeidsdagen.”

Mens Gunnars pauseaktivitet var trening, mener Daniel at også andre aktiviteter kan få en til å koble av. Han mener det er viktig å ha muligheten til og kanskje gå seg en tur, eller kanskje ta med jobben hjem. Ofte kan det lønne seg å utsette det man holder på med til dagen etterpå, eller kanskje senere på kvelden, mener Daniel. For sin egen del, så har det ”å ta seg en time eller to og gå og bare komme tilbake litt senere på dagen og fullføre, det har alltid funket virker det som.”

Vi ser altså at det er to hovedstrategier som skiller seg ut. Den ene handler om å skaffe seg en oversikt over det man skal gjøre, skrive lister og prioritere, slik at man lettere løser den oppgaven man sliter med. Den andre handler mer om hvordan man skal håndtere selve stressreaksjonen, og her dreier det seg mye om å ta en pause i en eller annen form og la tankene få hvile. Felles for disse strategiene, som framstår som det aller viktigste grepet for å unngå ytterligere stress, er å bli klar over at man er stresset. Hvis man ikke innser at man er stresset, vil man heller ikke iverksette strategier for å takle stresset.

Det ser også ut til at måten de omtalte hvordan de takler stresset til en viss grad henger sammen med deres syn om hvor vidt stress også kan være nyttig. For eksempel Sigurd som svarte ja, snakker om å håndtere stresset og komme i ”den effektive stressmodusen” som han kaller det. Dette viser at hva man legger i begrepet stress er høyst individuelt og begrepet har ulik bredde og innhold fra person til person.

### **Fleksibilitet og utfordringer i “det nye arbeidslivet”**

Vi har tidligere sett på ”det nye arbeidslivet” og de endringer dette innebærer både for hvordan bedrifter/virksomheter er organisert og den enkelte arbeidstakers arbeidsdag og arbeidsmiljø. Hvordan rammes de som jobber med IKT av de negative trekkene tidligere forskning har funnet i forbindelse med ”det nye arbeidslivet”?

#### ***Fleksibelt arbeid, fleksible arbeidsplasser.***

Mange av utfordringene forbundet med det nye arbeidslivet, er knyttet opp mot fleksibiliteten og de løse strukturene man finner i denne typen arbeid. Fleksibilitet i arbeidslivet kan omfatte to prinsipper hvor det ene er knyttet opp mot bedriften, og den andre opp til arbeidstaker. Fleksibilitet brukes derfor ulikt i ulik litteratur, delvis avhengig av tekstens hovedfokus. Jeg skal i hovedsak fokusere på fleksibilitet med tanke på arbeidstider og arbeidsoppgaver for den enkelte ansatte, men tar en kort oppsummering av fleksibilitet på bedriftsnivå, da krav til fleksibilitet i bedriften også vil ha påvirkning på den individuelle arbeidstakers arbeidsdag, arbeidsoppgaver, og arbeidets forutsigbarhet.

Hege Torp (2005) har analysert det “nye arbeidslivet” med spesielt fokus på bedriftssiden. Hennes fokus har vært hva kravet om fleksibilitet betyr for bedrifter.

Når man snakker om fleksibilitet i en bedrift snakker man gjerne om tre typer fleksibilitet; funksjonell, numerisk og strukturell fleksibilitet.

Med numerisk fleksibilitet menes fleksibilitet i forhold til det antallet ansatte man opererer med. Behovet for arbeidskraft kan for eksempel variere avhengig av om man setter ut oppgaver til andre eller bruker midlertidige ansatte. Målet er å ”være fleksibel med hensyn til aktivitetsnivået” (Torp 2005:43). Dersom ansatte jobber på midlertidige kontrakter kan dette gi stress på grunn av en uforutsigbar arbeidssituasjon, der både lønn, arbeidstidspunkt og arbeidstider varierer. Stresset vil være knyttet både til jobbsituasjonen, men også til privatlivet fordi variabel lønn gjør det vanskelig å planlegge økonomien over tid.

Funksjonell fleksibilitet er en annen måte å oppnå fleksibilitet i forhold til aktivitetsnivået. Ved å ha ansatte som er opplærte til å ha flere ansvarsområder og ved å bruke jobbrotasjon og arbeidsgrupper til å strukturere arbeidet oppnår man en større fleksibilitet i forhold til de oppdrag og den kompetanse som til enhver tid er påkrevd. En slik organisering fører også til en flatere organisasjonsform. (Torp 2005) Dette kan oppleves både negativt og positivt for en arbeidstaker. På den ene siden vil slik strukturering av arbeidet kunne gi den ansatte variert, spennende og utfordrende arbeid, men det kan også føre til en utmattelse som resultat av stadig skiftende fokus og arbeidsoppgaver. Hyppig bytte av arbeidsoppgaver kan også føre til at den ansatte føler at det ikke er noe område som er ens eget.

Strukturell fleksibilitet handler generelt om ”*omlegging av produksjonssystemer og omstillinger som resulterer i desentralisering av beslutningsmyndighet og nedbygging av bedriftens ledelseshierarkier*” (Torp 2005:39). Fleksible produksjonsmåter, mulighet for å tilpasse produkter til hver enkelt kunde er eksempler på slik strukturering. Hege Torp nevner også den japanske ”just in time”-produksjonsmåten som ett eksempel på fleksibel produksjon.

Torp har studert omfanget av disse faktorene i det norske arbeidslivet, og hun finner ingen tegn til økt numerisk fleksibilitet fra 1997 til 2003. Numerisk fleksibilitet, sier Torp, ”*er et fenomen for offentlig sektor, mens spesielt kunnskapsbedriftene i privat sektor er mindre numerisk fleksible enn bedrifter i andre næringer*”(Torp 2005:53). Derimot finner hun klare tegn til funksjonell fleksibilitet i samme periode.



I tråd med Torps funn, i studiet av fleksibilitet i det norske arbeidslivet, finner jeg hos WebTech liten grad av numerisk fleksibilitet, men jeg finner til en viss grad både funksjonell fleksibilitet og strukturell fleksibilitet.

Arbeidet er gjerne organisert i form av prosjekter og prosjektgrupper. De ansatte har gjerne flere prosjekter de er knyttet til, alt etter som hvilken kompetanse som er nødvendig på et gitt prosjekt. Slik funksjonell fleksibilitet gjør at man kan unytte kompetansen hos de ansatte i bedriften på en mer flytende og fleksibel måte. Samtidig er strukturene løst konstruert slik at man for eksempel henter inn en designer hvis det trengs på en gitt del av ett prosjekt, som går tilbake til andre oppgaver når han ikke trengs. Anne beskriver måten arbeidet hos WebTech er organisert på slik:

*“For definerte prosjekt har man definerte personer som er med på dette prosjektet som har hvert sitt ansvarsområde. Typisk en fra grafisk for eksempel og tilsvarende en person fra web hvis det er noe web-relatert, eller utvidet hvis det er noe som vi skal ha på alle plattformer. [...] Da foregår det egentlig i team der hver enkelt har ansvar for en del av det prosjektet, og at man har en person som sitter og koordinerer i praksis og sørger for at alle sammen snakker sammen og at man følger [det] samme opplegget.”*

Når jeg spør Anne om hun synes denne måten å organisere arbeidet på fungerer godt svarer hun: *“Ja, Vi hadde ikke kunnet gjort det på noen annen måte tror jeg.”*

Daniel er også fornøyd med måten arbeidet er organisert på hos WebTech. *“Det har funket veldig bra hittil. Det virker som de (ledelsen) har veldig peiling på når det trengs å ha en leder og veldig mange møter versus når det ikke trengs.”* Han fortsetter: *“de er ganske flinke til å ha litt løse tøylar slik at folk ikke føler at de blir presset opp i møter, ansvar og slike ting.”*

Sigurd er enig i at det er viktig med litt løse rammer. *“At det er litt uformelt synes jeg egentlig er bare kjekt”* sier han, men legger til *“så lenge man får gjort det da.”* Han forteller at:

*“Hvis man trenger lang tid på å samle folk så er det jo litt dumt, men som oftest er folk veldig fleksible, og kan diskutere sånn på kort varsel. Det er klart at hvis man sitter og lurar på hvordan man skal lage en ting og man er*

*nødt til å få input, feedback, så der det jo kjedelig å sitte å vente på at folk har tid til å være i møte, men stort sett så er ikke det noe problem.”*

Strukturell fleksibilitet finner jeg hos WebTech i form av at de til en viss grad kan tilpasse og tilby skreddersydde løsninger til de ulike kundene etter behov.

Som Daniel forteller; *“Det kan være knapt med tid noen ganger. Mest på grunn av at kunden kanskje ombestemmer seg midt i prosessen, så du må starte på nytt igjen, men du har allerede lovet maks-timer, kan du si da. Vi må liksom fullføre dobbelt så mye arbeid på halvparten av tiden.”*

Torp tar i sin tekst i hovedsak for seg bedrifts-siden når man snakker om fleksibilitet i det nye arbeidslivet, men hun påpeker også at det er en annen form for fleksibilitet som gjør seg gjeldende. Torp påpeker at deltidsarbeid og overtid også har blitt brukt som indikatorer på fleksibilitet i en rekke studier, men velger å se bort i fra det i sin egen studie, da hun mener dette er former for fleksibilitet som også i stor grad etterspørres av de ansatte. Det gjør at fenomenet om deltid og overtid faller utenfor hennes studie (Torp 2005). Jeg vil imidlertid forfølge denne problematikken litt videre.

### ***Fleksible Jobber og fleksible arbeidstider***

Som vi husker fra kapittel 1, knyttes begrepet fleksibilitet, i forbindelse med den enkelte arbeidstaker som regel opp mot arbeidstider (Fleksible arbeidstider eller deltid), og arbeidets lokalisering (muligheten for å gjøre hele eller deler av jobben hjemmefra). Hvordan ser dette ut hos WebTech og har fleksibel arbeidstid betydning for stressopplevelsen? Informantene mine virker i utgangspunktet positive til fleksibiliteten i arbeidstid.

