



HÖGSKOLAN VÄST

Institutionen för ekonomi och IT
Avdelningen för företagsekonomi

Kandidatuppsats, 15 hp

Digitalisering utifrån ekonomers perspektiv

- En fallstudie vid två offentliga organisationer

**Examensarbete i företagsekonomi,
inriktning redovisning**

**EXC517
Vårterminen 2021**

Författare: George Abdelahad
Författare: Jack Dilli Abo

Handledare: Fredrik Hillberg Jarl
Examinator: Sven Siverbo

Förord

Det känns lite överkligt att bollen har rullat in i mål och att vårt examensarbete har behandlats klart. Redan innan det var dags att skriva denna kandidatuppsats har ämnet varit solklart för oss. Intresset för digitalisering och automatisering har varit ett brinnande intresse sedan långt tillbaka, vilket är ännu starkare nu efter att denna studie nu är klar.

Innan läsningen av denna studie påbörjas, vill vi passa på att rikta ett stort tack till organisationerna samt respondenterna som valde att medverka i studien. Utan er hade detta inte varit möjligt. Vi vill även tacka Högskolan Väst för våra år på ekonomprogrammet där vi lärt oss enormt mycket. Vi vill även rikta ett stort tack till vår handledare Fredrik Hillberg Jarl som varit ett bollplank för oss och trott på vår studie. Vi vill även tacka vår examinator Sven Siverbo, som även föreläst för oss om hur man skriver akademiska uppsatser. Sist men inte minst vill vi tacka våra studiekamrater som under kursens gång har kritiskt granskat vår studie och hjälpt oss att förbättra den under skrivprocessen.

Slutligen vill vi tacka för åren på ekonomprogrammet, och önska alla övriga studenter ett stort lycka till!

Jack Dilli Abo
06/2021
Trollhättan

George Abdelahad
06/2021
Trollhättan

SAMMANFATTNING

Titel: Hur digitalisering påverkar ekonomer – En fallstudie på två offentliga organisationer

Författare: George Abdelahad & Jack Dilli Abo

Kurs: Examensarbete i företagsekonomi, kandidatexamen, inriktning redovisning – 15 hp

Termin: Vårtermin 2021

Digitalisering är ett aktuellt ämne i dagsläget och teknologin har vuxit samt påverkat samhället. Det har påverkat ekonomer och deras arbetssätt. Det förekommer flertalet studier angående hur digitalisering påverkar ekonomrollen inom privat sektor, forskning kring ekonomernas egna erfarenheter och inom den offentliga sektorn är dock fåtalig. Offentlig sektor har kritiserats då den tekniska utvecklingen inte går framåt i den takt som övriga samhället. Detta då de har strukturer som försvårar införandet av moderniseringsarbete. Syftet med studien är att kartlägga och analysera erfarenheter med digitalisering samt möjligheter och utmaningar kring det utifrån ekonomers perspektiv. Studien har genomförts genom en kvalitativ metod där datainsamlingen gjordes på två offentliga organisationer genom sex semistrukturerade intervjuer. Digitalisering resulterar i att analog information skiftar till att bli digitaliserade. Den förbättrar den interna effektiviteten genom att effektivisera arbetsprocesser genom att eliminera manuella hanteringar och reducera de mänskliga felen. Ekonomistyrssystem handlar om att påverka beteendet hos medarbetarnas, men även chefernas beteende i organisationen. Studiens empiriska resultat visar att digitalisering har bidragit till en övergång från det analoga till det digitala. Det visar även att digitaliseringen har effektiviserat arbetsprocesser inom organisationerna. Vad gäller ekonomistyrningen i organisationerna har studien identifierat att det i arbetssättet främst råder en kombination av resultat- samt handlingsstyrning i organisationerna. Slutsatserna som studien presenterar är att fördelarna med digitalisering är att det har lett till effektivare arbetsprocesser och frigjort tid till mer kvalificerade arbetsuppgifter. Möjligheterna är att effektiviseringen leder till att mer fokus kan sättas på att hantera med kvalificerade arbetsuppgifter som faktiskt kräver det mänskliga ögat och minska de mänskliga felen. En nackdel är att ekonomerna inte besitter IT- kompetensen, och behöver ta hjälp av IT-avdelningen, vilket i sig är en utmaning då det uppstår utmaningar gällande kommunikationen. På grund utav detta upplever ekonomerna detta att systemen inte alltid är optimala att hantera utifrån deras arbetsuppgifter. Ytterligare en nackdel med digitaliseringen är att den påverkar den sociala kontakten och den kreativa förmågan negativt till följd av fler digitala möten istället för att träffas fysiskt.

Nyckelord: Ekonomer, Handläggare, Digitalisering, Automatisering, Offentlig Sektor, Effektivisering, RPA, Artificiell intelligens, Arbetsflöde

ABSTRACT

Title: How digitalization affects economists – A case study of two public organizations

Authors: George Abdelahad & Jack Dilli Abo

Course: Degree Project, Business Administration, Bachelor, Accounting – 15 hp

Term: Spring Term 2021

Digitalization is a current topic at present and technology has grown and affected society. It has affected economists and their way of working. There are several studies regarding how digitalization affects the role of economists in the private sector, research on economists' own experiences and in the public sector is, however, few. The public sector has been criticized as technological development does not progress at the pace of the rest of society. This is because they have structures that make it difficult to introduce modernization work. The purpose of the study is to map and analyze experiences with digitization as well as opportunities and challenges around it from the perspective of economists. The study was conducted through a qualitative method where data collection was done on two public organizations through six semi-structured interviews. Digitization results in analog information shifting to being digitized. It improves internal efficiency by streamlining work processes by eliminating manual handling and reducing human error. Management control systems are about influencing the behavior of employees, but also managers' behavior in the organization. The empirical results of the study show that digitization has contributed to a transition from the analog to the digital. It also shows that digitalization has streamlined work processes within organizations. With regard to management control in the organizations, the study has identified that there is both results control and action control in the organizations. The conclusions that the study presents are that the advantages of digitization are that it has led to more efficient workflow processes and freed up time for more qualified tasks. The possibilities are that the streamlining leads to more focus being placed on dealing with qualified tasks that require the human eye and reduce human errors. A disadvantage is that economists do not possess IT skills, and need the help of the IT department, which is a challenge as challenges arise regarding communication. Due to this, economists experience that the systems are not always optimal to handle based on their tasks. Another disadvantage of digitalization is that it negatively affects social contact and creative ability as a result of more digital encounters instead of meeting physically.

Keywords: Economists, Accountants, Administrators, Digitalization, Digitization, Automation, Public Sector, Streamlining, RPA, Artificial intelligence, Workflow

Definitioner

RPA - En mjukvarurobot som även kallas för digital medarbetare som handlar om att robotisera (automatisera) vissa arbetsprocesser, oftast rutinbaserade manuella repetitiva uppgifter.

Artificiell intelligens (AI) – Förmågan av datorsystem att uträtta uppgifter i komplexa miljöer utan någon ständig inblandning av användaren och kapaciteten att förbättra sin prestationsförmåga genom att lära sig av erfarenheter. Ett vanligt sätt att beskriva artificiell intelligens är förmågan hos datorsystem att efterlikna människors intelligens.

Maskininlärning (ML) – Handlar om metoder för att med data ”träna” datorer att ”lära sig” regler för att lösa någon uppgift, men utan att datorerna har programmerats med regler för att lösa just den uppgiften.

Big data – Stora databaser som utgörs av digital lagrad information av sådan omfattning som gör att det är svårt att bearbetas och hanteras med traditionella databasmetoder. Kan också beskrivas som stora mängder data som kan utnyttjas på diverse sätt.

IT - förkortning för informationsteknologi.

Innehållsförteckning

1. INLEDNING	1
1.1 BAKGRUND	1
1.2 PROBLEMDISKUSSION.....	2
1.3 SYFTE	3
1.4 FRÅGESTÄLLNINGAR.....	3
2. TEORETISK REFERENSRAM	4
2.1 DIGITALISERING	4
2.2 EFFEKTEN AV DIGITALISERING	5
2.3 EKONOMISTYRNING	6
2.3.1 Resultatstyrning.....	6
2.3.2 Handlingsstyrning.....	7
2.4 DIGITALISERINGENS PÅVERKAN PÅ PERSONALSTYRKAN OCH NYA KOMPETENSKRAV.....	7
2.5 SAMMANFATTNING AV TEORI.....	8
3. METOD	10
3.1 UNDERSÖKNINGSMETOD.....	10
3.2 FORSKNINGSANSATS OCH FORSKNINGSDESIGN	10
3.3 DATAINSAMLINGSMETOD	11
3.6 URVAL.....	11
3.7 KVALITETSKRITERIER FÖR KVALITATIVA UNDERSÖKNINGAR	12
3.7.1 Tillförlitlighet ("credibility").....	12
3.7.2 Överförbarhet ("transferability").....	12
3.7.3 Pålitlighet ("dependability")	12
3.7.4 Konfirmering/bekräftelse ("condirmability").....	13
3.8 ÄKTHET	13
3.9 ETISKA PRINCIPER	13
3.9.1 Informationskravet.....	13
3.9.2 Samtyckeskravet.....	14
3.9.3 Konfidentialitet- och anonymitetskravet.....	14
3.9.4 Nyttjandekravet.....	14
3.9.5 Falsa Förespeglingar	14
3.10 OPERATIONALISERING.....	14
4. EMPIRI	16
4.1 RESPONDENTER	16
TABELL 1 – TABELL ÖVER RESPONDENTERNA SOM DELTOG I STUDIEN.....	16
4.2 DIGITALISERING	16
4.3 EKONOMISTYRNING.....	17
4.4 MÖJLIGHETER OCH UTMANINGAR MED DIGITALISERING.....	18
5. ANALYS	21
5.1 DIGITALISERING	21
5.2 EFFEKTEN AV DIGITALISERING	22
5.3 EKONOMISTYRNING.....	23
5.3.1 Resultatstyrning.....	24
5.3.2 Handlingsstyrning.....	24
5.4 DIGITALISERINGENS PÅVERKAN PÅ PERSONALSTYRKAN OCH NYA KOMPETENSKRAV.....	25
5.5 SAMMANFATTANDE ANALYS	26

6. SLUTSATS	28
6.1 SLUTSATS OCH DISKUSSION	28
6.2 STUDIENS BEGRÄNSNINGAR	29
6.3 FÖRSLAG TILL FORTSATT FORSKNING.....	30
REFERENSER	32
BILAGA 1 – MEJL TILL ORGANISATIONERNA.....	I
BILAGA 2 – INTERVJUMALL	II

1. Inledning

Studiens inledningsavsnitt diskuterar bakgrunden till denna studie som i sin tur skapar en problemformulering för studien. Genom detta formuleras sedan ett syfte med studien. För att underlätta forskningssyftet samt för att komprimera informationen till studiens ändamål presenteras en forskningsfråga längst ner i detta avsnitt som kommer att besvaras i studiens slutsats.

1.1 Bakgrund

Ekonomens roll förändras ständigt eftersom yrket ofta utsätts för olika typer av förändringar (Baldvinsdottir, et.al, 2009b). Stefan Tengblad, professor i företagsekonomi och Anders Källström adjungerad professor i företagsekonomi menar att framtiden kräver att ekonomer orkar utveckla den ekonomiska mätningen och hänger med i den tekniska utvecklingen. De påstår att det krävs att ekonomerna både förstår dess nuvarande brister och framtida möjligheter. Vidare påstår Kjell Lindström som är trendspanare och lärare i Handelshögskolan att IT är en självklar kompetens som ekonomer borde ha koll på framåt. AI, automation och maskininlärning blir allt vanligare en del av ekonomens vardag (Widesjö, 2020).

Att den digitala tekniken har blivit en väldigt stor del av livet i allmänhet är svårt att säga emot. Alla typer av företag i olika branscher, organisationer, institutioner och offentliga sektorer har satsat eller satsar på digitalisering. Satsningar görs till exempel via kurser, föreläsningar, nya tekniska verktyg, seminarier och utbildningar. Om organisationer inte satsar på digitalisering kommer de att förlora konkurrensförmåga i det samhälle som utvecklar sig dagligen (Hagberg & Jonsson, 2016). På samma sätt kan ekonomer förlora sin konkurrensförmåga om de inte utvecklar sin IT kompetens (Widesjö, 2020). Samtidigt har Sveriges riksdag år 2017 satt upp ett digitaliseringsmål att Sverige ska vara bäst i världen att utnyttja digitaliseringens möjligheter (Regeringskansliet, 2017).

I en rapport och studie som EY genomförde för Singapore University undersöktes hur teknologi påverkade ekonomers arbetsuppgifter. Där hade bland annat en fallstudie gjorts i Ontario kommun i Kanada som arbetade med stora mängder fakturor och dokument. I arbetsprocessen med fakturorna och dokumenten krävs manuell hantering och kontroll. Kommunen utnyttjade RPA och maskininlärning för att reformera deras arbetsintensiva fakturahanteringsprocess, vilket resulterade i en mer automatiserad och effektivt arbetsflöde gällande fakturahanteringsprocessen. Detta ledde till en ökning av effektivitetsmätt från 42 % till 95 % i under endast två månader. Detta reducerade mycket manuell hantering och ansträngning, som istället endast krävdes för resterande 5 % av mer komplexa fall. De anställda blev omplacerade till andra funktioner inom ekonomiavdelningen som handlade om aktiviteter med större värdeskapande (Microsoft,

2020). Det finns en debatt kring hur offentlig sektor hanterar och klarar av digitalisering jämfört med den privata sektorn. Kommuner spenderar endast tolv procent av de medel som används till förändring, innovation och utveckling på IT, detta är hälften så stor andel som inom näringslivet (Ekholm, Jebari och Markovic, 2018).

