

Digitalisering av serviceyrker

Bankansattes erfaringer

Oda A. Snähre



Masteroppgave

Våren 2018

Sosiologisk institutt, Universitetet i Bergen

Forord

Fascinasjonen min med det digitale har vært med meg så lenge jeg kan huske. Det kan nok være preget av at min far er dataingeniør og en nerd uten like. Kombinert med at min mor og hennes familie er fra England, som gjorde at å sende e-post ofte var den beste måten å dele mine opplevelser med dem. Gjennom mine fem år som sosiologistudent har interessen min for teknologi sin påvirkning på samfunnet vokst og en ny interesse for arbeidssosiologi utviklet seg. I dette prosjektet har det vært mulig å kombinere dette for å prøve å lære mer om hvordan den hurtige digitaliseringen av samfunnet vårt er med å påvirke de som opplever endringene på sin egen arbeidsplass.

Det er mange som har vært med å bidra til å gjøre dette prosjektet givende, og mulig å gjennomføre. Først og fremst vil jeg takke min veileder, Ole Johnny Olsen, som har utnyttet de digitale løsningene med meg og veiledet meg ikke bare fra kontoret sitt, men også fra andre siden av jorden. Jeg ønsker også å takke Finansforbundet, som har gjort det mulig for meg å komme i kontakt med alle informantene mine og som tilbydde hjelp under prosessen. Alle informantene i denne oppgaven fortjener en stor takk hver for at de tok seg tid fra sin travle hverdag for å kunne dele sine erfaringer med meg. Til familie, kjæreste og venner: Takk! Deres støtte og tålmodighet har vært uunnværlig. En ekstra takk til alle dere som har korrekturlest oppgaven og kommet med innspill. Jeg har alltid visst at dere gjør meg bedre, det er bare ikke alltid jeg får se det med røde markeringer.

Jeg vil også takke min kjære Grandma, selv om hun ikke er med oss lenger. Jeg vet du hadde vært så utrolig stolt. Jeg lover å være litt ekstra stolt av meg selv for deg.

Oda Anne Snähre, Bergen, 29. juli 2018.

Sammendrag

Denne studien utforsker bankansattes erfaringer med digitalisering i bank. Bakgrunnen for studien er å se på hvordan økt digitalisering fører til at også serviceyrker blir preget av store teknologiske endringer. Verdien til menneskelig kompetanse utfordres av teknologi, som utvikles i en enorm fart. I spissen av digitalisering av tjenester finner man blant annet bankbransjen. Bankansatte har tradisjonelt sett hatt høy arbeidstrygghet, men møter nå en «ny usikkerhet». Tidligere forskning på digitalisering av arbeidsplassen fokuserer lite på erfaringene til de ansatte. Formålet med denne studien er å gjennom bankansattes erfaringer få et innblikk i hvordan det oppleves å jobbe i et serviceyrke som digitaliseres.

Studien er en kvalitativ case-studie. Datamaterialet til studien er samlet inn gjennom 10 semistrukturerte intervju med bankansatte, for å få høre direkte fra dem hvordan de ser på situasjonen i dag og sin egen fremtidige arbeidssituasjon. Hvordan endrer digitaliseringen de ansattes daglige arbeidsinnhold, og hvordan oppleves dette? Analysen har en retroduktiv tilnærming hvor et teoretisk rammeverk, sammen med tolkning av empirien forsøker å danne et bilde av virkeligheten. Teorien ser på historisk utvikling av bankarbeid, hvordan teknologi, digitalisering og arbeid påvirker hverandre, hvordan ansatte orienterer seg i eget arbeid og om usikkerhet. Analysen bygges opp i tre delkapitler, 1) Endringer i arbeid og arbeidsforhold, 2) Yrkesforståelse og orientering til arbeid og 3) Fremtidsutsikter.

Bankansatte har erfart store endringer i arbeidet sitt, spesielt i de siste 2-6 årene. Mange arbeidsoppgaver har blitt digitalisert og utføres ikke lenger av ansatte. De ansatte opplever det som positivt å kunne bruke mindre av tiden sin på «punching» og foretrekker å bruke tiden sin på oppgaver hvor de kan bruke skjønn og å gi råd. De er ikke bekymret for at de mister jobben sin slik som situasjonen er i dag, men opplever at de må ha stor endringsvilje for å holde seg oppdaterte på arbeidsplassen. De har stor tro på kompetansen sin og ser nytteverdien i det de gjør. Det er likevel en bekymring over at situasjonen kan endre seg og at den faglige kompetansen de har i dag ikke vil være like verdifull fremover. Noen danner «strategier» for å forberede seg på mulige endringer. Presset på arbeidsplassen grunnet digitalisering oppleves som legitimt, fordi de ansatte ønsker at bankene skal være konkurransedyktige. Hva som skjer med bankansatte og for bankbransjen er svært usikkert, men de ansatte ønsker kommunikasjon med ledelsen om hva de kan forvente seg, slik at de kan prøve å forberede seg selv på det som kommer. Det å oppleve økende usikkerhet er i seg selv en utfordring for de ansatte, selv om de i bunn og grunn har troen på at banken og kunder vil fortsette å ha nytte av kompetansen deres.

Antall ord i hovedteksten: 29.484

Innholdsfortegnelse

1 Innledning og bakgrunn for oppgaven	3
2 Teori	5
2.1 Historisk utvikling av bankarbeid.....	5
2.2 Teknologi, digitalisering og arbeid.....	10
2.3 Orientering til eget arbeid	17
2.4 Usikkerhet.....	21
2.5 Oppsummering.....	25
3 Metode.....	27
3.1 Forskningsdesign	27
3.1.1 Casestudie	27
3.1.2 Intervju	29
3.2 Datainnsamling	30
3.2.1 Utvalg.....	30
3.2.2 Før intervjuene	32
3.2.3 Intervju	33
3.3 Analyse av datamaterialet.....	35
3.4 Etske betraktninger	37
3.5 Validitet og reliabilitet.....	37
4 Analyse.....	40
4.1 Endringer i arbeid og arbeidsinnhold.....	40
4.1.1 Arbeidshverdagen	40
4.1.2 Endringer i arbeidet.....	43
4.1.3 Digitale og menneskelige vurderinger	47
4.1.4 Kundene	50

4.1.5 Oppsummering.....	55
4.2 Yrkesforståelse og orientering til arbeid.....	55
4.2.1 Opplevelse av egen faglig kompetanse og yrkesstolthet	55
4.2.2 Legitimering av det teknisk/økonomiske system.....	59
4.2.3 Oppsummering.....	62
4.3 Fremtidsutsikter	62
4.3.1 Fremtidsutsikter for bankansatte	62
4.3.2 Oppsummering.....	67
5 Avslutning	68
6 Kilder.....	70
Tabeller:	
Tabell 1	36

1 Innledning og bakgrunn for oppgaven

Digitalisering og robotisering har begynt å sette sitt preg på store deler av arbeidsmarkedet. Alt fra digitale aviser til robotiserte samlebånd i industrien har vært med å endre forholdet mellom ansatte og arbeidet deres, i tillegg til forholdet deres til kunder og produkt. Teknologi har tidligere, i stor grad, vært med å endre fysiske arbeidsoppgaver og produkter, men med endringene de siste 20 årene grunnet internett og den mye nyere fremmarsjen av kunstig intelligens blir også serviceyrker endret. «Machines are becoming increasingly more intelligent and able to learn. As they do so, they will be able to take over some of the mental labour traditionally reserved for human beings.» (Bussemer, Krell og Meyer, 2010:14). Menneskelig kompetanse som kunnskap, informasjonsformidling og evnen til å svare på spørsmål er ikke lenger kun begrenset til mennesker. Man ser at arbeid på alle nivå, nå også i serviceyrker og sosiale profesjoner blir påvirket av digitalisering. Også tradisjonelt «trygge» bransjer, som banker, møter nye utfordringer. For å få et dypdykk inn i hvordan ansatte opplever digitaliseringen av arbeidet sitt tar denne oppgaven for seg erfaringene til én gruppe – bankansatte. Bankarbeid har gjennomgått store endringer de siste tiårene og bankene har vært i spissen av digitaliseringen. Finansiell tjenesteyting er den bransjen som har rapportert fjerde høyest grad av egen vurdering av digital modenhet (Skjelvan, 2015:189).

Robotisering i bank har pågått i mange år, og effektivitet, fremfor menneskelig kontakt, har endret mulighetene for hvordan ansatte forholder seg til kunder. For eksempel ved minibank, hvor kunder kan ta ut kontanter uten noe kommunikasjon med ansatte. Digitaliseringen de siste par årene har også gjort det mulig for kunder å betjene seg selv gjennom nettbank og mobilbank. I dagens banker trenger kunder sjeldent å møte bankansatte ansikt til ansikt med mindre man ønsker det. Og faktisk, rådgivning fra en robot ved spørsmål om lån er kanskje allerede mer aktuelt enn hva vi aner eller vet. Hva er rollen til de bankansatte når mange av arbeidsoppgavene deres går bort? Hvor går grensen for hva som er ønskelig å digitalisere? Det er vanskelig å spå fremtiden – og det er heller ikke poenget i denne oppgaven. Målet er å se på en arbeidsplass der digitaliseringen allerede har ført til store endringer av arbeidet som utføres.

Gjennom denne studien ønsker jeg å bidra med kunnskap om de ansattes erfaringer fra denne prosessen, hvordan de ser på situasjonen i dag og sin egen fremtidige arbeidssituasjon. Hvordan endrer digitaliseringen de ansattes daglige arbeidsinnhold, og hvordan oppleves

dette? Ser de det som en trussel mot egen yrkeskompetanse og bankarbeidets faglige innhold? Eller ser de også muligheter for andre og interessante arbeidsoppgaver i kjølevannet av digitaliseringen? Hvordan ser de mer generelt på de videre utsiktene for å jobbe i bank? Føler de seg trygge på mulighetene som finnes, eller oppleves jobbmulighetene og de framtidige karriereutsiktene som usikre?

Først vil jeg redegjøre for oppgavens teoretiske utgangspunkt for deretter å innramme for empiriske data. I tillegg til litteratur om bankarbeid og teknologisk endring av servicearbeid mer generelt, vil analysen særlig trekke veksler på arbeidssosiologi om relasjoner på arbeidsplassen, orientering til arbeid og analyser av arbeidslivets prekarisering og usikkerheter. Deretter skal jeg redegjøre for metodevalg, forskningsprosess og datagrunnlag. Analysen bygges opp i tre delkapitler, 1) Endringer i arbeid og arbeidsforhold, 2) Yrkesforståelse og orientering til arbeid og 3) Fremtidsutsikter.

For å kunne gi et oversiktlig bilde av hvordan bankansatte opplever digitalisering av arbeidsplassen vil analysen ta utgangspunkt i teorikapitlet.

2 Teori

Teorien i denne oppgaven er, som empirien, fokusert rundt digitalisering av serviceyrker, men hva menes med serviceyrker? Og hva er digitaliseringen? I denne oppgaven forstås serviceyrker som yrker hvor arbeidet hovedsakelig går ut på å ha kontakt med kunder. Informantene som har blitt intervjuet i forbindelse med dette prosjektet jobber alle tett opp mot kunder som rådgivere og/eller selgere. Grunnen til at bankansatte ble valgt var ikke bare fordi finansielle tjenester er en av bransjene som har vært i spissen for digitalisering, men også fordi bankarbeid er et yrke som krever utdanning og som tradisjonelt sett har hatt høy arbeidstrygghet. Dette er for å gjøre det mulig å se om yrker som er «trygge» også blir påvirket av endringene. Som svar på spørsmålet «hva er digitalisering?» har jeg tatt utgangspunkt i hva Kommunal- og moderniseringsdepartementet har skrevet som svar på nettopp det spørsmålet på regjeringens nettsider:

«Digitalisering handler om å bruke teknologi til å fornye, forenkle og forbedre. Det handler om å tilby nye og bedre tjenester, som er enkle å bruke, effektive og pålitelige. Digitalisering legger til rette for økt verdiskaping og innovasjon, og kan bidra til å øke produktiviteten i både privat og offentlig sektor.» (Kommunal- og moderniseringsdepartementet, 2014).

En kortere definisjon, som er måten begrepet blir brukt i denne oppgaven er «å erstatte manuelle eller fysiske oppgaver (menneskelige oppgaver) med digitale løsninger».

Bankarbeiderens erfaringer er ikke i et vakuum og teorien skal fungerer som et utgangspunkt for et analytisk rammeverk. Teorien blir presentert i dette kapitlet. Først i form av en gjennomgang av den historiske utviklingen av arbeid i bank. Deretter teknologi, digitalisering og arbeid – forholdet mellom dem og hvordan det er med å danne muligheter og utfordringer for arbeidere og kunder i dagens samfunn. Etterfulgt av orientering til eget arbeid; hvordan man forholder seg til egen arbeidshverdag og arbeidsoppgaver og til slutt et underkapittel om usikkerhet, fordi det er fortsatt usikkert hvilke konsekvenser digitalisering vil ha og hvordan det kan påvirke samfunnet.

2.1 Historisk utvikling av bankarbeid

I denne oppgaven blir det sett på bankarbeid i Norge. Den norske modellen har gjort norsk arbeidsliv unikt på verdensbasis. I følge Ståle Seierstad som i 2010 skrev «Analytisk arbeidslivshistorie – En tolkning av norske arbeidslivsinstitusjoner» så har den norske modellen, som består av organiserte og avtalte partsforhold og arbeidsrettslig regulering, fått

sine grunntrekk rundt 1915 (Seierstad, 2011:301). Et historisk kompromiss som har vært et kjennetegn for den norske modellen er hovedavtalen fra 1935 hvor forholdet mellom arbeidsgivere og arbeidstakere ble formalisert, med staten som tredjepart (Seierstad, 2011:301-303, 324). Etter andre verdenskrig var arbeidslivsinstitusjoner mer stabile og det ble innført landsomfattende tariffavtaler og sentraliserte lønnsoppgjør. Mange velferdsordninger, utbygning av videregående skole og voksenopplæring ble iverksatt. Dette ble viktig for den norske samfunnsmodellen (Seierstad, 2011:303-304, 317). Fagbevegelsen sin rolle som en avgjørende part i forhandlingene på arbeidsmarkedet har vært svekket i mange land i dagens verdensøkonomi, men står fortsatt sterkt i Norge (Seierstad, 2010:325).

Bankarbeid i Norge har som så å si alle andre sektorer gjennomgått store endringer. Allerede for nesten 100 år siden var det snakk om modernisering i bank (uten å nødvendigvis bruke begrepet modernisering). A. Skåsheim skrev i 1921 i boken *Bankarbeid* blant annet om hvordan brevskifte var med på å endre måten kundene forholdt seg til banken. «I vårt land hev det mange stader vore so at folk hev kome i banken og greidt sine forretningar sjølve. Men etterkvart som postgangen er vorten betre og forretningslivet hev auka er brevskifte vorte større alle stadar» (Skåsheim, 1921:36). Videre skriver han om at folk har en uvane med å ikke være varsomme nok når de sender brev og det gjør at blir det ekstra mye arbeid for de som skal ta imot posten og at det er lettere for feil å oppstå (ibid.). Allerede i 1921 brukte kunder nye teknologiske muligheter for å gjøre sitt eget forhold til banken lettere og la være å komme fysisk inn til banken når det ikke var nødvendig. Å kunne ha kontakt med banken hjemmefra er altså ikke et nytt fenomen. I 1988 når elektronisk databehandling ble en del av bankenes tjenester ser man at denne ideen har utviklet seg. I boken *EDB i bank* fra 1988 skriver Tor Brattvåg om hvordan EDB (elektronisk databehandling) blir brukt i norske banker, hva det vil si for bankarbeidet, forholdet til kundene og muligheter for fremtiden EDB har i bank (Brattvåg, 1988). Han skriver om muligheten for «hjemmeterminaler» hvor kundene kan bruke «mikrodatamaskin» (PC) som «hjemmeterminal» (Brattvåg, 1988:31). «Enkeltpersoner vil på denne måten kunne kommunisere med banken og betjene sine konti hjemmefra.» (ibid.). I motsetning til i 1921 da Skåsheim skriver at det ble mer arbeid for bankansatte, beskriver Brattvåg i 1988 hvordan «[...] PC-brukere, både private og bedrifter [blir tilbudt], spesielle program som forenkler arbeidet med utbetaling via bankgiro. Slike tjenester vil det bli flere av i framtida.» (Brattvåg, 1998:31-32). Brattvåg tok ikke feil om at det vil bli flere slike løsninger i fremtiden. Arbeidet med denne oppgaven har foregått i 2017-

2018 og det er ingen tvil om at forenklingen av og tilgangen til banktjenester elektronisk har økt enormt i løpet av de siste 30 årene. EDB er forgjengeren til digitaliseringen vi ser i dag.

Hvilke arbeidsoppgaver som bankansatte utfører har også endret seg over tid. Som Skåsheim påpeker allerede i 1921 er det forskjeller innad i bankene, men arbeidsoppgavene uavhengig av hvilken bank man jobber i er ganske like.

«Arbeidet i ein bank skifter etter som banken er stor eller liten. Men i det praktiske arbeid diskonterer bankar vekslar, løyser inn checkar, opnar ein konto, greider med inkasso eller tek imot innskot umlag på same måte. Ein kann difor tala um ein fast bankteknikk.»
(Skåsheim, 1921:4).

Bankarbeid (1921) beskriver i detalj hvordan bankansatte skal utføre ulike arbeidsoppgaver. Alt fra hvilke låneregler som er vanlige, til hvordan å sette stempelmerke på vekselobligasjoner, til hvordan signaturer på sjekker skal se ut (Skåsheim, 1921:11, 18, 22). Skåsheim forklarer også hvordan sjekker ser ut til å bli «meir og meir nytta» (Skåsheim, 1921:22). Arbeidsoppgavene til de bankansatte er mange og tidkrevende. I *Norsk yrkesleksikon 2* (som har ukjent forfatter, men ble publisert av Arbeidsdirektoratet i 1976) blir det beskrevet hva ulike jobber innebærer, hvilken utdanning de krever, om økonomiske forhold, organisasjoner man kan tilhøre, yrkesstatistikk og framtidsutsikter. Det ene kapittelet inneholder artikler om yrker som hovedsakelig består av kontorarbeid som er mer eller mindre spesialisert. «Arbeidet kjennetegnes også ved at yrkesutøverne her i ganske stor utstrekning kommer i kontakt med publikum» (*Norsk yrkesleksikon 2*, 1976:43). Kapittelet inneholder blant annet artikler om «Bankfunksjonærer» og «Forsikringsfunksjonærer». Bankarbeidet er altså i stor grad ansett som ett serviceyrke. Ikke overraskende så har mange av arbeidsoppgavene fra 1921 blitt automatisert innen 1976. «Generelt kan en si at bankfunksjonærene utfører en rekke varierte og utviklende, men samtidig meget krevende arbeidsoppgaver. Den senere tids raske teknologiske utvikling har fjernet mange av de tradisjonelt rutinepregete jobbene i bankene.» («Bankfunksjonærer», 1976:44). Visse roller begynner å bli spesielt preget av de nye løsningene. For eksempel «beregnerne»: «*Beregnerens* oppgave er å beregne premiene, særlig i livsforsikringsselskapene. Til dette arbeid nyttes tabeller og retningslinjer. En del foretas manuelt og mye er også lagt over til edb.» («Forsikringsfunksjonær», 1976:47). Endringer i arbeidsoppgavene kan også være med å endre hvordan arbeidet oppleves. I boken *Mennesker i bank : en innføring i personal- og organisasjonsutvikling* (1977) skriver Torger Torgersen

«Teknologien kan innsnevre jobber og gjøre dem kjedelige, mekaniske, men også det motsatte kan tenkes. Den kan virke jobb-berikende. Hva man velger avgjøres bla.a. av tid, ressurser, vilje, men fremfor alt av den herskende ideologi i banken.» (Torgersen, 1997:14).

Torgersen skriver også om langtidsplanlegging på personalsektoren. «Endelig kan det meget vel tenkes at den teknologi bankene velger å ta i bruk, f.eks. On Line system, får bemanningskonsekvenser utover det kvalitative.» (Torgersen, 1977:35-36). Altså at det ikke bare er opplevelsen av arbeidet som muligens endrer seg, men også antall ansatte.

Bankarbeid innebærer mange ulike arbeidsoppgaver. Informantene i oppgaven er hovedsakelig finansielle rådgivere, som har mye kundekontakt. Hvilke «yrkeskrav» som blir stilt til bankarbeidere kommer tydelig frem i *Norsk Yrkesleksikon 2* (1976): «De fleste bankfunksjonærer kommer i sitt arbeid stadig i kontakt med publikum, og bør ha evne til å omgås mennesker, være vennlige og omgjengelige. I tillegg til disse egenskaper krever bankarbeidet for de fleste stillingers vedkommende evne til rask og sikker tallbehandling, ordenssans, nøyaktighet og ansvarsbevissthet.» («Bankfunksjonærer», 1976:46). Hva som forventes av forsikringsfunksjonærer – noe inngår i arbeidet til mange av de finansielle rådgiverne i dag – beskrives ganske likt, men med noe mer fokus på kundekontakt.

«Forsikrings selgeren må ha pen framturen, evne til å omgås mennesker, god muntlig fremstillingsevne, være initiativrik, og ha evne til å selge. Videre må forsikrings selgeren ha sans for orden i økonomiske saker, kunne arbeide selvstendig, og bør være sosialt innstilt og ansvarsbevisst.» («Forsikringsfunksjonær», 1976:48). Forventningene til bankansatte i dag har ikke endret seg særlig fra 1976. De må være strukturerte og være flinke med mennesker. Utdanningen som kreves har likevel endret seg en del. Forsikringsfunksjonærer og bankfunksjonærer ble forventet å ha minst 9-årig grunnskoleutdanning og «grunnopplæring fra studieretning for handels- og kontorlag i den videregående skolen.» (ibid., («Bankfunksjonærer», 1976:46). I dag kreves det høyere utdanning for å kunne arbeide i bank. «Mens bankansatte tidligere hadde lav formell utdanning, har de nå vanligvis en lavere eller mellomnivå utdanning fra universitet eller høyskole» (Nicolaisen, 2012:55). Statusen til bankfunksjonærer har gjennom tidene vært ganske høy og er fortsatt det. I en undersøkelse gjort av Lennart G. Svensson og Ylva Ulfsson Eriksson, i Sverige, kom bankfunksjonærer på 35. plass i en rangering av hvor høy status yrker ble ansett å ha (Svensson og Eriksson, 2009:30-31).

Selv om status og yrkeskrav har holdt seg ganske likt har det det historisk vært store endringer i bankarbeid. Endringene kan tilsynelatende ha foregått jevnt, men det har ifølge alle

informantene vært en markant økning i løpet av de siste 2-6 årene. Bankene ønsker å være digitale og konkurransedyktige. Det har vært mange endringer i struktureringen av arbeidet. Heidi Nicolaisen skrev i 2012 artikkelen «Farvel til normalarbeidsdagen?» hvor hun så på endringen i arbeidstidene til bankansatte i Norge, Sverige og Irland. Hun så at det var en endring i reguleringer som gjorde det mulig å ha mer «usosiale» arbeidstider. Bankene var mer regulerte frem til bankkrisen på slutten av 1980-tallet (Nicolaisen, 2012:49). Å jobbe i bank ble tidligere sammenlignet med tryggheten av å jobbe som statsansatt. Grunnet økende konkurranse både nasjonalt og internasjonalt så ble bankene betydelig omstrukturerte etter krisen. Kunnskapsarbeidet i bank ble også preget av mer autonomi i hvordan arbeidet blir utført og høy grad av resultatorientering (Regini, Kitay og Baethge, 1999, referert til i Nicolaisen, 2012:52, 55).