Daniel liker at det er fleksitid. Han beskriver seg selv som et b-menneske og liker muligheten til å sove inn en ekstra time hvis han føler for det. Han benytter seg også ofte a muligheten til å ta med seg arbeidet hjem, og mener selv at det kan være en effektiv måte å unngå stress. *“Og også som jeg har gjort, at jeg har tatt med meg jobben hjem og sitter hjemme og sløver mens jeg gjør jobben i stedet for å bli stresset kan du si.”*

Også Stian opplever fleksitiden som et gode. *“Jeg er jo et ekstremt b-menneske og det passer jo meg ypperlig”* sier han. Samtidig opplever han at muligheten til å jobbe på ettermiddagen når det er litt roligere på kontoret som veldig effektivt, når

han kan konsentrere seg om å få ting gjort. *“Det blir en sånn rolig greie, i hvert fall hvis jeg har en plan for de to timene.”* Han setter stor pris på *“det å ha litt tid for meg selv kan du si da, til å løse det som gjenstår for eksempel.”*

Når det kommer til selve arbeidssituasjonen har han selv lagt seg til en rekke rutiner, da han synes det selv fungerer best, men han forteller at han i utgangspunktet har mye fleksibilitet og frihet til å legge opp arbeidsdagen selv også.

Gunnar liker også at han har en fleksibel arbeidssituasjon. *“hvis jeg holder på med en ting litt lenge, så kan man kanskje legge bort det litt og gjøre noe annet,”* sier han. Han liker også at man har fleksitid, men ikke uten forbehold. *“Vi (Gunnars avdeling) har prøvd å være litt striksere i utgangspunktet. Vi har vel egentlig sagt at man helst skal være her til ni, og si i fra om man ikke er her til ni.”* Og han fortsetter: *“Jeg opplever det som veldig positivt så lenge man på en måte jobber timene sine så er det greit, så lenge man ikke snur døgnnet helt.”*

Anne er i likhet med Gunnar positiv til fleksitid innenfor visse rammer. *“Innenfor en viss grense har vi jo fleksitid, men nå er det o ikke noe fordel hvis jeg hadde funnet ut at kveldstid er en bra tid for meg å jobbe på, for da er jo ingen av våre kunder på jobb.”* Hun sier videre at det er *“godt å vite at man har den. [Jeg har jo] en forholdsvis rutinepreget hverdag med at man kommer og går til ganske samme tid, men det er jo veldig greit å vite at skulle det være noe spesielt, så kan man “flekse” litt.”*

Hun forteller imidlertid at hun har opplevd det som slitsomt og stressende når medarbeideres fleksitid kommer i veien for eget arbeid. *“Jeg jobbet på dagen, og han som skulle gjøre de tekniske implementasjonene jobbet gjerne på kvelden og på natten. Så jeg var fryktelig stresset av at jeg ikke fikk tak i han når jeg var på jobb. Jeg hadde ingen tilbakemelding å gi utad.”*

Fleksibiliteten og da spesielt fleksitiden ses altså i utgangspunktet på som et gode hos de ansatte, men det kan også fort bli en kilde til frustrasjon. Vi ser også at vandhvilken jobbfunksjon man har, er avgjørende for hvorvidt man opplever fleksitid som noe som er stressende eller ikke. Man kan derfor si at fleksibiliteten fort kan bli et tveegget sverd, hvor det både kan føre til frihet og til stress.

### **Jobben som hobby, og hobbyen som jobb**

Bente Rasmussen (2007) skriver om kunnskapsarbeiderne at:

*”Mange som jobber i denne bransjen har jobben som en livsstil. De vil ikke ha en tradisjonell 9-4 jobb. Det de oppdager er at det blir ikke en livsstil, det blir bare livet fordi de jobber så mye.” (Kvande og Rasmussen 2007)*

Dette beskriver hun som særs uheldig. Hvordan ser dette ut i mitt materiale?

Nesten alle mine informanter har data også som fritidsyssel. På spørsmål om hva slags interesser han har på fritiden forteller Gunnar at han har “har holdt på mye med datamaskiner og spill og forskjellige ting” men forteller videre at han også har en rekke andre interesser som yoga, dans og rollespill.

Stian sier at hans interesser er “*egentlig stort sett bare datarelatert, egentlig. Det er stort sett det.*” Han supplerer med “*musikk er jeg jo glad i selyfølgelig, men hvem er det som ikke er interessert i det?*”.

Når jeg spør Sigurd om han føler at utdanningen hans er relevant for jobben, forteller han at utdanningen alene gjerne ikke gir nok. “*Som programmerer så, må du gjerne holde på en del på si også for at du skal få noe særlig utbytte av det[...], når de ikke går så veldig i dybden på programmeringen.*” Og han fortsetter: “*Så sånn sett er det ikke så mye fra utdanningen som jeg har tatt med meg videre i jobben. Heller det jeg har lært litt på fritiden i tillegg.*” Sigurd beskriver også bedriften som å være preget av et “nerdemiljø” og sier at det “*er en samling med hyggelige folk som virker veldig genuint interessert i faget, både på jobb og fritid.*” Det ser ut til at de altså har glede av å ha dette som “livsstil”.

Også grafikerer Daniel har mange aspekter ved jobben som hobby/fritidsinteresse. Han er interessert i data, driver med dataspill, og lager også grafikk på fritiden, som hobby. Ellers er det musikk og trening som han bruker fritiden til.

Den eneste av informantene som ikke oppgir aspekter av jobben sin som fritidsinteresse er Anne, men hun er også samtidig den som jobber minst med selve informasjonsteknologien, da hun hovedsakelig jobber med kunderelasjoner. Kanskje er det slik at det manglende eller lave stressnivået hos utviklerne, øker hennes stressnivå? I hennes jobb som handler om å forholde seg til kunder innenfor en ”åpningstid”, er det for eksempel ikke uproblematisk så mange av de ansatte

benytter seg av fleksitid. Det kan dermed se ut som om den funksjonen man har i bedriften (kunderelasjoner vs utvikling) ikke er uten betydning.

Det er en ganske tydelig tendens til at relasjonen mellom interesse og jobb er sterk hos de tekniske ansatte i WebTech. Rasmussen omtaler denne typen arbeid som ”grenseløse jobber”. Dette er jobber der arbeidstiden gjerne er svært lang, og det er alltid mer man kunne ha gjort.

I følge Rasmussen er én forklaring på hvorfor denne bransjen preges av unge menn og kvinner som jobber mye, er at de opplever jobben som det viktigste i livet fordi de får jobbe med det de er aller mest interessert i; jobben er hobbyen deres. Dette synes jeg å se klare tendenser til hos WebTech.

I tillegg handler grenseløse jobber ofte om i nyetablerte bedrifter eller avdelinger som leverer eller utvikler nye produkter (Kvande og Rasmussen 2007). Dermed er de ansatte villige til å jobbe mye for at bedriften skal lykkes. Dette virker også å ha vært tilfellet i oppstarten hos WebTech.

*“Til å begynne med så hadde vi jo alt for dårlig tid og alt for mye å gjøre på kioskprosjektet, det ble jo to hundre prosent stilling i praksis, og det er jo ikke så sunt i lengden.”* forteller Sigurd. Han sier at det hele tiden ble jobbet med en følelse av at arbeidet ikke gikk fort nok at man ikke kom til å rekke frister.

Senere i intervjuet på spørsmål om overtid går han igjen tilbake til dette og forteller at det i denne oppstartsfasen var en god del bruk av overtid. *“Til å begynne med [...] så måtte vi legge inn en ekstra innsats for å bli ferdig med den første store kioskversjonen”*, forteller han. Hvis slike tendenser gjør seg gjeldene i for lang tid, kan dette på sikt føre til et altoppslukende arbeidsliv som til syvende og sist kan gi utbrente og utslitte arbeidstakere.

Tanken om ett slikt altoppslukende eller ”grådig” arbeidsliv går igjen i en rekke arbeidslivsstudier. Hoschild (1997) beskriver i *The Time Bind. When Work Becomes Home and Home Becomes Work*, et arbeidsliv hvor “forførende” organisasjoner fort også blir til “grådige” organisasjoner.

### **Omsorg, bekreftelse og personlig vekst**

Samtlige av mine informanter gir uttrykk for stor grad av trivsel og personlig vekst i forbindelse med jobben. De føler at de får benyttet seg av den kompetansen de besitter og at de opplever vekst i form av økt kunnskap og kompetanse. *“Jeg har jo blitt mye mer datakyndig,[...] lært meg mye mer om data, etter at jeg startet her”*, sier Anne og forteller videre at hun samtidig har fått god bruk for den kompetansen hun hadde med seg når hun begynte i bedriften. *“Man sitter med kunnskaper om noe som man får bruk for, eller man føler at man har en bakgrunn som gir en viss tyngde.”*

Gunnar forteller at de på jobbintervjuet spurte han om hva han ville jobbe med. Gunnar svarte at *“jeg synes jo at den tekniske delen er artig, men jeg har ikke lyst til å gi slipp på den litt mykere biten, om hvordan programmet brukes og hvordan man kan få gjennomført prosjekter og ha litt kundekontakt og den biten der.”* Og dette sier han at han har fått lov til å gjøre hos WebTech og det trives han veldig godt med. Han opplever også at han har fått økt kompetanse i løpet av den tiden han har jobbet der. *“Når man har holdt på sammen med folk som er veldig flinke, så plukker man jo opp mye”* sier han. *“Det har hatt mye å si å jobbe sammen med flinke folk samtidig som vi jobber med et stort firma i den andre enden [...] [det er en] verdifull erfaring i å takle store organisasjoner som jobber helt annerledes enn hva vi gjør”*. Det er altså mulig at samarbeid innad i bedriften kan føre til mindre stress, i form av at de ansatte opplever utfordringer og oppgaver som mer overkommelige, da de kan spørre sine kolleger om hjelp.