Digitalisering påverkar yrken och branscher olika och det kommer uppstå både vinnare och förlorare till följd av digitaliseringsracet. Stefan Fölster, chef för tankesmedjan Reforminstitutet menar att allt handlar om hur duktiga vi är på att anpassa oss. Detta var på samma sätt som fallet vid industrialiseringen. Vidare kommer dessa nya smarta datorprogrammen och tekniska verktygen att bli en hjälp för vissa i vardagen, medan för andra kommer de slå ut jobben och det för en ny tredje grupp kan det skapas nya spännande arbetstillfällen och arbetsmöjligheter. Utvecklingen med digitalisering har på det stora hela gynnat och påverkat ekonomer positivt, åtminstone akademiska ekonomer. I och med digitalisering så automatiseras vissa jobb bort, framför allt jobb som är kopplade till administrativa processer. Samtidigt skapas det nya arbetstillfällen och nya yrkesgrupper skapas såsom exempelvis uppdragsplanerare, upphandlingscontroller och kommunikatörer. Det som kommer vara eftertraktat är ekonomiska och juridiska kunskaper tillsammans med en digitaliseringskompetens. De som kommer få utmaningar i framtiden är generalister och de kommer förr eller senare behöva specialisera sig. Johansson (2017) menar att det i framtiden förutspås att efterfrågan på kompetensutvecklingen samt mer specialiserade ekonomutbildningar kommer att bli av alltmer väsentlig betydelse (ibid.). Det gäller att politiska ledare och organisationer måste stå enade och säkerställa utvecklingen av digital kompetens som behövs inför framtiden så att dessa organisationer inte hamnar på efterkälken. Faktum är att utvecklingen av ny kompetens kommer att vara avgörande för ekonomer i offentlig sektor ska kunna distribuera och utveckla nya och innovativa lösningar (Microsoft, 2020).

1.2 Problemdiskussion

Digitalisering är ett hett ämne bland alla typer av organisationer. Teknologi har vuxit så snabbt att den har påverkat nästan alla typer av aspekter på människans liv idag. Det har i princip blivit omöjligt att genomföra olika typer av aktiviteter utan digitalisering. På samma sätt har ekonomens roll även påverkats av digitalisering. Ekonomens roll har utvecklats över tid från en mer grundläggande nivå av mer manuell hantering till mer av en digital typ av hantering och arbetssätt. Precis som varje annan typ av aktivitet i världen, har även ekonomer blivit "störda" av teknologi. Ekonomer är nu tvungna att lära sig nya kompetenser och förmågor för att kunna tillfredsställa de nya behov som deras jobb kräver. En del nuvarande ekonomer är rädda att de kommer förlora sitt jobb (Ifeanyichukwu, 2019). Vidare nämns det i Gulin, Hladika och Valentas (2019) artikel att digitalisering kommer att påverka ekonomer till en stor utsträckning och det kommer uppstå utmaningar till följd av det. Utmaningar som kan uppstå hör till är att det kommer att krävas nya färdigheter och mer fördjupade kunskaper inom teknik av framtidens

ekonomer, vilket i sin tur bidrar till att digitaliseringen och automatiseringen kommer att forma en ny typ av ekonom.

Dock säger Parviainen m.f.l (2017) att digitaliseringen även kan leda till bättre arbetsnöjdhet bland medarbetare då den kan bidra till automation av rutinarbete och enkla repetitiva uppgifter. Detta skulle frigöra tid för att utveckla nya kompetenser och även mer tid att lägga på mer komplexa arbetsuppgifter.

Även om digitaliseringen är ett hett ämne och att som tidigare artiklar ovan nämner går teknikutvecklingen snabbt framåt och påverkar ekonomerna. Så nämner samtidigt institutet för framtidsstudier i en publikation att digitaliseringen förväntas förändra alla branscher i grunden och att teknikutvecklingen går snabbt framåt. Dock så är de kritiska mot offentlig sektor där det framgår att den tekniska utvecklingen inte går på samma takt framåt, och att det snarare går tvärtom. I publikationen riktar de kritik mot den Svenska offentliga sektorn eftersom de är kritiska till ny teknik och har strukturer som försvårar införandet av moderniseringsarbete. Vidare nämns att inom offentlig sektor finns det en stor del av olika typer av handläggningar av ärenden. Exempelvis enklare ärenden som barnbidrag som redan varit digitalt automatiserade i flera år. Dock så finns det fortfarande en betydande del av ärendehandläggning och informationshantering som definitivt inte är särskilt digitaliserad. I vissa exempel är anställda tvungna att registrera samma sak på fem olika system/ställen (Ekholm, 2017).

Studierna ovan har studerat hur digitaliseringen påverkar ekonomer och deras arbetssätt. Forskning kring ekonomernas egna erfarenheter angående digitaliseringens påverkan är dock fåtalig och speciellt inom offentlig sektor eftersom de flesta studierna angående digitalisering gällande ekonomrollen har gjorts inom privat sektor.

1.3 Syfte

Syftet är att kartlägga och analysera erfarenheter, möjligheter och utmaningar med digitalisering utifrån ekonomers perspektiv.

1.4 Frågeställningar

1. Vilka konsekvenser har digitalisering för ekonomers arbetssätt och kompetenskrav?

2. Teoretisk referensram

I den teoretiska referensramen presenteras först digitalisering och även digitaliseringens effekter på ekonomrollen. På så sätt ges en inblick och en djupare förståelse kring forskningsområdet som ändå rör digitalisering. Vidare efter det beskrivs ekonomistyrningen och både begreppen och aspekterna som beskrivs är "resultatstyrning" samt "handlingsstyrning" som rör ekonomistyrningen. Avslutningsvis presenteras studier och definitioner kring hur digitalisering påverkar personalstyrkan och nya kompetenskrav.

2.1 Digitalisering

Teknologiska revolutioner har skett i marknader och industrier ända sedan uppkomsten av samhällen och kommuner. Under senare år har en teknologisk revolution varit under process på grund utav tillväxten av digitaliserade marknader. Digitalisering betyder att information har möjligheten att göras tillgänglig överallt med hjälp utav de elektroniska systemen. Detta har resulterat i att digitaliseringen har skiftat analog information och analoga affärsmodeller till att bli digitaliserade (Kumar, 2018). Digitaliseringen kan beskrivas som att det digitalt lagras, behandlar och överför information och att en övergång från det analoga till det digitala sker via/över internet (Madsbu, 2016). Digitalisering är en strukturell förändring för många organisationer och industrier. Detta sätter ett tryck på många organisationer att adaptera digitaliserade tekniker och tillvägagångssätt för att bibehålla sin konkurrensförmåga samt för att överleva detta tekniska skifte. I och med digitalisering har nya krav uppstått för organisationer att skapa nya affärsmodeller, värdekedjor, arbetsprocesser och sätt att organisera sina aktiviteter för att kunna hantera organisationens strategier (Kumar, 2018).

Digitalisering beskrivs också som förmågan att förändra existerande produkter eller tjänster till digitala varianter, och därmed erbjuda fördelar gentemot den fysiska produkten. Fördelar med digitalisering är att den exempelvis kan förbättra intern effektivitet genom att förbättra och effektivisera arbetsprocesser, ökad kvalite genom att eliminera manuella hanteringar och på så sätt öka noggrannhet till följd av att mänskliga fel reduceras. Vidare kan digitalisering leda till bättre arbetsnöjdhet bland anställda genom automation av rutinarbete vilket frigör tid för att utveckla nya kompetenser (Parviainen, m.f.l, 2017).

Inom de kommande tio till femton åren förväntas enligt Guthrie och Parker (2015) att se teknologiska förändringar i samhället som inte har setts förr. Det är nämligen så att författarna i denna vetenskapliga artikel hävdar att många arbetsuppgifter som finns i arbetet idag kommer att ersättas av mjukvaruprogram. Faktum är att det även kan vara så att ens framtida kollegor kan vara "robotar" i form av mjukvaruprogram som själva arbetar med automatiska arbetsuppgifter över nätet (Guthrie & Parker, 2015). Dock för

att utvärdera möjligheten av att automatisera ekonomens arbetsuppgifter och arbetsprocesser så är det väsentligt att det kan särskiljas mellan monotona rutinbaserade uppgifter som enkelt kan automatiseras och icke-ruinbaserade uppgifter som är svåra för maskiner och mjukvara att hantera. Arbetsuppgifter som kräver kritisk tänkande, hög nivå av kreativitet och mänsklig kontakt kommer inte att automatiseras inom den snara framtiden. Däremot kan de mer enkla rutinbaserade uppgifter som inte kräver en hög nivå av utbildning, träning, kritiskt tänkande och låg nivå av mänsklig kontakt, enkelt automatiseras (Gulin, Hladika & Valenta 2019). De kan automatiseras via RPA som är mjukvarurobotar, som kan anses vara digitala medarbetare (Microsoft, 2020), som skulle då kunna utföra arbetet mycket effektivare samt till en snabbare takt än vad som skulle vara möjligt för en människa att utföra (Guthrie & Parker, 2015).

2.2 Effekten av digitalisering

Digitaliseringens och automatiseringens påverkan på arbetsplatsen kan komma att spela stor roll, speciellt när det gäller arbetsplatser som erbjuder redovisnings-, och revisionstjänster. Påverkan på detta kan vara att mänskliga medarbetare ersätts. Teknologi i form av "big data" och digital teknik kan ha en stor inverkan på en organisations redovisningsarbete och deras finansiella tjänster. Dessa digitala verktyg är början på en ny era där förändringen av ekonomrollen och redovisningsarbetet, vilket i sin tur även återspeglas i redan automatiserade arbetsuppgifter inom dessa yrkesroller (Guthrie & Parker, 2015). Användningen av dessa teknologier inom ekonomyrket där kontinuerlig redovisning och rapportering och artificiell intelligens används kommer enligt forskning att medföra förändringar inom digitalisering och teknik och kommer framöver att påverka ekonomyrket. Förändringar kommer exempelvis att ske i arbetsuppgifter så som ekonomens dagliga rapportering, förberedningen av strategiska planer samt outsourcing. Dessa förändringar kommer i sin tur att påverka hur ekonomer utgör sina arbetsuppgifter. Det kommer även vara så att det i sin tur även kommer att krävas nya färdigheter och mer fördjupade kunskaper inom teknik av framtidens ekonomer. Detta kommer i sin tur bidra till att digitaliseringen och automatiseringen kommer att forma en ny typ av ekonom (Gulin, Hladika & Valenta 2019).

Digitaliseringen kan också effektivisera arbetsprocesser och få en ökad kvalite genom att eliminera manuella processer och på så sätt öka noggrannheten till följd av att mänskliga fel reduceras. Nya digitala teknologier kan skapa möjligheter för nya typer av tjänster och avancerade erbjudanden till sina kunder. Disruptiva förändringar involverar exempelvis förändringar i den operativa miljön som organisationen befinner sig i som orsakats av digitalisering. Till exempel kan en organisations nuvarande uppgifter bli obsoleta till följd av den förändrade situationen. Exempelvis manuellt inskannade fakturor och dokument som blir ersatta av elektroniska fakturor samt dokument (Parviainen m.f.l, 2017). Vidare nämner Ghasemi et.al (2011) i sin artikel att användning av IT i ekonomiavdelningar kan bidra till att organisationer går framåt mot papperslösa kontor.

Digitalisering och automatisering leder som sagt till att processer som innefattar mycket pappersarbete samt manuella processer kommer att ersättas med automatiserad programvara där företag automatiskt kommer att kunna samla in data. Detta till en bättre processprestanda. Realtidsrapporter som är framtagna av programvaran kommer att vara snabbare än de rapporter som en mänsklig medarbetare tar fram. Därmed kommer chefer kunna ta itu med problem innan de blir kritiska (Parviainen, m.f.l, 2017).

2.3 Ekonomistyrning

Ekonomistyrningssystem handlar om att tillhandahålla information som chefer och ledning kan använda för att besluta om strategiska samt operativa beslut och där ekonomistyrningen mer handlar om att påverka beteendet hos medarbetarna men även att påverka chefers och ledningens beteende i organisationen. Syftet är att de skall agera i enlighet med organisationens strategier för att uppnå målen som är uppsatta och därmed gynna organisationen positivt. Ekonomistyrning är processen som ser till att styra människorna i organisationen att utföra organisatoriska mål och strategier. En kan även säga att det är en process som uppmuntrar, möjliggör eller ibland "tvingar" medarbetare att agera i enlighet med organisationens bästa. Ekonomistyrningen designas och uppkommer efter det att organisationen satt upp sina mål och strategier. Därefter vill organisationen alltså ha ekonomistyrning för att styra människor så att strategierna och målen uppfylls (Merchant & Van der Stede, 2017).