Bankene i Norge har gjennomgått flere kriser, og som Nicolaisen beskriver så har det påvirket reguleringer. De nyeste krisene begynte på slutten av 1980-tallet og i 2007. Høy utlånsvekst på 1980-tallet gjorde at mange kunder i bankene slet med å innfri lånene sine og flere banker endte opp med å tape hele egenkapitalen sin (Torsvik, 1999). Rundt 1991 endte krisen opp med å være på sitt sterkeste, staten måtte gripe inn og Statens Banksikringsfond ble opprettet (ibid.). Finanskrisen fra 2007 fikk store konsekvenser internasjonalt, men Norge ble ikke truffet like hardt som mange andre land. Bjørn Skogtad Aamo skrev i 2008 om hvordan han trodde finanskrisen ville påvirke norsk bank og forsikringsnæring. Han mente at grunnen til at Norge ikke kom til å bli rammet like hardt var at all låneformidling i Norge er underlagt regelverk og tilsyn. Bankene er dominerende ved utlån til bolig, verdipapirisering er regulert og norske banker hadde ikke direkte eksponering mot subprime boliglån eller strukturerte kredittprodukter (Aamo, 2008). Bankene i Norge mottok likevel mye kritikk, og en ordning ble innført i 2008 hvor finansrådgivere må kurses og testes for å bli autoriserte (Haraldsen, 2009). «Kunnskaper og holdninger skal testes i en multiple choice-eksamen, en holdningsprøve med simulering av etiske dilemmaer og en ferdighetsprøve der rådgivning av virkelige kunder blir observert.» (ibid.). Ordningen med autorisasjon begynte omtrent på samme tid som nye strengere regler i bankene ble innført. De nye reglene betyr at det blir stilt strengere krav til dokumentasjon av rådgivningsprosessen (ibid.). Autoriseringen fører til at det blir stilt strengere krav til de ansatte om hvordan de skal utføre arbeidsoppgavene sine. Arbeidsoppgavene til de ansatte har også endret seg, samt forholdet til kundene deres.

I dag ligger banker langt fremme når det gjelder å endre bruksmønstre og å digitalisere tjenester. Noen eksempel er bankkort, SMS-tjenester og nettbank (Bagn, 2015:203). I dag har

mobilbank blitt spesielt viktig og allerede i 2015 var mobilbank mer brukt enn nettbank. Samme året ble Vipps lansert, som er en løsning som lar brukerne betale penger til et telefonnummer. Tjenester som dette gjør det mulig å utføre enkle oppgjør mellom privatpersoner, uavhengig av hvilken bank man bruker (Bagn, 2015:205-206). Selvbetjening hos kunder har blitt mer fremtredende i banker. Det drives i håp om at det skal være kostnadsbesparende, selv om digitale tjenester er dyre å utvikle og drifte. Det er også drevet frem av kundenes ønske om å kunne gjøre ting på egen hånd fordi det er enkelt og gir dem noe kontroll selv (Bagn, 2015:206). Selvbetjeningen gjør at en del arbeidsoppgaver som tidligere ble utført av bankansatte nå blir utført av kundene selv. Vipps og mobilbank er i utgangspunktet laget slik at kunder kan utføre enkle oppgaver selv, men dersom utviklingen med selvbetjening fortsetter vil kunder da forventes å ta større økonomiske valg uten rådgivning? Banker har brukt såkalt avansert analyse til ulike formål i årevis nå, blant annet til å bedømme innvilgelse av kreditt og å jobbe imot hvitvasking. Mange banker har også innført bruk av «softwareroboter». De fleste er ikke «smarte» nok enda til å forstås som kunstig intelligens. Oppgavene de utfører er klart definerte og regelstyrte, som for eksempel å behandle søknadsinformasjon eller sende ut nye PIN-koder (Eide, 2017:330-331).

2.2 Teknologi, digitalisering og arbeid

For å kunne forstå den endringen som digitaliseringen har på arbeidslivet må man se på teknologi sin påvirkning på samfunnet og arbeid. Fra bønder, som kunne bruke ploger for å gjøre arbeidet lettere, til trykkeriene som gjorde det lettere å produsere bøker, til de mange teknologiske fremgangene i den industrielle revolusjon, som dampmaskiner og vevemaskiner, har mennesker laget og tatt seg nytte av teknologi som gjør arbeidet lettere. Den teknologiske utviklingen de siste 40 årene har skjedd i en enorm fart, som har gjort at teknologien som er tilgjengelig har endret seg drastisk. Moores lov beskriver hvordan man mellom 1970 og 2010 så at «[...] the number of transistors that can be placed inexpensively on an integrated circuit has doubled approximately every 2 years» (Moore's Law, 2012:2332). Oppfinnelser som roboter som kan lære og biler som kjører seg selv var ikke annet enn science-fiction for bare noen år siden. Nå ser man muligheten til å få digitale versjoner av så å si alle menneskelige egenskaper (Bussemer, Krell og Meyer, 2010:15). «Den fjerde industrielle revolusjon», kaller Thymian Bussemer, Christian Krell og Henning Meyer digitaliseringen av samfunnet i dag. De skrev i 2010 teksten «Social Democratic Values in the Digital Society – Challenges of the Fourth Industrial Revolution». Denne revolusjonen av arbeid kommer av en utvikling i teknologi, hvor det på 50-tallet ble en fremvekst av datamaskiner, deretter ble PC-er utviklet

på 80-tallet og masse-konsumert. Dette kombinert med nettverk av alt digitalt utstyr på 90-tallet førte til «superstrukturen» man har i dag med produksjon, sosiale nettverk og kunnskap samlet på ett nettverk (Bussemer, Krell og Meyer, 2010:13, Skjelvan, 2015:187).

Det å skape verdi er mye mindre avhengig av materielle gjenstander og prosesser, og statens geografiske rolle er av mindre betydning (Bussemer, Krell og Meyer, 2010:1). «Our most important actions and transactions once took place in definite spaces; now they have been transferred into the digital sphere, and that has led to new architectures of power.» (ibid.). Disse store endringene fører med seg nye utfordringer. Man må revurdere hvordan man organiserer sosialdemokratiet og fagforeninger. Det politiske rammeverket må endres og må være passende for den digitale sfæren og må modernisere sin egen organisasjon. I tillegg må de som konsumerer digitale tjenester vurdere om spesialtilpassede produkter er verdt det å måtte dele sin personlige data (Bussemer, Krell og Meyer, 2010:3-4). De fire hovedtrendene som er med å definere de teknologiske endringene i dag er at 1) terminalene blir mindre og kan brukes nesten over alt, 2) Økning i sensorer og SIM-kort, som basis av datautveksling, 3) Den konstante forbedringen av datamaskiner og 4) tilgangen på mengder av data, som er basisen for alle «Big Data» modeller (Bussemer, Krell og Meyer:13). Disse trendene gjør det mulig å danne et nytt «sosialt system av produksjon» hvor man kan skape produkter som er «smarte» og kan styre seg selv gjennom fasene i produksjonsprosessen (ibid.).

Abraham Newman og John Zysman (2006) skriver i teksten «How Revolutionary Was the Digital Revolution?» at staten har hatt en fundamental rolle i fremveksten av – og utviklingen til – den digitale tidsalderen.

«As in the case of the great transformation, government policy has created the infrastructure for the fictitious commodity of information. Through deregulation, market making, and reregulation, public policy has constructed the rules for the new market and managed conflicts that threatened to derail the digital transformation.» (Newman og Zyzman, 2006:520).

Newman og Zyzman er inspirert av Karl Polanyi og bruker metaforen om en «great transformation» om den politiske økonomien av den digitale tidsalderen (Newman og Zyzman, 2006:505). Denne digitale transformasjonen har flere kjennetegn, blant annet ved konseptet; at informasjon er noe som kan bli uttrykket binært i en digital kode. Utstyret; software som er kodete programvarer med regler for å styre hvordan informasjonen er uttrykket og hardware, altså maskinene som utfører prosessene. I tillegg er nettverket; data-

nettverk som gjør det mulig med et digitalt samfunn for eksempel internettet, et viktig kjennetegn (ibid.:506). Denne forståelsen om hva den digitale revolusjonen innebærer minner om Bussemer, Krell og Meyer sin forståelse av den digitale revolusjonen. I begge tekstene er det fokus på hvordan man må være åpne for at disse teknologiske endringene vil ha stor påvirkning på samfunnet som en helhet. Teksten til Newman og Zysman tar for seg omfanget til den teknologiske endringen og det naive synet om rollen til politikken som noe utenfor. De ser på hvordan staten påvirker og blir påvirket av den digitale verden i lys av «the great transformation» og hvordan politikk kan være med å løse digitale utfordringen (ibid.). Henning Meyer (2014:7) mener at man må ha en politikk som gjør det mulig å forberede seg på de økende forskjellene som kommer på grunn av digitalisering. Han understreker også viktigheten ved at økende forskjeller ikke bare er problematisk i seg selv, men at vi allerede har historisk store forskjeller i vår tid, som ser ut til å komme til å øke. Meyer, Newman og Zysman understreker alle at staten må komme med politikk for å kunne ha en god overgang til det digitale samfunnet. Når det kommer til digitalisering har stater holdt en noe lavere profil i å forme utfall enn de har i andre politiske områder (Bussemer, Krell og Meyer, 2010:17). Bankansatte er avhengige av at deres stemmer blir hørt slik at deres innspill kan være med å forme hvordan endringene påvirker dem.

Noen av endringene som kan oppstå er vanskelige å forberede seg på. Å stole på en digital organisering av et samfunn og en arbeidsplass kan også føre til mer uventede utfordringer, som for eksempel diskriminering. Dette kan blant annet komme av «the digital divide» hvor ulik tilgang og kunnskap angående dagens teknologi kan skape et skille. I Norge er tilgangen på teknologi ikke et like stort problem som i mange andre land.

«Et sentralt utgangspunkt for digitaliseringen av offentlig sektor i Norge er at innbyggerne i stor grad er digitale. Videre vet vi at innbyggerne forventer at det offentlige tilbyr gode digitale tjenester. Alt ligger således til rette for digitalisering, og spørsmålet er derfor ikke om vi skal digitalisere forvaltningen, men hvor fort vi skal digitalisere, og hva vi skal digitalisere når.»¹ (Kommunal- og moderniseringsdepartementet, 2014).

Et større problem kan oppstå rettet mot personlig data om mulige kunder og ansatte. «[...] it is difficult to imagine a data-transparent society in which no individual suffers from discrimination.» (Bussemer, Krell og Meyer, 2010:5). Et eksempel er algoritmer som er brukt i noen stater i USA hvor dommere får en risikovurdering av den tiltalte i en sak. Algoritmen

¹ Understreking for å markere at ordene var lagt trykk på med kursiv av forfatter.

har vist seg å være rasistisk, da de tiltalte med mørk hud ble ansett som å ha høyere risiko for å utføre kriminelle handlinger igjen enn de med lys hud (Angwin, Larson, Mattu og Krichner, 2016). Rasisme har ført til at de med mørkere hud har blitt dømt hardere og oftere.

Algoritmen har blitt mettet med – og reproducerer denne dataen. Desto mer data man deler og desto mer digitalt arbeidsmarkedet blir vil det føre til at menneskelig skjønn kan spille en mindre rolle. Den utopiske tolkningen av at vurderinger som sexisme, rasisme og andre måter å behandle mennesker ulikt er en «menneskelig feil» og at dette vil gå bort stemmer ikke, nødvendigvis. En algoritme som blir mettet med data som er basert på ulikhet vil reproducere nettopp det. Dersom slike programvarer blir brukt til å vurdere hvem det er larest å ansette eller hvilke kunder som kommer til å betale ned lånet sitt, vil hvilke variabler man vurderer kunne være med å skape større ulikheter.

Andre konsekvenser er noe mer åpenbare når det oppstår endringer i alle felt i arbeidsmarkedet og på arbeidsplasser, grunnet alle de digitale endringene. Kunnskap, service, administrasjon og i større grad også sosiale- og omsorgsykker blir endret (Bussemer, Krell og Meyer, 2010:13). Dette kan føre til at hele kategorier av arbeid kan opphøre, men nye muligheter kan også oppstå nettopp på grunn av «humanizing labour by intelligent robotics» (ibid.). Det vil også oppstå nye arbeidsmuligheter innen IT og software (Bussemer, Krell og Meyer, 2010:14). Mange av endringene har allerede oppstått: «Nowadays digital and networked labour is already the cornerstone of many sectors and branches of the national economy, ranging from the service sector through production, distribution and servicing, to IT and the «creative» economy.» (ibid.). Det er fortsatt et stort fokus på økende digitalisering spesielt i servicesektoren, noe som vil ha konsekvenser for opp til to tredjedeler av alle som er ansatte i sektoren, inkludert «white-collar» (lønnsarbeidere, ofte innenfor kontorarbeid) og kunnskapsarbeidere som for eksempel innenfor jus (ibid.).

«A significant number of tasks embedded in white-collar jobs can and will be automated in the years ahead. Whether you think about secretarial work, text analysis, or even more complex work such as the processing of new research data – what IBM's Watson supercomputer already does – there are significant changes appearing on the horizon.» (Meyer, 2014:4).

Digitaliseringen kan også få ulike konsekvenser for opplevelsen av arbeidet. Det kan føre til mer press på de ansatte ved at det blir mer måling av resultat, store endringer på hvordan arbeidet er organisert og hvilke kvalifikasjoner som kreves på arbeidsplassen, som man gjerne ser med autorisering av bankansatte. Samtidig kan digitaliseringen også føre til en styrkning

av muligheten til å fjerne noen av byrdene fra ansatte, som for eksempel at en del av arbeidsoppgavene til bankansatte har gått fra å være manuelle til automatiserte (Bussemer, Krell og Meyer, 2014:14). Med kulturelle normer som verdsetter autonomi, individualitet og evnen til å utrykke seg er det forståelig at teknologisk utvikling potensielt kan bli en kilde til frustrasjon, motstand og ergrelse (Watson og Korczynski, 2003:180). Slik som det er i dag fungerer informasjonsteknologi effektivt når det jobber med rutineoppgaver, men det er mindre effektivt når det kommer til oppgaver som krever fleksibilitet, kreativitet, generell problemløsning og kompleks kommunikasjon (Autor, Leevy og Murnane, 2003, referert til i Wren, 2013:70). «[...] [informasjonsteknologi] serves to complement the skills of the typically college educated workers who perform those tasks: faster access to more complete market information, for example, may improve managerial decision-making, but it cannot substitute for that decision-making.» (Wren, 2013:70).

I «Implementering av Nav-reformen ved to lokale Nav-kontorer sett fra ansattes perspektiv» (2014) skrevet av Camilla Grung, Iren Johnsen, Hans-Tore Hansen, Kjetil Lundberg og Liv Johanne Syltevik kommer det frem et problem som kan oppstå med digitalisering av arbeidsplasser. «[...] Vi har jo forskjellige datasystemer som vi har fått mangelfull opplæring på. Noe har vi jo fått, men det er lite.» (Informant 9 sitert i Grung m.fl, 2014:13). Ledelsen mener at de ansatte skal kunne være generalister med kunnskap som er basert på informasjonen som finnes på nettsidene på NAV, men de ansatte opplever at å kunne hjelpe brukerne krever en mer inngående kompetanse på de ulike fagområdene som NAV tilbyr (Grung m.fl, 2014:14). Det kommer også frem at det er store forskjeller innad i de ulike NAV-kontorene fordi de kom fra en sammenslåing av to statlige etater, trygdeetaten og Aetat, som ikke har felles kultur, historie, opplæring, oppfatning om brukere osv. (Grung m.fl, 2014:19). Blauner (referert til i Watson og Korczynski, 2003:182) mener at automatisering i fremtiden kan gjøre det mulig for mennesker å oppleve mer kontroll, nytteverdi, mening og selvrealisering i arbeidet. Tony Waton og Marek Korczynski mener at dette overser faktumet at teknologi blir innført av de som ansetter – ikke de som er ansatt – og at det først og fremst er deres mål som blir prioritert (Watson og Korczynski, 2003:182).

Rune Skjelvan skriver i teksten «Hindre for digitalisering» (2015) at standardiseringen i norske bedrifter, sammen med manglende kompetanse er de største utfordringene for digitaliseringen i dag. To av tre bedrifter mener at digitaliseringen allerede påvirker dem, mens én av fire har en bevisst strategi for hvordan de møter digitaliseringen. Det vil si at kun én av fire norske bedrifter har en bevisst strategi for hvordan de kan utnytte digitale løsninger

og verktøy for å styrke sin konkurransevne (Skjelvan, 2015:187). «Enkelte hindre kan følgelig best adresseres på samfunnsnivå og politisk nivå, mens andre er knyttet til virksomhetens egen vilje og evne til å implementere nye digitale løsninger.» (Skjelvan, 2015:188-189). Mangel på standardisering er et problem fordi det gjør det vanskeligere å ha samhandling mellom datasystem, bedrifter, offentlig og private organ osv. Med utfordringer innen teknisk sammenkobling av systemer, funksjonell samhandling og definisjoner som muliggjør informasjonsutveksling blir ikke digitaliseringen den optimale løsningen for enklere arbeid som er ønsket. Bedriftene ønsker å være digitale, men har ikke digitalisering som et mål i seg selv. Digitaliseringen skal være et virkemiddel for å forenkle og forbedre prosesser (Skjelvan, 2015:189, 191). Bankansatte må for eksempel forholde seg til systemene innad i banken de jobber i, systemene til forsikringselskap, gjerne til andre banker og offentlige organ. Når disse systemene ikke jobber godt sammen skaper det utfordringer i arbeidshverdagen.

Målet med digitalisering er ifølge Kommunal- og moderniseringsdepartementet, som tidligere nevnt, å bruke teknologi til å fornye, forenkle og forbedre. Et mål er å danne «felleskomponenter» ved å lage én felles innloggingsløsning for offentlig digitale tjenester. Fellesregisteret med informasjon om personer, digital postkasse, mm. skal gi en enklere hverdag for brukere, og gjøre det mulig å sende vedtak og andre viktige henvendelser digitalt (Kommunal- og moderniseringsdepartementet, 2014). På samme måte i bank har Bank-ID blitt en måte for alle kunder å kunne logge inn i nettbanken og signere papirer elektronisk. Tanken bak det er ifølge bankID:

«Enten du skal identifisere deg eller signere, er BankID den mest anvendelige elektroniske identifikasjonen i Norge. BankID gjør det meste enklere: Enten du skal signere kjøpekontrakt, legge bud på bolig eller signere er det ingen behov for å møte opp personlig eller å sende dokumenter i posten. Med BankID kan du alltid gjøre rede for hvem du er, enten du bruker kodebrikke eller BankID på mobil.

Trygt. Sikkert. Enkelt.» (bankID, ukjent årstall).

De nye digitale løsningene skal ikke bare gjøre det lettere for de ansatte å utføre arbeidsoppgavene sine, men også å forenkle kundenes kontakt med digitale plattformer og bankenes mulighet til å holde kontakt med kundene. «Selv om man kan ha flere motiv for å digitalisere, bør enkelthet alltid være ett av motivene. Enkelt å forstå, enkelt å bruke, enkelt å

implementere, enkelt å skaffe eller enklere enn dagens alternativ» (Bagn, 2015:203). Tidligere mente kundene at det viktigste for en bruker var sikkerhet. I 2013 gjennomførte DIBS en undersøkelse om nettbankhandelsvaner i Norden hvor det kom frem at forbrukerne nå heller mener at enkelthet er det som er avgjørende. Sikkerhet er ikke mindre viktig, det er bare blitt en forutsetning (Bagn, 2015:203-204). «Den som handler på nett, forutsetter at det er sikkert. Skulle noe gå galt, forventes det at nettbutikken eller banken fikser problemet» (Bagn, 2015:204). Kunder har også blitt mer kunnskapsrike og forventer mer tilpasset service og produkter (May, Korczynski og Frenkel, 2002:776). Mange nettsider tilbyr også kunder informasjon som gjør det lettere for dem å sammenligne tjenester og produkter. Det gjør det mulig for dem å ta mer informerte valg (Brynjolfsson og McAfee, 2014:118).

For at de digitale løsningene skal fungere er det essensielt at kunder, arbeidstakere og arbeidsgivere har tillit til systemet. Tillit blir av Anthony Giddens definert som «confidence in the reliability of a person or system, regarding a given set of outcomes or events, where that confidence expresses a faith in the probity [honor]² or love of another, or the correctness of abstract principles (technical knowledge)» (Giddens, 1990, sitert i Appelrouth og Edles, 2012:734). Giddens skrev i 1990 boken *Consequences of Modernity* hvor han blant annet tar for seg teamet tillit og det han kaller «time-space distanciation». «Time-space distanciation» vil si at tid og rom ikke har samme betydning som før «[...] system and social integration linking individuals across large spans of time and space -has «disembedded» or «lifted out» social relations from the immediate contexts of face-to-face interaction (Giddens, referert til i Appelrouth og Edles, 2012:743). Giddens bruker eksempelet om å reise på en tur med fly for å forklare tillit i en moderne tidsalder. Om man føler seg trygg eller ikke, kommer ikke av om man forstår mekanismen og teknologien som gjør flyturen mulig, men om man har tillit til det abstrakte systemet (Giddens, 1990:737). Man får som regel ikke informasjon om kapteinen sin utdannelse, eller når flyet sin motor ble laget eller byttet ut eller hvor mye søvn de i flytårnet har fått. Tillit kommer ikke av å ha all informasjon, men å godta en viss mangel på informasjon og fortsatt være i tro om at ting kommer til å gå slik som det skal. «No one can become an expert, in the sense of the possession either of full expert knowledge or of the appropriate formal credentials, in more than a few small sector of the immensely complicated knowledge systems which now exist. Yet no one can interact with abstract systems without mastering some of the rudiments of the principles upon which they are based.» (Giddens,

² Klammene er en del av sitatet.

1990:744). For at man skal kunne forholde seg til, og fungere i et samfunn basert på tillitt til abstrakte system må man altså ha noe forståelse for hvordan samfunnet er strukturert, hvem som kan hva og hvordan man skal navigere seg i et system med eksperter innfor ulike felt. En del av det moderne samfunnet, hvor arbeid i stor grad er spesialisert, innebærer tillit til eksperter innenfor sine felt. Tillit vil alltid medføre risiko fordi også eksperter kan ha manglende kunnskap eller gjøre feil. Et problem som har oppstått tidligere i bank har vært at kunder har hatt tillit til sine rådgivere, men endt opp med å motta lån som de ikke har mulighet til å betale tilbake. «Experts often take risks «on behalf» of lay clients while concealing, or fudging over, the true nature of those risks or even the fact that there are risks at all. More damaging than the lay discovery of this kind of concealment is the circumstance where the full extent of a particular set of dangers and the risks associated with them is not realised by the experts.» (Giddens, 1990:740). Det vil si at ikke bare må rådgiverne i banken være klar over risikoen produktene deres vil ha for kunden, men de må også ta et aktivt valg om å ikke utsette kunden for mer risiko enn nødvendig.