Stian er først litt nølende på spørsmålet om han får benyttet seg av kompetansen sin hos WebTech, da han mener at det er mye av det han lærte på skolen som han ikke har direkte bruk for, men konkluderer med at *“bakgrunnen kommer godt til nytte, selv om jeg ikke aktivt for bruk for alt jeg har lært. Databaseteori har jeg jo hatt en del bruk for”*, sier han og fortsetter med at han *“har jo på en måte lært å lære, også på skolen, [...] så jeg kan ta ting ganske kjapt hvis jeg må sette meg inn i noe nytt.”* Stian er i uansett ikke i tvil om at jobben gir han økt kompetanse og læring; *“Ja, hele tiden”* sier han, *“Det er noe jeg prøver å tvinge meg selv til også. Altså å søke nye utfordringer, eller forstå de systemene jeg jobber med, og lære meg alt som er knyttet til dem og sånt. Det er vel bare en sånn evig søken egentlig, som jeg jobber med etter beste evne.”* Ett slikt krav eller streben etter stadig å lære, og øke sin kompetanse kan både være en god utfordring og gi følelse av mestring

og personlig vekst. Samtidig kan det også føre til stress hvis man opplever at disse kravene blir for store.

Også Daniel sier han har lært mye på den tiden han har jobbet hos WebTech.

*“Jeg har lært ganske mye siden jeg begynte å jobbe her, og spesielt innenfor markedsføring, hvordan du må forhandle deg fram til de riktige måtene å vise fram grafikk på, kan du si. Hvordan konsument, altså brukerne ser på sidene, ikke hvordan en grafisk designer ser på det”*

sier han, og fortsetter med at *“det er jo veldig interessant, for da tenker du på det mens du lager [det], så blir designet annerledes og akkurat det hadde jeg ikke tenkt på i hele tatt før. Så akkurat der har jeg lært veldig mye.”* På spørsmål om han får brukt sin tidligere kompetanse på jobben, så svarer han kontant, *“Ja, absolutt.”*

*“Det er ikke mye programmeringskompetanse som ikke får “utløp” sånn sett”,* sier Sigurd om hvor vidt han får bruk for sin kompetanse eller ikke.

*“Jeg trenger ikke så veldig avanserte ting i [det programmet jeg utvikler], men likevel så må man jo ha god oversikt, men jeg føler ikke at jeg ikke får utnyttet noe spesielt potensial nei, absolutt ikke. Jeg får spilt på litt flere strenger i forbindelse både med utvikling og vedlikehold av disse boksene.”*

Sigurd opplever også at han lærer mye på jobben. *“Skal ikke si at man lærer noe nytt hver dag, men i forhold til når jeg startet så er det jo en hel annen kompetanse, og da har jeg jo ikke lest noen bøker sånn sett. Det er jo erfaringer igjennom jobb.”*

Informantene føler også at de får god støtte fra arbeidsgiver og kolleger. *“Jeg får jo stort sett skryt. De er også flinke til å videreformidle fra kunder, hvis de synes noe er bra”,* sier Stian. *“Det er veldig lett å få og gi komplimenter,”* sier Daniel og fortsetter; *“Som regel så er det veldig konstruktiv og positiv kritikk.[...] Det er ikke noe sånt negativt, jeg tror ikke jeg har hørt noe av det i hele tatt siden jeg begynte.”*

Anne sier at

*“de tilbakemeldingene jeg har fått er stort sett positive. Det er mye av det jeg har nevnt at jeg synes [...] er viktig for meg, og at å være flink på det å gi tilbake meldinger og være serviceinnstilt og imøtekommende. Og det synes jeg at jeg får positive tilbakemeldinger [på] fra både kolleger, og fra samarbeidspartene [våre].”*

Anne sier også at hun føler at hun får mye støtte fra arbeidsgivere og kolleger, “spesielt med den situasjonen jeg er i nå” sier hun og henviser til at hun er gravid. “så jeg er veldig god tatt vare på, [...] det må jeg si.”

### **Barn ingen hindring?**

Mye av litteraturen om det nye arbeidslivet legger vekt på problemene med å kombinere jobb og familieliv. Stress og utfordringer både på jobben og på hjemmefronten samhandler og kan ende opp med å utgjøre et enda større stresskompleks enn utfordringene sett separat, samtidig vil familieliv og jobb måtte kjempe om arbeidstakerens prioriteringer, tid og ressurser.

I Hoschild's undersøkelse viste det seg at arbeidstakerne som klaget over for store forpliktelser både hjemme og på jobben, i liten grad benyttet seg av de mulighetene og tiltakene som bedriften hadde innført for å bøte på denne problematikken (Hoschild 1997). Hoschild tror noe av forklaringen for dette ligger i at jobben har overtatt en del av de funksjonene man tidligere fant i hjemmet. Bedriften blir i stand til å tilby både omsorg og bekreftelse, samtidig gir jobben flere muligheter til personlig vekst og læring enn det man oppnår på hjemmebane. Hjemmet på sin side består av mange krav med liten belønning. Arbeidet blir således et hjem for de ansatte.

Anne er på vei inn i familielivet, mens Sigurd på sin side allerede har barn. Hvordan opplever han støtten fra arbeidsgiver på dette punktet? “Jeg har blitt godt “backet opp” av arbeidsgiver i forbindelse med [...] pappapermisjon og sånt. Det synes jeg de har taklet veldig fint, selv om det var første gangen de var borti et slikt scenario.” Sier han. Han forteller at arbeidsgiver har sørget for at han ikke har trengt å ha dårlig samvittighet fordi han har vært borte fra jobben.

*“Det har vært en del sykefravær med sønnen min og jeg har hatt dårlig samvittighet for at jeg ikke har vært på jobb og heller vært hjemme og passet sykt barn, men de har uttrykt egentlig det motsatte; “du skal ikke ha dårlig*



*samvittighet og det er bare å slappe av”, så det er veldig viktig at man gir sånne signaler.”*

Det holder altså ikke at bedriften legger til rette for barneomsorgen, når de ansatte føler skyldfølelse ovenfor bedriften, og kanskje ikke minst ens kolleger, fordi man er borte. Det må være en tydelig kommunikasjon fra bedriften om at man ikke skal ha skyldfølelse for denne typen fri. Samtidig viser Sigurs eksempel noe av den samme tendensen som Hoschild avdekket i sin undersøkelse, en tendens til at det er vanskelig å velge familie foran jobb. Men ikke bare fordi jobben er en arena for vekst og bekreftelse, men også fordi man føler en viss forpliktelse ovenfor jobb og kolleger. –Dette er en faktor som også vil spille inn om man ikke har forpliktelser i hjemmet.

I likhet med Hoschild bruker også Rasmussen grådighetsbegrepet for å skildre det nye arbeidslivet, men til forskjell fra Hoschilds beskrivelse har ikke de ansatte i Rasmussen og Johannesens studie (2002) noen forpliktelser hjemme i form av familie. Dette gjorde at de kunne komme på jobb sent, men gjorde også samtidig at de kunne jobbe utover kveldene.

Med unntak av Anne og Sigurd er dette også tilfellet hos mine informanter i WebTech. Og på spørsmål om overtid dukker det opp tendenser som stemmer med Rasmussens funn.

Stian mener først at det er veldig lite overtid, men fortsetter med at

*“den eneste overtiden jeg selv har vært utsatt for, har bare vært selvpåttatt, frivillig. Noe jeg må gjøre [fordi] jeg er ansvarlig for å levere et prosjekt. Jeg bare gjør det selv, tar den ekstra tiden jeg trenger for å gjøre det ferdig.”*

Han fortsetter med å fortelle at *“Det har jo også skjedd at jeg har “føkka opp” noe som [jeg bare må] hive meg rundt og fikse det eller så ruller hoder liksom. Men det er sjeldent, absolutt sjeldent, så i utgangspunktet nei, ikke overtid.”*

Også Daniel forteller om slik “selvpålagt” eller “frivillig” overtid; *“Nei altså hvis det er noe som skal være ferdig, så tar jeg med meg jobben hjem også sitter jeg hjemme og fikser på ting”* sier han. *“Det er liksom ikke noe problem for min del. Jeg skriver aldri overtid. [...] Jeg tar det litt som en del av fleksitiden egentlig.”*

Anne forteller at det er del overtid i visse perioder. Hun forteller at når det er høysesong for WebTechs kunder, så er det også mye å gjøre hos WebTech. *“Det er i disse periodene det er travlest, at det blir overtid.”* Sier hun.

Også Gunnar forteller at overtidsbruken hos WebTech er sesongbetont. *“vi har ett vaktssystem i forhold til driftsoppgavene, så der ruller vi. Vi er tre stykker som ruller. Da har man en uke vakt, så er det to uker fri, så en uke vakt. Da kan man få SMS, hvis det er noe som går galt, og da må man fikse det”,* forteller han. *“Men siden nyttår har jeg kanskje tjå, i underkant av 20timer overtid. Men i oktober og november hadde jeg kanskje, mellom 40 og 50.”*

Muligheten for bekreftelse, sosialt samvær og det faktum at de ansatte finner spennende og utfordrende spiller også en rolle hos de som ikke har familie, men ikke som en kime til konflikt eller ”konkurransse” med hjemmet, men som en motivator for å legge (for) mye tid og energi i jobben. Følelsen av forpliktelse ovenfor arbeidsgiver, og ansvar ovenfor egne prosjekter fungerer også som en sterk motivator for å legge inn mye energi i jobben.

Samtidig er det en vanlig oppfatning at jobben gjerne presser de ansatte til å jobbe lange dager, og mange etterspør grenser for det ”grådige” og ”grenseløse” arbeidslivet (Standal 2005:10). De ansatte i WebTech oppgir ikke slike følelser, men bedriften er veldig ung og entusiastisk, og det er arbeidstakerne også, slik at det er mulig at de tegnene som Rasmussen peker på først gjør seg gjeldene i større og mer “modne” bedrifter.

### ***“Fanget i klisteret”,***

Denne tendensen til at jobben ”lokker” de ansatte til seg, bort i fra andre prioriteringer og sysler omtaler Bjørg Aase Sørensen som ”honning-fella”.(Standal 2005) Jobbene er så ”morsomme” eller ”gode” at de lokker det ansatte til å jobbe hele tiden, for å være en del av det som skjer. Sørensen mener det er fordi jobbene oppleves som nyttige, viktige og lystbetonte at de blir ”grådige”. De ansatte opplever anerkjennelse og en følelse av å være viktige og nyttige, og betaler villige tilbake i form av tid, oppmerksomhet og energi. (Standal 2005:8)Bekreftelsen, læringen og de andre positive opplevelsene knyttet til arbeidet, blir i så måte ”honningen”, og man kan si fleksibiliteten og muligheten for å legge ned mye arbeid i bedriften blir selve ”fella”, som de ansatte intetanende ”flyr inn i”.