Vidare är ekonomistyrning en kritisk funktion i organisationer eftersom misslyckanden med ekonomistyrning kan leda till stora finansiella förluster samt skada för ens rykte och anseende. Dessutom är ekonomistyrning nödvändigt för att skydda sig emot möjligheterna att människor kommer göra något som organisationen inte vill att dem ska göra eller att de misslyckas med att göra något som de borde göra. Om ledningen skulle kunna lita på att alla medarbetare agerar i enlighet med organisationens bästa, så skulle det inte finnas något behov för ekonomistyrning (Malmi & Brown, 2008).

2.3.1 Resultatstyrning

Resultatstyrning är ett exempel på en styrmekanism inom ekonomistyrning och handlar om att formulera mål och prestationsmätning där det ska utvärderas hur väl prestationen var samt hur nära målet organisationen var. Företagsledningen kan lägga en belöning på medarbetarna som ska styras på deras prestationsmål. Då är tanken med det att skapa motivation till att vilja arbeta för att uppnå ett bra resultat, ledningen vill alltså att medarbetarna ska ha incitament. Resultatstyrning kännetecknas av autonomi, vilket innebär att en är mer "fri" i sitt arbetssätt och för att uppnå dessa mål (Merchant & Van der Stede, 2017). Resultatstyrning fokuserar på att skapa motivation och öka prestationerna av medarbetarna i organisationen genom att uppnå en kongruens mellan deras mål och aktiviteter och organisationens (Malmi & Brown, 2008). Vidare nämner

Merchant & Van der Stede (2017) att påverkansprincipen är en viktig aspekt och handlar om att den som styrs ska samtidigt även ha en möjlighet till att påverka resultatet.

2.3.2 Handlingsstyrning

Ytterligare exempel på styrmekanism är handlingsstyrning och handlar om att det finns uppsatta regler, instruktioner och manualer för dem medarbetare som organisationen har tänkt styra. Medarbetarna utvärderas om de agerat och handlat på rätt sätt enligt de uppsatta reglerna, instruktionerna eller manualerna (Merchant & Van der Stede, 2017). Vidare nämner Malmi & Brown (2008) att handlingsstyrning är ett effektivt sätt för att koordinera medarbetare i organisationen eftersom variabiliteten reduceras av beteenden vilket i sin tur bidrar till en mer förutsägbarhet. Handlingsstyrning kännetecknas ofta av ett standardiserat arbetssätt och används ofta i mer byråkratiska organisationer där företagsledningen har klara regler och riktlinjer. Sådan typ av styrmekanism används främst dock för mer rutinbaserade uppgifter och detta kan leda till negativa attityder. Detta eftersom det kan hindra och motverka kreativitet, innovation och anpassning (Merchant & Van der Stede, 2017).

2.4 Digitaliseringens påverkan på personalstyrkan och nya kompetenskrav

Med en ökad trend i adoption och användandet av IT och digitalisering i organisationer har det blivit av allt mer vikt att uppgradera kompetensnivån bland medarbetare. Ekonomer borde få ny träning och utbildning för att vara kompetenta nog för att möta utmaningarna i rådande miljö som organisationerna befinner sig i (Thottoli, 2021). Vi lever i en period där allting transformeras, det kan visas i form av att teknologin behövs dagligen för att människor ska klara sina uppgifter på sitt arbetsställe, att det kan organisera dem bättre, samt bli snabbare och mer effektiv. Dessa viktiga förändringar kan dock också utgöra stora organisatoriska och talangutmaningar gällande hantering av mänskliga resurser. En kontinuerlig utveckling kommer att välkomna medarbetare/ekonomer med möjligheter men också utmaningar när det gäller behovet av att utveckla och bibehålla teknisk och etiska kunskaper, färdigheter och kompetenser och även interpersonellt beteende. Utbildade medarbetare/ekonomer behöver utveckla förmågan att kolla djupare och bortom endast siffror. Faktorer för att bedöma ekonomers kompetens och förmågor kommer att reflekteras i sju områden och dessa är teknologiska och etisk kompetens, erfarenhet, intelligens, digitalisering, kreativitet, vision och emotionell intelligens (Popovici & Mihai, 2018). Autor (2015) nämner i sin artikel att det aldrig har varit en bättre tid än nu att vara en medarbetare med högre och rätt utbildning samt speciell kompetens. Dessa människor kan använda teknologi för att skapa och fånga värde. Däremot har det aldrig varit en sämre tid att vara en medarbetare med generella eller "vanliga" kompetenser och förmågor. Detta eftersom datorer, robotar och andra digitala teknologier förvärvar sig dessa kompetenser och förmågor i en extraordinär takt.

Vidare nämner Ghasemi et. al (2011) i sin artikel att på grund utav förbättringar av teknologi och förbättringar av de IT-systemen som ekonomer använder, så måste ekonomer även få kompetensen för att använda och utnyttja dessa system på bästa möjliga sätt. Att medarbetarna kan hänga med i en teknologibaserad levnads- och arbetsmiljö är nödvändigt i IT-eran. Det är inte möjligt att separera och hålla ekonomiutbildningar borta från IT-utvecklingen. Denna era som vi befinner oss i nu kräver att ekonomer utbildas på sådant sätt så att de erhåller kompetensen för att kunna utvärdera, uppmärksamma och tolka information (Guney, 2014).

En sekulär nedgång i den verkliga kostnaden av datorkraft har skapat stora ekonomiska incitament för organisationer att ersätta arbetskraft för med datakapital, vilket exempelvis är investeringar i IT såsom datorer eller datorsystem. Vidare har avancerade mjukvaruprogram fått förbättrade sinnen och skicklighet samtidigt som utvecklingen går i snabb takt framåt. Detta gör att de kan utföra ett bredare omfång av manuella arbetsuppgifter vilket gör det sannolikt att karaktären av "arbete" kommer att förändras inom olika branscher och yrken (Osborne & Frey 2016). Osborne och Freys (2016) modell förutspår bland annat att en stor del av kontors och administrativa arbetare är i risk och att det är förenligt med den teknologiska utvecklingen som dokumenterats. Deras resultat tyder på att samtidigt som teknologiutvecklingen går framåt så kommer medarbetare allokeras om till uppgifter som inte är möjliga för datorisering, vilket exempelvis är uppgifter som kräver mer kreativ och social intelligens. För att medarbetare ska vinna "teknologiracet" kommer de alltså behöva förvärva mer kreativa och sociala kompetenser.

Autor och Acemoglu (2011) framhäver också fenomenet som kallas för "jobbpolarisering". Detta innebär att datorisering av rutinbaserade arbeten kan leda till en samtida hög tillväxt av högutbildade och högavlönade jobb i den ena änden, och i den andra änden lågutbildade och lågavlönade jobb, båda till bekostnad av medelutbildade och medelavlönade jobb. De påpekar även att de arbetsuppgifter som är rutinbaserade och är kodningsbara, ligger i riskzonen för att ersättas av digitalisering. Sådana arbetsuppgifter utförs främst av, dock inte uteslutande av medelutbildade arbetare.

2.5 Sammanfattning av teori

Digitalisering skiftar analog information samt analog affärsmodeller till det digitala. Vidare kan också digitalisering beskrivas som förmågan att förändra existerande tjänster eller produkter till digitala varianter som i sin tur kan erbjuda fördelar gentemot den fysiska produkten. Fördelen med detta är att det förbättrar organisationers interna effektivitet genom att effektivisera arbetsprocesserna. Detta leder även till att manuella hanteringar elimineras och på så sätt öka noggrannheten till följd av att mänskliga fel i arbetsuppgifterna reduceras. Digitalisering kan påverka arbetssättet genom att fakturer som skannas in manuellt ersätts av elektroniska former och även bidra till en utveckling mot papperslösa kontor. Digitalisering har en påverkan på ekonomer och förändrar deras

arbetsuppgifter, vilket i sin tur kan bidra till att digitaliseringen och automatiseringen i sig kan forma en ny typ av ekonom.

Dessutom kan digitalisering leda till bättre arbetsnöjdhet bland anställda genom automation av rutinarbete vilket frigör tid för att utveckla nya kompetenser. Utvecklingen tyder på att ens framtida kollegor kan vara robotar i form av mjukvaruprogram som själva arbetar automatiskt. Arbetsuppgifterna som kan automatiseras är de monotona rutinbaserade. Däremot kommer de mer kvalificerade arbetsuppgifterna som kräver kritiskt tänkande, hög nivå av kreativitet och mänsklig kontakt inte att automatiseras.

Ekonomistyrning beskrivs som en process där det avses att styra människor i organisationen så att de utför organisationens mål och strategier och i enlighet med organisationens bästa. Resultatstyrning handlar om att skapa motivation för medarbetarna till att uppnå ett bra resultat och det kännetecknas av autonomi, vilket innebär att en är mer ”fri” i sitt arbetssätt. Handlingsstyrning handlar däremot om att styra människor i organisationen genom uppsatta instruktioner, manualer och regler.

Trenden och en ökad adoption av digitalisering bidrar till att det blir av alltmer vikt att uppgradera kompetensnivån på personalstyrkan. Exempelvis beskrivs betydelsen för ekonomer att utveckla sin kompetens för att utnyttja IT-systemen på bästa möjliga sätt.

Medarbetare behöver utveckla sin tolkningsförmåga för att kolla djupare och bortom endast siffror. Vidare nämns det att ekonomutbildningar inte bör separeras från IT-utvecklingen. De som besitter generella kompetenser och förmågor samt utför rutinbaserade arbetsuppgifter ligger i riskzonen för att automatiseras. Medarbetare behöver istället vara kreativa och utveckla sina sociala kompetenser för att hänga med i utvecklingen.

3. Metod

Studiens metodavsnitt presenterar datainsamlingen som gjordes genom semistrukturerade intervjuer med tre personer från samtliga offentliga organisationer. Följande rubriker behandlas i detta avsnitt: undersökningsmetod, forskningsansats, datainsamlingsmetod, litteraturstudie, forskningsdesign, urval, kvalitetskriterier för kvalitativa undersökningar, äkthet, etiska principer och slutligen operationalisering.

3.1 Undersökningsmetod

Metoden som har används i denna studie är en kvalitativ metod. En kvalitativ används ofta i syfte till att skapa en djupare förståelse och inblick i ett specifikt ämne. Enligt Bryman och Bell (2017) är den kvalitativa forskningen mer inriktad på ord än siffror. De menar att kopplingen mellan teori och praktik mer mångtydig vid kvalitativ forskning då forskarna låter de teoretiska frågeställningen styra och formulera studiens problemformulering. Studiens problemformulering ligger sedan till grund för insamlingen samt analysen av datan. Resultatet som studien får kommer sedan att integreras i de teorier som är relevanta för studien. Därför är det passande i denna uppsats då den avser att skapa en djupare förståelse kring hur digitalisering och automatisering påverkar ekonomens arbetsroll i den offentliga sektorn. Digitalisering kan uppfattas som ett komplext och brett ord eller ämne. Därför anses det vara ett bättre och mer passande att samla in datan genom ord, istället för siffror.

3.2 Forskningsansats och forskningsdesign

Det finns enligt Bryman och Bell (2017) två forskningsansatser att utgå från när forskare ska välja studiens ansats. Dessa är den induktiva forskningsansatsen samt den deduktiva forskningsansatsen. Den induktiva forskningsansatsen behandlar förhållandet mellan teori och praktik för att sedan generera generella slutsatser på grundval av datainsamlingen. Vidare finns även den deduktiva forskningsansatsen som Bryman och Bell (2017) menar är en ansats som lägger teorier och tidigare forskning som en grund för att analysera studiens empiriska granskning. Det finns enligt Björklund och Paulsson (2018) även en tredje forskningsansats som kallas abduktion. Vid denna forskningsansats sker nivåvandringen mellan teori och empirin, alltså en kombination av både den induktiva samt den deduktiva forskningsansatsen.

Denna studie ska behandla den abduktiva forskningsansatsen eftersom en kombination av den deduktiva samt induktiva forskningsansatsen sker. Studien kommer att behandla förhållandet mellan den teoretiska referensramen och empirin för att dra generella slutsatser utifrån datainsamlingen, vilket anses vara den induktiva metoden. Vidare kommer studien även att utgå från tidigare forskning samt teori som en grund för att analysera det empiriska resultatet som samlats in.

Studiens forskningsdesign kommer att utgå från en fallstudiedesign som enligt Bryman och Bell (2017) är en populär forskningsdesign som används väldigt ofta inom företagsekonomisk forskning. De menar att fallstudiedesign rör den specifika natur samt komplexitet som uppvisas av det specifika fallet. Betydelsen av begreppet "fall" är enligt Bryman och Bell (2017) förknippad med en fallstudie av en viss plats, exempelvis en arbetsplats, vilket är fallet i denna studie. Utifrån studiens syfte är det passande med en fallstudiedesign då studien sker på två specifika arbetsplatser inom offentlig sektor.