Autoriseringen av finansielle rådgivere jobber med nettopp dette, fordi det er ønskelig at de ansatte både skal være informerte og etisk ansvarlige. Kommer tilliten som kunder i dag har til sine rådgivere til å være den samme dersom det er kunstig intelligens som skal ta risikovurderinger på vegne av dem? Et mål med digitalisering er å kunne få roboter til å kunne opptre som mennesker (Eide, 2017:331). En forståelse av tillit kommer til en viss grad av omsorg og personlige relasjoner. «Of course, one can imagine robots performing certain aspects of care, but at its heart care is a service that relies on emotional human interaction. This will be one of the areas where human labour will remain important.» (Meyer, 2014:6). Hvordan vil tillit mellom kunder og bank fungere dersom rådgiverne sin rolle blir mindre?

2.3 Orientering til eget arbeid

Endringer i arbeidsoppgaver, i tillegg til nye krav til ferdigheter, etiske vurderinger og rådgivning kan være med å påvirke hvordan ansatte ser sin egen rolle på arbeidsplassen sin. Kravet om utdanning for å jobbe i bank har, som nevnt tidligere, endret seg. Det er ikke ulikt mange andre næringer. «Mens bankansatte tidligere hadde lav formell utdanning, har de nå vanligvis en lavere eller mellomnivå utdanning fra universitet eller høyskole» (Nicolaisen, 2012:55). Kompetansebruken har også endret seg og hvordan man bruker teknologien. «[...] we should not ignore the influence of factors such as technology on work orientations but

might most usefully regard these as non-social *conditions* of actions rather than actual *sources* of action.»³ (Watson og Korczynski, 2003:188).

Man ser allerede at «den fjerde industrielle revolusjon» har hatt stor effekt på arbeidsplassen og relasjonen mellom ansatte og mellom over- og underordnede. Sverre Lysgaard sin bok *Arbeiderkollektivet* (2001) (Første utgave 1961) analyserer systembetingende konflikter i bedrifter og fokuserer på hvordan arbeidstakere går sammen mot ledelsen og markedets krav. Han beskriver hvordan begrepet system er en abstraksjon eller en tankemodell for å kunne analysere en kompleks situasjon (Lysgaard, 2001:82). To systembegrep som er viktige i hans analyse er det teknisk/økonomiske systemet og kollektivet. Det teknisk/økonomiske system har å gjøre med bedriftens interesser; hva som er lønnsomt eller hensiktsmessig for bedriften. At den effektive og lønnsomme bedrift er noe å strebe etter er alltid sentralt i det teknisk/økonomiske verdisystemet. Det er formelt og ingen i bedriften står utenfor det. Det kollektive er ikke en klar formet ideologi hos de fleste i det kollektive rollesystem, men inneholder tanker og forståelser om hva det vil si å være en god kollega. Det er uformelt og ikke like omfattende, men handler mer om en gruppe eller klikk av personer som holder sammen i en bedrift (Lysgaard, 2001:80-81). «It is thus not the technology itself which operates on the individual. It is the opportunity which the technology allows for personal discretion and the part it lays in the powerful relationships between the manages and the managed» (Watson og Korczynski, 2003:181).

Det teknisk/økonomiske system kan være med å sette press på ansatte. Ikke alle stillinger vil bli rammet i like stor grad eller på samme måte. Presset kan oppleves sterkest når det ikke er klare normer om hva som blir forventet av de ansatte og hvilket tempo de skal jobbe i. Her refereres det ikke til normene innad i kollektivet, men normene som er lagt til rette innenfor det teknisk/økonomiske system (Lysgaard, 2001:254). Man forventer også sterkere arbeiderkollektiver i bedriftssituasjoner hvor de teknisk/økonomiske kravene og forholdene som angår arbeiderne ikke er lagt til rette gjennom et sett av normer som partene respekterer (ibid.). Det er viktig for arbeidere at bedriften skal være konkurransedyktig, og i kritiske perioder kan bedrifter oppleve en høyere oppslutning om det teknisk/økonomiske system enn ellers (ibid.:255). Det er først når følelsen av press oppleves som illegitimt, for eksempel at presset kommer av at ledere i bedriften ønsker å øke sine egne inntjeninger, at presset fra det teknisk/økonomiske system slår ut i kollektive ordninger (Lysgaard, 2001:255). Dersom de

³ Trykk i kursiv er satt av forfatterne

politiske og sosiale kreftene, som er med å skape presset fra det teknisk/økonomiske system, blir ansett som legitimt vil det forme hvordan arbeiderne tolker problemsituasjonen i arbeidslivet. Det kan være med å gjøre at presset oppleves som legitimt (ibid.). Det blir derfor viktig å se på hvordan arbeiderne selv opplever innføringen av digitalisering i forhold til om de mener at det er nødvendig for banken eller om det bare er for å skape mer fortjeneste for de i toppstillinger. Dårlig informasjon eller informasjon som er lite overbevisende er - sammen med arbeidernes generelle forestilling av samfunnet som helhet og deres politiske og sosiale miljø - med på å påvirke arbeiderens tolkning av situasjonen i arbeidslivet og deres evne til å skape et arbeiderkollektiv (ibid.). Skjelvan (2015:193) skriver at ansatte som ikke prioriterer digitalisering er de som i høyest grad opplever digitalisering som et hinder internt i bedriftene, selv om bedriftene i liten grad opplever direkte motstand hos ansatte. Lysgaard mener at arbeiderbevegelsen er sterkt forpliktet ovenfor Norges teknisk/økonomiske system, men ikke med ubetinget støtte. Det appelleres sterkt til teknisk/økonomisk innsats fra arbeidernes side (Lysgaard, 2001:257). Ledelsen er avhengig av kompetansen til de ansatte og deres evne til å bruke teoretisk og kontekstuell kunnskap, så de må møte de ansattes behov og forventninger. Arbeiderne er til gjengjeld avhengige av organisasjonen de er ansatt i for å utvikle kontekstuell kunnskap og skape ny kunnskap (May, Korczynski og Frenkel, 2002:780). Som tidligere nevnt mener Bussemer, Krell og Meyer (2014:14) at det digitale både kan legge press på ansatte, men også at det er muligheter for mer fleksibelt arbeid, som kan være med å fjerne arbeidsbyrden fra arbeiderne. Uansett fører digitaliseringen med seg endringer som gjør at de ansatte trenger nye former for beskyttelse fra det teknisk økonomiske system fordi det kan oppstå et svekket eller fjernet skille mellom den private sfæren og arbeid (Bussemer, Krell og Meyer, 2010:14).

Arbeid er ikke bare en måte å få lønn, men fører også til økt selvtillit, tilgang på sosiale interaksjoner og fungerer som en kilde til selvrealisering (Brynjolfsson og McAfee, referert til i Meyer, 2014:5). Hva som er «godt arbeid» er vanskelig å definere fordi det vil variere historisk, geografisk og innenfor kultur og klasse (Tilly og Tilly, 1998, referert til i Watson og Korczynski, 2003:177). Noen trekk kan likevel være fremtredende i «godt arbeid» i dag. Jan Forslin refererer til Emery og Thorsrud og beskriver at «det gode arbeidet» er avhengig av innhold og variasjon, at man kan lære, at man kan ta beslutninger, anseelse, sammenheng mellom arbeid og omverdenen, og at jobben er forenlig med en ønskverdig fremtid (Forslin, 2011:260-261). Er en slik type arbeidshverdag mulig når så mye arbeid blir digitalisert? «Om mennesket tidligere var et vedheng til maskinen, er informasjonsteknologien nå en forlengelse

av mennesket, som for sin del får økende betydning som bruker av en mer og mer intelligent teknologi. Riktignok dreier det seg om en teknologi som automatiserer, men da først og fremst det rutinepregede i arbeidet.» (Forslin, 2011:258). Opplever de ansatte at de kan la teknologien bli en forlengelse av dem selv i arbeidet? Bussemer, Krell og Meyer (2010:16) foreslår fire retningslinjer for «good digital work»: 1) Man må høre på ansatte og ikke bare arbeidsgiver i forhold til retningslinjer for arbeid uten fast tid og sted, 2) Ny typer arbeid gir ny type stress og utfordringer – disse må bli minimert så mye som mulig, 3) individuell og kollektiv tilgang, kommunikasjon og deltagelse til «the Net» må være garantert, 4) Sosiale velferdssystem må justeres til å takle endringene arbeidslivet.

Digitaliseringen er ikke bare med å strukturere arbeidshverdagen, men også hvordan et yrke forholder seg til arbeidsmarkedet. Noen yrker kan miste det Guy Standing kaller sin «occupational niche» (yrkesnisje). Spisskompetansen og erfaringen man får gir en kontroll over abstrakt kunnskap. Dersom et yrke ikke lenger er profesjonalisert, vil ikke verdien av den kunnskapen og kompetansen være den samme. Selv om tittelen på en stilling gjerne forblir den samme er ikke nødvendigvis kravene om kunnskap i stillingen det, og bedrifter har muligheter til å bruke mer fleksibelt arbeid (Standing, 2009:166). Standing skrev i 2009 boken *Work after Globalization – Building Occupational Citizenship* hvor han blant annet tar opp problemet med det han kaller prekariatet («fleksiarbeidere»). Arbeiderne i et samfunn som har blitt globalisert blir utsatt for en enorm konkurranse og ender opp med å leve i en tilstand av usikkerhet og uforutsigbarhet (ibid.). Prekariatet består stort sett av unge mennesker. De jobber med arbeid som blir ansett som «casual» eller som korttidsansatte. På grunn av strukturen i arbeidet får de ikke en identitet knyttet opp mot arbeidet sitt. Det er ikke mulighet for å opprette noe «arbeidshistorikk» og dermed et narrativ de kan dele (Standing, 2009:110, 112). Et problem som er spesielt relevant i forhold til serviceyrkene, som i stor grad er basert på kunnskapsarbeid og muligheten til å formidle den, er hva som skjer dersom kunstig intelligens kan ta over arbeidet deres. «More rapid technological change also threatens occupational control by making the duration of a career exceed the duration of specialist knowledge» (Standing, 2009:166). Ikke bare kan lengden på karrieren endre seg, men også hvordan man opplever sin subjective karriere. En subjektiv karriere (altså opplevelsen av karrieren) vil si: «the moving perspective in which the persons sees his life as a whole and interprets the meanings of his various attributes, actions and the things which happen to him» (Hughes, 1937, referert til I Watson og Korczynski, 2003:195). Hvordan skal arbeidstakere bruke kompetansen sin dersom det ikke er jobber rettet mot kunnskapen de har? For å kunne

oppretholde følelsen av en karriere, som er hjertet til et yrke, er det mange som har begynt å videreutdanne seg. Standing tror ikke nødvendigvis det vil være til nytte for dem (ibid.). Hvis de skal videreutdanne seg må det ikke kun være med tanke på spesialisering, men også for å kunne møte uforutsette utfordringer. «Education should prepare people for specialization, but also for synthesizing information in unanticipated ways. A good education should enable people to do many forms of work that are not labour, but which are essential for an occupational existence in a marked society.» (Standing, 2009:255). Erik Brynjolfsson og Andrew McAfee mener at det er viktig at folk må være mer fleksible og tilpasningsdyktige i hva de ønsker fra karrierene sine og gjøre seg klare for å flytte fra bransjer som blir automatiserte. De må være åpne for å flytte til bransjer hvor maskiner komplementerer og tilpasser menneskelige evner (Brynjolfsson og McAfee, 2014:203). Arne L. Kalleberg skriver, som Standing, om prekariatet, men mener det eksisterer et teoretisk vakuum i vår forståelse av mekanismene som gjøre at det oppstår et prekariat og hvilke mulige løsninger man kan komme med (Kalleberg, 2009:10).

2.4 Usikkerhet

I 2016 sa DNB opp 600 ansatte og annonserte at de skulle halvere antall filialer (Hoemsnes, 2016). Til *Dagens næringsliv* forklarte den daværende konserndirektøren for personmarked i DNB, Trond Bentestuen, at det var adferden til kundene som var sentral for denne avgjørelsen: «Den utviklingen som vært i kundeatferd det siste året er dramatisk, og ikke noe vi kunne forutse. Av all kundetraffikk til DNB, er det kun 1 prosent som går gjennom filialene våre.» (Bentestuen, referert til i Hoemsnes, 2016). Året etter ble Bentestuen intervjuet i *E24* hvor han beskrev en mer aktiv rolle i bankenes digitaliserings-prosess: «De fleste har hatt digital inngang til banken, en nettside eller nettskjema som møter kundene. Men bak er det meste manuelt. Med digitalisering kan vi gjøre prosessen enklere, mer forståelig for kunden og mer effektiv for banken» (Bentestuen, referert til i Moe, 2017). At kun én prosent av kundene går til filialene betyr at veldig mye av bankarbeidet i dag blir gjennomført elektronisk, og som Bentestuen sier vil de aller fleste kundene ha noe kjennskap til digital inngang til banken. Når kundene bruker bankens tjenester og fyller ut skjemaer på nettsidene, blir en del av arbeidsoppgavene som tidligere ble utført av bankansatte nå gjort av kundene selv. Mange av arbeidsoppgavene blir fortsatt gjort manuelt, men bankene har et økt fokus på å bli mer og mer digitaliserte. Som Bagn (2015:203-204) påpekte så har kunder begynt å ta sikkerheten i bankene som en selvfølge og prioriterer at løsningene som bankene tilbyr er enkle for dem å bruke.

Espen Eide (Head of Financial Services i SAS Institute Norge) skrev teksten «Vil globale teknologiselskaper konkurrere ut norske banker?» (2017) hvor han blant annet diskuterer frykten for at store selskap som Google, Apple, Facebook eller Amazon skal bevege seg inn på betalingsområder og dermed skape større konkurranse. Eide mener at dette, sammen med titusener av finansteknologiske selskaper som har etablert seg, er trusler som har blitt «hausset opp» i media og blant tankeledere. Frykten er overdreven og i løpet av de neste 3-5 årene så vil ikke banker og forsikringsselskaper oppleve store inntektstap på grunn av globale aktører. Han skiver også: «I det store bildet er usikkerheten større» (Eide, 2017:329-330). Det er særlig den yngre generasjonen som er spesielt opptatt av gode kundeopplevelser og er tilbøyelige til å la de store selskapene, som er nevnt over, å ta vare på finansene deres, mens den eldre generasjonen er mer skeptisk (Eide, 2017:329). Et perspektiv på 3-5 år er kort i forhold til en karriere. Om frykten er «hausset opp» eller ikke betyr ikke, at det ikke er en reell frykt. Kan denne usikkerheten og fokuset på kortsiktige mål være med å legitimere opplevelsen av press utenfra i det globale markedet?

«Den store forskjellen mellom bransjene er at banker fremdeles ikke har sett de store endringene hverken i inntjening eller bunnlinje sammenlignet med eksempelvis mediebransjen. Få banker i verden kan måle seg mot egenkapitalavkastningen i norske banker, og de fleste har så langt tatt konsekvensene av digitaliseringen med blant annet å kutte drastisk i fysiske filialer.» (Eide, 2017:329).

Så langt har banker klart seg bra med digitalisering, men de må tilpasse seg raskt i organisasjon, teknologi og prosesser for å møte fremtidens krav til banktjenester i tillegg til å være klare for nye og større utfordringer, slik som konkurrenter man ikke kjenner til enda (Eide, 2017:331). Anne Wren skriver i teksten «The political economy of the service transition» (2013) at overgangen til et arbeidsmarked med mye serviceyrker gjør at det er flere arbeidstakere, på flere ulike ferdighetsnivå, som blir mer utsatt for det globale markedet. Dette gjelder spesielt «high skilled employment» som forholder seg til internasjonale sektorer, slik som kommersielle forretninger og finans (Wren, 2013:72).

En av usikkerhetene som Lysgaard påpekte er om presset fra det teknisk/økonomiske systemet oppleves som legitimt. Opplever de ansatte at konkurransen om å leve opp til kundenes ønsker og trusselen fra ytre aktører som ekte og faktisk som trusler? Eller opplever de at arbeidsplassen deres er trygg, og at kravene om autorisering og økt effektivitet er urimelige? I *Det fleksible mennesket – personlige konsekvenser av å arbeide i den nye kapitalismen*, skrevet av Richard Sennett i 1998 (3. opplag i 2008), blir historien til en gruppe

menn som var programmerere, som har blitt oppsagt av IBM, fortalt. De er alle oppgitte og sinte over at de har mistet jobben og de prøver å finne en forklaring på hvorfor det har skjedd. De begynner med å være sinte på ledelsen og anta at de har blitt underinformert og sagt opp fordi ledelsen kan vinne på det. Etter hvert skifter narrativet deres og de begynner å skylde på ytre krefter, som outscouring og høy konkurranse. Etter en stund går de også bort fra denne tankerekken og kommer frem til at de burde ha skjønnet hva som holdt på å skje tidligere og sagt opp selv (Sennett, 2008:154-160). Felles for alle historiene er at det var et vendepunkt som var skjebnesvangert. Først var det da ledelsen sviktet de ansatte, i den ande med fremmarsjen av inntrengere og i det tredje det øyeblikket hvor mennene ikke hopper av i tide (Sennett, 2008:162). «Denne konvensjonelle bruken av det skjebnesvangre øyeblikk er en måte å gjøre endringer forståelige og tydelige slik at de ikke skal fremstå som kaotiske, blinde eller ganske enkelt som en spontan omveltning.» (Sennett, 2008:163). Slike øyeblikk blir tydeligere når man ikke er oppe i dem selv og de fungerer som en forklaring på hva som har skjedd. Selv om alle de bankansatte som ble intervjuet til dette prosjektet fortsatt er i jobb og ikke har opplevd - eller nødvendigvis kommer til å oppleve - disse skjebnesvangre øyeblikkene er det usikkert om deres forståelse over hva som skjer med arbeidshverdagen ligner på historiene som de oppsagte programmererne kom frem til.

Den individuelle oppfattelsen av usikkerhet er også tydelig på et individ-nivå. Rita Jakobsen, Venke Sørli, Thorbjørg Guttormsen og Helga Helleland Finstad skrev i 2010 «Å stå utenfor i endringsprosesser på egen arbeidsplass.». Deres studie tok utgangspunkt i omstillingsprosesser i sykehus, men handler også om opplevelsen av endringer på arbeidsplassen. De beskriver selv formålet med studien som: «Hensikten med denne studien er å undersøke og beskrive ansattes erfaringer med ikke å være involvert i omfattende organisasjonsendring på egen arbeidsplass» (Jakobsen, m.fl, 2010:9). Tre hovedtema som kom frem var det å stå utenfor, å være sårbar og å være usikker. Å stå utenfor vil si at de opplevde at de fikk manglende informasjon og åpenhet fra ledelsen. De sier at de jobber på samme måte som før, men at de er usikker på hva endringene vil føre til. «[Informantene] gir imidlertid inntrykk av at endringsprosessen i verste fall kan true kvaliteten på tjenesten. De etterlyser informasjon om konsekvenser for rutiner og drift» (Jakobsen, m.fl, 2010:10). Å være sårbar vil si at de ikke følte de ble oppmuntret til å delta, selv om de ble invitert. De valgte selv å ikke delta og de hadde manglende opplevelse av tillit til ledelsen (Jakobsen, m.fl., 2010:10-11). Å være usikker kom i form av manglende forutsigbarhet, utrygghet for konsekvenser for pasientgruppen og egen yrkesrolle og manglende kontroll. Det blir gitt

utydelige signal om hva som forventes av de ansatte, de fikk hint om at det vil være oppsigelser, uten at det ble sagt eksplisitt. Det gjør at de er utrygge på fremtidige roller og oppgaver (ibid.). Disse opplevelsene må bli møtt med toleranse for at endringene skal oppnå positive resultater. «Ledere som viser stor toleranse for den usikkerhet som følger med en organisasjonsendring, oppnår også tillit hos de ansatte og har større sjanse for å oppnå positive resultater i selve omstillingsprosessen» (Jakobsen, m.fl., 2010:11). I følge Jakobsen m.fl. viser flere studier at omstilling generelt fører til økt usikkerhet blant ansatte. Dette er spesielt tydelig i eget arbeid, redusert rolleklarhet og tap av kontroll. Det er spesielt viktig med involvering, deltagelse, dialog og anerkjennelse (ibid.).

På et mer kollektivt nivå kommer blant annet usikkerhet av at det ikke er sikkert at det vil være like mange arbeidsplasser fremover dersom teknologien utvikler seg enda mer. I en studie av det amerikanske arbeidsmarkedet fant Carl Benedikt Frey og Michael A. Osborn fra Oxford University ut at 47% av alle karrierer i USA risikerer å bli utsatt på grunn av den digitale revolusjonen. Det er uvisst hva dette vil bety på lang sikt, men på kort sikt vil det nok føre med seg store konsekvenser (referert til i Bussemer, Krell og Meyer, 2010:9). Situasjonen ser ikke ut til å være særlig annerledes i Norge: «De mest pessimistiske undersøkelsene hevder at opp mot 50% av dagens jobber kan bli erstattet av roboter. Så langt har dette vært drevet av kostnadskutt og har nødvendigvis ikke ført til en bedre kundeopplevelse.» (Eide, 2017:331). Det er uenighet om hvor stor effekt dette vil ha på arbeidsmarkedet ettersom det er ulike prognoser på hvor mange jobber som vil bli skapt parallelt med de som opphører. Bussemer, Krell og Meyer skriver at the Pew Research Center gjennomførte en undersøkelse hvor nesten 2000 eksperter ble spurt om hva de forventer ut av det neste tiåret. Halvparten (48%) mente at roboter og digitale løsninger ville ta over store mengder jobber, som vil føre til ulikheter i inntekt, stor arbeidsledighet mm. Den andre halvdel (52%) mente at teknologi ikke vil erstatte mer jobber enn det skaper innen 2025. «[...] this group anticipates that many jobs currently performed by humans will be substantially taken over by robots or digital agents by 2025. But they have faith that human ingenuity will create new jobs, industries, and ways to make a living just as it has been doing since the dawn of the Industrial Revolution.» (Bussemer, Krell og Meyer, 2010:9). De mener altså også at mange av dagens jobber vil bli tatt over av roboter, men at nye arbeidsmuligheter vil bli skapt slik at arbeidsledigheten ikke nødvendigvis trenger å bli høyere enn den er i dag. Spørsmålet er altså om det vi har sett tidligere i økonomien gjentar seg, eller ikke. Tidligere har nye jobber veid opp for mange av jobbene som blir skapt av teknologiske endring. «In

fact, current research results on the high-tech sector in the United States would lead us to conclude that considerable fewer jobs are created there than are lost to automation.»

(Bussemer, Krell og Meyer, 2010:9).