### **Webtech og honningfella**

Det kan synes som WebTech har en rekke av de trekkene som er sentrale i “honningfelleproblematikken”. Det er en spennende arbeidsplass, hvor de ansatte får jobbet med ting som interesserer dem, og med gode muligheter for læring og utvikling. *“Jeg har faktisk veldig lite negativt å si om denne arbeidsplassen,”* sier Stian på spørsmål om han er fornøyd med jobben sin. På samme spørsmål svarer Sigurd;

*“Jeg er storfornøyd, det er mye forskjellige ting jeg kan gjøre, sånn at de blir ganske variert. Og jeg lærer jo nye ting, enten ved å bare utvikle meg naturlig eller å eventuelt ta inspirasjon fra andre. Og det er veldig mye kompetanse her som man kan nytte gjøre seg [av]. Og det er jo aldri kjedelig, det er egentlig bare inspirerende. Det er jo i utgangspunktet også en ting som jeg liker godt å gjøre på fritiden, selv om jeg ikke gjør så mye nå. Det er jo en hobby jeg jobber med.”*

Gunnar forteller stort sett det samme. *“Jeg har fleksibel arbeidstid og ganske fleksible arbeidsoppgaver også, og lærer nye ting, så ja, jeg må si jeg er ganske fornøyd med jobben altså.”*

Informantene virker villige og motiverte for å legge inn en innsats for jobben, og som vi har sett, tar de både jobben med seg hjem når de føler det er nødvendig og får dårlig samvittighet når de ikke kan jobbe. Selv om grunnlaget for en “honningfelleproblematikk” helt klart er til stede. Virker det altså som om dette ikke har blitt ett problem for noen av informantene på nåværende tidspunkt. Ingen av dem oppgir at dette stresser dem.

### **“Hekta på jobben”**

En rekke faktorer kan være med å gjøre at man blir ”hekta på jobben”. Psykologiske, og praktiske faktorer kan føre til at folk enten opplever balansen mellom privatliv og jobb som utfordrende og vanskelig eller ansatte som rett og slett jobber så mye at de brenner ut tidlig i karrieren.

Tidlig i livet, er det interessen for jobben, og muligheten til å jobbe med noe man gjerne anser som en hobby som driver de ansatte til å jobbe mye og presse seg hardt. Senere i livet opplever man kanskje at jobben blir en arena som gir

muligheter og bekreftelse som man ikke får ellers, og dette fører igjen til problemer med å balansere privatliv og jobb.

Samtidig som disse “honning” -aspektene ved arbeidslivet spiller inn, er det også en grad av forpliktelse og ansvar som spiller inn. Dette er kanskje bidragsytende til at det blir vanskelig å trappe ned når man først er fanget i fella, fordi det er så mange som avhenger av den jobben man gjør. Man er vant til å levere ett visst nivå med innsats, og man vet at kolleger og arbeidsgiver er vant til å vente ett gitt innsatsnivå. Da kan det bli vanskelig å endre på dette, når man egentlig føler at det er nødvendig. Kanskje innser mange dette for sent?

### **Oppsummering**

Min inngang til en analyse av stress og stressmestring i det “nye arbeidslivet”, er å utforske hvordan mine informanter i WebTech opplever sin arbeidssituasjon og hvordan de håndterer stressede situasjoner. Hvordan så dette ut i WebTech?

I denne bedriften, som riktignok både er liten og relativt nyetablert, med unge arbeidstakere finner jeg som vist stor entusiasme og lite “åpent” stress. Likevel ser vi at det er en rekke trekk som forbindes med “det nye arbeidslivet” og potensielle problemer som også beskrives i en rekke studier innenfor arbeidslivsforskningen.

“Det nye arbeidslivet” gir nye muligheter og større frihet til arbeidstakerne, men bringer også med seg nye kilder til stress. Mange av trekkene, knyttet til arbeidsrutiner og innstilling til arbeidet som vi har sett på i dette kapittelet befinner seg i en hårfin balanse mellom å fungere som buffer for stress, og det å føre til stress. Flere av elementene framstår som “tveeggede sverd” som på den ene siden gir muligheter til å unngå, forebygge, eller mestre stress, men samtidig også kan gi stress. Fleksibilitet i bedriften kan gjøre at arbeidstakere får en variert og utfordrende arbeidsdag med varierte oppgaver men samtidig er det en risiko for at det kan føre til uforutsigbar arbeidssituasjon.

Fleksible arbeidstider kan gi frihet til å tilpasse arbeidslivet til privatlivet, men det kan også føre til stress i form av at det åpner for “selvpålagt overtid” og kan føre til stress hos andre hvis kolleger man er avhengig av for å få fullført sine oppgaver ikke er på jobb når man selv er det. Selv om mine informanter rapporterte om stressede situasjoner så slike forhold altså ikke ut til å føre til stress over tid. Dette kan, som jeg var inne på, skyldes at arbeidsstokken i WebTech er ung.

Fleksibiliteten i det nye arbeidslivet gjelder også fleksibilitet i forhold til arbeidssted og muligheten for å gjøre deler eller hele jobben hjemmefra. Dette gjør i likhet med fleksible arbeidstider at man lettere kan kombinere privatliv og jobb, men kan også gi en opplevelse av at man alltid er på jobb og aldri har skikkelig fri.

I en rekke arbeidslivsstudier finner man tanken av arbeidsplasser som “forføreriske” eller “forlokkende” at de ansatte går i “honning-fella” og liknende. (Standal 2005) Sentralt i alle disse teoriene, ligger tanken om at jobben oppleves som noe positivt og forlokkende, noe som gir glede, enten fordi de ansatte opplever bekreftelse og personlig vekst, eller fordi de jobber med noe de brenner for, noe de gjerne også har som hobby. Samtidig er det forhold ved slike “grenseløse” jobber som også medfører stress og i verste fall utbrenthet. I motsetning til tradisjonelt arbeid der ansvaret for en vanskelig arbeidssituasjon kan legges over på arbeidsgiver, vil imidlertid ansvaret for egen arbeidssituasjon, på godt og vondt, være den enkeltes ansvar.

At jobben oppleves som lystbetont og noe man finner glede med å jobbe med, kan helt klart være et godt buffer mot stress, og gjøre arbeidssituasjonen lettere selv når den ansatte er under press, men det utgjør samtidig en risiko for at det gjør det vanskelig for arbeidstakeren å prioritere riktig mellom privatliv og jobb. Det er også en fare for at arbeidstakeren rett og slett sliter seg ut uten å vite det og ender opp med å bli utbrent.

I min studie var det tydelig at det å mestre eller kontrollere stress oppfattes som en individuell oppgave. Dette skiller seg dermed fra det Lysgårds (og tradisjonen etter han) studie av industribedrifter, der arbeiderne utviklet kollektive strategier for å håndtere krav fra ledelsen. (Lysgård 1962) Mine Informanter i WebTech jobbet ganske tett på hverandre og rapportere om mange situasjoner der de hjalp hverandre når de stod fast i arbeidsoppgaver. De hadde en god tone og fungerte også godt sammen sosialt. Kanskje var det også sider ved dette samholdet som forebygget stress i bedriften? I det neste kapitlet skal jeg se nærmere på om det finnes trekk ved bedriftskulturen i WebTech som kan forebygge stress utover den enkeltes egne mestringsstrategier.



## Kap 5 Kulturelle, kollektive og individuelle uttrykk

### Bedriftens kultur og kollektive faktorer

Vi har til nå først og fremst sett på hvordan stress forstås, oppleves og mestres i hver av de individuelle informantenes hverdag. Men hvordan henger disse oppfattelsene og refleksjonene sammen med det kollektive; med kulturen og strukturen vi finner i bedriften? Er det kulturelle trekk ved arbeidsplassen som er avgjørende for hvorvidt det er mye stress der eller ikke? Oppfatter arbeidstakerne i WebTech, stress og stressmestring som et felles problem, eller utgjør individuelle mestring den viktigste faktor i hva man kan kalle for bedriftens ”stressmestringskultur”

Som nevnt i kapittel 1, studerte Lysgård arbeidernes mestringskulturer i en stor fabrikk i Moss i 1962, rapportert i det som er blitt et standardverk i arbeidslivslitteraturen; ”Arbeiderkollektivet”. Han fant at industriarbeiderne i bedriften han studerte, satte opp et vern, eller beskyttet seg mot ledelsen og ledelsens krav ved å skape et ”vi” og et ”dem” (ledelsen). De oppfattet seg ikke som del av samme kultur (eller kollektiv) som ledelsens eller ”det teknisk-økonomiske” systemet, som Lysgård betegnet det som. Arbeiderne opplevde derimot kravene fra dette systemet som strenge eller ”ubønhørlige”, og de beskyttet seg mot dette ved å lage et eget kollektiv med egne normer og regler. Det betød at de utviklet bestemte akkorder eller normer, dvs. lagde ”regler” for hva som skulle være bra nok utført arbeid, og hvor mye tid det skulle ta. På den måten beskyttet de også de ”svakeste” leddene i kollektivet, for eksempel de som var eldre og ikke hadde krefter til et for høyt tempo mv.

La oss nå se på om de fellestrekk jeg finner hos de ulike informantene, medfører at de arbeider fram typer av ”usynlig samhold” eller kollektive strategier som kan kalles for ”kulturelle faktorer” for stressmestring? Finnes det sosiale rammer, planlegging, type fleksibilitet, eller kommunikasjonsformer som ”hjelper” de ansatte til en type felles stressmestring?