3.3 Datainsamlingsmetod

Studiens datainsamling har gjorts genom semistrukturerade intervjuer med ekonomer och handläggare med ekonomutbildning. Uppsatsens metod har genomförts via semistrukturerade intervjuer där det är öppet för samtal med respondenterna. Semistrukturerade intervjuer innebär att vi som författare har skapat och ställt intervjufrågorna men respondenterna har friheten att formulera och besvara sina svar hur dem vill. Detta för att kunna ge en så rättvis bild som möjligt för att besvara på studiens syfte och frågeställningar. Det är dock tillåtet för oss att använda följdfrågor vid semistrukturerade intervjuer om svaren inte ansågs vara tillräckliga för att då få ut ett tillräckligt svar (Bryman & Bell, 2017). Med tanke på den rådande pandemin så kommer vi att försöka i bästa möjliga mån genomföra våra intervjuer genom digitala kommunikationsverktyg. Dessutom menar Bryman och Bell (2017) att forskare som använder sig av semistrukturerade intervjuer kan dela upp intervjufrågorna i specifika teman som ska beröras i form av en intervjuguide.

3.6 Urval

Denna fallstudie har gjorts på två offentliga organisationer. Urvalet för studien blir två offentliga organisationer då ett etablerat kontaktnätverk finns i organisationerna. På grund av skribenternas arbetserfarenhet i dessa organisationer råder det en nyfikenhet kring uppfattningen om digitalisering utifrån ekonomers perspektiv. Studien baserades på det som Bryman och Bell (2017) kallar för ett målstyrt urval där data samlas in och analyseras. Här bestäms även vilken information som ska samlas in, och vart en bör vända sig till för att finna rätt information för att sedan kunna genomföra studien. Datainsamlingen kommer alltså styras av teorierna som lagts till grund för denna studie.

Det är alltså viktigt att respondenterna väljs utifrån ett sätt som gör att studiens syfte samt forskningsfrågor går att besvara på bästa sätt (Bryman och Bell, 2017). Därmed kommer denna studie enbart fokusera på respondenter som anses vara lämpliga utifrån studiens syfte. Detta eftersom det krävs att de har en ekonomiutbildning för att förstå sig på studiens syfte samt att de har grundläggande kunskap inom digitalisering. Dessutom har ett kriterium angående urvalet varit att respondenterna ska ha minst ett par års arbetserfarenhet som ekonomer i offentlig sektor. Detta för att få en djup förståelse samt en bred bild över hur digitaliseringen har sett ut över åren.

Tillvägagångssättet för att nå ut till våra respondenter har varit genom att mejl till enskilda medarbetare som ansågs vara intressanta att intervjua i respektive organisation. Detta för att förbereda ekonomerna/handläggarna över vad som förväntas av intervjuerna samt för att de ska kunna förbereda sig och svara på frågorna utförligt.

3.7 Kvalitetskriterier för kvalitativa undersökningar

Det finns fyra delkriterier vilka är tillförlitlighet, pålitlighet, överförbarhet och konfirmering som ingår i begreppet trovärdighet enligt Guba & Lincoln (Bryman & Bell 2017). Dessa delkriterier förklaras nedan samt hur de ska hanteras i studien.

3.7.1 Tillförlitlighet ("credibility")

För att skapa tillförlitlighet i studiens resultat gäller det att det säkerställs att forskningen utförs med hänsyn till de regler som finns. Det gäller även att resultatet rapporteras efter studien till de personer som deltog i studien. Detta för att de ska bekräfta att forskarna som genomfört studien, ska bekräfta att forskarna har uppfattat verkligheten på ett korrekt sätt (Bryman & Bell, 2017). I detta fall är tanken att skicka uppsatsen till de respondenter som valde att delta i denna studie efter att den är reviderad.

3.7.2 Överförbarhet ("transferability")

När det kommer till överförbarhet menar Bryman och Bell (2017) att kvalitativ forskning oftast gäller en liten grupp av individer som har vissa gemensamma egenskaper. Detta i sin tur tenderar till att resultatet i kvalitativ forskning har ett stort fokus på det kontextuellt unika samt på den betydelsen av verkligheten som forskarna studerar. Utifrån denna information har denna studie utformats på ett sätt där vi har fylliga och täta redogörelser för de detaljer som ingår i de beskrivningarna som presenteras i denna studie. Detta då kvalitativa forskare uppmanas till att producera tjocka beskrivningar av det som studeras (Bryman & Bell, 2017).

3.7.3 Pålitlighet ("dependability")

Guba och Lincoln menar att studiens forskare ska skapa och redogöra en fullständig redogörelse för hela forskningsprocessen och dess faser. Detta för att på så sätt kollegor sedan ska kunna granska och bedöma kvaliteten av på procedurerna som forskarna har valt under studiens gång (Bryman & Bell, 2017). Vad gäller denna studie har den granskats ett flertal gånger av andra studentgrupper som opponerat på studien och lämnat feedback. Kontinuerlig kontakt har även skett med handledaren där det har diskuterats kring uppsatsämnet, rubriker, problemformulering, forskningsfrågor och teorier som studien bör lyfta upp.

3.7.4 Konfirmering/bekräftelse ("condirmability")

För att konfirmera/bekräfta menar Bryman och Bell (2017) att forskarna agerat i god tro där det ska vara uppenbart att forskarna inte medvetet har låtit sina personliga åsikter, värderingar och teoretiska inriktning påverka själva utförandet av studien och slutsatsen från undersökningen (Bryman & Bell, 2017). I denna studie har fullständig objektivitet tagits på allvar och de regler som står i uppsatsanvisningarna för uppsatsskrivande på kandidatnivå har följts noggrant.

3.8 Äkthet

Förutom de fyra kvalitetskriterierna för kvalitativ forskning menar Bryman och Bell (2017) att det även finns ett antal kriterier på äkthet och autenticitet. För att ge en så rättvis bild som möjligt av studien har intervjuerna både spelats in, men även transkriberats. Detta för att få ner alla åsikter och uppfattningar som respondenterna hade under intervjuerna. Bryman och Bell (2017) menar att den taktiska autenticiteten behandlar hur studien har gått till väga för att respondenterna ska få så bra möjligheter som möjligt för att kunna vidta de åtgärder som krävs. Därmed har intervjumallen som skapats för att genomföra semistrukturerade intervjuer skickats ut till organisationerna för att respondenterna ska kunna förbereda sig inför intervjuerna och få bättre möjligheter till att besvara frågorna.

3.9 Etiska principer

Enligt Bryman och Bell (2017) pågår det diskussioner om etiken inom företagsekonomisk forskning där rollen av värderingarna aktualiseras i forskningsprocessen. Det kan handla om hur studien ska behandla de individer som deltar i studien, samt om det finns vissa aktiviteter som studien bör eller inte bör genomföras med de individer som väljer att delta i studien. Bryman och Bell tar även upp att det finns flera professionella organisationer som inbegriper grundläggande etiska frågor inom företagsekonomisk forskning arbetar med att formulera etiska regler. Nedan följer de regler som denna studie kommer att ta hänsyn till under studiens gång.

3.9.1 Informationskravet

Informationskravet innebär enligt Bryman och Bell (2017) att studiens deltagare ska informeras om studiens syfte samt om vilka moment som studien behandlar. För att säkerställa att informationskravet uppfylls enligt Bryman och Bell (2017) har ett mejl skickats ut till båda organisationerna där studiens syfte framgår detaljerat.

3.9.2 Samtyckeskravet

Enligt Bryman och Bell (2017) innebär samtyckeskravet att forskarna frågar om respondenternas samtycke och får ett godkännande att de deltar i undersökningen. Principen är att respondenterna ska få så mycket information som möjligt innan de deltar i studien. Detta för att de ska kunna ge sitt samtycke, och till och med ha rätten till att neka till att medverka i undersökningen. För att säkerställa att samtyckeskravet uppfylls enligt Bryman och Bell (2017) har ett mejl skickats ut till båda organisationerna där studiens syfte framgår detaljerat. Det går även i mejlen att det är frivilligt att delta i studien samt att de har rätt att avbryta om de skulle önska det.

3.9.3 Konfidentialitet- och anonymitetskravet

Dessa krav menar att alla personuppgifter från de deltagare som deltagare i undersökningen ska behandlas med så stor konfidentialitet som möjligt. Dessutom är det viktigt att personuppgifter bevaras på ett sätt där obehöriga på något sätt inte kan komma åt dem (Bryman och Bell, 2017). För att följa dessa krav har deltagarna meddelat organisationerna att alla svar från respondenterna är helt anonyma samt att ingen kan komma åt informationen som studien behandlar.

3.9.4 Nyttjandekravet

Nyttjandekravet innebär enligt Bryman och Bell (2017) att uppgifterna som samlas in om deltagarna enbart får användas för studiens forskningsändamål. Detta framgår i det mejl som skickats till organisationerna för att respondenterna ska känna sig bekväma med att besvara frågorna under intervjun.

3.9.5 Falska Förespeglingar

I det mejl som skickats ut till organisationerna har studiens forskningsändamål beskrivits samt att det framgår en tydlig beskrivning om hur intervjuerna kommer att genomföras. Det är viktigt att det i mejlet framgår tydlig information om studien. Detta för att det är viktigt att forskarna inte ger undersökningsspersonerna vilseledande eller falsk information (Bryman och Bell, 2017).

3.10 Operationalisering

Operationalisering handlar enligt Bryman och Bell (2017) om att beskriva de tillvägagångssätt som används för att mäta något. I denna studie används operationalisering för att skapa en koppling mellan teori samt det som studien avser att undersöka. Därmed är operationalisering i denna studie av väsentlig betydelse och avser studiens intervjumall som användes för intervjufrågorna. Intervjumallen har legat till grund för den empirin som i sin tur har baserats på studiens teoretiska referensram, därav

indelningen i de olika kategorierna (se bilaga 2). Bryman och Bell (2017) menar att om forskare använder sig av semistrukturerade intervjuer, vilket denna studie gör, ska frågorna delas upp i specifika teman utifrån den teoretiska referensramen. Detta för att se till att det som studien avser att undersöka ska kunna kopplas samman till syftet och frågeställningarna. Bryman och Bell (2017) menar även att vid användningen av semistrukturerade intervjuer kommer respondenterna kunna formulera sina svar som de vill.

4. Empiri

I detta kapitel redogörs den data som samlats in genom de semistrukturerade intervjuerna som utförts. Först presenteras en tabell över respondenternas titel och utbildning. Därefter redogörs empirin i löpande text nedan genom de tre teman som identifierats i den teoretiska referensramen. Dessa tre teman som vi identifierat är “digitalisering och automatisering”, “ekonomistyrning” och “möjligheter och utmaningar med digitalisering”.

4.1 Respondenter

Respondent	Organisation	Titel	Utbildning	Erfarenhet
A	1	Handläggare	Ekonomutbildning	20 år
B	1	Handläggare	Ekonomutbildning	9 år
C	1	Handläggare	Ekonomutbildning	7 år
D	2	Ekonom	Ekonomutbildning	15 år
E	2	Ekonomiadministratör	Ekonomutbildning	5 år
F	2	Ekonomiadministratör	Ekonomutbildning	3 år

Tabell 1 – Tabell över respondenterna som deltog i studien

Sex semistrukturerade intervjuer har genomförts där respondent A, B och C är handläggare på organisation 1. Respondent D är ekonom på organisation 2 och respondent E samt F är ekonomiadministratörer på organisation 2.

4.2 Digitalisering

Respondenterna berättar att arbetssättet idag sker fullt ut digitalt via diverse program och system. För att kommunicera internt använder vissa respondenter verktyg såsom Skype, Microsoft OneNote och telefonen. Medan andra respondenter använder verktyg såsom Microsoft Excel och Microsoft Teams. Samtliga respondenter nämner att de är ständigt beroende av sina digitala verktyg och kan inte lösa sina arbetsuppgifter utan de. Vidare berättar respondenterna att pandemin accelererat digitaliseringen och att de i nuläget är mer beroende av de digitala verktygen. Dessutom upplever de att de tagit stora kliv framåt under pandemin. Vidare berättar respondenterna att utan digitaliseringen hade de aldrig klarat av de stora antal ärenden som tillkom under pandemin.

“Nu är vi ännu mer beroende av digitala verktygen och vi har tagit stora steg framåt. Exempelvis innan kunde vi inte arbeta hemifrån på grund av sekretess och andra hinder.” – Respondent B

Ett löpande tema som samtliga respondenter uppger är att digitaliseringen och automatiseringen i organisationen har underlättat arbetssättet då vissa manuella

arbetsrutiner har försvunnit. Det som respondenterna nämner är hur digitaliseringen underlättat pappers- och fakturahanteringar. Detta har då bidragit till att överföringsfel och repetitiva uppgifter försvunnit.

“Vi har även under min tid fixat en faktureringsfil som gör det möjligt att skapa flera hundra fakturor på samma gång istället för att mata in dem en och en.” - Respondent E

En respondent berättade ett tydligt exempel på hur arbetssättet med pappershanteringen har förändrats.