Dersom graden av arbeidsledighet øker, risikerer man at det kan oppstå et prekariat, slik som Guy Standing beskriver. Likevel betyr det ikke nødvendigvis at det er reservert for unge deltidsansatte, men også eldre arbeidere som ikke får utnyttet kompetansen og kunnskapen de har. «[...] members of the working crowd can develop into something like a digital proletariat. But this crowd also could be composed of individual sovereign entrepreneurs [...] agreeing to work for the highest bidder.» (Bussemer, Krell og Meyer, 2010:15). Dette kan ha store effekter på samfunnet som en helhet: «If a great many members of the middle class are in fact threatened by unemployment or the eventual worthlessness of their job résumés through no fault of their own, the political pressure they exert will spike dangerously.» (Bussemer, Krell og Meyer, 2010:8).

2.5 Oppsummering

Den historiske utviklingen i bankarbeid har vært preget av endringer og effektivisering. Arbeidsoppgavene har endret seg, men hvilke yrkeskrav som blir stilt til de ansatte har holdt seg ganske like. Kriser i bank har vært med å endre reguleringer og de bankansatte merker dette spesielt i form av krav som autorisering. De siste 2-6 årene har endringene eskalert og kunder har i stor grad blitt selvbetjente. «Den fjerde industrielle revolusjon» har ført med seg store teknologiske endringer i arbeid, som gjør at det vil oppstå nye utfordringer samfunnet må forberede seg på. Noen utfordringer kan være diskriminering, prekarisering, manglende løsninger for digital kommunikasjon. Samtidig kan teknologien fjerne arbeidsbyrde fra ansatte og enklere løsninger for forbrukerne. Digitalisering fører også med seg endringer i sosiale relasjoner hvor man beveger seg bort fra kontakt ansikt til ansikt og dermed må bygge relasjoner og tillit på en noe ny måte. Arbeidet kan være en kilde til selvrealisering for de ansatte, men de kan også oppleve press fra det teknisk/økonomiske system, som kan oppfattes som legitimt eller illegitimt. Yrkeskompetansen kan bli utfordret og ny usikkerhet kan oppstå. Bankene er usikre på hvilke utfordringer som vil møte dem fremover. For eksempel om det kommer nye ytre aktører. Arbeidstakere kan oppleve usikkerhet med uklare retningslinjer å forholde seg til og mangelfull informasjon. Det er også uklart hvordan arbeidsmarkedet vil se ut fremover og hvordan man forholder seg til det.

Teoriene som har blitt gjennomgått skal fungere som et rammeverk for analysen. Gjennom den teoretiske forståelsen av hvilke endringer bankene har gått igjennom, sammenhengen

mellom teknologi, digitalisering og arbeid, hvordan man orienterer seg til arbeid og hvilke former for usikkerhet som finnes – og effekten av dem, skal bankansattes erfaringer av digitalisering av arbeid drøftes videre i analysen.

3 Metode

I tillegg til å bruke allerede eksisterende teorier er forskningsprosjektet basert på funn i fra datainnsamling høsten 2017. Jeg valgte å hovedsakelig bruke kvalitative, semi-strukturerte intervju. Det ble tidlig i forskningsprosjektet klart at en kvalitativ studie ville være den beste måten å få tilgang på informasjon om feltet jeg var interessert i. Dette er basert på et ønske om å få et dypdykk inn i tilværelsen til ansatte i serviceyrker, som er preget av en økende grad av digitalisering. Som David Silverman skriver i boken *Interpreting Qualitative Data*:

««Authenticity» rather than sample size is often the issue in qualitative research. The aim is usually to gather an «authentic» understanding of people's experiences and it is believed that «open-ended» questions are the most effective route towards this end.» (2011:44). Tidligere forskning som jeg undersøkte fokuserte lite på opplevelsene og erfaringene til de ansatte. Det ble derfor tatt utgangspunkt i den beste kilden til denne informasjonen; ansatte selv. For å begrense omfanget i denne oppgaven ble fokuset på ett enkelt-case: bankansatte. I dette kapittelet skal de metodiske valgene jeg har tatt i forskningsdesignet og i datainnsamlingen utdypes. I tillegg blir den praktiske gjennomføringen av datainnsamlingen, etiske betraktninger og oppgavens validitet og reliabilitet presentert.

3.1 Forskningsdesign

3.1.1 Casestudie

En casestudie kan defineres på flere ulike måter. I denne teksten forstås casestudien ut fra Robert Yin sin definisjon: «A case study is an empirical inquiry that investigates a contemporary phenomenon in depth and within its real-life context, especially when the boundaries between phenomenon and context are not clearly evident.» (2009:18).

Digitaliseringen av arbeidsplasser er noe som foregår i dag og hvordan det oppleves av de ansatte må forstås ut ifra konteksten av hvordan arbeidsplassene deres har fungert tidligere og hva som gjør at den endres og hvilke konsekvenser det vil ha. Hva som fører til hva, i forhold til digitalisering og endringer på arbeidsplassen, kan være noe uklart og hvordan det fungerer i praksis er også noe som jeg ønsket å se nærmere på. Ved å bruke case så ser man implisitt på en case av noe (Andersen, 1997:61). I denne studien er bank en case av en arbeidsplass med serviceyrker som har blitt digitalisert. For å kunne samle et oversiktlig datamateriale å basere analysen på ble serviceyrker en for stor og uspesifisert arena og dermed ble én case brukt for å få en konkret arena å forske på. Det gir muligheten til å ta det dypdykket som Yin beskriver i definisjonen sin. Selv om studien begrenser seg til digitaliseringens påvirkning på arbeidshverdagen til bankansatte er ikke resultatene nødvendigvis begrenset til kun å si noe

om det feltet. Det er likevel viktig at å være klar over at funnene i denne oppgaven konsentrerer seg om bankansatte - og konteksten på andre arbeidsarenaer kan være ulik og må forskes mer på. «Et problem med forklaringer av enkelt case [...] er at noen av de faktorene som fremheves som forklaringer i ett tilfelle, ofte mangler i beskrivelsen av liknende fenomener.» (Andersen, 1997:66). En casestudie er likevel en nyttig måte å kunne få grundig informasjon om et område som også kan brukes til å forstå lignende arenaer. Men som Bent Flyvbjerg (2004:122) påpeker (ved å referere til Hans Eysenck) så må man noen ganger se nøye på individuelle caser ikke for å bevise noe, men i håp om å lære noe.

Bruken av bankansatte som en case for ansatte i serviceyrker - som preges av digitalisering, fungerer forhåpentligvis som en «paradigme-case». Det vil si caser som belyser mer generelle karakteristikk i samfunnet (Flyvbjerg, 2004:130) – i dette tilfellet digitalisering. Casen skal fungere som et eksempel eller «mønster-case» for området som forskes på (Flyvbjerg, 2004:128). Det er ingen satte «regler» hvor hvordan paradigme-caser skal legges opp og det er vanskelig å vite om en case faktisk kan fungere som en paradigme-case. Det er ikke bare det strategiske valget av case, men også validiteten og intuisjon til forskeren angående om casen er interessant å bruke som en «paradigme-case» (Flyvbjerg, 2004:130-131). Det er noe ambisiøst å håpe at et prosjekt av denne størrelsen kan fungere som en slik case, men grunnet målet om å finne en «mønster-case» valgte jeg å definere det på denne måten. Ilker Etikan, Sulaiman Abubakar Musa og Rukayya Sunusi Alkassim skriver i «Comparison of Convenience Sampling and Purposive Sampling» (2016:3) at «Typical Case Sampling (TCS)» er nyttig når man skal sette standarden for hva som er «typisk». Man velger da kandidater basert på at man tror de oppfører seg likest mulig «alle andre». Målet er ikke å ha store forskjeller innad i utvalget. I denne oppgaven har jeg for eksempel ikke valgt å se på om sosioøkonomisk bakgrunn påvirker forståelsen av hvordan en bankansatt forstår endringen på arbeidsplassen, eller hvordan det eventuelt er forskjeller mellom ulike kjønn sine oppfatninger av situasjonen. Målet er å finne ut hva «den typiske» bankansatte mener. Denne måten å jobbe med case og utvalg legger hovedvekt på metning hvor alle informanter sine innspill blir sett på som unike og rike i verdifull informasjon til studiet. Man ønsker å nå et metningspunkt hvor nye innspill ikke gir betydelig ny informasjon (Etikan, Musa og Alkassim, 2016:4). Basert på hva «den typiske» bankansatte mener om digitaliseringen av arbeidet deres kan man kanskje bruke casen videre i annen forskning for å prøve og få et bedre bilde av hva «den typiske» ansatte eller -borger synes om digitaliseringen i samfunnet.

Mine egenerfarte betraktninger er at det er metodiske styrker og svakheter ved å bruke casestudie. En av svakhetene jeg bemerket meg underveis er at bankene er på noe ulike stadier i digitaliseringen og hvordan de involverer kunder i prosessen (for eksempel var det ikke alle banker som hadde digital opplæring av eldre). Dermed er noe forskjeller i hvordan informantene beskrev hverdagen sin. Likevel var det betraktelig mange flere likheter enn forskjeller og selv om det var noe forskjell i hvor digitaliserte bankene var (for eksempel om de hadde chat-roboter eller ikke) var tendensene til digitalisering svært like og alle informantene så ut til å mene at bankene beveget seg i en retning av mer digitalisering uavhengig av hvor mye digitalisering som allerede var gjort. En styrke med casestudien var at det var mulig å få et mer oversiktlig bilde over et område og samle grundigere kunnskap. Informantene delte mye om kontekstene til erfaringene deres – for eksempel om reguleringer fra staten, avisartikler om ansatte i bank som mistet jobben, om arbeidsmiljø og mulighet for å bruke kompetanse, om forhold til kundene osv. Med tidsbegrensningen i dette prosjektet ville det vært svært vanskelig å kunne samle all denne informasjonen om flere ulike typer arbeid.

3.1.2 Intervju

Jeg valgte å bruke intervju i datainnsamlingen fordi en kvalitativ studie gir muligheten til å få et dypdykk inn i hverdagen til de som blir intervjuet. Dette er spesielt nyttig da jeg ikke selv har jobbet i bank eller hatt erfaring med endring i arbeidsoppgaver grunnet digitalisering. Målet med intervjuene var at kilden til informasjonen, for å se på den relevante problemstillingen, skulle være de ansatte som erfarer det selv. Dette ønsket er preget av Dorothy Smith sin teori om institusjonell etnografi, som tar utgangspunkt i de lokale faktiske forholdene i hverdagen, med bekymringene, følelsene osv. til personene i den institusjonelle prosessen og setter det i fokus. Det starter med å finne problemer, bekymringer og utfordringer som er ekte for folk som er plassert i et forhold med en institusjonell orden. Dette blir utforsket i detalj av forskeren i samtaler med dem i direkte kontakt (Smith, 2005:32-33). James A. Gudbrium og Jaber F. Holstein (2003:74) forklarer at i aktive intervju (semi-konstruerte) kan respondentene fungere som «produktive kilder til kunnskap». Ved å kunne få detaljert informasjon i intervjuet kan den som utfører forskningsprosjektet få ny innsikt også i temaer som man ikke hadde tenkt å ta opp på forhånd. Samtidig jobber intervjuer og respondent sammen med å konstruere innhold, som gjør at intervjuer har en aktiv og svært fleksibel rolle (Gudbrium og Holstein, 2003:68). I semi-konstruerte (aktive) intervju er intervjuguiden utformet med tanke på at man har visse tema man ønsker å ta opp med informanten og spørsmål man vil stille, men at det er rom for at informanten er med å lede

samtalen slik at intervjuet blir påvirket av hvilke tema og problemstillinger som informanten ønsker å snakke om. «The production is spontaneous, yet structured – focused within loose parameters provided by the interviewer, who is also an active participant.» (Gudbrium og Holstein, 2003:75).

I intervju med utvalget ble det klart at denne metoden var nyttig for å kunne få innblikk i de ulike temaene som informantene valgte å ta opp og utdype. Egnerfarte betraktninger av metodiske styrker og svakheter knyttet til forskningsdesignet er preget av den løse strukturen. Som intervjuer var det mulig å be informantene å forklare hva de mente i større detalj og følge opp på tematikk de tok opp. Samtidig var det noen informanter som svarte ganske direkte på spørsmålene, som gjorde det noe vanskeligere å få ny informasjon da de ikke la til like mye av egne erfaringer og tanker som intervjuformatet var lagt opp til. I disse tilfellene kunne det vært nyttig og hatt noe mer spørsmål planlagt på forhånd.

3.2 Datainnsamling

3.2.1 Utvalg

I arbeidet med å få tak i respondenter fikk jeg stor hjelp fra Finansforbundet, som er fagforeningen for finans. I følge nettsidene deres er de fleste som jobber innen finans medlemmer i Finansforbundet og de har medlemmer i 300 finans- og IT-bedrifter (Finansforbundet, «Medlemskap», ukjent årstall a). Forbundet er partipolitisk uavhengig tilsluttet Yrkesorganisasjonenes Sentralforbund (YS) (Finansforbundet, «Om oss», ukjent årstall b). Valget om å kontakte Finansforbundet for å be om hjelp med å finne informanter var basert på deres tilgang til ansatte, partipolitisk uavhengighet og forbundets eget politiske program, som viser at de også er interessert i problemstillingene jeg ønsket å ta for meg i masteroppgaven. I programmet under teknologiutvikling står det:

«Et konkurransedyktig næringsliv forutsetter også effektive bedrifter. Finansnæringen er, og vil fortsatt være, en næring som tar i bruk ny teknologi og påvirker samfunnsendringene. Både innføring av nye forretningsmodeller basert på mer IT, kundedrevet innovasjon, FinTech-løsninger og shadowbanking utfordrer de etablerte finansinstitusjonene og deres ansatte i måten å tenke på. Finansforbundet skal bidra med kunnskap og innsikt til våre tillitsvalgte, slik at de er rustet til å forstå og møte denne utviklingen på en offensiv måte.» (Finansforbundet, «Politisk program 2016-2019», ukjent årstall c).

I personlig kontakt (gjennom e-post) fikk jeg beskjed at mad juristene på forbundet var kontaktet og at de grunnet personvern hensyn ikke burde sende forespørsel direkte til medlemmene. Det ble derfor brukt andre kanaler. Originalt ble det forsøkt å få tak i informanter gjennom å sende ut en åpen invitasjon på Facebook-siden til Finansforbundet, men da det ikke var nok kandidater som meldte seg hjalp styret med å kontakte kandidater jeg kunne intervju. De ble enige om å skaffe én fra hver bedrift som er representert i styret i fylket jeg hadde kontakt med. Jeg ble deretter tilsendt kontaktinformasjonen til de som ønsket å delta. Det ble avtalt og gjennomført ett intervju med hver informant⁴.

Rubin og Rubin (1995, referert til i Rapley, 2004:17) mener er det fire hovedfaktorer i å finne informanter: finne kunnskapsrike informanter, få et spekter av synspunkt, teste fremtredende temaer i nye intervju og å velge informanter for å utvide resultatene. Rapley (2004:17) påpeker at dette er et ideal som man kan avvike fra i praksis og at det viktigste er å notere hva man har gjort i rekrutteringsprosessen for å forstå utfallet det kan ha for studien. Utvalget i denne studien besto av fire kvinner og seks menn, i alderen 32 år til 54 år. Alle hadde jobbet i bank i flere år. Med et utvalg på denne størrelsen fokuserer ikke oppgaven på kjønnsforskjeller, aldersforskjeller eller på antall år som ansatt, da utvalget ikke er stort nok til å finne statistisk signifikante forskjeller. Dette ville vært noe man for eksempel kunne sett mer i videre forskning. I et utvalg som ikke er basert på tilfeldig utvelgelse er det ikke viktig at alle innenfor universet som kan undersøkes (i dette tilfellet norske bankansatte i serviceyrker) har like stor sjanse for å delta, men at man bruker subjektive metoder for å bestemme hvilke elementer som skal inkluderes i utvalget (Etikan, Musa og Alkassim, 2016:1). Utvalget som ble plukket ut var ikke basert på en bestemt størrelse eller teori, men basert på hvilken informasjon som var interessant for å jobbe med problemstillingen i oppgaven. Ut fra dette ble målet å finne folk, som var kilder til denne informasjonen, basert på erfaringer og kunnskap. Dette er typisk for kvalitativ forskning for å kunne bruke caser som er rike på informasjon og som er tilgjengelige for den som gjennomfører studiet (Etikan, Musa og Alkassim, 2016:2). Den egenskapen med utvalget som er i fokus er det de alle har til felles: de er bankansatte og er kunnskapsrike angående deres egen arbeidsplass. Utvalget må i tillegg til å ha kunnskap og erfaringer også kunne- og være villige til å delta og kunne formulere- og reflektere over deres egne tanker (ibid.). Alle informantene i denne oppgaven var myndige,

⁴ Én informant trakk seg kort tid før intervjuet og ba en kollega stille til intervjuet i stedet.

velartikulerte og informerte om deres egen arbeidsplass og endringene som pågikk i forhold til digitaliseringer, så de fungerte godt som en kilde til informasjon i denne studien.

Utvalget er i tillegg begrenset til bankansatte som er fagforente, noe som ikke problematiseres videre i oppgaven da dette ikke sees som å være en avgjørende faktor for opplevelsen av arbeidshverdagen. Da forbundet valgte respondenter for meg kan utvalget ha noen skjevheter i forhold til personlighetstrekk med tanke på at de gjerne spør de som de tenker kunne like å delta i et slik forskningsprosjekt. Mitt inntrykk var at det var noe variasjon, da noen av informantene virket mer sjenerte enn andre, mens andre var veldig snakkesalige. I tillegg var det variasjon i hvor mye de hadde tenkt over digitalisering på forhånd. Størrelsen på utvalget (totalt 10 informanter) gjorde det mulig å oppnå et metningspunkt hvor det etter hvert ikke kom særlig ny informasjon fra informantene, som ikke allerede var tatt opp. Dette er en god indikator på at hovedtematikken og erfaringene i gruppen har blitt dekket til det punktet at å ha et større utvalg ikke ville bidratt med et særlig rikere datamateriale å basere analysen på.

3.2.2 Før intervjuene

Som tidligere nevnt er det i semi-strukturerte intervju kun deler av intervjuet som er lagt frem i en guide, hvor resten av intervjuet skal baseres på hva informanten tar opp underveis. Selv om man ønsker at spørsmålene i intervjuene skal utvikle seg underveis i prosjektet må man være tydelig på hva man ønsker å forske på (Jorgenson, 1989, referert til i White, 2009:98). I utformingen av intervjuguiden arbeidet jeg med veileder for å finne ut hvilke spørsmål som kunne være interessante å stille. I tillegg snakket jeg med en tidligere bankansatt om hans erfaringer i jobben for å få en klarere idé om hvilke spørsmål som kunne være relevante å ha med. Selv om spørsmålene er rettet mot å finne ut informasjon direkte knyttet opp mot tematikken må de ikke fokusere på de overordnede tematiske spørsmålene, men være mulige for respondenten å svare på gjennom sine egne erfaringer (White, 2009:45-46).

Spørsmålene i intervjuguiden var laget med tanke på å ikke være ledende og gi svar mest mulig basert på informantenes egne erfaringer og tanker. Likevel vil den som intervjuer alltid være med å påvirke respondenten ettersom det er en sosial interaksjon hvor man snakker sammen og deler tanker. Spørsmålene som ble stilt uavhengig av intervjuguiden var ikke like planlagt på forhånd og var preget av å følge opp tematikk som informantene selv tok opp eller får å få dem til å utdype noe de sa. Jeg ønsket å unngå å stille ledende spørsmål, eller at mine meninger skulle komme for godt frem, men som Rapley (2004:22) og Gudbrium og Holstein (2003:68) påpeker er det ikke alltid problematisk at noen av spørsmålene er ledende fordi en samtale er skapt av to parter. Jeg ønsket å stille alle spørsmålene i intervjuguiden til alle

informantene. Den resterende delen av intervjuene begynte veldig ustrukturert, men etter hvert som flere intervju var gjennomført var det klart for meg hvilke temaer som var gjengangere blant informantene og spørsmålene mine ble preget av dette i de siste intervjuene.

Før intervjuene fikk alle informantene tildelt en forespørsel om deltakelse i forskningsprosjektet hvor det var informasjon om hva deltagelse i studien innebar, at de når som helst kunne trekke seg eller å velge å ikke svare på spørsmål. Dette var først og fremst for å passe på at studien var gjennomført på et etisk ansvarlig vis med informert samtykke, men også for å gi informanten muligheten til å tenke litt over problemstillingen i forkant av intervjuet.

3.2.3 Intervju

Alle intervjuene ble gjennomført av meg, på arbeidsplassentil informantene. Årsaken til dette var at det gjorde det lettest mulig for informantene å delta i studien. Det var også nyttig for meg å se på arbeidsplassene til de ansatte for å få et innblikk i hvordan arbeidsplassen så ut og hvor de eventuelt hadde møter med kunder. Informantene hadde plukket ut rom selv og det varierte mellom å være på kontor og i møterom. Alle intervjuene var gjennomført uten noen andre enn intervjuer og informant tilstede. Som Tim Rapley (2004:18) påpeker er det ingen fasit på hvor man skal sitte, så lenge det er mulig å høre hverandre uten for mye forstyrrelser. Mange av intervjuene ble gjennomført midt i arbeidsdagen til informantene, så det var viktig for meg å respektere at jeg hadde informert om at intervjuet var forventet å vare i cirka én time.

I starten av alle intervjuene informerte jeg litt om hva jeg skulle spørre om og spurte om de hadde fått lest gjennom informasjonsskrivet som var tilsendt for å passe på at intervjuet ble gjennomført med informert samtykke. Under intervjuene ble det brukt lydopptaker (med samtykke), som gjorde det mulig for meg å ikke måtte notere underveis i intervjuet. Dette skaper muligheten til å ha en faktisk interaksjon med informanten - uten å stirre ned i notatene sine (Rapley, 2004:18). Det var tydelig at spesielt én informant fant dette distraherende da han så på lydopptakeren flere ganger under intervjuet. I løpet av intervjuet var det et spørsmål hvor han svarte «Har jeg lov å svare nei?», som gjorde det tydelig at han enten ikke var sikker på om han ville bli anonymisert nok eller at han var utilpass med at samtalen ble tatt opp (på tross av at det ble gjort med hans samtykke). Rapley (2004:19) mener at ja – lydopptakeren kan påvirke svarende til respondenten – men at det ikke finnes noe *ideelt* intervju og at alle faktorer fra rekrutteringsprosessen fra intervjuer sitt kjønn til lokasjonen osv. kan ha noe å si

for intervjuet og at lydopptaker er en del av den konteksten. Selv om i hvert fall én av informantene så ut til å ha en reaksjon til båndopptakeren opplevde jeg videre i studiet at det var en fordel å ha intervjuene tilgjengelig i sin helhet til arbeidet med analysen. Det viktigste med lydopptak er at notater aldri vil få med alt som blir sagt og mye innhold kan gå tapt (Weiss, 1994:54).