### **Sosiale Rammer**

Som vi har sett brukte informantene begreper som ”Nerdemiljø” når de beskrev arbeidsmiljøet i bedriften. De opplevde altså at å være ”nerd” var noe de var sammen, og som betydde at de hadde et godt samhold og en god tone. Flere trakk

fram at det var et ungt miljø hvor de fleste var forholdsvis jevngamle, og at bedriften var preget av en stor grad av felles interesser. Dette tyder på at miljøet er rimelig homogent og sammensveiset og at det sånn sett kan ligge til rette for kollektive mestringsstrategier i tillegg til de personlige. Hvilken betydning har eventuelt slike kollektive faktorer? Er informantene for eksempel bevisste på å hjelpe hverandre og fange opp stress før det har “festet” seg? Kan vi se noen kollektive håndteringsmåter som arbeidstakerne i WebTech opplever som beskyttelse mot stress, eventuelt gir dem redskaper til å mestre det?

Tidlig i samtalene med Gunnar kommer “rubber-ducking” begrepet fram, og begrepet dukker også opp hos en del av de andre programmererne. De forteller generelt om en lav terskel for å samtale og konferere med kolleger om utfordringer og problemer som de møter i arbeidsdagen. *“hvis man møter ett eller annet problem, så snur man seg og [prikker] en av de andre i ryggen, så forteller man at ‘jeg har et problem med sånn og sånn..’[...]*”. Gunnar forteller også om at de bruker ulike former for chatteprogrammer for å kommunisere og hjelpe hverandre:

*“det hender vi sitter å prater; at vi bruker den chat-kanalen til å diskutere ting, Uten at jeg vet noe spesielt mønster på det, men i hvert fall hvis man skal sende feilmeldinger eler kodebiter så bruker vi det også.”*

Det er altså tydelig at kunnskapsarbeiderne her hjelper hverandre, og de opplever en trygghet i å vite at man alltid kan spørre. Det ser altså ikke ut til å eksistere en konkurransekultur, hvor for eksempel folk holder gode ideer for seg selv.

Og Sigurd forteller at det alltid er hjelp og få:

*“hvis jeg sitter fast på ett eller annet og føler at jeg er nødt til å få input så har jeg jo sjefen min å spørre, og han har nesten bestandig et svar på hvordan man kan løse ting.”*

Her ser vi altså at det ikke ser ut til å være et skille mellom ledelse og ansatte, slik det ofte er i større, tradisjonelle bedrifter. Dette vitner om et viktig trekk ved WebTech, nemlig at bedriften er relativt liten, med særdeles flate strukturer, og hvor avstanden mellom ledelse og de ansatte er lav. Dette kommer også til uttrykk når for eksempel Gunnar forteller om ulike former for sosiale sammenkomster, hvor det i begge tilfeller er deler av ledelsen som inviterer:



*“Vi har jo på en måte to forskjellige typer sosiale ting. Det er julebordet og sommerfest og sånne ting, da har det vært ledelsen som har gjort det. Men når det er innflyttingsfest, eller “tøm spritskapet-fest” hjemme hos Kåre og Trond og de, da opplever jeg det på en måte at det er de som har sagt det på et vis. Den ene er mer: ‘nå er det ledelsen, som inviterer’ og den andre er: ‘noen som jobber der inviterer’”.*

Siden bedriften har en såpass flat struktur og lite skille mellom ledelse og de ansatte blir det gjerne slik at alle føler at bedriften også er “deres”. De har et felles ansvar, og dette medfører at det skillet som Lysgård referer til mellom ”oss” (de ansatte) og ”dem” (ledelsen) ikke er å finne i en slik bedrift. Det ser heller ut til at de kollektive strategiene ikke handler om å markere en front mot ledelsens krav, men snarere å hjelpe hverandre på tvers av hierarkier. Jeg finner altså ikke et motsetningsforhold, men snarere et samhold mellom ledelse og ansatt i ansvaret for felleskapet.

Dette bekreftes av ansatte som har måttet gå ut i fødsels- eller pappapermisjon. De rapporterer at de opplever å få bred støtte både fra kolleger og ledelse, og at det påpekes eksplisitt at de ikke skal ha dårlig samvittighet i forbindelse med dette. Som Sigurd forteller:

*“Jeg har ikke trengt å ha dårlig samvittighet for å ha vært borte fra jobben for å si de sånn. Det har vært en del sykefravær med sønnen min og jeg har hatt dårlig samvittighet for at jeg ikke har vært på jobb og heller vært hjemme og passet sykt barn, men de har uttrykt egentlig det motsatte.”*

De ansatte forteller generelt om et faglig-sosialt samvær som er veldig “kameratslig” og dette fører til at en rekke omsorgs- og ”ømtankestrukturer” som likner på det man finner i mer “naturlige” vennskapsforhold; de ansatte føler seg ansvarlige for hverandres velvære. Trivsel og velvære er altså viktig i bedriften, både for å unngå- og for å mestre stress. En arbeidsplass hvor man føler at man ikke kommer over ens med sine kolleger kan i seg selv være en kilde til stress, mens ett godt sosialt samvær kan utgjøre en positiv rolle i det å mestre en stressende hverdag.

### ***Fysiske Strukturer***

Hos WebTech preges arbeidsplassen av et åpent kontorlandskap, noe de ansatte mener styrker det faglig-sosiale miljøet. Et slikt kontorlandskap kan også lette kommunikasjon og samarbeidet mellom de ansatte, og mellom ulike avdelinger. Informantene peker også på at de har utviklet en type praksis som utnytter det åpne landskapet for å komme seg videre når de sitter fast. Dette er en praksis som understreker hvordan sosial interaksjon og faglige avklaringer henger sammen og er viktig, også for arbeidsoppgaver som i utgangspunktet utføres alene.

Men det åpne kontorlandskapet kan også oppleves som forstyrrende. Et åpent kontorlandskap fører til en del støy, og det kan være problematisk om man behøver ro for å konsentrere seg, for eksempel for dem som er avhengig av å benytte telefonen i sitt arbeid. Dette kan også være bakgrunnen for at man ved ombyggingen hos WebTech valgte å flytte support inn på eget kontor slik at man fjernet støyen for disse.

Valg og utforming av de fysiske strukturene ser altså ut til være avgjørende for hvordan den ansattes arbeidsdag oppleves, og kan både være en måte å sikre seg mot stress på og en årsak til stress. Det åpne landskapet bidro slik sett både til en fellesskapskultur og felles mestring, samtidig som det kunne virke forstyrrende på noen.

### ***Planlegging***

I utgangspunktet var det en rekke likhetstrekk ved informantenes forståelse av hva stress var, og det var særlig tidspress som pekte seg ut som sentralt. Samtlige av informantene nevnte tidsproblematikk i en eller annen form, som en viktig kilde til stress. Dette kan ha en sammenheng med virksomhetens natur og måten den er strukturert på.

Fenomen som deadline, leveringsfrister og lanseringer, går igjen hos de fleste informantene når de skal karakterisere hva som stresser dem. Dette reflekterer en arbeidsorganisering hvor man har gitte prosjekter med frister for ferdigstilling. Det blir derfor viktig for de ansatte at disse fristene utarbeides på en slik måte at de er realistiske mål for den som skal utføre oppgavene. De måtte altså ikke oppleves som krav som var umulige å innfri i tide. Jeg fant ikke eksplisitte, kollektive strategier i WebTech som var utviklet for å unngå eller ”styre” slike krav, men jeg fant heller ikke at de stresset informantene kontinuerlig. Det var snarere snakk om

avgrensede perioder, og nettopp det nevner flere av informantene som en av de viktige årsakene til at det er såpass lite stress hos WebTech:

*“Det er litt sånn periodevis. Dag til dag er det lite [stress][...] “vi prøver jo å bli bedre for hver gang, i forhold til deadlines og å jobbe opp i mot dem. Det klumper seg alltid litt på slutten av deadlines, slik at da blir det litt stress, men jeg har på en måte ikke inntrykk av at det er veldig mye”,*

forteller Gunnar, og Anne har en liknende beskrivelse: *“Det er ikke noe jevnt nivå i forhold til stress her. Det er mer at foran stor lansering, så kan de være mye stress.*

Planlegging blir også viktig når det kommer til et annet trekk som er sentralt ved måten arbeidet hos WebTech. Fordi arbeidet er sesongstyrt og følger høysesongene til de bedriftene som er WebTech's kunder, blir det gjerne ekstra mye press i visse perioder. Når Anne nevner at *“vi starter jo med å ønske hverandre god jul i august når vi kommer tilbake fra sommerferie”,* så vitner dette om at det kanskje periodevis ikke er så lavt stressnivå som informantene i utgangspunktet gir inntrykk av. Planlegging og strukturering av prosjekter peker seg altså ut som en sentral del av en bedriftskultur, og ledelsesstrategi, hvis man ønsker å minimere stressnivået i en bedrift, og dette er tydeligvis ledelsen klar over:

*“Vi har som regel ett mandagsmøte, og ett statusmøte på fredag om hva vi har rukket å gjøre.”* Forteller Stian. For en liten bedrift som WebTech er et slikt møte en effektiv metode for å sikre at alle ansatte og ledelse i bedriften har en oversikt over hva som er status, og hva som skal gjøres til enhver tid.

Som nevnt tidligere, forteller Stian også direkte at han mener god planlegging fra ledelsen er en av faktorene som gjør at det er lite stress hos WebTech. Han nevner at styring av hva slags beskjeder og informasjon han får, gjør at han ikke trenger å stresse med ting som ikke er vesentlig for hans eget arbeid. Videre sørger ledelsen for at det er et mellomledd mellom han og kundene slik at han ikke blir stresset av meldingene fra dem, men kun får de meldingene som han har behov for.