“Förr i tiden kom det fullt med papper den 2 maj till ett kontor, vi satt med en hög av deklARATIONER att sortera och skanna in. Dessa rutiner har försvunnit, mycket pappersarbete har försvunnit”. – Respondent A

Som tidigare nämnt är ekonomerna ständigt beroende av de digitala systemen för att utföra sina arbetsuppgifter. Gällande utvecklingen av dessa digitala system skiljer sig däremot uppfattningen mellan vissa respondenter. Majoriteten upplever att digitaliseringen i organisationerna har utvecklats med tiden på ett fördelaktigt sätt och underlättat arbetssättet för dem. En annan respondent anser att verksamheten till stor del redan är digitaliserad och digitaliseringen har inte förändrat arbetssättet något anmärkningsvärt. Enligt dessa respondenter har en del manuella hanteringar och rutiner har försvunnit och förbättrats vilket har lett till ett mer roligare samt effektivare arbetssätt. Det positiva med det är att det ska frigöras arbetstimmar, ta bort enklare arbetsuppgifter så att det sköts automatiskt och lägga ner tid på det som kräver mer av det mänskliga ögat.

“När jag började år 2006 och vi skulle lämna ut statistik, stora räkenskapssammandrag som vi lämnar in årligen, så drog man ut listor och knappade in dem manuellt i Excel-formuläret. Nu kör vi det via en rapport i vårt ekonomisystem och sen har vi ett makro som läser in det i den Excel-mallen som vi får från SCB. Bara en sådan grej visar att det har hänt väldigt mycket och det är väldigt skönt att få det mer automatiserat” - Respondent D

Det fanns dock en minoritet som hävdade annat där den generella uppfattningen var att systemen inte utvecklats på sådant sätt och där en hel del manuella repetitiva uppgifter fortfarande sker. En respondent berättar att hen ganska ofta behöver ta upp mellan tre till fem system och knappa in samma uppgifter. Respondenten tror dock att sådana typer av arbetsuppgifter definitivt skulle kunna automatiseras. En annan respondent uttrycker sig om ett program som varit samma under lång tid och inga särskilda förbättringar har skett.

“Internt kallar vi vissa program och system för 98-systemen, eftersom dem kom ut år 1998 och används fortfarande.” - Respondent A

4.3 Ekonomistyrning

Avseende ekonomistyrningsperspektivet och hur delaktiga respondenterna är i arbetsprocesserna och i processen rörande digitalisering råder skilda uppfattningar. Vissa upplever att det inte bara är toppstyrt och att en får vara delaktig i arbetsprocesserna. Där kan respondenterna ge förbättringsförslag till sina chefer eller direkt till IT-avdelningen.

Syftet med detta som de anger är att de vill underlätta arbetssättet för både medarbetarna och organisationen i allmänhet.

“Jag tror inte att det bara är toppstyrt, utan här kan man komma med ett eget, men det klart att det ska förankras någonstans. Alla kan ju inte lämna in så att det blir vilda västern där alla vill ha sitt, för det ska vara av nytta för fler och inte bara en själv.” - Respondent D

Majoriteten av ekonomernas erfarenheter förklaras genom en kombination av både resultat samt handlingsstyrning. Respondenterna berättar att de i vissa fall har möjlighet att vara delaktiga i en arbetsprocess med IT-avdelningen. Detta på grund utav att deras erfarenhet gällande arbetssättet och arbetsuppgifterna är nödvändiga för att utfallet av processen ska bli så positiv som möjligt. Exempelvis finns det ett IT-råd där förslag kan lämnas in. En annan respondent berättar ett exempel om att det för tillfället pågår ett arbete med att utveckla ett nytt system där de har haft möjlighet att bidra och påverka med sina åsikter samt erfarenheter. Samtidigt upplever en del respondenter att de får vara med och delta genom den digitala anteckningsboken Microsoft OneNote som uppdateras i realtid. Där kan respondenterna både läsa information och skriva förbättringsförslag direkt i anteckningsboken. Denna anteckningsbok har både medarbetare och chefer tillgång till.

“Jag vet att några kollegor, tillsammans med IT-avdelningen, håller på att arbeta fram ett nytt tillvägagångssätt för att redovisa digitala kassarapporter så att man slipper få buntar med papper postade hit till kontoret för att sedan behöva skanna in, redovisa som underlag i bokföringen och slutligen lägga alla papper i en pärm” - Respondent F

Samtidigt upplever respondenterna också i vissa fall att som medarbetare behöver de förhålla sig till de verktygen som finns och göra det bästa av situationen. Där har respondenterna inte mycket att välja på eller säga till. Gällande vissa projekt har de endast fått till sig viss grundläggande information men de har inte varit delaktiga alls.

“För min del finns det inte mycket att välja på eller säga, utan jag åker med på det tåget. Det är många saker som händer som jag känner att vi inte har någon kontroll alls över. Dock finns det andra grejer där vi medarbetare får delta mer med, som exempelvis med OneNoten”. – Respondent C

Dock var det en minoritet som upplevde ren handlingsstyrning där respondenten inte upplever någon möjlighet att påverka och arbetar endast utifrån instruktionerna.

“Vi har inget och säga till om, ingen process att styra och ställa gällande digitaliseringen. Vi har ingen möjlighet att påverka, vi får det vad vi får. Det finns ingen utbildningskurs på grund utav digitalisering.” – Respondent A

4.4 Möjligheter och utmaningar med digitalisering

Respondenterna berättar att digitalisering är något som inte kan undvikas, det blir mer och mer på gott och ont. Samtliga respondenterna redogör för att digitalisering och automatisering kan bidra till flera möjligheter. Ett löpande tema i respondenternas svar är

att det kan möjliggöra för automation av de mer enkla repetitiva arbetsuppgifter, vilket i sin tur skulle leda till ett mer effektivt arbetssätt. Eftersom då kunde de lägga än mer tid på mer kvalificerade uppgifter som faktiskt kräver mer tid och av det mänskliga ögat. En respondent nämner att det är mer kul och motiverande med kvalificerade arbetsuppgifter.

“Jag tror att digitaliseringen och automatiseringen kommer att underlätta mycket. Ta kassarapporterna som exempel. Om det saknas ett kvitto så kommer jag inte kunna fortsätta med bokföringen, utan då måste jag kontakta försäljningsstället som kommer att behöva skriva ut ett nytt kvitto, och sedan posta det till mig. Det är ju en hel process. Det hade varit extremt skönt om allt var digitaliserat och man såg allt framför sig.” - Respondent F

Vissa respondenter nämner att det för närvarande faktiskt pågår ett automationsprojekt där en datorrobot ska automatisera repetitiva arbetsuppgifter. Datorn ska kunna läsa av dem enklare ärenden och handlägga dem direkt, utan någon mänsklig inblandning. Här berättar respondenterna att det uppstår möjlighet att frigöra arbetskaper och göra mer komplexa uppgifter. Projektet pågår och det finns människor som övervakar och ser till att datorn handlägger ärenden korrekt. Dessa människor som övervakar kallas för robotskötare. De har även fått information om att vissa system ska utvecklas och tillkomma ett nytt program., men att det förmodligen kommer ta år tills det blir på plats.

“Det kan ta bort enklare uppgifter som tidigare krävt människans öga. Istället för skituppgifter kan man lägga ner tid på granskning där det behövs. Även skräpfel och överföringsfel har möjlighet att försvinna mer och mer. Jag tror alla kan utvecklas och gå högre upp i svårigheten om man tar bort överföringsfelen och enklare ärenden” – Respondent A

Ytterligare en möjlighet som respondenterna nämner är att digitaliseringen bidrar till ett mer flexibelt arbetssätt. Detta upplevs även ha accelererats av pandemin. Respondenterna är nu inte beroende av plats på grund utav att de jobbar hemifrån. Detta upplever respondenterna vara en fördel då de slipper pendla och de upplever mer frihet i sitt arbete.

”Nu har vi en flexibilitet och vi vill fortsätta ha den möjligheten att exempelvis jobba hemifrån. Flexibla arbetsplatser gör att folk slipper pendla och samtidigt lättare att få ihop livspusslet.” – Respondent B

De nackdelarna och utmaningarna som respondenterna berättar gäller den sociala aspekten samt den IT-kompetensen som de för närvarande inte har. Respondenterna upplever att den sociala kontakten påverkas negativt på grund av det digitala och samt att kreativiteten hämmas.

“Nackdelen och utmaning är att det är mindre socialt. När vi kontaktar varandra digitalt gäller det något specifikt, vi ringer inte upp bara för att snacka. Man tappar mycket av snacket. Det blir svårare med sammanhållning i gruppen. Digitala möten blir 99 % chef och alla andra lyssnar, medan fysiska möten upplever jag att det blir mer interaktion”. - Respondent C

Vidare upplevs bristen på IT-kompetens vara en utmaning för samtliga ekonomer. De upplever utmaningar med att kommunicera med IT-avdelningen samt att hitta tiden för att kunna kommunicera. Samtidigt upplever respondenterna att IT-systemen i organisationerna inte är helt optimala och anpassade utifrån deras arbetsuppgifter.

Ekonomerna upplever att IT-avdelningen inte alltid förstår vad medarbetarnas arbetsuppgifter går ut på. Vidare berättar de utmaningen med att systemen ska vara användarvänliga och inte alltför tungrotta för ekonomerna. Trots att respondenterna upplever en del med möjligheter med digitalisering så menar de att det kan finnas lagkrav och andra byråkratiska processer som bromsar digitaliseringsprocessen.

“När vi ska göra någonting i vår organisation så måste IT-avdelningen ha tid att hjälpa till. Det är resurskrävande innan man får saker och ting på plats så att det fungerar. Sedan ska vi ha tid när dom har tid, så det krävs ju resurser och kunskap kring det man ska göra. Det är inget man kan göra själv.” - Respondent D

Gällande kompetenskraven tror respondenterna att om enkla uppgifter försvinner, kommer kompetenskraven att höjas för både nyanställda och alla medarbetare. Respondenterna redogör att sådana kvalificerade arbetsuppgifter handlar om analys, avstämning och tolkning av siffror. De ska kunna förklara varför siffrorna ser ut som de gör och hitta avvikelser som är svårare för en dator att hitta. Ekonomer kommer utvecklas till mer av en ”coachande” roll utvecklar en av respondenterna. Vidare utvecklar respondenterna att digitaliseringen kommer att sätta högre krav på deras tolkningsförmåga, sociala förmåga, kreativa förmåga, läsförståelse och att tillhandahålla bra service. Respondenterna upplever dock inget hot mot sin typ av arbete på grund utav digitalisering eftersom en stor del av arbetet i organisationerna utgår från att ge service.

En människa är ju bättre kanske på att uppfatta små avvikelser och tänka mer kreativt, en dator gör ju bara så som vi programmerar den till att göra”. - Respondent C

Samtidigt påstår vissa respondenter att organisationen är försiktiga med att rekrytera ny personal. Detta trots att medarbetarna upplevt ett behov av att anställa ny personal. Dessa respondenter resonerar kring huruvida det är digitaliseringen som förhindrat att få in nya anställda. Detta eftersom det pratats om att frigöra tid längre fram på grund utav att verksamheten digitaliseras och effektiviseras. Då är det möjligt att det inte uppstår någon personalbrist och att det då justeras enligt respondenterna. Respondenterna har fått kompetensutbildning som rör deras arbetsuppgifter. Vissa har dock även fått kompetensutbildning inom IT medan andra inte fått det alls. Respondenterna i en organisation nämner att under julen skapade IT-avdelningen en julkalender med lärorika videoklipp för medarbetarna som handlade om IT och digitalisering i allmänhet.

5. Analys

I detta avsnitt sammankopplas och tolkas resultatet från den insamlade empirin med studiens teoretiska referensram. Detta analyskapitel är därför uppdelat i liknande struktur som vid den teoretiska referensramen, vilket ger följande delkapitel “digitalisering och automatisering”, “effekten av digitalisering”, “ekonomistyrning utifrån resultat - och handlingsstyrning aspekter” och avslutningsvis “digitaliseringens påverkan på personalstyrkan och nya kompetenskrav”.

5.1 Digitalisering

Kumar (2018) beskriver att digitalisering är en förändring som sätter ett tryck på många organisationer och för organisationen ska kunna fungera behöver man adaptera digitaliserade tekniker. Samtliga respondenter nämner att de är ständigt beroende av digitala verktyg för att kunna utföra sina arbetsuppgifter och att arbetssättet utvecklas med tiden. Exempelvis nämner en respondent att när hen började arbeta år 2006 så skedde arbetssättet manuellt där de själva hämtade data och knappade in det manuellt i ett Excel-formulär. Nu år 2021 berättar respondenten att denna process nu sker automatiskt via ett ekonomisystem. Det fanns dock en minoritet av respondenter som hävdade att organisationen inte adapterat digitaliserade tekniker till den nivån som önskades. Detta eftersom de upplevt att systemen inte utvecklats under lång tid som leder till att arbetssättet fortfarande till stor del sköts via manuella hanteringar.

Vidare beskriver Kumar (2018) att digitalisering kan bidra till att med hjälp av elektroniska system göra informationen tillgänglig överallt och Madsbu (2016) beskriver bland annat att digitaliseringen som en övergång från det analoga till det digitala. Respondenterna använder sig av verktyget Microsoft Teams, Microsoft OneNote och Skype så att de kan enkelt hålla kontakt och göra informationen tillgänglig till varandra. Dessutom beskriver samtliga respondenter att digitalisering och automatisering bidragit med en övergång i arbetssättet från det analoga till det digitala. Främst gällande minskandet av pappers- och fakturahanteringen. Exempelvis hävdar en respondent att dem förr i tiden satt med en hög av deklarerationer att sortera och skanna in. Denna typ av analoga pappersarbete har försvunnit och sker nu främst digitalt. Vidare talar andra respondenter om betydelsen av att minska den manuella pappershanteringen. En respondent talar om sin erfarenhet när han började år 2014 på sin arbetsplats där de skrev ut och skrev under beslutsdokument som skickades ut per post, vilket nu sker digitalt.