Som tidligere nevnt ble deler av spørsmålene formulert underveis og i løpet av intervjuprosessen ble spørsmålene i de siste intervjuene påvirket av de tidligere intervjuene. Jeg opplevde likevel ikke at det var noen forskjell på «kvaliteten» på intervjuene basert på hvilken kunnskap jeg hadde samlet i løpet av forskningsprosjektet. Hvor mye informantene delte virket mer avhengig av hvor snakkesalige de var og hvor komfortable de virket. Jeg ønsket at informantene skulle oppleve samtalen som noe uformell i den forstand at det ikke ville være noen konsekvenser for dem å dele noe med meg. Noen av informantene spurte meg om mine egne erfaringer og da svarte jeg i henhold til Robert S. Weiss' (1994:79) råd ærlig, men kort for å unngå å skifte fokuset over på meg. I flere av intervjuene ble det likevel klart at informantene var nysgjerrige på mine erfaringer og det kan ifølge Weiss (ibid.) være med å endre forholdet mellom intervjuer og informant dersom intervjuer deler for mye om seg selv. Dette trenger ikke nødvendigvis å være negativt. Jeg merket at noen respondenter (spesielt de som hadde størst aldersforskjell med meg) så ut til å påta seg en viss «mentor-rolle» hvor de forklarte meg i større detalj hvordan utviklingen i bankene hadde vært og flere av dem påpekte aldersforskjellen mellom seg selv og meg. Jeg er i tidlig 20-årene, som gjorde det tydelig for alle informantene at jeg ikke hadde like mye erfaring som dem, verken som kunde eller ansatt, ettersom de var 32-54 år. Under alle intervjuene fikk jeg likevel inntrykket av at informantene ikke snakket «ned» til meg og at de ikke var bekymret over at jeg ikke skulle forstå hva de prøvde å dele med meg. Det er likevel viktig å påpeke hvordan den sosiale lokasjonen mellom intervjuer og informant kan være med å påvirke forskningsforholdene (Reinharz og Chase, 2001:18).

Alle intervjuene ble avsluttet med å spør om informanten hadde noe de ville legge til. Etter intervjuene snakket jeg med informantene og takket for at de tok seg tid til å bli med i studien. Flere av informantene sa at de synes det var gøy å bidra, at de synes spørsmålene var interessante og jeg endte opp med å snakke med en informant i nesten en time etter intervjuet. Dette styrket inntrykket jeg hadde om at de fleste informantene var avslappede under intervjuet og ikke hadde problemer med å dele informasjon med meg. Selv om man kan anta at man blir fortalt sannheten i intervjuene er det alltid en sjanse for at man ikke får høre hele

sannheten og at informanten velger å holde tilbake informasjon (Weiss, 1994:149). Da intervjuene fokuserte på hverdagen til informantene og ikke handlet om informasjon av sensitiv karakter er det lite grunn til å tro at informantene holdt tilbake informasjon som var viktig for å kunne få et helhetlig datamateriale. Dette diskuteres mer i underkapittelet om validitet og reliabilitet.

3.3 Analyse av datamaterialet

Den analytiske metoden som blir brukt i denne oppgaven er en retroduktiv⁵ tilnærming. Det vil si prosessen hvor man kombinerer deduktiv og induktiv tilnærming til analysen. Deduktiv tilnærming vil si at man bruker teorier og ideer for å forstå implikasjoner for spesifikke typer empiri, mens induktiv tilnærming vil si at man bruker empiri til å formulere og reformulere ideer. Retroduktiv er altså blandingen mellom å bruke teori og empiri hvor det analytiske rammeverket man har og «images» (som er en form for idealisering av cases i empirien, for å gi et overblikk om hva man egentlig har funnet) fungerer sammen (Ragin og Amoroso, 2011:71, 76, Sæter, 1998:247). «Theory understood as conceptualizations makes it possible to consult and redevelop theory in a close relationship with empirical information» (Sæter, 1998:246). Empirien og oversikten over den kommer av funnene fra intervjuene med informantene.

I analysen senere i oppgaven vil dagens bankansatte sin oppfatning av systemene de bruker og hvordan det påvirker arbeidshverdagen deres og mulighetene kundene deres har bli presentert og drøftet grundigere. Empirien har blitt kategorisert slik at det skal bli enklere å lage en oversikt over hva alle informantene har sagt om ulike tema for å gjøre det enklere å se hvilke tendenser som er fremtredende og hva som skiller seg fra dem. Ut ifra kategoriseringen blir det mulig å danne «bilder» av sammenhengen i empirien (Ragin og Amoroso, 2011:61). Kategoriseringen forsøker å skape en oversikt over datamaterialet som har blitt samlet inn gjennom intervju og belyse problemstillingene som er grunnlaget for oppgaven. Empirien som analysen baserer seg på kommer fra intervju med de ti informantene som blir presentert i Tabell 1. Formålet med Tabell 1 er å gi et lite innblikk i hvem informantene er. Som nevnt tidligere blir informantene hovedsakelig sett på som én gruppe fremfor å legge fokus på forskjeller. De forskjellene som er relevante er hvordan de opplever og utfører arbeid. Et eksempel er at Else og Fredrik ikke har fysiske møter med kunder, men jobber med

⁵ Egen oversettelse av «retroduction».

rådgivning over telefon. De har heller ikke porteføljer. Dette gir dem et noe annet perspektiv på rådgivning enn de andre informantene. Dette drøftes videre i analysen.

Tabell 1: Oversikt over informanter

Navn ⁶	Kjønn	Alder	Stilling	Tid jobbet i bank	Utdannelse	Intervjutilid
Anne	Kvinne	54 år	Kunderådgiver	Ca. 32 år (Svarte «siden vgs.»)	Videregående + kurs og 60 studiepoeng som finansiell rådgiver.	45 min
Benjamin	Mann	37 år	Selger	9-10 år	Bachelor i samfunnsøkonomi	56 min
Christian	Mann	33 år	Finansiell rådgiver	10 år	Bachelor i økonomi	40 min
David	Mann	38 år	Finansrådgiver	10 år	Høyere utdanning i og utenfor økonomi og finans	57 min
Else	Kvinne	51 år	Autorisert finansiell rådgiver	32 år	Videregående	53 min
Fredrik	Mann	41 år	Finansrådgiver	12-13 år	Yrkesfaglig og studert økonomi	1 time og 3 min
Geir	Mann	53 år	Saksbehandler - privatmarked	32 år	«Gammel bankutdanning» og 2 år på BI	1 time og 5 min
Hannah	Kvinne	41 år	Autorisert finansiell rådgiver	11 år	Kom ikke frem i intervjuet. Jobbet med eksport og salg tidligere	58 min
Ingvild	Kvinne	32 år	Kunderådgiver/ Autorisert finansiell rådgiver	11 år	Ulike fag ved universitet og fag i bank og finans ved BI. Fullfører bachelor ved siden av jobben	54 min
Jens	Mann	46 år	Autorisert finansiell rådgiver	11 år	Bachelor i markedsføringsledelse - Utdannet økonom	55 min

⁶ Alle informantene har fått pseudonym

3.4 Etiske betraktninger

Alle respondentene ble informert om hva deltagelse i studien innebar, at de når som helst kunne trekke seg eller å velge å ikke svare på spørsmål. De fikk også beskjed om at informasjonen som kommer frem i intervjuene kan gjøre det mulig å gjenkjenne enkeltpersoner og at dersom informasjonen skal anonymiseres i oppgaven så ville det bli gjort ved forespørsel. Det ble også gitt informasjon om at studien er meldt til Personvernombudet for forskning, NSD – Norsk senter for forskningsdata AS. Denne informasjonen ble gitt med et skriftlig dokument tilsendt til alle informantene separat før intervjuene tok sted.

Alle informantene ga samtykke til at samtalene kunne tas opp og transkriberes. To informanter ønsket også at jeg skulle signere en taushetserklæring som de kunne gi til arbeidsplassen sin hvor jeg samtykket i å ikke dele mulig konfidensiell informasjon eller bruke navnet på bank(ene) i oppgaven. Én informant ville at noe informasjon om han skulle anonymiseres, mens resten sa at så lenge navn og arbeidssted ble anonymisert var det ikke noe problem å bruke resten av informasjonen om dem. I arbeidet med analysen av oppgaven ble det klart at mye av den personlige informasjonen ikke ble nødvendig å ta med og ble dermed utelatt for å styrke anonymiteten til informantene.

Ettersom informantene ble kontaktet gjennom Finansforbundet og ikke gjennom meg direkte hadde jeg ikke full kontroll over hvordan de ble bedt om å delta i studien. En etisk betraktning jeg tok med meg var at det er mulig at noen av informantene følte seg noe presset til å delta ettersom det å befinne seg innenfor en institusjon kan være med å påvirke graden av frivillighet (Alver og Øyen, 1997:112). Grunnet dette var jeg ekstra klar over at jeg måtte gi tydelig informasjon om at det var mulig å trekke seg fra studien når som helst og jeg avsluttet hvert intervju med å minne informanten på det og at de kunne kontakte meg direkte angående det. Fordelen med at informantene ble spurt av Finansforbundet direkte var at jeg ikke fikk navnene eller kontaktinformasjonen til noen av informantene før de allerede hadde sagt seg villige til å delta i studien. Ettersom medlemskap i fagforeninger er sensitiv informasjon gjør det at potensielle informanter som ikke ville delta unngikk å få informasjonen sin delt med meg.

3.5 Validitet og reliabilitet

Reliabilitet vil si datamaterialet sin pålitelighet (Grønmo, 2004:220). Målet for høy reliabilitet er at forskningsprosjektet ville gitt likest mulig resultat dersom det ble gjennomført igjen eller dersom noen andre gjennomførte prosjektet. Det vil si at reliabiliteten er lav hvis utformingen

av undersøkelsen eller gjennomføring av datainnsamlingen gir store variasjoner i datamaterialet (ibid.). Validitet vil si datamaterialets gyldighet i forhold til problemstillingen som skal belyses (Grønmo, 2004:221). Validitet kan også forstå som et annet ord for sannhet (Silverman, 2011:21). I et kvalitativt forskningsprosjekt er det spesielt vanskelig å gjennomføre et tilsvarende prosjekt på nytt for å teste reliabilitet ettersom samfunnsmessige fenomen er i stadig endring i tillegg er det mange komplekse faktorer som kan skape variasjoner (Grønmo, 2004:220). Reliabiliteten er heller avhengig at funnene i studien er basert på faktiske forhold med en datainnsamling som foregår på en systematisk måte, og ikke på tilfeldigheter eller forskerens subjektive skjønn (Grønmo, 2004:229). Det viktig at datainnsamlingen er beskrevet og dokumentert på en så detaljert og grundig måte som mulig og at både forskeren og andre kan kunne bruke metodologiske og analytiske notater på en måte som gjør det mulig å drøfte og gjengi studien etter at den er gjennomført (Grønmo, 2004:231).

Validiteten i en studie avhenger av hvordan forskningsprosjektet er lagt opp (Grønmo, 2004:221), og hvor mye av det informantene forteller som er sant og hvor mye de unngår å dele (Weiss, 1994:147). Man kan ikke anta at man får et komplett eller presist bilde av sannheten fra informanter. Dersom informanter ønsker å holde noe informasjon om seg selv skjult er det ingen grunn til å tro at de ikke kan gjøre det (Weiss, 1994:148-149). Weiss mener at det er vanskeligere å finne opp noe som har skjedd og lyve direkte, men at det er lett å unngå å rapportere noe (1994:149). Dette gjelder spesielt dersom det er noe informasjon som de kan tape på. «People will not endanger themselves to contribute to social research.» (ibid.). Selv om spørsmålene i denne undersøkelsen ikke er knyttet til «fare» så kan det tenkes at informantene som blir intervjuet angående hvor mye kompetanse de får brukt på arbeidsplassen ikke ønsker å si noe som gjør at de fremstår som inkompetente eller overflødige. Svarene kan bli preget av at de ønsker å fremstille seg selv i mest mulig positivt lys. Dette er spesielt vanlig hvis de blir spurt om meninger, holdninger, verdier og lignende (Weiss, 1994:149). Weiss mener likevel at man hovedsakelig kan stole på validiteten til datamateriale samlet via intervju og at informanter som lyver er mer sjeldent enn det folk som ikke gjennomfører intervjuer gjerne tror (1994:150,148). Selv om det er vanskelig å «måle» validiteten og reliabiliteten til datamaterialet er åpenhet rundt mulige problemer i gjennomføringen viktig, slik at både forskeren og lesere kan møte materialet med et kritisk blikk.

Validiteten er også avhengig av forskerens forståelse eller eventuell mistolkning av teori og empiri. Validitet handler også om koblingen mellom teori og empiri og om de blir brukt på en god måte. Både svakheter med teori og empiri kan redusere validiteten. Eller dersom intervjuet ikke blir gjennomført på en forsvarlig måte eller informantenes meninger blir fremstilt på en måte som ikke stemmer overens med det de ønsker å si. Da vil validiteten ikke være lik nok virkeligheten/sannheten og vil være svekket. Monica Dalen skriver i boken *Intervju som forskningsmetode – en kvalitativ tilnærming* (2011) blant annet om tolkningsvaliditet og teoretisk validitet. Tolkningsvaliditet vil si å kunne tolke det som blir sagt i intervju ikke kun som ordrette skildringer, men også prøve å knytte det som blir sagt til konteksten som informantene befinner seg i (Dalen, 2011:98). Teoretisk validitet handler om i hvilken grad begrepene, mønstrene og modellene som forskeren bruker, gir en teoretisk forståelse av de fenomenene som studien omfatter (Dalen, 2011:99). I dette prosjektet har jeg forsøkt å definere begreper og teori på en måte som gjør at leseren forstår hvordan de blir brukt, og referert til kilder for å vise til hvor teoriene og definisjonene er hentet fra. Empirien har, som nevnt, blitt kategorisert, slik at det skal være mulig å presentere et oversiktlig bilde som stemmer overens med hva informantene har sagt og teorien har blitt brukt for å prøve å sette opplevelsene til informantene i en kontekst. Dette er for å prøve å styrke validiteten til dette prosjektet.

Bruken av case for å svare på problemstilling trenger ikke å svekke validiteten til funnene. Det at kunnskap ikke nødvendigvis formelt sett kan generaliseres betyr ikke at det ikke kan bli en del av en kumulativ samling av informasjon om et felt av samfunnet (Flyvbjerg, 2004:125). Man kan ofte generalisere på grunnlag av en enkelt case og styrken av å bruke eksempler i forskning kan være undervurdert (Flyvbjerg, 2004:126). «[...] den som mottar informasjonen fra forskningsresultatet [er den] som avgjør hvor anvendelig et resultat er for andre situasjoner. Men for at mottakeren skal kunne vurdere dette må forskeren være omhyggelige med å frembringe tilstrekkelig og relevant informasjon.» (Andenæs, 2001, referert til i Dalen, 2011:9).

4 Analyse

I analysen blir empirien og funnene i prosjektet presentert. Det drøftes hvilke erfaringer bankansatte har, som følger av digitaliseringen av arbeidet deres. Informantene har alle hatt karriere i bank i flere år og har opplevd hvordan arbeidet deres har endret seg over tid. Hvilke analytiske spørsmål analytiske spørsmål står i fokus da? Hvordan endrer digitaliseringen de ansattes daglige arbeid? Ser de det som en trussel mot egen yrkeskompetanse og bankarbeidets farlige innhold? Eller ser de også muligheter for andre og interessante arbeidsoppgaver i kjølevannet av digitaliseringen? Hvordan ser de mer generelt på de videre utsiktene for å jobbe i bank? Føler de seg trygge på mulighetene som finnes eller oppleves jobbmulighetene og de framtidige karriereutsiktene som usikre? Hva opplever de som de sentrale endringene? Hvilke strategier har de for å forholde seg til endringene som kan komme på arbeidsplassen? Hva er meningen i arbeidet og hva er gleden i arbeidet?

Analysen av empirien er delt inn i tre hovedkapittel: 1) Endringer i arbeid og arbeidsinnhold, som gir av oversikt over hva de ansatte fremhever i deres arbeidshverdag, hvilke endringer digitalisering har ført med seg, hvordan informantene opplever dem og om hvordan de oppfatter forholdet til kundene deres med de nye arbeidsforholdene. 2) Yrkesforståelse og orientering til arbeid, hvor informantens opplevelse av egen faglig kompetanse og yrkesstolthet blir drøftet og hvordan de i dag forholder seg til arbeidet sitt og nye krav som blir stilt. 3) Fremtidsutsikter, som ser på hvordan bankansatte tror fremtiden deres vil se ut, hvilke faktorer som skaper usikkerhet og hvordan de forholder seg til det.

4.1 Endringer i arbeid og arbeidsinnhold

Informantene ble bedt å fortelle om hvilke endringer de har gått gjennom i arbeidet sitt for å få et innblikk i hva de opplever fra sitt synspunkt fra «innsiden» av et serviceyrke som har gjennomgått så mye digitalisering. Jeg ønsket å få et innblikk i hva de selv fremhever som viktigst og hvordan de opplever det. Både for banken generelt, men også for dem spesielt. Hvordan har arbeidshverdagen deres endret seg? Hvilke arbeidsoppgaver har blitt digitale og hvilke blir fortsatt utført av mennesker? Hva synes de ansatte om denne arbeidsfordelingen? Og har forholdet til kundene endret seg?

4.1.1 Arbeidshverdagen

Det kommer frem i alle intervjuene at det er store endringer og at det bringer med seg nye muligheter og utfordringer, som informantene må forholde seg til på en daglig basis. De oppgir ulike stillingstitler, men det kom frem i spørsmål om hva stillingene deres innebærer at

alle har svært like arbeidsoppgaver. Kundekontakt er i fokus og de jobber med å være rådgivere. De må gi kundene de beste løsningene for dem, samtidig som de selv har mål om hvor mye de skal ha gjort i løpet av måneden. Benjamin oppgir at han er selger, men også andre av informantene tar opp salg som en del av arbeidsoppgavene sine. Mange av informantene beskriver at deres jobb går ut på «å se hele kunden» og gi råd deretter –altså å få oversikt over kundens helhetlige økonomi og tilby produkter som de faktisk har behov for.

Informantene forklarer arbeidshverdagene sine ganske likt. Arbeidsplassene har mellom 7 og 35 ansatte. Anne, som jobber på en av de mindre avdelingene beskriver sin arbeidsplass slik:

«Her i [bydel] som jeg jobber på - her er vi syv rådgivere og vi gjør stort sett det samme her. Vi er sånn potetfolk, så vi tar egentlig alle typer jobber her. Vi har nok sånn spesialområder som hver og en har ansvar for da. Jeg har for eksempel ansvar for personforsking - det går jo på å forsikre inntekten hvis man blir syk og dødsfallforsikring og barn- og ungdomsforsikring og sånne ting og så har en kollega av meg kanskje ansvar for kreditt. Det vil si at da skal hun ha litt spesialkunnskap på lån og kreditt da. Så ellers så gjør vi stort sett det samme.» (Anne)

De fleste informantene trekker frem lignende, eller like, oppgaver som de viktigste oppgavene. De skal kunne gi råd om det meste, men har et felt de har spesialisert seg noe innenfor. Noen steder er det mer fokus på spesialisering og andre steder på bredderådgivning. Ingvild forteller for eksempel hvordan alle 14 kunderådgivere på hennes arbeidsplass er bredderådgivere og har ganske like porteføljer, mens Else forteller at arbeidet er mer spisset enn før, men at de fleste jobber med mye av det samme. Else og Fredrik har formelt sett ikke faste kunder. De sier begge at de har noen kunder som kommer igjen og spør etter dem. Bredderådgivere jobber med «alt en privatkunde opplever som banken sin» (Hannah). De som spesialiserer seg fokuserer for eksempel på et felt innenfor lån, forsikring eller sparing. De fleste informantene har porteføljer på mellom 1000 og 1600 kunder og prøver å jobbe «tett» mot kundene, men i praksis så kommer ikke kundene inn i banken årlig engang fordi de betjener seg selv med digitale løsninger.

Mesteparten av arbeidshverdagene går ut på å gi kundene råd dersom de har behov for det og å behandle lånesøknader som ikke blir automatisk godkjent eller avvist digitalt. Utenom Benjamin, som beskrev seg selv som selger så sa alle informantene at de var autoriserte som finansielle rådgivere. Det vil si at de har bestått autorisasjonen som kreves for å kunne drive med rådgivning til kundene. Benjamin beskriver sin arbeidshverdag ganske likt som de andre

informantene: «Det er det jeg gjør hver dag på en måte. Å kontakte kunder da og selge de produktene våre». Kontakt med kundene på vegne av banken er sentralt i alle informantene sin arbeidshverdag.

Informantene beskriver arbeidsforholdene som gode og mener det er mulighet for å samarbeide med kollegaene sine dersom man trenger råd. «Grunnen til at jeg går på jobb det er jo to ting: det er kollegaer og så er det kunder. Så kontakt med kundene og å prate kundene synes jeg er kjekkest.» (Geir). Informantene var opptatte av at det skulle være godt samarbeid på arbeidsplassen og at de skulle ha god kontakt både med kollegaene sine og med ledelsen. Det er noe forskjeller i informantenes arbeidsplasser angående mulighetene til å komme med innspill til ledelsen og til IT-avdelingene. Hannah forteller at hos dem er det «korte linjer» og IT-avdelingen kommer jevnlig innom for å fortelle om hva som ligger rundt neste sving, mens Geir sier at det er mest informasjon om endringene etter at de allerede har skjedd, så det gjør det vanskelig å forberede seg. Det er altså ulikheter i kulturen i bankene og variasjon i hvor langt det har kommet i digitaliseringen. Informantene som fikk komme med innspill til ledelsen og til IT-avdelingene ga uttrykk for at de var glade for å kunne komme med innspill og ha en noe mer aktiv rolle i endringsprosessene.

Ledelsen setter som regel måltall eller budsjett for rådgiverne, som er et mål for hvor mange saker de skal behandle eller for eksempel lånevolum. Det varierer på arbeidsplassene hva det er fokus på. Fredrik sier at på hans arbeidsplass er det ikke særlig fokus på lånevolum i hans arbeidshverdag. Det er mer fokus på hvor mange saker han behandler. Hvor mye kunden vil låne utgjør ikke en forskjell for han, så de har ikke noen insentiv til å gi noen mer lån enn de burde ha. På andre arbeidsplasser, slik som Anne sin, er det fokus på lånevolum. Hun sier at det fungerer greit og selv om måltallene er høye så er de oppnåelige. Da hun ble stilt spørsmål om det skapte noen etiske problemer hvis de manglet noe i budsjettet svarte hun:

«Med kredittkort og sånne ting og så vi blir målt på det - og det er ikke alle kunder som kan ha et kredittkort - og selv om vi mangler det på budsjettet så tenker [jeg] "Det får heller bare være", for vi vil ikke at det skal gå ut over kunden på grunn av at vi har budsjett altså. Men - men spørsmålet er det hele tiden. Fordi det er vanskelig.» (Anne)

Ingen andre informanter tok opp denne problemstillingen, utenom Geir, som snakket om hvordan fokuset på måltallene har forbedret de etiske problemstillingene: «[Det er] mer fokus på måltallene nå enn før. På 80-tallet var det selge, selge, selge, men så gikk de på en smell. Nå har ting endret seg» (Geir). Hvordan arbeidsplassene forholder seg til måltallene har også

endret seg. Anne sa at arbeidsplassen hennes tidligere hadde budsjett for avdelingen, men nå har beveget seg bort fra det til personlige budsjett. Hun mener at fokuset på personlige budsjett på hennes arbeidsplass gjør at det er lettere for folk å oppføre seg egoistisk. «[...] ikke bare her på vårt kontor, men andre kontor innad i banken og i andre banker og på andre arbeidsplasser hvor en har personlig budsjett, så kan det blir litt egoistisk eller egoisme ut av det.». Andre arbeidsplasser, slik som Benjamin sin bruker ikke personlige budsjett. «[...] sjefen vår hun er veldig opptatt av team, så det er liksom teamet. "Hva leverer teamet?". Hun er - hun er ikke spesielt interessert i hva enkelte leverer, bare at teamet leverer.». På tross av at Anne opplever at folk oppfører seg mer egoistisk så snakket hun også varmt om samarbeid på arbeidsplassen og om hvordan kollegaene stilte opp for hverandre dersom det oppsto utfordringer eller om hun ønsket å spørre noen om råd.