Daniel forteller at det fortløpende gjøres vurderinger om hvordan prosjekter organiseres. *“Det spørres hvor stort prosjektet er hvis det er veldig stort, slik som at vi skal utforme en ny hjemmeside for en bedrift, så blir det som regel satt opp en leder som alle skal forholde seg til.”* Han er veldig fornøyd med denne måten å

organisere det på; *“det har fungert veldig bra hittil. Det virker som de har veldig peiling på når det trengs å ha en leder og veldig mange møter versus når det ikke trengs.”*

Sigurd forteller at i forhold til hans familiesituasjon har arbeidsgiver vært flink til å planlegge og tilrettelegge med hensyn på det; *“nå rekker jeg jo ikke jobbe overtid engang, men der har arbeidsgiver vært veldig flink til å tilrettelegge for at jeg ikke skal få så mye overtid.”*

### **Fleksibilitet**

En annen ting som samtlige av de ansatte ga inntrykk av å sette pris på hos WebTech var fleksitiden. Muligheten til å kunne tilpasse egne arbeidstider til sin egen livssituasjon, livsstil, eller personlighet, oppleves som viktig. De beskriver denne fleksibiliteten som et gode, og det å kunne ta hensyn til individuelle behov, det være seg åpningstider i barnehagen, eller en og annen sen kveld, gjør at jobben lettere sameksisterer med den enkelte ansattes liv. Dette er en type kunnskapsarbeidsorganisering som skiller seg vesentlig fra den tradisjonelle industrielle bedriftsorganisering. Og nettopp fordi de ansatte kan tilrettelegge såpass mye og såpass godt for individuell tilpasning, oppleves antakelig behovet for felles kollektive strategier mindre, i alle fall i første omgang.

For denne fleksitiden har også sine skyggesider. Flere av de ansatte trekker fram at fleksitiden kan bli problematisk, når man er avhengig av samarbeid eller kommunikasjon med ansatte som ikke er på jobb til samme tid som en selv.

Samtidig er informantene altså opptatt av at fleksibilitet i forhold til arbeidsoppgaver og innhold i arbeidsdagen, kan være viktig. Muligheten til å ta en pause fra en oppgave når man går lei og heller jobbe med noe annet, er også en type fleksibilitet som kan være med på å forebygge stress i arbeidsdagen.

Daniel forteller at for å unngå stress kan det være greit å ha *“muligheten til å kanskje gå seg en tur, eller kanskje ta med seg jobben hjem.* Han forteller at det hos WebTech er gode muligheter for å *“ta seg en time eller to og bare komme tilbake litt senere på dagen og fullføre”.* Gunnar trekker også fram pauser som viktige: *“det er flere andre som trener her som gjør det som pause, og det tror jeg er en utrolig viktig”*

Fleksibiliteten er i utgangspunktet en åpning for individuell tilpasning relatert til arbeidstider og arbeidets struktur, men både Sigurd og Anne trekker fram arbeidsgiverens sin evne til å tilpasse seg og ta hensyn til endringer i deres livssituasjoner som veldig positivt; ikke bare i form av de rettigheter de har, men også i form av at arbeidsgiver gir uttrykk for stor forståelse på dette feltet. Det kan altså se ut som at det er arbeidsgiveren som her spille rollen som ”beskytteren” i denne bedriften. Er det da slik at kollektive vern blir overflødige? Dette letter iallfall situasjoner som kanskje i seg selv er stressende nok, og gjør at arbeidstakeren slipper å føle dårlig samvittighet fordi han er mindre på jobb for eksempel når man nettopp har fått barn. Slik blir en fleksibel arbeidsplass en god buffer for å kunne ”manøvrere” seg unna stress. Fleksibiliteten utgjør både en forutsetning for å unngå stress, samtidig som den også kan brukes som et verktøy. For eksempel der Daniel forteller at det hender han foretrekker å ta med seg oppgaver han sliter med, eller synes er tunge, hjem og heller jobbe med dem i en litt mer avslappet setting.

Det er imidlertid en ”struktur” som sannsynligvis fordrer få ansatte, homogenitet (i aldre og livssituasjon) mellom sjefer og ansatte, og ikke minst god tilgang på prosjekter, dvs rimelig god økonomi.

### **Kommunikasjon**

Kommunikasjon blir viktig i en bedrift som jobber mot flere kunder og som har ansatte som jobber på flere prosjekter, gjerne samarbeid med flere forskjellige ansatte. Uten kommunikasjon faller ting fort fra hverandre, noe som igjen fører til stress. Kommunikasjonen blir også viktig for at en bedrift skal kunne planlegge prosjekter, og for å kunne tilpasse seg den enkeltes behov og livssituasjon.

Det er litt uklart ut i fra intervjuene i hvilken grad og på hvilken måte, kommunikasjonen mellom ledelse og de ansatte er strukturert, men enkelte av informantene nevner felles statusmøter og også en viss grad av individuell oppfølging. Men som Stian nevner er ikke mye kommunikasjon nødvendigvis alltid bra. Han mener at en bevisst styring av informasjonsflyten fra ledelsen også kan være ett grep som er gjort for å unngå stress. Ved å bare få den informasjonen man trenger og ikke unødvendige mailer og data om prosjekter man selv ikke er involvert i, unngår man å bli distraheret eller stresset at utenforliggende ting som

skjer andre steder i bedriften, Stian forteller at dette kan være: *“stressende for den det gjelder, men det er ikke noe poeng at jeg også skal bli ‘hauset opp’ av det.”*

### **Drift/Infrastruktur**

Den siste faktoren er kanskje den som det kan være vanskeligst å kontrollere. WebTech er helt avhengige av sin infrastruktur og sine tekniske løsninger for å få gjennomført sitt daglige virke. Mye av jobbingen utføres av hver enkelt ansatt på deres respektive arbeidsstasjoner, og bedriften har også en større serverpark som de ulike kundene benytter seg av. Feil og problemer med dette utstyret, kan med andre ord få store konsekvenser for bedriften. Det medfører også naturlig nok, en god del stress for de ansatte som har befatning med, eller er avhengige av dette utstyret. Videre kan også svikt i disse systemene gi hodebry for dem som jobber med support i form av sinte kunder som ringer på telefonen og liknende.

Dette forebygges innad i bedriften med at de har roterende vakter på drift av serverne, slik at noen alltid kan rykke ut og håndtere eventuelle problemer umiddelbart og dermed minimere konsekvensene for både kunder og ansatte.

*“... vi har et vaktsystem, i forhold til driftsoppgavene, så der rullerer vi, vi er tre stykker som rullerer på det. Da har man en uke vakt, så er det to uker fri, så en uke vakt, og da kan man få SMS, hvis det er noe som går galt da, og da må man fikse det,”* forteller Sigurd.

Ved å rullere vaktene sikrer de at det ikke blir noen enkeltperson som alltid har belastningen ved å potensielt måtte rykke ut, og det gjør at ansvaret oppleves mye mindre tungt.

### **Et kollektivt rammeverk**

Alle disse strukturelle faktorene utgjør på mange måter et kollektivt rammeverk, som de individuelle arbeidstakernes arbeidsdag er avhengig av. I informantenes fortellinger og refleksjoner ser det ut til at det som regel er svikt eller ubalanse i ett eller flere av disse leddene som fører til stress. Men hva så, når stresset først har oppstått? Hva ligger til grunn for at de ansatte opplever dette som stressende, og hva kan man gjøre i fellesskap for å takle stresset når det oppstår?

### **Stressopplevelsen**

Man kan si at de strukturelle rammene på en måte utgjør den ytre beskrivelsen av stress, og disse beskrivelsene var i stor grad ganske like hos informantene. Ser man

på de personlige opplevelsene, eller den indre komponenten av stress, er det kanskje her de største individuelle forskjellene kommer til syne. Informantene hadde alle sammen ulike måter å beskrive både måten de opplevde stress på, og hva stress gjorde med dem. Mens Sigurd mener at han får litt kort lunte, og vansker med å konsentrere seg, av å bli stresset, forteller Anne at hun blir masete. Gunnar beskriver stresset som en panikk som bygger seg opp og Daniel sier at han føler han må skynde seg. Det informantenes beskrivelser av stress har til felles, er at de alle på en eller annen måte kan relateres til frykten for å feile.

Det er lite i det informantene forteller meg som vitner om at det finnes noen felles strategier for å håndtere selve denne stressopplevelsen. I den grad det er felles strategier eller felles tanker rundt stress handler det mye om forebygging for å unngå stress, snarere enn noen felles måte å håndtere stresset når det har oppstått.

### ***Frykten for å feile***

I Annes stressfortelling blir fleksitiden og mangelfull kommunikasjon et problem. Dette fører til at hun ikke er i stand til å gjøre jobben sin, og gi et korrekt svar til kundene som lurte på hva som skjer med leveransen. Annes jobb er som hun selv beskriver det, å jobbe med kunderelasjoner og å være et bindeledd mellom WebTech og deres kunder. Når hun så blir ute av stand til å gjøre denne jobben på grunn av noe som hun ikke har kontroll på, skaper dette en vanskelig og stressende situasjon. Anne har altså ingen å samarbeide med når det gjelder hennes oppgaver. For henne er det derfor et problem at det *ikke* finnes noen ”sturt” eller kollektiv strategi for hva hun skal gjøre når hun må svare kunder, og når de som sitter på svaret har fleksitid og ikke har kommet på jobb ennå.

Hos Daniel er det de fysiske strukturene som byr på en utfordring. Støy fra de rundt og fra printeren, gjør det vanskelig for han å konsentrere seg om en viktig oppgave. Når dette opptrer i kombinasjon med at han har dårlig tid, opplever han å bli stresset. Her ser vi altså igjen at det er denne frykten for å ikke få gjort jobben sin, kombinert med at det er noe utenfor Daniel sin kontroll som er sentralt. Den hjelpen som informantene innledningsvis i kapitlet rapporterte å få, har med andre ord også sine begrensninger. Selv om fleksibiliteten i arbeidstid og sted kunne ha vært en løsning, er denne muligheten er fraværende når arbeidstakeren av en eller annen grunn for har dårlig tid..

Som vi husker gjør i Sigurds tilfelle mangel på planlegging eller bemanning, at han må jobbe det som han selv betegner som en to hundre prosent stilling. Her blir for store arbeidsmengder og frykten for å ikke bli ferdig innen fristen, en tung bær og det fører til mye stress. Det ser ikke ut til å finnes kollektive strategier som kan motvirke dette.