Som framgick i den teoretiska sammanfattningen kan digitalisering ändra det existerande arbetssättet och erbjuda fördelar gentemot den fysiska hanteringen genom att öka kvaliteten och effektivisera arbetsprocesserna. Detta kan kopplas till respondenternas uttalanden om simplare uppgifter som tidigare krävts manuell hantering från en människa kan automatiseras och är en positiv möjlighet med digitalisering. Det kan även kopplas

till ett exempel från en respondent där hen berättar att det utvecklats en faktureringsfil som gör det möjligt att skapa flera hundra fakturor på samma gång istället för att mata in dem manuellt en och en. Vidare hävdar respondenter att när ärenden hanteras via digitala tjänster och kunder använder de, så försvinner mycket av onödiga överföringsfel. Å andra sidan berättar respondenterna vidare att det finns ett behov av att utveckla den tjänsten och att det finns mycket förbättringspotential. Det sker fortfarande en del repetitiva manuella hanteringar enligt en del respondenter.

Vidare enligt den teoretiska sammanfattningen kan det förväntas att se teknologiska förändringar som samhället inte sett förr och att ens framtida kollegor kan vara "robotar" som automatiskt utför arbetsuppgifter. Detta kan kopplas till det som vissa respondenter berättar om att det nu finns ett pågående projekt med en datorrobot som ska hjälpa till att automatisera de enklare arbetsuppgifterna. Å andra sidan nämner en respondent att det internt finns flera system som kallas för "98-systemen" eftersom de skapades år 1998. Vidare talar respondenten om att programmet varit samma under lång tid och inga särskilda förbättringar skett förutom diverse buggfixar. Dessutom talar en annan respondent om att arbetsuppgifterna inte har förändrats och att verksamheten inom organisationen redan till stor del är digitaliserad.

Mot bakgrund av ovanstående tyder det på en skillnad gällande erfarenhet med digitaliseringens utveckling mellan respondenterna.

5.2 Effekten av digitalisering

Guthrie och Parker (2015) skriver i sin artikel att digitalisering och automatisering kan spela stor roll inom vissa organisationer, speciellt de som arbetar med redovisning. De menar att digitaliseringen kan påbörja en ny era inom dessa yrken och att ekonomers dagliga arbetsuppgifter kommer att förändras. Detta kan kopplas till svaren från respondenterna som tror att ekonomrollen kommer att förändras med tiden. De tror däremot inte att allt kommer att sköta sig självt, utan tror snarare att ekonomen istället kommer att bli en "coachande" ekonom som istället förklarar utfallen av rapporteringen samt beskriver varför de ser ut som de gör. Samtliga respondenter menar att digitaliseringen och automatiseringen istället kommer att frigöra tid för andra arbeten, exempelvis följa upp och styra arbetet på ett annat sätt. Detta kan även kopplas till det som beskrivs i sammanfattningen av teorin där digitaliseringen och automatiseringen kommer att forma en ny typ av ekonom. Respondenterna nämner att det kan behövas en form av kompetensutveckling för att vara uppdaterad för att hänga med i och med digitaliseringen och automatiseringen.

Som tidigare nämnts råder ett projekt enligt respondenterna där det försöks att automatisera enkla ärenden och jobb genom en robot. Detta kan kopplas till det som framgår i studiens sammanfattande teori där vissa typer av jobb kommer att försvinna. Däremot har detta istället skapat nya arbetsuppgifter där människor behöver övervaka

roboten för att se till att den arbetar korrekt. Detta kan i sin tur kopplas till svaren från respondenter som nämnde att digitalisering och automatisering är resurskrävande och kommer leda till att ny personal anställs kortsiktigt för att tillfälligt tillföra kompetens inom digitaliseringsprojekten.

Som framgår i sammanfattningen av teoretiska referensramen kan digitaliseringen förändra organisationens arbetssätt till följd av att exempelvis manuellt inskannade fakturor och dokument blir ersatta av en elektronisk form av dessa. Vidare nämns det att genom användning av IT kan organisationer så småningom bli papperslösa. Ovanstående kan kopplas till svaren från respondenterna. Respondenter menar att dokument och fakturor som man förr postade och skannade in hanteras idag elektroniskt genom ekonomisystemet och organisationens digitala verktyg. En respondent nämner exempelvis att med hjälp av IT-avdelningen försöker digitalisera kassarapporterna som kommer med posten så att de slipper onödiga papper i kontoret. Ytterligare en respondent berättar att förr kunde medarbetare sitta med högar av deklARATIONER i pappersform, men att denna rutin idag har försvunnit till följd av digitaliseringen och automatiseringen. Även en annan respondent nämnde i sin intervju att tidigare var de tvungna att posta dokument till en extern part för skanning. Idag laddas dokumenten upp i systemen direkt.

Parviainen menar m.f.l (2017) att manuella processer och pappersarbete kommer att ersättas med automatiserad programvara och att detta kommer att ske snabbare och effektivare än om en mänsklig medarbetare skulle ha skött detta. Även detta är något som respondenterna uppskattar väldigt mycket samt att det har varit till stor hjälp för dem. Respondenter nämner att effekten av detta leder till att frigöra mer tid åt att granska och hantera mer kvalificerade uppgifter som handlar exempelvis om att tolka och granska material för att hitta avvikelser som en dator har svårare för att hitta. Respondenterna upplever att en effekt av digitalisering är att de blivit mer produktiva, vidare resonerar somliga kring att utan digitalisering så hade inte organisationen klarat av det höga trycket av ärenden som tillkom under pandemin. På samma sätt resonerar en annan respondent med att programvara kan utföra arbetet med fakturor snabbare och effektivare än mänskliga medarbetare.

5.3 Ekonomistyrning

Merchant och Van der Stede (2017) beskriver ekonomistyrning som en process där det avses att styra människorna så att de utför organisationens mål och strategier, målet är att medarbetarna ska agera i enlighet med organisationens bästa. En del respondenter berättar att organisationen är öppna för förbättringsförslag och att de vill bidra till att underlätta arbetet för medarbetarna. Den stora vinningen blir därmed när digitaliseringen och automatisering tillhandahålls på ett sätt som gynnar hela organisationen och tjänster som underlättar arbetet för flera än bara en själv. Alltså anammars tankesättet med att agera i enlighet med organisationens bästa (Malmi & Brown, 2018).

5.3.1 Resultatstyrning

Resultatstyrning handlar om att skapa motivation för medarbetarna till att uppnå ett bra resultat. Vidare kännetecknas resultatstyrning av autonomi som kan beskrivas att en är mer "fri" i sitt arbetssätt (Merchant & Van der Stede, 2017). I detta sammanhang handlar begreppet resultatstyrning om att medarbetare får vara med och bestämma inom processerna och uttrycka sin åsikt. Detta framgår i studiens intervjumall. Detta kan kopplas till respondenter som tycker att de har mycket att säga till om gällande processerna i organisationen samt att respondenterna nämner att de är delaktiga i processen tillsammans med IT-avdelningen. En respondent berättar ett exempel där det finns ett IT-råd där det kan lämnas in förslag gällande digitalisering, vilket tyder på att respondenterna känner att får vara med och bestämma och uttrycka sina åsikter. Medan en annan respondent beskriver ett exempel gällande utveckling av ett nytt program där dem som handläggare kunnat vara involverade och uttrycka sina tankar. Respondenter upplever också att de får vara med och bestämma och uttrycka sina tankar genom det digitala verktyget Microsoft OneNote.

5.3.2 Handlingsstyrning

Handlingsstyrning handlar enligt Merchant och Van der Stede (2017) om att styra medarbetare genom att det finns uppsatta instruktioner, manualer och regler. Vidare kännetecknas ofta handlingsstyrning av ett standardiserat arbetssätt och används i regel i mer byråkratiska organisationer där man utgår ifrån klara regler och riktlinjer. Detta kan kopplas till svaret från en respondent där hen hävdar att de inte har något att säga till och ingen möjlighet att påverka. Vidare nämner hen uttryckligen att "vi får det vad vi får". Andra respondenter berättar om sin erfarenhet kring ett automatiseringsprojekt där de endast fått information men inte varit delaktiga i projektet. De upplever att de inte har någon större valmöjlighet och förhåller sig till rådande förutsättningar. Respondenter upplever det som en utmaning att de som utvecklar systemen och programmen inte har en förståelse för det som medarbetarnas arbetsuppgifter är. En anledning till detta kan vara kommunikationsbrist inom respondenternas organisationer, eftersom dem inte upplever att dem får vara involverade i processerna.

Merchant och Van der Stede (2017) nämner också att handlingsstyrning som styrmekanism kan leda till negativa attityder då det kan hindra och motverka kreativitet, innovation och anpassning. Enligt svaren från vissa respondenter förekommer det ett mönster där beteendet kännetecknas av handlingsstyrning, där medarbetarna endast arbetar utifrån tydliga riktlinjer och till mesta dels inte tänker kreativt eller kommer med förslag. Respondenterna berättar att de inte har mycket att säga och möjlighet att påverka. En av respondenterna berättar uttryckligen att hen bara "åker med på tåget". Detta kan ses som en skillnad gentemot svaren från vissa av respondenterna som framgår i avsnittet ovan om resultatstyrning. Den dominerande uppfattningen bland respondenterna upplevs dock vara en blandning mellan handlingsstyrning och resultatstyrning.

5.4 Digitaliseringens påverkan på personalstyrkan och nya kompetenskrav

Som beskrivs i teorins sammanfattning har trenden och adoption av digitalisering i organisationer bidragit till att det blivit alltmer viktigt att uppgradera kompetensnivån på personalstyrkan. Ekonomer borde mot bakgrund av det få ny träning och utbildning för att öka sin kompetens. Vidare beskrivs det att de behöver utveckla sin förmåga att kolla djupare och bortom endast siffror. Respondenterna tror också att ekonomens roll kommer utvecklas, exempelvis att det blir mer analys och avstämning än att bara knappa in siffror. En respondent utvecklar sitt svar och tror att ekonomer kommer behöva bli "coachande" där de ska kunna förklara siffrorna och vad som ligger bakom siffrorna. Detta kan också kopplas till vad Guney (2014) skriver att det krävs för ekonomer att man erhåller kompetensen för att kunna utvärdera och tolka information. Den dominerande uppfattningen bland respondenterna är att digitalisering ställer högre kompetenskrav på ekonomer och specifikt högre krav på analys, läsförståelse, sociala förmåga, kreativa förmåga och att det ska ges god service.

Vidare beskrivs det i sammanfattningen av teorin att ekonomiutbildningar inte bör separeras från IT-utvecklingen och att medarbetare som har högre utbildning och mer specialiserade kompetenser ligger helt rätt i tiden. Vissa respondenter påstår att de fått kompetensutveckling gällande systemen som organisationen använder sig utav och att även organisationens IT-avdelningar skickar ut små utbildningar gällande digitalisering till medarbetarna och ett exempel är vid jul där IT-avdelningen skapade en julkalender med små lärorika videoklipp för medarbetarna gällande digitalisering. Dock nämner andra respondenter att det inte finns någon utbildningskurs gällande digitalisering. Samtliga respondenter berättar att de får eller har fått någon form av utbildning på arbetet för att vidareutveckla sin kompetens och bli mer specialiserade på sina arbetsområden. Detta kan tolkas som att organisationerna som studien undersökt förstått vikten av att kompetensutveckla sina medarbetare.

Dock hävdar Autor (2015) att det aldrig funnits en sämre tid att vara en medarbetare som besitter generella kompetenser och förmågor, på grund utav att datorer, robotar och liknande former av teknologier kan nu utveckla dessa typer av kompetenser och förmågor i en snabb takt. Respondenterna nämner att det pågår ett automatiseringsprojekt där en datorrobot ska automatisera enkla uppgifter som vanliga medarbetare tidigare hanterat. På så sätt påverkas medarbetare med generella kompetenser negativt. Vidare påstår en respondent att enligt sina erfarenheter har hans kontor varit försiktiga med att anställa nya medarbetare och en anledning till det kan ha varit att de förväntar sig att det kommer effektivisera verksamheten genom digitalisering och att det då inte kommer att uppstå någon personalbrist. Detta kan även kopplas till Autor och Acemoglus (2011) artikel där de arbetsuppgifter som är rutinbaserade och kodningsbara ligger i riskzonen för att kunna ersättas av digitala teknologier.

Respondenterna upplever dock inget hot mot sitt jobb eftersom en del av arbetet utgår från att ge god service och uppfatta små avvikelser, eftersom en dator bara gör som

människan programmerat den till att göra. Respondenterna resonerar kring att det alltid kommer behövas en mänsklig hjärna för att granska vissa typer av utfall och liknande. Vidare berättar de betydelsen av att ekonomer ska kunna analysera, tolka och tänka mer kreativt. Detta kan kopplas till Osborne och Freys artikel (2016) där de hävdar att medarbetare behöver förvärva mer kreativa och sociala kompetenser för att vinna "teknologiracet".