På tross av ulikhetene på arbeidsplassen ligner informantenes oppfatninger om hvilke endringer som har inntruffet i arbeidshverdagen. Hvordan de opplever endringene er også ganske likt. Som Skåsheim skrev allerede i 1921 (:4) så er det mange fellestrekk i bankarbeidet selv om det er forskjeller mellom bankene. Ulikhetene må likevel drøftes og sees på med et kritisk blikk ettersom at noen av oppfatningene om rollen til rådgivere kan være preget av de ulike faktorene som er med å styre arbeidshverdagen deres.

4.1.2 Endringer i arbeidet

Digitalisering baseres på et fokus på effektivitet og bringer med seg endringer i arbeidsdagen for de ansatte, men hvilke endringer har hatt størst innflytelse på de ansatte i deres arbeidshverdag, og hvordan forholder de seg til dem?

Det er noe variasjon i hvor lenge informantene har jobbet i bank. Noen hadde jobbet rett fra videregående og sett mange endringer i arbeid med bank helt fra 80-tallet. I følge dem har utviklingen vært noenlunde jevn med noen store endringer underveis, som bruk av datamaskiner i bank, opprettelse av nettbank og ikke minst muligheten for å signere med bank-ID. Spesielt signering med bank-ID ble trukket frem som en stor endring da det gjør det mulig for kundene å signere uten å møte opp i banken. Alle informantene var enige om at det hadde skjedd store endringer i tiden de hadde jobbet i bank. Da jeg spurte om endringen hadde utviklet seg i noenlunde samme tempo siden de begynte å arbeide i bank svarte de fleste at de mente at endringene hadde eskalert i løpet av et tidsrom i løpet av de siste 2-6 årene.

«Ja – [det er de siste] to til tre årene hvor det har vært enormt fokus på digitaliseringen. Og vi har jo denne bank-IDen [...] og etter den kom så var det – merket vi stor forskjell – at kundene våre trenger ikke komme inn i banken. Uansett hvis de skal ha et lite lån eller de skal øke et lån som de allerede har, så ordner vi alt og sender det elektronisk og de signerer da med bank-ID. Så det er vel egentlig da den største og mest effektive – på en måte – tingen.» (Anne)

Anne er en av informantene som har jobbet lengst i bank. Hun fortalte om hvordan automatiseringen av arbeidet har vært gradvis fra da hun begynte å jobbe i bank frem til i dag. Helt fra sjekkheftet, som hun beskriver som den første automatiseringen av penger og hvordan VISA-kortet og minibankene gjorde at kundene gjør mer og mer ting selv. Med andre ord kan digitaliseringen forstås som en videreutvikling av at banken stadig jobber mot større grad av automatisering. Christian påpeker hvordan banken har vært i spissen med digitalisering. Som stemmer godt overens med at finansiell tjenesteyting er den bransjen som har rapportert 4. høyest grad av egen vurdering av digital modenhet (Skjelvan, 2015:189). På lik linje som alle de andre informantene påpeker Christian at veldig mye av de manuelle oppgavene har forsvunnet og at det blir erstattet med at rådgiverne får mer tid til å jobbe med selve rådgivingen og kundekontakten. Måten de kontakter kundene har også endret seg. Fordi kundene ikke kommer inn i bankene selv for å utføre oppgaver, som de kan gjøre på nettet, må rådgiverne jobbe mer aktivt selv med å ta kontakt med kundene.

«[Jeg] ser både fordeler og ulemper med [økt selvbetjening hos kundene]. Det som er fordelene er jo at vi får satset 100 prosent på det som er vår jobb, altså selve rådgivningen og det å sy sammen løsninger for kunden og snakke med - med kunden. Det er jo fordelene. Bakdelen er jo som jeg nevnte i sted at vi må være mye mer aktive. Vi får mindre gratis for å si det sånn da, i forhold til å avtale møter og så videre. Der må vi selv ta initiativ.» (Christian).

Det er en tydelig tendens til at informantene opplever at digitaliseringen de siste årene har vært med å gjøre endringene i arbeidshverdagen mye større over et kortere tidsrom enn det de har sett tidligere i karrierene sine. Dette fører med seg nye utfordringer fordi de ansatte må være flinke til å forstå og kunne jobbe med endringer i et helt nytt tempo. Geir var den eneste informanten som mente at endringene har vært ganske jevne, han beskrev det som:

«Det er jo sånn hvis du ser et barn det. Fra de er fem til de er femten. Hvis du ser de en gang i uken så kjenner du dem igjen, men hvis du er vekke en stund så plutselig lurere du på

hvem de er. Sånn er det kanskje med banken. Når du sitter med det hver dag og får små innspill så tar du ikke inn over deg at det har faktisk vært en endring.» (Geir)

Alle de andre informantene mente som sagt at det alltid har vært endringer i banken, men som nevnt tidligere, at de siste 2-6 årene har utmerket seg veldig. Benjamin uttrykker det slik: «Men den kurven er jo eksponentiell for å si det pent. Altså, merker mye – altså jeg tørr påstå at de siste to årene har det skjedd mer enn de første åtte, sant. Så den kurven går bare rett i taket.». Som presentert i teorikapittelet så ble Vipps lansert i 2015 og samme året hadde bruken av mobilbank overgått bruken av nettbank (Bagn, 2015:205-206). At kundene har «banken i hånden» og kan utføre mange av de mindre kompliserte transaksjonene gjennom mobiltelefonen har vært med å endre strukturen i bankarbeidet drastisk.

Økende hastighet på endringene på arbeidsplassene med å påvirke muligheten for å «henge med» i endringene. Flere av informantene sa at det var endringer nesten hver uke i større eller mindre grad. Selv om det er en del opplæring i systemene som blir brukt og i endringene så, opplevde informantene at det noen ganger var vanskelig å holde tritt med alle endringene. Benjamin sa at det var noen av de ansatte som fikk ekstra opplæring som skulle kunne bruke tid på å hjelpe andre i avdelingen, men at det ikke var satt av noe arbeidstid spesifikt for dem til det formålet. Så de hadde samme målene å nå i løpet av en måned - i tillegg til å skulle hjelpe andre på avdelingen. Anne forklarte hvordan de på hennes avdeling hadde laget en ordning hvor de var en liten gruppe som samlet seg for å gå gjennom endringer i systemene sammen for å hjelpe hverandre. På tross av de raske endringene opplevde de ansatte at de fortsatt klarte å forholde seg til endringene på en god måte og kunne hjelpe kundene med deres behov.

«Det er jo en utfordring at ting endrer seg veldig fort og på en måte i forhold til verktøy - ikke minst lover og regler som, som bankene på en måte ... ja, må følge. Og det er det jo veldig store endringer også. [...] Er du på ferie i tre uker for å si det sånn, så kan - veldig mye som har endret seg på de tre ukene.» (Christian).

Endringene fører til behov for opplæring av rådgiverne. Alle informantene sier at de får grundig opplæring når det er større endringer i systemene, men at det er mye «learning by doing» og at de må lene seg litt på hverandre. Anne og hennes kollegaer samles for å øve på å forstå hvordan endringene i systemene fungerer. «Det vi og gjør her på avdeling er jo - hvis det er litt større ting i for eksempel saksbehandlingen vår, som det kommer mange nye endringer i - da går vi sammen to eller tre stykker inn på et kontor og kjører gjennom en eller

to - eller flere saker - i lag, sånn at det blir ofte bedre med fire øyne eller seks i forhold til to. Og det er for at vi skal bli bedre selv og for at vi lager gode saker.» (Anne). Som Lysgaard (2001) beskriver så jobber kollektivet sammen for å ruste seg mot utfordringene fra det teknisk/økonomiske system. Dette blir en kollektiv løsning på presset utenfra for å kunne ruste seg mot utfordringene på arbeidsplassen. På Jens sin arbeidsplass får de grundig opplæring i systemene og arbeidsgiver spør mye om hvilke arbeidsoppgaver de kan forenkle for de ansatte og bruker innspillene videre. Det kom ikke frem de samme «kollektive» løsningene mot det teknisk/økonomiske system, fordi det var en større forståelse hva som forventes av dem fordi opplæringen er grundigere. Andre, som Else, mener at hun på sin arbeidsplass får noe opplæring, men at man må lære mye selv. Hun har kontakt med IT kun når det er noe som går galt. Som Christian påpekte er det en utfordring at ting endrer seg så fort, men de fleste synes det går greit å henge med. Det skaper likevel en ny kultur om endringsvilje innad i bankene hvor de ansatte forventes å kunne tilpasse seg endringer i et enormt tempo og ha stor læringsevne. Som Brynjolfsson og McAfee skrev så er det viktig at folk må være mer fleksible og tilpasningsdyktige i hva de ønsker fra karrierene sine og gjøre seg klare for å flytte fra bransjer som blir automatiserte. De må være åpne for å flytte til bransjer hvor maskiner komplementerer og tilpasser menneskelige evner (Brynjolfsson og McAfee, 2014:203). Per i dag er bankbransjen fortsatt en bransje hvor maskiner fungerer *med* menneskelig kompetanse og ikke som en fullstendig erstatning. «[Jeg] tror det er viktig å ikke stagnere. Endringskompetanse og å tillære seg ny kunnskap blir veldig viktig fremover.» (Ingvild). Trine Larsen forteller at firmaet hun er Managing Partner i nå legger mer fokus på personlige egenskaper. «At vedkommende viser interesse for å utvikle seg og tar ansvar for egen læring blir mye viktigere når arbeidsoppgavene vi skal løse ennå ikke finnes. I en slik situasjon stiller yngre og eldre etter min mening akkurat like sterkt. Det handler om innstillingen man har til sin egen utvikling» (Larsen, 2018).

Rådgiverne må ikke bare forholde seg til endringene innad i bankene, men også endringer i resten av det brede spekteret de jobber med. For eksempel endringer i forsikringsselskap, på billån eller andre samarbeidspartnere de har eksternt. «Det er ikke nødvendigvis bare banken det er endringer på, men en eller annen sånn digital endring er det veldig, veldig ofte.» (Anne). Det gjør det herlig når systemene blir forenklet og når det blir gjort endringer som gjør at de fungerer bedre sammen. Skjelvan 2015 beskrev dette som en av de mulige hindrene for digitalisering – utfordringer innen teknisk sammenkobling av systemer. Det må være god informasjonsutveksling mellom systemene for at digitalisering skal kunne være den optimale

løsningen for enklere arbeid. Målet med digitalisering er tross alt at det skal være et virkemiddel for å forenkle prosesser (Skjelvan, 2015:189, 191). Hannah fortalte om hvordan systemene i hver enkel programvare fungerer fint, men at det er mange som ikke fungerer så godt sammen.

Endringene bringer med seg en kultur hvor arbeidstakerne er ganske avhengig av informasjon fra ledelsen og tilgang på opplæring, for å kunne henge med i endringene i den graden de ønsker. En del kollegaer jobber også sammen for å finne løsninger når opplæringen ikke strekker helt til. Nye digitale løsninger gir kunden større valgmuligheter, men rådgiverne må fortsatt kunne hjelpe kundene med en gang det oppstår usikkerhet hos dem. «Endringene handler ikke bare om at robotene tar over oppgaver, vi må også holde oss oppdatert på endringene. Kundene må betjenes når de ikke har tilstrekkelige kompetanse og da må vi kunne [funksjonene i nettbanken] godt.» (Ingvild). Dette ligner på hva Grung m.fl. så da de snakket med ansatte i NAV. De hadde en opplevelse av at opplæringen ikke var tilstrekkelig til å kunne hjelpe brukerne godt nok (Grung, m.fl., 2014:19).

4.1.3 Digitale og menneskelige vurderinger

Endringer i arbeidet har ikke bare forandret måten kollegaer forholder seg til hverandre, ledelsen og kunder, men også hvilke arbeidsoppgaver de har. En del av bankene bruker et system hvor lånesøknader fra kundene blir markert som grønn, gul eller rød. Grønne saker vil si saker som er «A4», hvor alt virker i orden og kunden kan få innvilget lån, røde saker er saker hvor kunden enten har for mye gjeld, for lite inntekt eller av en eller annen grunn ikke kan få lån. Det varierer noe i bankene om de grønne og røde sakene blir automatisk godkjent/avvist eller om rådgiverne ser på sakene før svaret går tilbake til kunden. En del banker legger vekt på at kundene ikke skal kunne få automatisk avslag. Christian sier for eksempel:

«Men vi har vel sagt helt klart fra det at det er ingen som skal få avslag på nett for å si det slik. At de skal fylle ut tallene og så kommer det automatisk avslag. Det skal vi ikke ha noe av. Altså er det enten manuell behandling eller at det bare innvilges med en gang.»

(Christian)

Sakene som er mest relevante for rådgiverne er de gule sakene. Det er sakene hvor det er noe som mangler, noe usikkerhet om kunden burde få lånet eller noe som tilsynelatende ikke ser ut til å stemme. Det er disse sakene som rådgiverne jobber mest med. Tidligere ville alle

sakene blitt vurdert av ansatte i banken, men nå blir en del av sakene «filtrert» digitalt før de ansatte ser på dem. I spørsmål hva som er en «typisk» gul sak svarte Ingvild:

«Skilsmisse, arv og dødsfall. I situasjoner som ikke er så A4 så søker de [kundene] rådgivning og disse unge som kjøper bolig for første gang. Det varierer hvor mye kontroll de har på sin egen økonomiske situasjon. Det handler i førsteomgang om å skape en oversikt over situasjonen og så forhøre seg om ulike handlingsrom som de har. Noen ganger kommer de for å undersøke hvordan situasjonen blir etter den økonomiske endringen. Da er det noe vanskelig å innhente all relevant informasjon selv. Med dødsfall er det noen ganger den som er avdød som hadde all kontroll på økonomien og den som sitter igjen har en bratt læringskurve foran seg.» (Ingvild)

David beskrev samme situasjonen, men litt med konkret: «Robotene klarer A4-sakene når man har god økonomi. Enkle og greie saker. Alle andre saker som er mer kompliserte må rådgiverne ta» (David). Samtlige informanter hadde samme oppfatning om at per dags dato klarer ikke det digitale å prosessere de utfordringene som kommer med komplekse saker som ikke er så «A4».

Hvilke saker som kan bli tatt i systemene kommer an på hvilke risikonivå bankene er villige til å sette. Fredrik mener at å stille andre kriterier vil åpne for å gjøre mer digitalt, men det kommer an på hvor stor risiko bankene er villige til å ta – eller la roboten ta for dem. Det kommer for eksempel an på samlet lånebeløp, altså hvor mye lån en kunde kan ha i forhold til verdi på bolig. Flere saker kunne blitt tatt digitalt, men det ville utgjort en større risiko for banken fordi sakene som kommer inn er så individuelle. Et eksempel han trekker frem er: To kunder kan ha 1 million i lønn i dag hvor den ene ikke har privat pensjonsavtale, mens den andre har mange. Så om to år kan den ene sitte med 300.000,- i lønn og pensjon, mens den andre kan ha 500.000,-. Det er et eksempel på ting man må ha avklart. At de har tid til de mer komplekse sakene og ikke trenger å bruke tid på «enkle» saker er likevel noe som blir satt stor pris på. «[Det er] Bedre å bruke tid på de kundene som utgjør en risiko enn de som ikke utgjør en risiko» (Fredrik). Noen er redde arbeidsdagene kan bli litt tyngre ettersom de ikke kommer til å få de «avbrekkene», som de lette sakene har vært før. Denne bekymringen var ikke i særlig fokus ettersom alle er veldig glade for at de kan bruke mer tid på rådgivningen, som de synes er den mest givende delen av arbeidet.

Fredrik fortalte at han bruker en del tid på de «røde» sakene, som vanligvis ville blitt avvist automatisk. Svarer han på mail hvor han tilbyr ekstra råd til kundene så blir det ikke målt som

at han gjort noe produktivt i å nå måltallene. Han kan ikke si til sjefen at kunder kontakter han direkte på siden og forvente at det blir regnet med i hva det forventes at han skal gjøre i løpet av en måned. Han må levere nok i tillegg til de sakene. Han beskrev noen «røde» saker, som for eksempel hvordan noen kunder har høy kredittgjeld og boliglån med fast betalingsplan. De ønsker gjerne for eksempel å kjøpe en bil, men det blir ikke mulig med lånene de har – så må han hjelpe med å sette opp en plan sammen med dem. I eksempelet beskrev han hvordan han prøvde å forklare til kundene hvordan renten på kredittgjelden er høyere enn boliglån, og ved å i en periode bare betale rente på boliglånet og ikke selve lånet vil en ha mer penger å betale kredittgjelden fort og dermed over tid ha brukt mindre penger. Det er ikke alltid kundene ønsker å ta rådene hans, selv om det gir dem muligheten til å få lånet godkjent i motsetning til dersom de ikke følger rådene.

«Å gi råd til folk som ikke har bedt om råd det er ikke alltid – de har bedt om et økt lån. De har ikke bedt om råd. Råd det er bare en bonus. Og mange [rådgivere] vil jo kanskje si at det korte svaret er «Du får ikke mer lån. That's it». En robot ville sagt det.» (Fredrik).

De menneskelige vurderingene skaper rom for mer komplekse vurdering og løsninger for kunden som kan være bedre dersom sakene tilsynelatende ikke ser ut til å gå igjennom. Det er spesielt viktig i sakene som medfører risiko dersom det skulle gått gjennom det digitale systemet i dag, fordi systemet ikke får med seg nyansene i saker.

«Den største deler er de gule sakene. Det er en ganske stor sak som må løftes og behandles selv etter en automatisk scoring. Banken vil ha en kontroll på pengene. Å låne ut penger er en tillitssak. Bankene må bestemme seg for en terskel for hvilken risiko man vil ta. Hvis man setter terskelen for å få lån for lavt så risikerer man å låne ut penger med et høyere mislighold i den andre enden.» (Ingvild).

De ansatte ser en stor verdi av de digitale vurderingene av søknadene fordi det gjør at de har mindre «punching» i hverdagen sin. Punching vil si «tankeløst» arbeid hvor man fyller ut søknader, skriver inn tall der de hører hjemme, hvor man produserer eller henter informasjon nesten på automatikk. Det er ikke overraskende at disse sakene er lettest å automatisere. Informantene mener likevel at de digitale vurderingene kan skape mangler i tjenestene som kunden mottar. «Det aller meste kan jo digitaliseres. Spørsmålet er hva du mister i prosessen». (David).

4.1.4 Kundene

Hvordan er relasjonene til kundene med de nye digitale løsningene tilgjengelig? En av grunnene til at digitalisering av serviceyrker er spesielt interessant er fordi dette er digitalisering som skal fungere rettet mot kunders behov. En av de største endringene i kundens relasjon til banken er i hvor stor grad kundene har blitt selvbetjente. Rådgiverne kunne ikke hatt så mange i porteføljene sine hvis ikke. De har nå altfor mange til å kunne ha årlige møter. Hannah sier at hun har mange i porteføljen sin som ikke har vært i banken på mange år, men de har et mål om å få dem inn innimellom. I følge Christian oppfordrer banken rådgiverne til å be kundene om å være så selvbetjente som mulig.

«De [kundene] kan gjøre veldig mye selv på - via nettbanken spesielt og så på - via mobil og så [på] betalingsløsninger på Vipps og så videre. Så blir det på en måte at de må følge konseptet til banken da og snakke med kunden i forhold til å be dem å gjøre det på den måten holdt jeg på å si. Som går på det mer selvbetjente. Først og fremst.» (Christian).

Likevel har de bankansatte svært mye kontakt med kundene i løpet av sin arbeidshverdag fordi kundene trenger ikke bare digitale tjenester – de trenger også rådgivning. Kundene som utgjør en lav risiko, som ikke ber om rådgivning eller som hadde blitt en sak med kun «punching» for rådgiverne får mindre kontakt direkte med rådgiverne, mens de som ønsker kontakt med rådgivere eller som trenger det har muligheten til å få hjelp.

Alle rådgiverne må gjennom en test hvert år for å være sertifisert til å jobbe som rådgivere. Hannah forklarte at med større press på arbeidsplassen var det slik at de som ikke besto autoriseringen kunne forvente at de ble sagt opp. «De som ikke består autorisasjonen har ikke så mye fremtid igjen i banken ut i kundeledet. De fikk sparken i forrige runde.» (Hannah). David forklarte at testen var for å passe på at de ansatte ikke bare forsto arbeidsoppgavene sine, men også det etiske ansvaret de har i forhold til kundene. Han forklarte at spesielt i etterkant av noen «skandaler» hvor banker har gitt ut lån som ikke burde blitt gitt at en kursing av ansatte også er en måte å bygge opp tilliten kundene har til bankene.

«[Vi] Har autorisasjon for å sikre at vi kan de fagene vi skal gi råd om. I tillegg at vi skal være beviste på etikken i rådgivningen vår. Vi har årlige oppdateringsprøver hvor vi også går gjennom etikkopplæring. Så det er en viktig bit av autoriseringen. Vi skal være gode til å snakke med kundene og se kundene. Vi skal ikke tilby ting som ikke passer. Bankene er veldig opptatt av at det blir gjort skikkelig. Det er logisk siden bankene gikk på en smell på 2000-tallet hvor mange produkter som ikke var så bra, spesielt for strukturerte

spareprodukter. De var så kompliserte at rådgiverne som solgte dem ikke helt visste hva det dreide seg om, så viste det seg at det var ganske stor risiko for kundene å tape penger, men det ble solgt som om det var lav risiko. [...]. Tilliten ble svekken til bankene etter det.»
(David).

Jens forklarer at han tror at autoriseringen først og fremst ble implementert for å øke tilliten til kundene, men at det har vært bra for de ansatte. Han mener at det ikke har endret hvordan kunden har fått råd, men hvordan kundemøtene har blitt systematisert og dokumentert. En del av dokumenteringen er for eksempel at kundene får anbefalingen fra rådgiveren direkte inn i nettbanken slik at det ligger i systemet. Informantene er positive til ordningen og mener at det kan være med å styrke egen kompetanse og forholdet til kundene, men David påpeker at han er usikker på om kundene faktisk er klar over at bankene jobber med å bygge opp tilliten. Han sier likevel at han opplever at kundene har tillit til ham, men at det er mange som er skeptiske. Han tror ikke kundene er klar over hva som ligger i sertifiseringen som de faktisk må igjennom. Som Giddens (1990) skriver er tillit viktig for at man skal kunne forholde seg til abstrakte system. Kundene må oppleve at rådgiverne er eksperter som kan ta gode valg på vegne av dem. Denne tilliten er ikke bare viktig for at kundene skal stole på banken, men også for å kunne oppleve en reell relasjon til det som ellers fremstår som et abstrakt system (Giddens, 1990:737, 744). Digitaliseringen, som har ført til at kunder betjener seg selv i større grad, kan være med på å påvirke mulighetene for å danne relasjoner og tillit til rådgiverne.