Gunnar knytter mye av sitt stress opp mot drift. Han forteller at når maskinene som driver nettløsningene til WebTech går ned så: *”sitter det jo tjue tusen folk og bruker dette programmet, hvis det da slutter å virke eller blir dårligere eller treigt..”*. Her er det tanken på konsekvensene for kunder bedriften som skaper stresset. Hvis dette ikke fikses fort så er det veldig mange som blir sinte og irriterte og slik Gunnar forteller denne historien, føler han seg litt alene i forhold til å få fikset saken. Det samme husker vi at Stian fortalte. Tanken på at det potensielt er veldig mange kunder som blir skuffa og sinte, stresser han veldig, og det hele forsterkes av at det ikke er noe utenfor han selv som har skylla. Dette er et typisk eksempel på det manglende vern kunnskapsarbeidere nettopp kan føle når noe går galt. Kunnskapen er deres, ansvaret er deres og derfor finnes det ofte ikke et kollektiv som man kan mestre dette sammen med.

### ***Snakker de ansatte sammen om sine stressopplevelser?***

Som vi husker fortalte ikke Stian noen på jobb om denne hendelsen med kortene som ble feil. Det illustrerer med all tydelighet at individuell mestring blir løsningen, og han ikke opplever å ha et kollektiv å lene seg mot. Et faglig eller sosialt fellesskap er som vi vet en sentral komponent i forebygging og mestring av stress. Det å ha noen å dele sine frustrasjoner og problemer med, og at noen kan gi deg råd, er nettopp kollektivets oppgave. Stian never selv, når jeg spurte ham hva som kunne ha vært gjort for å lette den situasjonen, at det ville hjulpet å ha noen å dele denne utfordringen med, noen som kunne fortelle ham at *”selv om vi må løse dette manuelt så vil vi rekke det [i tide], men vi kan jo kanskje se om vi kan automatisere eller fikse dette på annet vis.”*

Sigurd er også opptatt av viktigheten av å få støtte fra kolleger, spesielt hvis man er fersk i faget. Han sier at når man ikke har erfaring, kan man lettere bli stresset når noe blir vanskelig *”men hvis man vet at det har funket greit før, så kan jo det roe ned nervene litt.”* Erfaringsoppsamling og -overføring er altså noe som kunne vært



en kollektiv oppgave. Det virker imidlertid som at stressopplevelsen i stor grad er noe som er nederlagsdefinert i disse informantenes fortellinger.

### **Hvordan takle stresset**

Vi har nå sett på en del av de tingene som ligger til grunn for stresset. Videre er det interessant å se hva informantene tror er viktig for å takle stresset, og hva de selv gjør når de blir stresset.

Som nevnt tidligere er det spesielt to aspekter eller strategier som skiller seg ut når det kommer til hvordan informantene takler stress. Her er det viktig å understreke at selv om informantene har en del sammenfallende strategier, så virker det ikke som disse er del av noen slags form for delt kunnskap, kollektiv eller liknende. Jeg får ikke inntrykk av at dette er noe de er opplært til eller har funnet ut av i felleskap, men at det snarere er snakk om like, (eller liknende) strategier som er utviklet parallelt, enten på egen hånd eller ved å observere andre kolleger. Eventuelt så dreier det seg om noen generaliserbare trekk ved stress, som gjør noen metoder og teknikker mer effektive og mer universelt gjeldende.

De strukturelle rammene har på mange måter en dobbeltrolle. De er sentrale for å unngå stress fordi stress gjerne oppstår når de strukturelle rammene på et eller annet vis feiler. Samtidig utgjør de også sterke verktøy for å håndtere stress. Spesielt er det fleksibilitet, sosiale rammer og kommunikasjon som kan være viktige verktøy for en ansatt som føler seg stresset. Man kan få støtte og råd fra kolleger og man kan utnytte fleksibiliteten til å dosere, eller til å ”omklassere” stresset i arbeidsdagen. Flexibiliteten gjør det for eksempel lettere å flette inn egne måter å få utløp for stress (som for eksempel trening). Kommunikasjon kan være viktig når det rett og slett blir for mye for en person å håndtere. Er det lett for en arbeidstaker å si i fra at noe blir for mye, er det også lettere for arbeidsgiver å ta de tak som kreves for å lette denne arbeidstakerens byrde.

### **Kollektive stressmestrings strategier**

I utgangspunktet er det altså vanskelig å finne noen tydelige kollektive strategier for mestring av stress i WebTech. Det virker snarere som stress er noe man i stor grad holder for seg selv og ikke deler med andre. Dette vanskeliggjør framveksten av eventuelle kollektive strategier. Men man finner som vi har sett, teknikker og tanker som framstår som en kollektiv arbeidskultur; for eksempel “rubber-ducking” som det flittig refereres til og brukes av programmererne som en metode

for å unngå at man blir sittende å slite med praktiske problemer i lang tid. En lav terskel for å be om hjelp til problemer og en flat struktur med kort avstand mellom ansatte og ledelse forhold som gjør at de ansatte føler et felles ansvar for bedriften og for felleskapet.

Videre gir ledelsen Klare signaler om at familieansvar og liknende er høyt aksepterte grunner til fravær på jobb og det bidrar også til en kultur som kan motvirke stress

Disse trekkene gjør at vi kan si at de har et inkluderende felleskap hvor alle har et felles ansvar for bedriften. Dette fellesskapet kan være med å sikre at folk unngår stress og fungere preventivt. Det kan imidlertid også være noe av forklaringen på at folk opplever at de er “stresset på eget ansvar” og at de i liten grad vil diskutere stress med sine kolleger. Det kan rett og slett være at de ikke ønsker å framstå som en byrde for felleskapet eller at de ikke ønsker å innrømme at de har sviktet det.

I den grad man kan snakke om noen tydelig felles kultur for stressmestring i bedriften, så handler det i stor grad om strukturelle og organisatoriske valg og tilrettelegginger, som muliggjør en stor grad av fleksibilitet og kontroll. Arbeidsplassen, og det sosiale miljøet på arbeidsplassen, utgjør rammene for stressmestring, men til syvende sist er det individuelle stressreaksjoner og strategier som blir avgjørende for hvor mye stress hver enkelt ansatt opplever, og hvordan man best mestrer det.

Oppsummert kan vi dermed si at problemene med å utvikle kollektive strategier muligens ligger både i arbeidets karakter, det (tilsynelatende) gode arbeidsmiljøet og i den individuelle *friheten* som ligger i fleksibiliteten.. I den grad man finner noen felles kultur og tiltak i bedriften og blant de ansatte, er dette ting som i hovedsak virker preventivt og forebyggende med tanke på stress i bedriften. Fellesskapsfølelsen og “brorskapet” gjør at man har et felles ansvar for å sørge for en mest mulig harmonisk og velfungerende arbeidsplass. Men når stresset oppstår, blir det fort slik at man må takle det på egen hånd. Den samme ansvarsfølelsen kan gjøre at man ikke ønsker å “plage” de andre i bedriften med sine problemer, og ofte føler man at det er ens egen feil at man har blitt stresset. Problemet blir derfor at når ”ting feiler”, som for eksempel i Stian historie, står man plutselig helt alene med problemene.

## Kap 6 Oppsummering - Konklusjon

I denne oppgaven har jeg studert stress, stressopplevelser og stressmestring i det nye arbeidslivet, eksemplifisert gjennom ett enkelt case; WebTech. Denne oppgaven har slik sett sitt utgangspunkt i et endret, kunnskapsintensivt arbeidsliv og tidligere forskning omkring det.

### Et arbeidsliv i endring

Endringer i samfunn og teknologi, gir nye muligheter for strukturering og innhold i arbeidslivet. Sentralt for denne endringen er framveksten av “kunnskapsarbeideren” som en ny arbeidsgruppe. Kunnskapsarbeiderens arbeidshverdag skiller seg fra det tradisjonelle industribaserte arbeidet på en rekke måter, med større fleksibilitet, løsere strukturer, skiftende arbeidsoppgaver og større grad av individuelt ansvar og individuell identitet.

Noen av de vesentlige forskjellene mellom “det nye arbeidslivet” mer tradisjonelt industriarbeid kan oppsummeres med følgende tabell:

	<i>Industribasert</i>	<i>Kunnskapsbasert</i>
<b>Fysisk Tilstedeværelse</b>	Nødvendig	Ikke nødvendig
<b>Stabilitet</b>	Høy stabilitet	Lav Stabilitet
<b>Oppgaver</b>	Rutinepreget/Faste arbeidsoppgaver/Monotont	Variert/utfordrende/lærerikt
<b>Fartstid</b>	Lagvarig / Livstid	Ofte skiftende, "genX"/"karrierestige" gjennom forskjellige bedrifter
<b>Krav</b>	Faste krav	Flytende krav
<b>Struktur</b>	Gjerne rigid hierarkisk struktur	Ofte mer uformelle og flatere strukturer
<b>Kultur</b>	Sterk arbeidskultur og	Større grad av individuelt ansvar og individuell

	identitet	identitet.
<b>Krav til fleksibilitet</b>	Lav	Høy

I denne oppgaven har spørsmålet vært om dette “nye arbeidslivet” fører til nye stresskilder enn det tradisjonelle industribaserte arbeidet, og hvordan disse stresskildene kommer til uttrykk, oppleves og blir håndtert eller mestret.

### **Fra kollektiv til individ**

Det nye arbeidslivet, og samfunnet generelt, uttrykker en vridning bort fra fokus på det kollektive mot et mer og mer eksplisitt fokus på individet og det individuelle. Dette ser vi for eksempel som at folk er mer opptatt av personlig karriereutvikling enn av lojalitet til en bedrift i dag, og de bytter derfor oftere jobber. Tiden da folk jobbet hele livet i en bedrift og fikk gullklokka for lang og tro tjeneste er forbi.

Samtidig gjør “det nye arbeidslivet” med sine løsere strukturer og mindre rigide rammeverk, at arbeidstakerne i stadig større grad kan (og må!) styre sin egen arbeidsdag. Jobbene er ofte fleksible nok til at de kan legges opp på en måte som tar hensyn til arbeidstakernes individuelle behov, samtidig medfører dette også at det blir arbeidstakernes eget ansvar å legge opp arbeidsdagen og strukturere den.