Däremot kan det uppstå utmaningar längs vägen gällande digitalisering och för att vinna "teknologiracet". Samtliga respondenter nämner dock att en stor utmaning med digitalisering är att den påverkar den sociala aspekten då man inte träffas på kontoret lika ofta, speciellt nu i pandemitider. Vidare har man istället fler digitala möten istället för fysiska. De berättar att de tappar den sociala kontakten och det spontana snacket som i vissa fall kan leda till kreativa lösningar. Utmaningen för ekonomerna med digitalisering och automatisering blir då hur de ska bibehålla och även utveckla sin sociala kompetens och kreativitet. Dessa kompetenser är av betydelse och digitaliseringen ökar behovet av dessa på personalstyrkan, men samtidigt kan digitaliseringen också försvåra det sociala och kreativa för medarbetarna.

Det framgår i studiens sammanfattning av den teoretiska referensramen att det är av stor vikt för ekonomer att inneha kompetensen för att använda och utnyttja IT-systemen på bästa möjliga sätt. Respondenterna beskriver dock att på grund utav att de som ekonomer för tillfället inte besitter den IT-kompetensen som IT-avdelningen gör, så är IT-avdelningen en väldigt viktig del i processen. Respondenterna hävdar att en utmaning är att det finns flera önskemål om att utveckla system och lägga till tjänster, dock på grund utav tid, resurser och kongruens mellan deras arbetsuppgifter så blir inte systemen som ekonomerna arbetar i optimala. Detta då respondenterna inte upplever att de som utvecklar systemen förstår fullt ut vad medarbetarnas arbetsuppgifter går ut på och att vissa digitala system behöver utvecklas. Det uppstår alltså utmaningar i kommunikationen mellan ekonomerna och IT-avdelningen vilket kan tyda på att konsekvensen av att ekonomerna inte besitter kompetensen blir att IT-systemen inte utnyttjas till fullo och därför finns det utrymme för förbättringar. Som tidigare nämnt har vissa respondenter fått kompetensutveckling rörande digitalisering, dock kan det tolkas som att den är av ringa omfattning. Eftersom den dominerande uppfattningen fortfarande är att de inte besitter någon vidare IT-kompetens och har utmaningar med att kommunicera med IT-avdelningen.

5.5 Sammanfattande analys

Respondenterna är ständigt beroende av digitala verktyg för att kunna utföra sina arbetsuppgifter och för att kunna kommunicera med sina kollegor i organisationen. Digitalisering har bidragit med en övergång från det analoga till det digitala, främst gällande pappers- och fakturahantering. Fördelen med detta är att den effektiviserar arbetsprocesserna och ger en ökad kvalitet på grund utav att manuella hanteringar

elimineras. Erfarenhet gällande utvecklingen av digitaliseringen skiljer sig dock mellan arbetsuppgifter. Digitalisering och automatisering kan bidra till att automatisera enkla manuella uppgifter vilket frigör tid för ekonomerna att fokusera på mer kvalificerade arbetsuppgifter. Vissa respondenter upplever att de får vara med och bestämma i processerna gällande digitalisering, vilket tyder på resultatstyrning. Medan andra respondenter upplevde att digitalisering styrs mer genom handlingsstyrning och vissa en kombination av båda. Ekonomerna i fråga tror att digitaliseringen kommer att påverka deras kompetenskrav. De behöver kunna utveckla sin analysförmåga, tolkningsförmåga, kreativa och sociala förmågan. Ekonomen förväntas kunna förklara siffrorna och vad som ligger bakom siffrorna. De jobb som ligger i riskzonen för att digitaliseras och automatiseras är de medarbetare med generella kompetenser och förmågor. Respondenter som utför mer kvalificerade arbetsuppgifter som att granska och uppfatta små avvikelser eller att ge god service upplever inget hot mot sitt jobb.

Den främsta nackdelen och utmaningen med digitalisering och automatisering som respondenterna upplever är att man tappar den sociala kontakten till följd av exempelvis fler digitala möten och att man inte behöver träffas på kontoret. Vidare är en utmaning att ekonomerna inte har IT-kompetensen nog för att kunna kommunicera med IT-avdelningen. De upplever att systemen som utvecklas inte alltid är helt optimala utifrån ekonomernas arbetsuppgifter.

6. Slutsats

I detta kapitel besvaras studiens syfte och frågeställning. Först presenteras en slutsats och diskussion. Därefter presenteras ett avsnitt med en diskussion kring studiens begränsningar. Avslutningsvis presenteras ett förslag till fortsatt forskning kring området.

6.1 Slutsats och diskussion

Syftet med studien var att kartlägga och analysera erfarenheter, möjligheter och utmaningar med digitalisering utifrån ekonomers perspektiv. Studiens frågeställning besvarades genom studiens undersökning och löd enligt följande:

“Vilka konsekvenser har digitalisering för ekonomers arbetsätt och kompetenskrav?”

Slutsatsen som studien kan dra är att det är oundvikligt att digitaliseringen påverkat och delvis förändrat ekonomrollen och deras arbetsätt i dessa två offentliga organisationer. Samtliga respondenter som intervjuats i samband med studiens undersökning nämner att digitaliseringen och automatiseringen fått konsekvenser för deras roll och arbetsätt. Ett löpande tema genom studiens empiriska material är att digitaliseringen bidragit till effektivare arbetsprocesser och kan frigöra tid till mer kvalificerade arbetsuppgifter. Ett exempel på det är att samtliga ekonomer i båda organisationer nämner minskandet av pappershanteringen leder till en mycket mer effektivare verksamhet och frigör istället mer tid till andra typer av arbetsuppgifter. Sådana arbetsuppgifter kan vara att man tolkar siffror och förklarar varför de ser ut som de gör eller att man granskar underlag för att hitta avvikelser som är svårare för en dator att hitta. Detta upplevs vara en fördel. Som nämnt tidigare kan digitaliseringen beskrivas som en övergång från det analoga till det digitala (Madsbu, 2016).

Ytterligare ett exempel på en sådan övergång är gällande arbetsplatserna för ekonomerna, i och med digitaliseringen är ekonomen idag inte beroende av plats. En konsekvens av pandemin har bland annat varit att den accelererat digitaliseringen. Nu kan de arbeta hemifrån och fysiska möten har övergått till digitala möten. Detta har bland annat lett till att ekonomerna har blivit ännu mer beroende av sina digitala verktyg. För att hålla kontakt med varandra och dela information använder de sig av digitala verktyg. Fördelen som ekonomerna ser med detta är möjligheten till ökad flexibilitet då man inte är beroende av någon plats och att man slipper pendla. Vidare upplevs en fördel vara att då sparas tid och det blir enklare att få ihop livspusslet. Nackdelen med detta blir dock att den sociala kontakten påverkas negativt. Ekonomerna upplever att digitala möten och fysiska möten inte är samma sak och de spontana kreativa diskussionerna minskas. Ekonomerna upplever att den sociala och kreativa förmågan är och kommer bli än mer viktiga kompetenser. På så sätt kan även ett ökat användande av digitala möten och flexibiliteten

som digitaliseringen bidrar till även påverka ekonomers arbetssätt och kompetenser negativt.

Gällande erfarenhet kring digitaliseringens utveckling i organisationerna är det skilda åsikter. Vissa upplever exempelvis att IT-systemen inte utvecklas under lång tid och att det fortfarande sker en del manuella repetitiva hanteringar. Medan andra upplever att organisationen redan är digitaliserad och har utvecklats över tid. En tydlig erfarenhet som ekonomerna kartlagt är utmaningen rörande kommunikationen med IT-avdelningen. De upplever att IT-systemen i organisationen inte är helt optimala och anpassade utifrån deras arbetsuppgifter. En anledning till detta är att ekonomerna upplever att IT-avdelningen inte alltid förstår vad medarbetarnas arbetsuppgifter går ut på. Vidare nämner ekonomerna att de för tillfället inte besitter den IT-kompetensen som IT-avdelningen har och därför uppstår utmaningar gällande kommunikationen. Detta indikerar på att för ekonomer ska kunna utnyttja digitaliseringen på bästa möjliga sätt bör de besitta en viss typ av IT-kompetens. Annars riskerar kommunikationen med IT-avdelningen bli bristfällig och även de system som man använder för att utföra sina arbetsuppgifter riskerar att vara bristfälliga.

Vidare gällande kompetenskrav upplever ekonomerna att de kommer förändras och höjas till följd av att digitaliseringen och automatiseringen kan hantera ett flertal arbetsuppgifter, främst enklare manuella arbetsuppgifter. Möjligheterna som uppstår är då att det kan sättas fokus på att hantera mer kvalificerade arbetsuppgifter och på det som faktiskt kräver mer tid av det mänskliga ögat. Konsekvensen av detta blir att ekonomer med endast generell kompetens och som hanterar enklare uppgifter ligger i riskzonen för digitalisering och automatisering. Ekonomerna berättar vidare att de därför behöver utveckla sin kompetens gällande analysförmåga, tolkningsförmåga och även den sociala samt kreativa förmågan för att ta vara på framtida möjligheterna. Organisationerna erbjuder kompetensutveckling för ekonomerna inom sina arbetsområden vilket kan tyda på att de är i ett bra utgångsläge för att möta de nya kraven som uppstår till följd av digitaliseringen genom att de blir mer specialiserade. Det är dock otydligt hur intresserade ekonomerna är för att utveckla sig själva och om ekonomer generellt i organisationerna känner till hur eller varför man behöver utveckla sina förmågor för att möta nya krav som kan uppstå.

6.2 Studiens begränsningar

Denna studie har genomförts genom en kvalitativ metod i form av en fallstudie på två offentliga organisationer. Bryman och Bell (2017) tar upp vissa begränsningar samt kritik av kvalitativ forskning. En sådan begränsning är att kvantitativa forskare påstår att kvalitativa undersökningar är alltför subjektiva och impressionistiska. Alltså menar de att studiens kvalitativa resultat oftast bygger på forskarnas osystematiska uppfattning om vad de anser är betydelsefullt och viktigt samt att även det personliga och nära förhållandet som de har med respondenterna även kan komma att spela roll (Bryman och Bell, 2017).

Denna studie har genomförts på skribenternas arbetsplatsplatser där medarbetarna deltog i intervjuerna. Därmed har det varit viktigt att under skrivprocessen ha ett objektivt synsätt på det empiriska resultatet vid analysen. Därmed ha objektivitet i denna studie tagits på allvar och egna värderingar har inte påverkat studien (Björklund och Paulsson, 2018). Detta eftersom syftet med studien är att kartlägga och analysera respondenternas egna erfarenheter.

En annan begränsning som Bryman och Bell (2017) tar upp är svårigheterna med att replikera en kvalitativ undersökning. Detta då kvalitativ forskning handlar om att tolka ostrukturerade data som kan påverkas av forskarnas sympatier och subjektiva bedömningar. På grund av detta är det nästan omöjligt att uppnå exakt samma resultat om studien skulle replikeras. Studiens ämne som rör digitalisering är ett aktuellt ämne och utvecklas i snabb takt där saker och ting förändras med tiden. På så sätt kan framtiden se annorlunda ut än vad den gör idag, vilket gör att en replikering är svår att uppnå.

Ytterligare en begränsning med kvalitativa metod och fallstudie gäller problem med generalisering. Det är svårt att generalisera utöver den situation som studien producerades i. En kvalitativ fallstudie innebär inte att man kan dra slutsatser som är representativa för en population. Denna studie har genomförts på två offentliga organisationer med totalt sex respondenter. Detta medför att dessa sex respondenter inte kan utgöra och representera ekonomrollen i alla offentliga organisationer (Bryman och Bell, 2017). Därför har syftet med studien varit att kartlägga och analysera respondenternas egna erfarenheter med digitalisering och skribenterna har inte fokuserat på att generalisera resultatet.

6.3 Förslag till fortsatt forskning

Digitaliseringen är en oundviklig faktor i samhället som utvecklas i snabb takt och påverkar flera branscher och yrken, däribland ekonomer. Ekonomi i grund och botten handlar om att hushålla med begränsade resurser. Ett intressant område blir då istället att forska kring chefers och dem med högre ansvar i verksamheten erfarenheter kring digitalisering och automatisering och hur det kan leda till att verksamheten styrs och hushålls på bästa möjliga sätt.

Vidare upplever ekonomerna i denna studie att främsta utvecklingen som digitaliseringen bidragit till är ett mer effektivt arbetssätt utifrån minskandet av pappershantering. Det kan ses som en självklar sak i dagens samhälle och frågan är om man inte bör ha kommit längre än så. Därför är ett intressant område att forska och analysera kring den privata sektorns erfarenheter med digitalisering för att undersöka om det finns skillnader mellan offentliga organisationer.