Det er ifølge informantene stor variasjon i kunnskapsnivået hos kunder og flere av informantene sa at de flere ganger har opplevd de tenker det er godt kundene fikk råd. Jens beskrev for eksempel hvordan noen kunder tror de har god nok forsikring gjennom jobb, men i samtale om å ta opp boliglån innser de at dersom en av partene blir uføre så blir de nødt til å selge huset sitt. Andre har ikke tenkt gjennom konsekvenser av å ikke ha forsikring eller ønsker rett og slett ikke å forholde seg til det.

«[Jeg] opplever ofte at kundene ikke har tenkt på forsikring for eksempel. Veldig varierende hvor mye kundene kan. Noen ganger sier de for eksempel «Nei, jeg trenger ikke forsikring». Tror folk synes det er litt ubehagelig å forsikre seg, fordi da må de tenke på at de kan bli syke og de kan dø. Så det å i det hele tatt tegne forsikring på det gjør at det føles ut som det er større sjans for at det faktisk kan skje. Fordi de har forholdt seg til det. Det er irrasjonelt, selvfølgelig, men jeg tror det treffer. Og skal man bruke penger på noe man absolutt ikke vil skal skje? Kunden får en verdi av å snakke med oss for vi kan klare å få frem hvor viktig det faktisk er selv om kunden i utgangspunktet ikke er positivt innstilt. Kunden

tenker i hvert fall på det og det viktigste er at de har gjort seg opp en mening om det. Det er greit om de velger at de ikke vil ha forsikring, men da er det et valg og hvis noe skulle skje står de ikke der og har ikke tenkt på det.» (David).

I samtale med rådgiverne blir kundene konfrontert med at de må ta et bevisst valg om hva de ønsker for seg selv og sin privatøkonomi, noe som David mener er lettere for dem å avfeie dersom det kun var en tekst på skjermen som kom med råd. Hannah er også bekymret for det: «Når noe skjer med kunden så kan det være at de har trykket av at de har «lest og forstått» innholdet i en digital avtale, men egentlig ikke forstår og sitter igjen uforberedt hvis noe skjer.». DIBS sin undersøkelse om nettbankhandelsvaner i Norden fra 2013 viser hvordan forbrukerne mener at enkelthet er avgjørende, mens sikkerhet er en forutsetning (Bagn, 2015:203-204). Kunder har tilsynelatende fortsatt en tillit til banken, men rådgiverne er redde for at forenklingen og muligheten for selvbetjening kombinert, gjør at de mister oversikten over risikoen knyttet til sine økonomiske valg.

Ikke bare har kundene ikke alltid tenkt seg om, men noen informanter dro også frem eksempler hvor kundene ikke viste full forståelse for sin egen økonomiske situasjon. Informantene forklarte også hvordan det i samtale med kundene noen ganger kommer frem ting som kundene ikke forstår at er relevante for søknadene deres. For eksempel dersom en student søker om boliglån vil rådgiveren kunne gi ulike råd basert på hvor langt studenten har kommet i studieløpet. Noen ganger oppleves det ikke som godt nok å lese seg opp på informasjonen på nett, men den trenger å forklares bedre og settes inn i en kontekst.

«Behovet for kunnskap er stort. Man trenger å snakke og stille et spørsmål og få et svar på akkurat sitt spørsmål. Selv om man kan lese seg frem til det meste på hjemmesidene våre eller google ting og sånn, men du skal på en måte skjønne det. Du skal ha et eierforhold til svaret på en måte, sant.» (Hannah)

Som nevnt tidligere så tok Jens opp viktigheten med å oppfatte når kunden ikke forstår informasjonen de blir gitt. Noen kunder erkjenner ikke at de ikke forstår noe. «Kunden sier litt sånn vagt: «Jaja, jeg skjønner dette her. Jeg tar det her jeg.»» (Jens). Han forklarer hvordan han så sier at sender han dem et skriv og sier at han ringer om en uke hvis de har spørsmål. Han beskriver hvordan man må være en menneskekjenner hvor å skjønne når folk ikke forstår informasjonen de blir gitt, og sier bestemt: «Vi må sikre oss at kundene har fått med seg alt». Rådgiverne har stort fokus på at kundene skal forstå hvilken risiko de tar. De må også ta

utgangspunkt i at kunden kan mindre om lån enn dem og gi dem informasjonen som de tror kunden trenger, ikke bare den de spør etter.

«Hvis jeg spør en kunde - og jeg vet at kunden ikke har noen forutsetninger for å ha gjort noen vurderinger rundt [lånet] så, ja. Det er jo mange felt. Hvis hadde noen hadde spurt meg om "Hva lurere du på om en kjernereaktor?". Jeg har ingen forutsetninger for å lure på noe. Jeg vet ingenting. Sånn er det med enkelte kunder også. Alt de får vite - hva de burde spurt om. Derfor gir man litt informasjon for at de skal ha, ja - man kan ikke svare på kun det de spør om. Man må gi litt i tillegg, synes jeg da. Fordi jeg hadde satt pris på det selv.»
(Fredrik).

Fredrik, som ikke har noen fysiske møter med kunder lenger, mener at møtene er mer effektive over telefon, men at det er fordeler med å ha møter på bankkontor fordi relasjonene blir bedre. Man får muligheten til å se at det er en ekte person man snakker med. I tillegg mener han at noen produkter er enklere å formidle i person, i stedet for over telefon. Å ha fysiske møter kan være en fordel for å gi god rådgivning til dem som trenger det.

Alle informantene var enige om at digitaliseringen av banktjenester ikke har vært med på å endre hvem som trenger rådgivning. Det definerende for hvem som ønsker å ha kontakt med rådgiver er ikke alder eller kjennskap til nettbanken, men hvilken livssituasjon de er i. Da jeg spurte Jens hvorfor han tror unge velger å komme fysisk inn i banken for å snakke med rådgivere svarte han: «[Det er] mange som sier det rett ut: Det er veldig kjekt å kunne møte banken. Altså – først når man skal gjøre de store tingene å ha et ansikt – noen du kjenner. Det opplever jeg veldig ofte og. Også med nye kunder.». Ønsket om å få grundig rådgivning gjelder i størst grad kunder som skal ta store økonomiske valg – i alle aldre. De yngre er flinkere enn de eldre på å bruke digitale løsninger, som mange av informantene synes var problematisk i og med at digitaliseringen skjer veldig hurtig og det kan bli vanskeligere for de eldre brukerne å henge med i de digitale arenaene. Hannah mener at noen kunder (spesielt eldre) tilsynelatende er digitale, men de får egentlig hjelp hjemmefra av for eksempel barn og barnebarn. Når flere arenaer blir digitale får de bruk for mer hjelp og ikke alle er komfortable med å la andre logge seg inn i deres nettbank. Noen banker har arrangert nettbankkurs som de har fått god tilbakemelding på, men det er som regel ikke nok for kundene som ikke allerede er komfortable med digitale tjenester.

De digitale tjenestene og økt selvbetjening bringer også med seg utfordringer med tanke på relasjoner mellom kunder og rådgivere/bank. Uten nære relasjoner er det lett for kundene å bli

«shoppere» og bytte bank. Det blir ikke den samme lojaliteten til verken banken eller til en fast rådgiver. Det å ha tillit og føle en tilknytning til en bank er viktig for at kunden skal velge å bli i banken. Dette er rådgiverne veldig klar over.

«Folk er ikke fullstendig rasjonelle i forhold til valgene de gjør. Hvis en kunde er i kontakt med noen i en bank som de ikke kommer overens med så hjelper det ikke hvilke betingelser de får der hvis ikke forholdet fungerer. På samme måte hvis man får en god relasjon så er det – ja det er jo en grunn til at – det er mange som har betydelig høyere rente enn vi har, men de har fortsatt kunder. Det er noe som gjør at kundene er kunder der. Det kan være relasjonene. Jeg tror jo fortsatt det er viktig selv om jeg ikke har noen kundeportefølje som har meg som kontaktperson, men det er mange kunder som spør om «Kan du være min faste bankkontakt?» og så sier jeg «Nei, det kan jeg ikke, men er det noe så kan du sende meg en mail.». Det er klart at jeg ikke kan ha tusen sånne kunder, men jeg har noen jeg har fulgt over litt lengre tid.» (Fredrik).

Noen kunder følger etter rådgiveren sin dersom de bytter bank. De bytter også bank noen ganger hvis rådgiveren deres ikke lenger er i arbeid. Flere av informantene hadde erfaringen med å ha byttet hvilken bank de jobbet i og at flere kunder i porteføljen deres heller ønsket å fortsette å ha dem som rådgivere enn å fortsette som kunder i banken de var kunder hos. Dette tyder på at noen kunder føler større tilknytning til enkeltpersonen de snakker med enn banken i seg selv. Tillit mellom kunder og banken er fortsatt svært viktig. Som Benjamin sier: «"Sikkert som banken" er et uttrykk som har overlevd i alle år, og sånn er det fremdeles.». Dette fokuset på sikkerhet har fortsatt stor betydning for kundene. Selv om kundene viser tillit til banken i seg selv, for eksempel ved å signere digitalt og i det hele tatt velge å ha pengene sine i banken trekker informantene frem tilliten kundene har direkte til rådgiverne sine som spesielt viktig. Dersom kunden ikke har tillit til at banken forholder seg til dem på en etisk måte eller ser deres behov – og ikke kun muligheter for inntjening – så vil ikke kunden føle at de kan stole på at valgene som banken tar på vegne av dem vil være gode for dem.

«[...] hvis man som bank har klart å ta en posisjon i markedet hvor - altså ryktet på byen da var at, altså "Denne banken bryr seg. De bryr seg genuint om meg som kunde". Hvis du på en måte har fått "banken som bryr seg". At det var liksom ryktet på byen. Altså da ville kundene kommet løpende. Jeg tror det.» (Benjamin).

4.1.5 Oppsummering

Informantene opplever flere ulike endringer på arbeidsplassene sine, men mange av endringene som kommer på grunn av digitalisering er de samme. Fokuset på selvbetjening og mobil- og nettbank har gjort at kunder ikke kommer inn til bankene fysisk lenger og har gjort det vanskeligere for rådgiverne å skape gode relasjoner. Samtidig har mye «punching» gått bort fra arbeidshverdagen til de ansatte og gjort at det er mulig for dem å bruke mer tid på rådgivning og å gi råd til flere kunder. Dette opplever de ansatte som svært givende. Den menneskelige kontakten har økt i arbeidshverdagen til rådgiverne, men de dype relasjonene som fører til referansekunder, mersalg og kunder som er lojale til banken og kundebehandleren faller bort. «Tilliten til banken har ikke endret seg, men lojaliteten til banken har endret seg. Det å skifte bank blir uproblematisk, sånn var det ikke for 10-20 år siden». (Hannah).

4.2 Yrkesforståelse og orientering til arbeid

Dette kapittelet handler ikke bare på hva de ansatte ser på som arbeid, men hva de ser på som viktig arbeid. Hvordan vurderer de egentlig faglig kompetanse og faglig forståelse? Hva i arbeidet gir dem glede og følelsen av å være nyttige? Er det tegn til forsvar av kompetansen, eller opplever de at endringene må skje? Er det en aksept for presset fra det teknisk/økonomiske system? Beholder de sin yrkesnisje, eller står de i fare for en prekarisering? Som det har vært drøftet i teorikapittelet så består arbeid ikke kun av å få lønn, men også en kilde til å ha økt selvtillit, tilgang på sosiale interaksjoner og det fungerer som en kilde til selvrealisering (Brynjolfsson og McAfee, referert til i Meyer, 2014:5).

4.2.1 Opplevelse av egen faglig kompetanse og yrkesstolthet

Alle informantene viste yrkesstolthet og så tydelig verdi i arbeidet som de utfører. Dette kom spesielt tydelig frem da de fikk spørsmål om hvilke arbeidsoppgaver de har i dag som de ikke tror kan bli digitaliserte. Samarbeid med kunden for å skape en relasjon med tillit, hjelpe kunden gjennom store livsendringer og å hjelpe kunder som trenger økonomisk råd var noen av arbeidsoppgaver som ble trukket mest frem. Informantene hadde også stor tro på sin egen kompetanse og evne til å gi råd og ta avgjørelser som er gode for både banken og kunden.

«For meg er det viktig at jeg kan være selvstendig, men det og går igjen på hvor lang erfaring en har og sånn, men ... jeg liker å jobbe selvstendig og være effektiv og ... etter hvert og som du opparbeider deg en erfaring så ser du fort hvilken sak du kan mye tid på og hvilken sak du kan bruke lite tid på. Så det og er jo litt sånn i forhold til å sile ut saker som ikke er

vits i å bruke tid på. Bruke tid på de riktige kundene synes jeg er viktig. Både for banken sin del og for kundene sin del.» (Anne)

Informantene trakk, som tidligere nevnt, også frem det at kundene ikke alltid selv vet hva de mangler kunnskap om. Det er vanskelig for en robot å forstå om kunden forstår informasjonen de blir gitt. Dette er (i hvert fall per dags dato) mye lettere for et menneske. For de ansatte oppleves ikke arbeidsoppgaven å gi råd til kunder kun som arbeid, men som *viktig* arbeid. Eksempelvis er det ikke alle kunder som kjøper bolig som tenker på at å ha uføreforsikring er viktig i tilfelle sykdom skulle komme i veien for å få inntekt og kunne nedbetale lån. Andre kunder går for eksempel gjennom en skilsmisse og må flytte, men ønsker å kunne bo i samme området slik at barna deres slipper å bytte skole. Dette er noen av mange eksempler hvor informantene mener at det kan være vanskelig å digitalisere fordi hver kunde sitt behov vil være unikt og hvor deres kompetanse virkelig er til nytte for både kundene og banken. Informantene mente spesielt at når kunden er i en situasjon hvor de ikke selv er sikre på hvilke økonomiske valg de burde ta i store endringer i livet så var det viktig å ha tilgang til rådgivere.

«Når det kommer til komplekse ting da, altså når du skal kjøpe din første leilighet eller du skal – det er skilsmisse eller det er arv og skifte - det er på en måte generasjonsskifte i en familie. Du skal plassere noen penger. De tingene der så tror jeg da – det kommer til å være behov for folk da. Egentlig kanskje ene og alene på grunn av personlige relasjoner.»
(Benjamin)

Forståelsen av at kunder trenger rådgivning spesielt i slike «generasjonsskifter» eller under store livsendringer var noe alle informantene tok opp i løpet av intervjuet. Muligheten de har til å skape trygghet i en situasjon som kan oppleves som utrygg. Dette opplevde også informantene som veldig motiverende for sin egen del.

«Jeg liker veldig godt å ha kundemøter og føler at jeg kan hjelpe kundene. Da har du litt sånn nytteverdi, så det motiverer meg veldig til å gå på jobb hver dag og når jeg da får gjerne tilbakemelding fra kundene at de har forstått alt vi har snakket om og gått gjennom på møte og de føler at de har fått god hjelp. Det er - det er veldig - det er helt fantastisk synes jeg, så det er den beste delen av jobben.» (Anne).

Den største endringen i arbeidshverdagen til respondentene er at mange av arbeidsoppgavene som ble beskrevet som «punching», som tidligere ble gjort av de ansatte, nå blir utført digitalt. Noen av informantene som har jobbet lengst i bank beskrev hvordan digitaliseringen har vært

med på å gjøre mange av arbeidsoppgavene lettere for de ansatte og etter hvert sluttet å være en del av de ansatte sine arbeidsoppgaver, men heller blitt helautomatiserte i datasystemene. De fleste informantene mente at denne endringen gjør at arbeidet deres krever at de utøver mer kompetanse enn tidligere. Dette kommer av at de ikke lengre har de «enkle» arbeidsoppgavene, som gjør at arbeidshverdagen i større grad handler om å ha kontakt med kunder. «Jeg får brukt mer av kompetansen til å faktisk gi råd til kunden fordi jeg har mer tid til det. Før da det var mye kø var det om å gjøre og få sakene unna.» (Else). De får mer tid til de «vanskelige» sakene, men det kan også skape en mer krevende arbeidshverdag. Denne økningen av bruk av kompetanse gjør at de får vist faglig forståelse, utført viktig arbeid og være til nytte hver dag. Dette passer også godt med Wren sin forståelse av digitalisering: «[...] [informasjonsteknologi] serves to complement the skills of the typically college educated workers who perform those tasks: faster access to more complete marketed information, for example, may improve managerial decision-making, but it cannot substitute for that decision-making.» (Wren, 2013:70).

Bussemer, Krell og Meyer (2014:14) beskrev hvordan de mente arbeidshverdagen til ansatte i bransjer som blir digitalisert ville endre seg. De mente at det kan føre til mer press på de ansatte ved at det blir mer måling av resultat, store endringer på hvordan arbeidet er organisert og hvilke kvalifikasjoner som kreves på arbeidsplassen. Disse tendensene ser man i bankarbeid i dag. Alle rådgiverne har budsjett/måltall og må nå autorisere seg i tillegg til å holde tritt med endringene i arbeidet. Samtidig ser man også tendenser til at digitaliseringen er med på å fjerne noen byrder fra de ansatte, som for eksempel mindre «punching» og tankeløst arbeid. Dette gir dem muligheten til å fokusere på det arbeidet de finner verdi i. De ansatte i banken har opplevd at teknologien har vært jobb-berikende, noe som Torgersen også mente kunne være en mulig virkning teknologi kunne ha på arbeidet (Torgersen, 1997:14).

Som presentert i teori-kapittelet er «det gode arbeidet» avhengig av innhold og variasjon, at man kan lære, at man kan ta beslutninger, har anseelse, sammenheng mellom arbeid og omverdenen og at jobben er forenlig med en ønskverdig fremtid (Emery og Thorsrud, referert til i Forslin, 2011:260-261). Informantene opplever at de får et bedre innhold og mer variasjon i arbeidshverdagen deres grunnet digitalisering, de har også muligheten til å lære og ønsker å være endringsvillige, de får ta beslutninger ved å utøve skjønn i vurdering av ulike saker, bankarbeid har tradisjonelt vært og er fortsatt et yrke med anseelse, de opplever stor sammenheng mellom hva de gjør og hvilke behov det finnes i omverdenen. Det store spørsmålet som sitter igjen er om de opplever at jobben er forenlig med en ønskverdig

fremtid. Slik som arbeidet er i dag ønsker informantene å kunne fortsette, men de er redde at innholdet i arbeidet kan endre seg og usikkerheten gjør at det er vanskelig å føle seg trygg på at jobben er forenelig med en ønskverdig fremtid.

Informantene er ikke redde for å bli erstattet slik som situasjonen er i dag, men noen er redde for at den teknologiske utviklingen kan gjøre at de blir erstattet. De fleste er heller ikke hovedsakelig redde for å miste jobben, men tror heller at det er færre som blir ansatt fremover.

«Vi ser jo hvilken vei det går. Hva skal sitte igjen med? Det sier jo seg selv. Vi vet jo at det fortsatt vil være behov for vår kompetanse og vår rådgivning. Og det vil jo være alle de kundene som ikke passer inn i den digitale A4-boksen av ulike årsaker. [...] Men det er nok bare et tidsspørsmål før det digitale også håndterer de bitene da. Men så er det det at ikke alle kundene er like trygg bak den PCen selv. Så det er mange som søker trygghet i å snakke med oss og som fortsatt ønsker at vi skal produsere og ja - forklare og rådgi.» (Hannah).

Alle informantene mener at per i dag tjener banken og kundene på å ta nytte av deres evne til å knytte relasjoner og å gi gode råd. Spørsmålene de stiller seg selv er hvor mye av arbeidsoppgavene som er igjen vil kunne digitaliseres? Dersom flere av de sakene som i dag er «gule» kan bli prosessert gjennom programvarer vil det da bety en økt risiko for bank og kunder, eller vil det bety at det er mindre nytte av den faglige kompetansen til rådgiverne. Dersom yrkesnisjen som de har med sin kompetanse blir truet kan det oppstå en prekarisering hvor selv disse ansatte i en tradisjonelt veldig trygg næring har en kompetanse som mister (om bare noe) av sin nytteverdi før deres arbeidsliv er over. Som Guy Standing beskrev så er det en fare for at økende teknologiske endringer kan gjøre at lengden på en karriere er lengre enn spesialisert kunnskap (Standing, 2009:166). Ettersom informantene har veldig stor tro på sin nytteverdi og at kundene og bankene har verdi av deres kompetanse kom det ikke frem i intervjuene at de følte noe behov for å forsvare sin faglige kompetanse, men at den snakket for seg selv. Informantene har i dag hatt muligheten til å opparbeide seg en «arbeidshistorikk», et narrativ og en identitet knyttet til eget arbeid, som gjør at de står i en annen posisjon enn hva som tradisjonelt menes med et prekariat (Standing, 2009:112).

Hva som vil bestemme hvilken rolle kompetansen til rådgiverne vil ha i arbeidet kommer tilsynelatende til å bli bestemt av i hvor raskt – og hvordan – teknologien utviklers. Med kunstig intelligens som kan bestå Turing testen (en test som er laget for å se om en maskin tilsynelatende «tenker», ved at den opererer på en måte som gjør at man ikke kan skille den

fra et menneske, når man har skriftlig kommunikasjon med den (French, 2009)), så vil det kanskje være mulig at en form for rådgivning kan skje fra maskin til menneske. Men det skal mye til for en robot kan utføre oppgavene på en måte som kan sidestilles med hva rådgiverne gjør i dag.

«Når det kommer automatisering og robotisering av det som krever skjønnsmessig vurdering er spørsmålet om kunden får like god hjelp? Blir kunden stilt de rette spørsmålene? Får kunden egentlig den behovsdekningen de trenger? Eller blir det sånn «Jeg trenger lån» «Vær så god, her har du det.» Man mister litt av muligheten har til å bli sett.» (David).

David stiller altså spørsmålsteget i om banken kun måler volumet på – og antall saker, eller om den innholdsmessige kvaliteten på hva kunden opplever og får ut av kontakten med banken faktisk blir tatt med i beregningen. Slik som det er i dag virker det som at de ansatte ikke føler at kompetansen deres blir truet, men at den er i en situasjon hvor den potensielt sett kan bli truet fremover. I følge Jakobsen m.fl. viser flere studier at omstilling generelt fører til økt usikkerhet blant ansatte. Dette er spesielt tydelig i eget arbeid, redusert rolleklarhet og tap av kontroll (Jakobsen, m.fl., 2010:11). I bank har det vært både eksplisitte og implisitte beskjeder om at det kan være færre stillinger i bank fremover. Som det kom frem i studien til Jakobsen m.fl så opplever ansatte i endringsprosesser manglende forutsigbarhet, utrygghet for konsekvenser for pasientgruppen og egen yrkesrolle og manglende kontroll. Det blir gitt utydelige signal om hva som forventes av de ansatte, de fikk hint om at det vil være oppsigelser, uten at det ble sagt eksplisitt. Det gjør at de er utrygge på fremtidige roller og oppgaver (Jakobsen, m.fl., 2010:10-11). I samtale med rådgiverne i bank kom det frem at de opplever mange av de samme utfordringene. De er bekymret for hva som skal skje fremover, hvordan det vil påvirke kundene og hvilke arbeidsoppgaver de kommer til å ha i arbeidet sitt fremover.