### **Webtech; et typisk eksempel**

Webtech innehar mange av de trekkene som tidligere forskning har funnet og knyttet til det nye arbeidslivet. De ansatte i denne bedriften risikerer derfor også å utsette seg for de ulempene som dette innebærer. Hos Webtech fant jeg da også en stor grad av fleksibilitet, både som strukturell og organisatorisk fleksibilitet, men også i form av fleksible arbeidstider og muligheten til å gjøre deler av arbeidet hjemmefra. Et annet sentralt trekk jeg fant både hos Webtech og som også er funn i arbeidslivsforskningen, er at de ansatte har yrket sitt både som jobb og livsstil. Nesten alle informantene jeg snakket med hos Webtech har i en eller annen form, data som fritidsinteresse, og de opplever jobben som givende og lærerik. Jobben gir dem bekreftelse på egne evner og muligheter for personlig vekst, trekk som også er funnet i studier av “det nye arbeidslivet” (jmf. kap 1). Det økende individfokus ser vi tydelig i flere av disse trekkene. Det er *du* som individ som

bestemmer hvor, når og hva du skal jobbe med, og du opplever vekst og bekreftelse på *deg* som individ.

Informantene opplever mange av disse faktorene som veldig givende. Det skaper glede og entusiasme, gjør at informantene gleder seg til å komme på jobb, gjør at de trives i jobben, og gjør at de selv kan forme jobben til å passe til sine individuelle behov. Men all denne friheten og fleksibiliteten utgjør et tveegget sverd.

Innen arbeidslivsforskningen bruker man gjerne begreper som “honingfella” og “grådige bedrifter” for å beskrive skyggesidene av “det nye arbeidslivet”. Interessen og gleden ved å jobbe, og jobbens “gaver” i form av bekreftelse og personlig vekst, kan også medføre at man legger inn en for stor innsats i arbeidet, at man ender opp som stresset, utslitt og utbrent allerede i ung alder. Eller det kan føre til at man ikke klarer å forene arbeidsliv med familieliv, hvor kravene kanskje er mindre fleksible, og belønningen til tider kan virke mindre (Hochschild 1997).

### **Stresset på eget ansvar**

Individfokuset, og tanken om at man selv er ansvarlig for å utnytte fleksibiliteten best mulig, gjør at også stress er ditt eget ansvar. Stress blir et tegn på at du ikke mestrer din egen arbeidsdag, at du ikke har gjort de riktige valgene eller forberedt deg riktig. Det betyr altså at jeg fant svært få spor av det som Lysgård kalte ”arbeiderkollektivet” i denne bedriften, altså et kollektivt vern mot stress eller andre typer for høye krav. Det var gjennomgående i WebTech at man ”var på parti med ledelsen” i den forstand at arbeidsgiveren ”bare er av de ansatte”, som man samarbeider med for å få prosjektene i havn til riktig tid! Ledelsen/arbeidsgiveren var også meget forståelsesfull for eksempel i forhold til graviditet og syke barn, og det kan gi får en følelse av at så lenge arbeidsgiver og arbeidsplassen har lagt de grunnleggende strukturene og kravene til rette, så er det arbeidstakeren sitt ansvar å få det til å fungere. Den fleksibiliteten og friheten som det nye arbeidslivet gir arbeidstakere, fører slik sett også med seg et større personlig ansvar; man må selv styre tidsbruk og arbeidsmengde etter egen evne, og lykkes det ikke har man ikke et kollektiv å lene seg mot. Kombinert med egne karriereambisjoner, interesse for fagfeltet og ønsket om å prestere er det alltid en risiko for at den enkelte ansatte velger å jobbe for hardt og for mye.

## **Balansekunsten**

Stress og stressmestring blir i det nye arbeidslivet en evig balansegang, som i det store og hele må mestres individuelt. Arbeidstakeren selv må balansere jobb og fritid, innsats og belønning. Det blir også en balanse mellom interne og eksterne krefter. Interne ambisjoner og ønsker kan komme i konflikt med eksterne faktorer som tid, ressurser, eller rett og slett andre kolleger. Der man i det tradisjonelle industribaserte arbeidslivet hadde rigide strukturer, faste arbeidstider, og et arbeidskollektiv som tok vare på de ansatte, har man i det nye arbeidslivet langt færre slike strukturer. Økt individuell frihet og fleksibilitet, samt muligheten for å ha mer fleksible bedrifter og virksomheter, har altså en kostnad; man får et større individuelt ansvar for sin egen arbeidsdag og sin egen stressmestring.

## **Kilder til stress i “det nye arbeidslivet”**

Alle disse faktorene gjør at årsakssammenhengene, når det kommer til stress, fort blir veldig komplekse i “det nye arbeidslivet”. Stress er et begrep som i seg selv er komplekst og har en iboende dualisme; stress er både noe internt og noe eksternt, det oppstår i møtet mellom individet og kollektivet. Stresset oppstår når man mister kontrollen over sin egen arbeidssituasjon, enten i form av at tiden løper ut, at andre man jobber med ikke har levert det de skal, eller at man rett og slett har tatt seg vann over hodet.

## **Stressmestring**

Parallelt med skiftet fra et kollektivt til et individuelt fokus på ansvaret for stress, blir også stressmestringen i “det nye arbeidslivet” i stor grad preget av individuelle strategier. Man kan dele stressmestringen inn i to kategorier. Noen er strategier for å ta tilbake kontroll over situasjonen, gjennom planlegging og strukturering av arbeidet og ulike former for “time management” (bruk av fleksitiden og “frivillig overtid”)for å “komme i mål”. Den andre formen for strategier er strategier for å ta grep om selve stressreaksjonen, altså å “stresse ned” igjennom personlige velværetiltak som for eksempel trening og liknende.

## **Konklusjon**

Det er utvilsomt slik at det nye arbeidslivet både har styrker og svakheter. På den ene siden kan kunnskapsarbeiderne ofte oppleve jobbene sine som givende og lærerike, og den økte fleksibiliteten muliggjør et arbeidsliv som i større grad er tilpasset livene til den enkelte arbeidstaker. Men friheten og fleksibiliteten koster.

Det nye arbeidslivet fører også til at man får et større individuelt ansvar for sin egen stressituasjon, det kollektive ansvaret er langt på vei borte, selv om det tidvis er mye hjelp og få. Du må imidlertid selv generere hjelpen og du må selv finne balansegangen mellom jobb og fritid, mellom krav og kontroll.

I videre forskning kunne det vært interessant å se hvor tett denne sammenhengen mellom fleksibilitet og ansvar, individuelt og kollektivt, er: Er det for eksempel slik at man i liknende (kanskje større) bedrifter med mindre fleksibilitet finner et større kollektivt ansvar for stress? Eller er det individuelle ansvaret mer knyttet til at hver og en forvalter sin egen kunnskap?





## Referanser

Aneshensel, Carol S. og Phelan, Jo C. (1999) *Handbook to the Sociology of mental health*. New York: Kluwer Academic

Bakke John W. (1986): STS – Rapport nr.1 *Teknologi – Arbeidsorganisasjon – Bedriftsdemokrati – Sosioteknisk forskning i England og Norge*, Senter For Teknologi og Samfunn

Blichfeldt, J. F. og T.U Qvale (1983): *Teori i praksis : festskrift til Einar Thorsrud*, Oslo : Tanum-Norli

Bramlette, C.A og M.H. Meson (1980): *The individual and the future of organizations*, Atlanta, College of Business Administration, Georgia State University

Castells, Manuel (2000): *The Information Age: Economy, Society and Culture. Volume 1: The Rise of the Network Society*. Oxford: Blackwell Publisher.

Fischer, Grete og Sortland, Nils (2008): *Innføring I organisasjonspsykologi*. Oslo: Universitetsforlaget.

Forseth, Ulla (2001): *Boundless Work – Emotional Labour and Emotional Exhaustion in Interactive Service Work*. Dr.polit.-avhandling 2001 ved Institutt for sosiologi og statsvitenskap, Fakultet for samfunnsvitenskap og teknologiledelse. Trondheim: NTNU

Forseth, Ulla og Rasmussen Bente (2002): *Arbeid for livet*. Oslo: Gyldendal.

Hernes, Gudmund (2008): *Liv og Arbeid – Delrapport 1: Arbeidsliv og privatliv – det historiske bakteppet*. FaFo-rapport 2008:39.

Hoschild, Arlie Russel (1997) *The Time Bind: When Work Becomes Home and Home Becomes Work*. New York: Metropolitan Books.

Knoff, Richard H (1994) *Psykologi i arbeid: Norsk arbeids- og organisasjonspsykologi før og nå*. Fra [www.rhknoff.no](http://www.rhknoff.no), sist besøkt: 31.08.2011 <http://www.rhknoff.no/Artikler/Arbeidspsykologi.htm>

Kvale, Steinar (2002): *Det kvalitative forskningsintervju*. Oslo: Gyldendal.

## Referanser

Kvande, Elin og Rasmussen, Bente (2007): *Arbeidslivets klemmer – Paradokser i det nye arbeidslivet*. Bergen: Fagbokforlaget

Levold, Nora og Spilker, Hendrik Storstein (2007): *Kommunikasjons-samfunnet – Moral, praksis og digital teknologi*, Oslo: Universitetsforlaget.

Otter, C og E. Thorsrud 1971 *Arbetslivet i kris och förvandling : sociologiska essäer om arbetsmarknadsfrågor*, Stockholm : Rabén & Sjögren

Saksvik, Per Øystein og Nytrø, Kjell (2006): *Ny personalpsykologi for et arbeidsliv i endring*. Oslo: Cappelen.

Standal, Caroline (2005): *Kunnskapsarbeidere i klisteret? – Om balansering av jobb- og hjemmeforpliktelser i to IKT-bedrifter*. Masteroppgave i Tverrfaglige Kulturstudier NTNU, Trondheim.

Stets, Jan E. og Turner, Jonathan (2008): *The Sociology of emotions*. New York: Cambridge University Press

Thagaard, Tove (2002): *Systematikk og innlevelse – En innføring i kvalitativ metode*. Bergen: Fagbokforlaget.

Torp, Hege (2005): *Nytt arbeidsliv – Medvirkning inkludering og belønning*. Oslo: Gyldendal.

Ørstadvik, Linda Johnsen (2011): “*Jobben tar over alt*” Adresseavisen 02.01.2011, sist besøkt 31.08.2011 <http://www.adressa.no/jobb/article1570371.ece>