Eftersom teknikutvecklingen ständigt utvecklas kan det vara så att ekonomer kommer vara tvungna att ständigt uppdatera sina kompetenser, men vad händer med de som inte

hänger med i utvecklingen? De organisationer och individer som har resurserna tenderar att förbättra sina kompetenser genom kompetensutvecklingar och utbildningar så att ekonomerna blir ännu bättre och hänger med i teknikutvecklingen. Frågan är då vad som händer med de som inte utvecklas och ligger kvar i riskzonen. Ett annat förslag till vidare forskning kan då vara att studera och analysera om ojämlikheten ökar i samhället i takt med teknikutvecklingen. Det skulle vara intressant att forska kring hur det skulle påverka samhället samt klyftorna i samhället.

Referenser

Autor, DH. (2015). Why Are There Still So Many Jobs? The History and Future of Workplace Automation. [Elektronisk] *Journal of Economic Perspectives*, vol. 29(3), ss. 3-30. Tillgänglig: American Economic Association [2021-04-25]. DOI: 10.1257/jep.29.3.3

Autor, D. Acemoglu, D. (2011). Skills, Tasks and Technologies: Implications for Employment and Earnings. [Elektronisk] *Handbook of Labor Economics*, vol 4b, ss. 1044-1166. Tillgänglig: OREILLY [2021-05-03]. DOI 10.1016/S0169-7218(11)02410-5

Baldvinsdottir, G., Burns, J., Nørreklit, H. & Scapens, R. W. (2009b). The image of accountants: from bean-counters to extreme accountants. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 22 (6), 858–882. Tillgänglig: Business Source Ultimate [2021-03-20]. DOI: 10.1108/09513570910980445

Björklund, Maria & Paulsson, Ulf. (2018). Seminarieboken: att skriva, presentera och opponera. Lund: Studentlitteratur

Bryman, A. & Bell, E. (2017) Företagsekonomiska forskningsmetoder 3. Uppl., Stockholm: Liber

Ekholm, A., Jebari, K., & Markovic, D. (2018). *Förbjuden framtid? Den digitala kommunen*. Stockholm: Institutet för framtidsstudier.

Frey, CB. Osborne, MA. (2017). The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation? [Elektronisk] *Department of Engineering Science, University of Oxford*, vol 114, ss. 254-280. Tillgänglig: ScienceDirect [2021-05-03]. DOI: 10.1016/j.techfore.2016.08.019

Ghasemi, M. Shafeiepour, V. Aslani, M. Barvayeh, E. (2011). The impact of Information Technology (IT) on modern accounting systems. [Elektronisk] *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, vol. 28, ss. 112-116. Tillgänglig: ScienceDirect [2021-05-04]. DOI: 10.1016/j.sbspro.2011.11.023

Granlund, M. & Lukka, K. (1997). From Bean-Counters to Change Agents: The Finnish Management Accounting Culture in Transition. [Elektronisk] *The Finnish Journal of Business Economics*, 3(97), 213–245. Tillgänglig: Semantic Scholar [2021-04-29].

Gulin, Hladika, Valenta. (2019). Digitalization and the Challenges for the Accounting Profession. [Elektronisk]. *IRENET - Society for Advancing Innovation and Research in Economy, Zagreb*, Vol. 5, ss. 502-511. Tillgänglig: SSRN [2021-04-17]. DOI: 10419/207712

Guney, A. (2014). Role of Technology in Accounting and E-accounting. [Elektronisk] *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, vol. 157, ss. 852-855. Tillgänglig: ScienceDirect [2021-05-01]. DOI: 10.1016/j.sbspro.2014.09.333

Guthrie, J. and Parker, L. D. (2016). Whither the accounting profession, accountants and accounting researchers? Commentary and projections. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 29(1), pp. 2–10. Tillgänglig: Business Source Ultimate [2021-04-17]. DOI: 10.1108/AAAJ-10-2015-2263.

Hagberg, J. & Jonsson, A. (2016). *Handelns digitalisering: undran inför framtidens affärer*. Studentlitteratur AB: Lund.

Ifeanyichukwu, OO. (2019). Digitizing and the Job of the Accountant: A Threat or a Companion?. [Elektronisk]. *International Journal of Business Marketing and Management (IJBMM)*, Vol 4(11), ss. 28-39. Tillgänglig: ResearchGate [2021-04-17].

Johansson, M. (2017). Hundratusentals jobb försvinner – men få oroliga för digitaliseringen. Civil ekonomen. [Elektronisk]. Tillgänglig: <https://www.civilekonomen.se/aktuellt/hundratusentals-jobb-forsvinner-men-fa-oroligafor-digitaliseringen/> [2021-03-26]

Kumar, K. (2018). Impact of digitalization in Finance & Accounting. [Elektronisk] *Journal of Accounting, Finance & Marketing Technology*, Vol. 2(2), ss.1-9. Tillgänglig: National Research & Journal Publication (2021-04-03)

Madsbu, JP. (2016). *Samordning, effektivisering og forenkling*. Diss., Karlstad: Karlstad University Studies.

Malmi, T. Brown, DA. (2008). Management control systems as a package— Opportunities, challenges and research directions. [Elektronisk]. *Management Accounting Research*, vol. 19(4), ss. 287-300. Tillgänglig: Business Source Ultimate (2021-05-15). DOI: 10.1016/j.mar.2008.09.003

Merchant, Kenneth A. & Van der Stede, Wim A. (2012). *Management control systems: performance measurement, evaluation and incentives*. Harlow, England: Pearson Education

Microsoft (2021). *Artificiell intelligens i den offentliga sektorn: Sverige*. [Elektronisk]. Tillgänglig: https://info.microsoft.com/WE-DTGOV-CNTNT-FY21-11Nov-05-HararrapportensomdubadomArtificiellintelligensidenoffentligasektorn-SRGCM3962_01Registration-ForminBody.html [2021-03-24].

Parviainen, P. Tihinen, M. Kääriäinen, J. Teppola, S. (2017). Tackling the Digitalisation Challenge: How to Benefit from Digitalisation in Practice. [Elektronisk]. *International*

Journal of Information Systems and Project Management, vol. 5(1), ss.63-77. Tillgänglig: VTT. [2021-04-20]. DOI: 10.12821/ijispm050104

Paulsson, G. (2012). The role of management accountants in new public management. [Elektronisk] *Financial Accountability & Management*, vol. 28(4), ss. 378–394. Tillgänglig: Business Source Ultimate [2021-04-28]. DOI:10.1111/j.1468-0408.2012.00552.x

Popovici, N. Mihai, C. (2018). The Impact of Globalization on Workforce – The Future of the Accounting Profession. [Elektronisk] *”Ovidius” University Annals, Economic Sciences Series*, vol. 18(2), ss. 684-689. Tillgänglig: Semantic Scholar [2021-03-30].

Regeringens skrivelse 2018/18:47. *Hur Sverige blir bäst i världen på att använda digitaliseringens möjligheter – en skrivelse om politikens inriktning*. [Elektronisk]. Tillgänglig: <https://www.regeringen.se/rattsliga-dokument/skrivelse/2017/11/skr.-20171847/> [2020-03-08].

Thottoli, M.M. (2021). Impact of Information Communication Technology Competency Among Auditing Professionals. [Elektronisk] *Accounting. Account Analysis. Audit*, vol. 8(2), ss. 39-47. Tillgänglig: Business Source Ultimate. [2021-05-04] DOI: 10.26794/2408-9303-2021-8-2-38-47

Widesjö, F. (2020-12-01). *Framtidens ekonomer – så utvecklas din roll*. [Elektronisk]. Tillgänglig: https://www.exsitec.se/ekonombloggen/framtidens-ekonomer-sa-utvecklas-din-roll?fbclid=IwAR2She3bRrxW4zjPXwaBEuva_7kTJ5B2ZE0RTaGh82oe_LSwKqiAMVxdOfg [2021-03-25]

Bilaga 1 – Mejl till organisationerna

Hej på er!

Som de flesta redan vet skriver jag en kandidatuppsats just nu tillsammans med en klasskamrat. Vi behöver dock er hjälp! Vi behöver genomföra tre till fyra intervjuer med de som är ekonomer på organisationen. Nedan följer en presentation av arbetet:

Vi är två ekonomstudenter på Högskolan Väst som skriver en kandidatuppsats om hur digitalisering förändrar och påverkar ekonomrollen. Syftet med studien är att kartlägga och analysera erfarenheter med digitalisering i två offentliga organisationer, möjligheter och utmaningar kring det gällande ekonomrollen, samt vilka för och nackdelar det finns.

Ni som har fått mejlet är personer som vi är intresserade av att intervjua. Ni får självklart frivilligt själva bestämma om ni vill delta eller inte. Intervjun bör inte ta mer än en timma att genomföra. Både ni som respondenter och organisationen kommer att förbli anonyma och era svar kommer enbart att användas för studiens syfte.

Vi bifogar även intervjumallen så att ni kan förbereda er för frågorna som vi kommer att ställa.

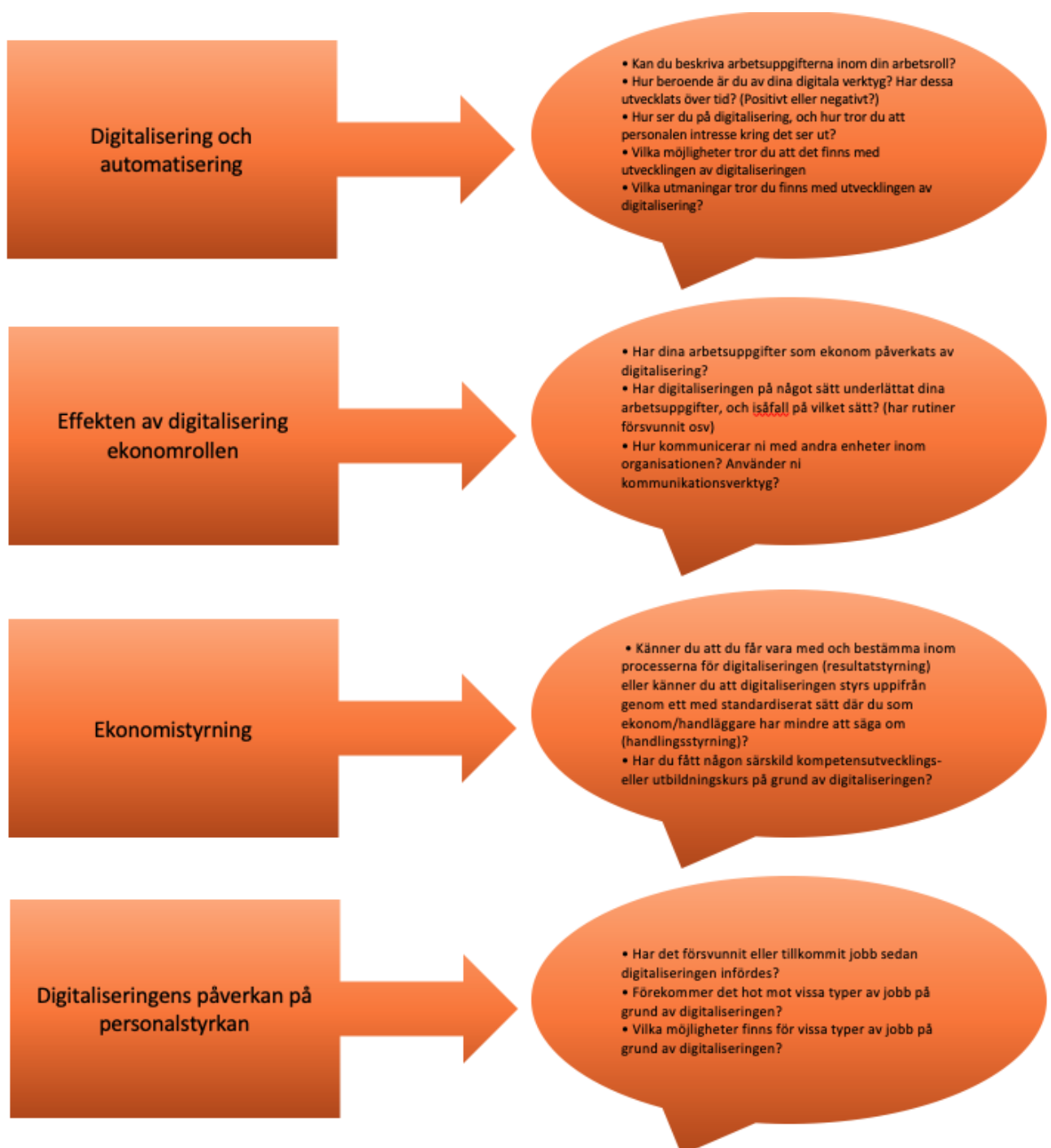
Vi har tänkt genomföra intervjuerna på Zoom där ni får en länk. Vi vill gärna spela in intervjuerna för att underlätta transkriberingen och så att intervjun flyter på och är så effektiv som möjligt, men självklart är även detta frivilligt!

Vi vill gärna genomföra intervjuerna under vecka 18. Svara gärna på detta mejl med förslag på tid om ni är intresserade av att delta. 😊

För övrigt önskar vi er en trevlig helg!

Tack på förhand,
Jack Dilli Abo
George Abdelahad

Bilaga 2 – Intervjumall





HÖGSKOLAN VÄST
Institutionen för ekonomi och IT
Avdelningen för företagsekonomi
461 86 TROLLHÄTTAN
Tel 0520-22 30 00
www.hv.se

Arbetsintegrerat Lärande