4.2.2 Legitimering av det teknisk/økonomiske system

«Alle bankene digitaliserer seg. Punktum. Eller så har du ikke noe fremtid.» (Else). Ikke alle informantene var like bastante som Else er her, men informantene hadde alle en forståelse av at digitaliseringen som foregår på arbeidsplassen deres er «uunngåelig». De uttrykket alle en forståelse av at dersom bankene ikke velger å digitaliseres så vil de ikke være attraktive for kundene og andre banker som digitaliseres vil ha store konkurransefordeler. Denne retorikken om at «Hva skal vi gjøre? Det er sånn det må være» preget også forståelsen deres av andre endringer på arbeidsplassen. Effektivisering og høye målsettinger var også forklart med å «henge med» i endringene som skjer i banken. Kravene som å bestå sertifiseringen, å oppnå

målsettingene og å holde seg oppdatert på digitaliseringen ble alle møtt med forståelse hos informantene. «Hvis ikke du kan omstilles tror jeg ikke du kan jobbe i bank lenger [...]. Hvis ikke jeg er villig til å ta inn over meg at sånn blir det og endrer oss i takt med 2017 og fremover så tror jeg ikke du kan jobbe i bank. Enkelt og greit.» (Else). Det er et tydelig fokus på å være endringsvillig og å kunne tilegne seg ny informasjon og å utvide egen kompetanse. Informantene tok mye eget ansvar når det kom til å passe på at de kunne fortsette med arbeidet sitt. De opplevde det ikke nødvendigvis som bankens jobb å sikre at de ville beholde arbeidsplassene sine.

Selv om mange av informantene uttrykket at de kjente på en usikkerhet angående hvor lenge de kunne fortsette med arbeid i bank var det ingen som så på denne arbeidsusikkerheten som urimelig. Mye ble opplevd som utenfor bankens kontroll.

«Er det bare opp til banken egentlig? For det treffer hele finansbransjen. Vi kan plutselig få konkurrenter fra - det hjelper ikke det hvis denne banken er veldig snill og grei hvis vi plutselig blir utsatt for kjempemasse konkurranse utenfra. Så treffer nye reguleringer allerede neste år. EU-reguleringer som gjør at hvis kundene vil så skal vi dele deres data med andre selskap og institusjoner. Med kundens tillatelse. Gjerne mellom - hvis vi da ser at det blir utviklet apper hvor du har informasjon om deg i for eksempel, så kan du i teorien få lån i fra en bank og forsikring fra en annen og pensjon fra en tredje og alt inn i samme appen da. Det er det mulighet for. Da trenger det ikke nødvendigvis å være norske banker heller. Så, det er jo litt sånn "Hva skjer fremover?" for det blir endringer i bankbransjen. Det blir endringer i reguleringer fremover.» (David)

Nye utfordringer og store endringer også utenfor selve banken er med å legitimere presset fra det teknisk/økonomiske system og gjør at økt press for å kunne være en attraktiv bank i et konkurransefylt marked føles rimelig for de ansatte. «Det er ingen banker som sier at «Her skal alle oppgaver utføres av mennesker». Da vil aksjekursen stupe.» (Fredrik). Det er flere banker hvor dette er fremtredende. Else (og flere andre) informanter kom med lignende utsagn.

«Ledelsen sier at robotene skal ta de lette oppgavene, og at rådgiverne skal kunne bruke kompetansen sin på å gi kundene råd. Vi er nødt til å henge med på grunn av konkurransen og det er blir konkurranse. Det kommer inn nye aktører som Facebook, Google. Så vi er nødt til å henge med, eller så ... så det er en del av grunnen til at de må gjøre

[digitaliseringen]. *De må være i forkant, sant. Vi kan liksom ikke komme etter «Åja, de har kommet litt lengre enn oss»».* (Else).

Hun synes banken hun jobber i henger med i aller høyeste grad og setter pris på det. Det at bankene velger å holde seg oppdaterte på de digitale løsningene oppleves ikke bare som en praktisk effektivisering for de ansatte, kombinert med en usikkerhet om hva fremtiden bringer, men som et fornuftig valg av bankene slik at de kan fortsette å ha en viktig rolle i bransjen. Hver enkel informant ønsket at deres bank skulle være suksessfull – og digitalisering blir knyttet opp mot det å kunne lykkes i dagens marked. Dermed godtar de mange av endringene som har skjedd – selv de som de ikke nødvendigvis har noe glede av dem selv. På tross av at de godtar endringene så fører det også med seg bekymringer.

Sammen med den økende bekymringen om egen arbeidstrygghet er den største bekymringen at kvaliteten på rådgivningen kunden får blir for dårlig. Som Lysgaarden trekker frem så er det viktig for arbeiderne at bedriften skal være konkurransedyktig og at i kritiske perioder kan bedriften oppleve en høyere oppslutning rundt det teknisk/økonomiske system enn ellers (Lysgaarden, 2001:254). Bekymringene til informantene om endringene kan true kvaliteten på tjenestene var også en av hovedbekymringene til informantene i Jakobsen, m.fl. sin studie av opplevelsen av endringsprosesser i sykehus (Jakobsen, m.fl, 2010:10).

Et press fra det teknisk/økonomiske system som ble oppfattet som urimelig ble tatt opp av David. Han mener at robotene blir vurdert ut fra andre krav enn det rådgiverne blir. Det digitale systemet i banken han jobber i godkjenner lånesøknader basert på fjorårets ligninger (sånn han har forstått det), mens rådgiverne også må se på det, må de i tillegg se på lønnslipper og «hele bilder» av kundens økonomi. Robotene slipper billigere unna. De gjør ingen vurdering, og rådgiverne har strengere krav. Sammenligning av effektiviteten med roboter i nye systemer med mindre krav og mennesker i eldre systemer med høyere krav gir ikke likt sammenligningsgrunnlag. Selv om robotene nok er mer effektive. Han mener at det er mye statistisk på nye system som robotene bruker, mens rådgiverne jobber med eldre system. Han spesifiserer at det er hans subjektive mening, men han tror det blir stilt lavere krav til robotene fordi teknologien ikke har kommet langt nok til at det skal fungere dersom de får samme krav som rådgiverne. De har gjort prosessen enklere og sikkert tatt høyde for at det medfører noe økt risiko med det som blir tatt automatisk. Han tror bankene må stille lavere krav til de digitale systemene fordi det må til for at det skal fungere. Han mener at bankene gjør det fordi bankene har et behov for å kunne si at den digitaliseringen de gjennomfører er effektiv – at det virker. Han opplever altså ikke roboten og digitaliseringen

som et problem i seg selv, men at sammenligningen mellom hva en robot får til og hva en rådgiver får til ikke er rimelig å gjøre.

4.2.3 Oppsummering

Informantene opplever i stor grad at de får utført godt arbeid som er viktig. De ser sin egen faglige kompetanse som høy og mener at både banken og kundene får stort utbytte av evnen de har til å gi råd. Selv om de opplever at de har både evnen og muligheten til å utføre viktig arbeid er hverdagen deres også preget av en ny form for usikkerhet, fordi de vet ikke helt hvordan deres faglige kompetanse blir vurdert i fremtiden. De legger vekt på at de må være endringsvillige og selv om de har faglig stolthet har de en viss aksept for at en del av arbeidsoppgavene deres blir rasjonalisert vekk. De viser ikke særlig tegn til forsvar av egen kompetanse ettersom de mener at presset fra det teknisk/økonomiske systemet er legitimt og uforutsigbart. Det er fare for at det kan oppstå en prekarisering, men det vil komme an på hvordan teknologien utvikler seg og hvor mange arbeidsoppgaver som rådgiverne har fortsatt vil kreve den menneskelige kompetansen det gjør i dag. Informantene mener til tross for at presset utenfra er stort og banken kan digitalisere mange oppgaver at teknologien er langt ifra det punktet hvor kunder kan få god nok kvalitet.

4.3 Fremtidsutsikter

Som det kommer frem i de andre kapitlene i analysen er det mange spørsmål angående hva som vil skje fremover og mye usikkerhet rundt hvilke muligheter det vil være videre i bankarbeidet. I dette kapitlet blir det fokusert på hvordan informantene opplever sine videre muligheter i bank og hvilke usikkerheter som preger dem mest i hverdagen – og hvordan de eventuelt prøver å ruste seg for mulige utfordringer. Lager de planer kollektivt? Eller er det fokus på individuelle strategier?

4.3.1 Fremtidsutsikter for bankansatte

Bankarbeid har tradisjonelt sett vært et yrke med anseelse og vært knyttet til trygghet. Å jobbe i bank ble tidligere sammenlignet med tryggheten av å jobbe som statsansatt (Ragini, Kitay og Baethge, 1999, referert til i Nicolaisen, 2012:52). Denne «ny usikkerheten» som har begynt å ramme næringer som tidligere har vært trygge har også begynt å påvirke de bankansatte. Fredrik sier for eksempel at sammenlignet med da han begynte å jobbe i bank hvor ingen tenkte på eller snakket om usikkerhet om arbeidet, så snakker de om det nå. Informantene har noe ulik opplevelse av usikkerheten. Noen ønsker ikke å tenke på det, andre mener at problemene blir undervurderte, mens andre ikke opplever at det er noe særlig usikkerhet.

Alderen til informantene så ut til å ha noe å si på hvordan de forholder seg til fremtidsmulighetene de har i bank og om de har muligheten til å ha resten av karrieren sin i stillingen de har i dag. Geir (53 år) sa at han var glad han ikke hadde lenge igjen før han skulle pensjoneres fordi han tror ikke stillingen han har vil eksistere i altfor mange år til, men også han opplevde en usikkerhet rundt fremtiden «Jeg er så og så gammel og hva jeg skal gjøre da? Når det er bank du har drevet med i alle år. Kan hende at 10 år frem i tid at banken er så ulik at jeg ikke har jobb.» (Geir). Hannah (41 år) sa at hun tror ikke hun kan ha en karriere i bank ut til pensjonstid. Hun beskrev hvordan hun føler at hun er kompetent til arbeidet hun utfører i dag, men at hun tror at hun må fortsette med kurs for å kunne holde seg relevant til arbeidsoppgavene som kommer. Det å videreutvikle sine egne ferdigheter og selv ha ansvar for å være en attraktiv arbeidstaker var en gjenganger hos de fleste informantene da de mener at endringene skjer for fort til at man kan tillate seg å ikke aktivt prøve å holde seg oppdatert. Hannah (41 år) forklarte også, som nevnt tidligere, at det å ikke bestå den årlige autoriseringen som finansrådgiver betydde at man kom til å bli sagt opp og at dette skapte usikkerhet på arbeidsplassen.

«Det er jo summing i gangene bare fordi vi skal holde oss oppdaterte på det som skjer, [...] [Jeg spurte] en kollega her om dagen "Tror du jeg kommer til å jobbe 40 år i banken?" "Nei, det tror jeg ikke. Da er ikke - ja- da er din funksjon her utdatert." Så man kan leke seg litt med de tankene hvor dette med digitaliseringen - hvor langt skal vi egentlig? Og vil det medføre at det er jobb til oss alle i fremtiden, eller hva, hvordan vil stillingsinstruksjonen min se ut? Hvor mange av de oppgavene som jeg utfører i dag blir ikke lengre utført av oss og så videre. Så det er jo noe som opptar oss, selvfølgelig.» (Ingvild).

Jens (46 år) er nær Hannah i alder, men bekymrer seg ikke for å ikke kunne fortsette karrieren sin i bank. Han opplever at det er høy arbeidstrygghet og at han har mye å gjøre. Han opplever at kompetansen hans til å formidle råd til kunder fortsatt gjør at han er relevant en stund fremover. Han tror at kunder kan få samme utbytte av en robot etter hvert, men at det kan bli vanskelig å gjøre en oppsummering som blir forståelig for en kunde.

«Du kan ikke føle deg utrygg når det hagler inn med e-poster og kunder ringer. Nei, den kundekontakten kan du kanskje digitalisere bort, men det tror jeg er et stykke frem hvor folk er komfortable med å gjøre alt via en robot.» (Jens)

Jens var den informanten som viste minst bekymring angående fremtiden sin i bank, men som det kommer frem i sitatet over så ser han for seg at det etter hvert kan bli mulig å digitalisere

bort kundekontakten, men at det er så langt frem i tid pr. i dag at det ikke er grunn til å være bekymret. Han fortalte videre at han ikke nødvendigvis tror det kommer til å være mange som mister jobben, men kanskje færre som blir ansatt. Som han sier selv er det «alltid noen som går av med pensjon. Ønsker [banken] å ansette nye eller la være?» (Jens).

Uavhengig av alder så ser informantene at mange av arbeidsoppgavene deres har gått bort og det skaper en bekymring for de fleste. «Plutselig sitter du igjen med en liten bit du skal gjøre, som kanskje ikke rettfærdiggjør den lønnen du har. Da må banken gjøre noe.» (Geir). «En god del av oppgavene til rådgiverne vil bli tatt over av robotene. Enten må vi ha nye arbeidsoppgaver eller så blir det færre av oss. Det er den logiske slutningen.» (David).

Eksemplene fra Geir og David skiller seg ikke ut, men er heller typiske for hvordan informantene snakket om arbeidsoppgavene sine videre. Som nevnt tidligere så er det usikkerheten angående hvilke arbeidsoppgaver som de kan holde fast ved som skaper følelsen av svekket arbeidstrygghet.

Noen av informantene har allerede opplevd at det har vært nedbemanninger på arbeidsplassene deres og beskriver at «det sitter i marginen». Christian beskriver for eksempel at han på en tidligere arbeidsplass (også i bank) opplevde at mange ble sagt opp og byttet jobb. Øverste sjef i banken sa at digitaliseringen ville føre til at de om fem år ville ha halvparten så mange ansatte.

«Det er jo ikke veldig kjekt. Det høres veldig klønete ut for en sjef å si det. Men det er jo ikke noen hemmelighet. Det er jo bare til å gå på Finn og se på jobbannonse som er på en bank. Det er jo IT og datautvikling.» (Christian).

Noen banker gir ikke like tydelig beskjed som det den tidligere sjefen til Christian gjorde, men jobber likevel med å få færre ansatte på arbeidsplassen sin. «De gjør det [å bli kvitt ansatte] på forskjellige måter. "Nå skal vi flytte der", for å bli kvitt en del de vet ikke vil flytte etter. Så det er litt snik. » (Geir). Geir sitt eksempel er preget av at han mente at noen kontor blir slått sammen og flyttet på for å gjøre det vanskeligere, eller mindre attraktivt, for de ansatte å fortsette på arbeidsplassen sin, fremfor å måtte si dem opp selv. Andre opplever at bankene ikke oppfører seg urimelig. «[Navn på bank] har hatt store nedbemanninger, men de har prøvd å løse det med sluttpakker og gjøre det på best mulig måte.» (David). I følge Larsen, så har Rune Bjerke, som er sjef i en av bankene som har hatt høyest nedbemanning – DNB, innrømmet det var dårlig disponering av penger å få folk til å slutte i bank. Pengene burde

heller ha blitt brukt på å videreutvikle dem. Sluttpakker har fungert som et insentiv for å få eldre ut av arbeidsmarkedet for å kunne få inn yngre medarbeidere (Larsen, 2018).

«[...] Nå sitter han og bankens kunder igjen med en utgiftspost på nesten 2 milliarder kroner, samtidig som de må bruke store ressurser på å rekruttere nye medarbeidere. Og verst av alt: kompetansen de leter etter finner de ikke i markedet. Utfordringene de skal løse er så nye at det ikke finnes nok folk som har erfaring på hvordan de skal løse dem.» (Larsen, 2018).

For de som er redde for at det skal bli færre jobber i bank virker de aller mest bekymret over at de ikke forstår hva som skal til for å kunne beholde jobben.

«Tidligere har det vært mer eller mindre frivillige pakkelsninger for de som har bikket 60 år. Tidligere har det gått ganske rolig for seg, men sist så var det ikke sånn. Da sendte de yngre folk ut gjennom dørene. Det er klart at etter hvert som det har gått et par runder så er vi kompetanse-messig mer og mer like vi som sitter igjen. Og hva kriterier bruker de da for å plukke oss ut? Hvor mye betyr salg? Hvor mye betyr sykemelding? Det er jo sanne ting som på en måte.. Altså hvis man -men jeg skulle til å si at hvis man er daglig engstelig for dette så må man bare slutte med en gang for det blir man syk av holdt jeg på å si, men det ligger hele tiden i bakhodet at man på et tidspunkt må finne ut "Hva annet vil du da?" Skal jeg ta videreutdanning, skal jeg ta...? for ja. Nå er vi såpass mange her på dette kontoret at jeg tipper at om fem år at staben - om den ikke er halvert er den i hvert fall kuttet med 30% innen fem år» (Hannah).

Det har gjennomgående vært stort fokus på at informantene mener de må være endringsvillige og utvide kompetansen sin, men det er usikkerhet om hva slags kompetanse som kreves. Noen lurer på om de skal «bytte kompetanse»: «Spørsmålet om det er lurt å på en måte bare følge den utviklingen og å bare vente på at det ikke går så bra. Eller om man på en måte skal bytte kompetanse som gjør at man blir bedre stilt for fremtiden.» (Christian). Denne forståelsen om at man må «bytte» på kompetanse minner om programmererne som ble sagt opp av IBM sin forståelse av at det finnes noen «skjebnesvangre» øyeblikk hvor man må ta et aktivt valg for å sikre sin egen fremtid, slik at endringene ikke skal oppleves som kaotiske eller spontane (Sennett, 2008:163). Andre snakker om at det kan bli spesielt fokus på spesialisering og mindre fokus på å være generalist, som også er en strategi på å møte usikkerhet. David forteller at flere av hans kollegaer tenker på å spesialisere seg på ett fagfelt som en slags forberedelse. De forventer å få nærmere beskjed fra banken om det. David forteller at han også bruker organ som Finansforbundet for å høre med ledelsen om hva som skjer fremover.

Han tenker at folk ikke er redde for å miste jobben «i morgen», men at det ligger i bakhodet og at folk er innstilte på å være endringsvillige og å forberede seg. David, som er en av de som var minst bekymret for fremtidsutsiktene var også en av de som hadde en «strategi». Han og kollegene hans snakket sammen om hvordan å møte utfordringene ved å diskutere spesialisering og han forventet også å få informasjon fra ledelsen og fagforeninger. Tilgangen på informasjon og kollektive løsninger så ut til å påvirke tryggheten han følte angående fremtiden. Han kommenterer selv på viktigheten med informasjon fra ledelsen for å øke tryggheten til de ansatte: «Banken som arbeidsplass må skissere litt mer hva som skjer fremover, fordi det er mye utrygghet for at jobbene skal vekk.» (David). Som det kommer frem i teorikapittelet så er ledelsen avhengig av kompetansen til de ansatte og deres evne til å bruke teoretisk og kontekstuell kunnskap. Arbeidstakerne er til gjengjeld avhengige av organisasjonen de er ansatt i for å utvikle kontekstuell kunnskap og skape ny kunnskap (May, Korczynski og Frenkel, 2002:780).

Noen ansatte mente ikke at de trengte strategier for å møte de nye utfordringene, utenom å være endringsvillige og kunne tilegne seg ny kunnskap. De ansatte som hadde jobbet lengst i bank fortalte om hvordan tankene om arbeidsutrygghet ikke var noe nytt for dem. «Da brevgiro kom tenkte vi «Herregud, tenk om vi mister jobbene våre?», men vi mistet jo ikke jobbene våre. Det kan være at det kommer andre oppgaver – robotene kan jo ikke ta alt.» (Else). Geir fortalte også om hans erfaringer på 80-tallet for han beskrev det som: «Det var mye hyling og skriking, men det var ikke, det var ikke så mye som gikk tapt der jeg var da. Det var det som skjedde. At vi tapte og kunder tapte hvis de måtte selge.» Han opplevde ikke mye tap der han jobbet og på tross av mye «hyling og skriking» så gikk det bra. Andre er skeptiske til om digitalisering i dag og utfordringene det bringer med seg kan sammenlignes med hva som har skjedd tidligere.

«[...] Jeg mener at de som sier at de som sier «Når bilen ble oppfunnet så fikk de som laget hestehjul de fikk andre jobber. De begynte å lage biler.» Det som skjer nå kan ikke sidestilles i det hele tatt med det som har skjedd tidligere. Her er det – ja det kommer til å skje ting i løpet av noen år og noen tiår som kommer til å overgå alt annet.» (Fredrik)

I tillegg til at kunnskapsarbeid har begynt å bli digitalisert står det også i en ny posisjon globalt. Flere serviceansatte, også med høy utdanning og ferdighetsnivå er nå mer utsatte for det globale markedet (Wren, 2013:72). Flere informanter trakk frem muligheten for at nye aktører på markedet kunne endre konkurransen i bankbransjen drastisk. I følge Eide er denne

frykten «hauset opp» (Eide, 2017:329-330). Noen informanter er enige med Eide og mener at globale aktører ikke vil utgjøre stor konkurranse.

«Det er den tilliten som gjør at Amazon og Google og Apple og Facebook de kan rykke og reise. For de har ikke den tilliten. Spør du mannen på gata "Hvem vil du skal håndtere pengene dine. Facebook eller banken din?". Altså, det sier seg selv. Folk stoler jo ikke på Facebook i utgangspunktet. Så de skal i hvert fall ikke håndtere pengene mine. Og det tror jeg faktisk - det her er de smertelig klar over. De driver selvfølgelig og kontemplerer på "Hvordan skal vi endre på dette her? Få folk til å stole på oss". Men enn så lenge, ja. Bank er ... ja. Det er lik tillit.» (Benjamin).

Hvilke aktører som kan komme på markedet og i hvor stor grad de kan digitaliseres og etablere seg i finansbransjen er usikkert. Det samme er det meste angående fremtidsutsiktene. Alt tyder likevel på at det kommer til å bli mer digitalisering og høy konkurranse om kundene. «Det har gått så fort de siste 10 årene, så hvorfor skal det ikke gå like fort de neste 10 årene?» (Hannah).

4.3.2 Oppsummering

Informantene opplever usikkerhet rundt sine muligheter videre i bankbransjen. Alder har noe å si på hvor bekymrede de er for fremtiden, men det er også ulikheter der. Noen ønsker ikke å tenke på det, andre mener at problemene blir undervurderte, mens andre ikke opplever at det er noe særlig usikkerhet. En del informanter har allerede opplevd at kollegaer av dem har blitt sagt opp og det skaper utrygghet for dem. Noen av informantene har begynt å tenke på strategier for hvordan de skal kunne møte utfordringer som kan komme fremover. En strategi som kom frem var at det i kollektivet blant kollegaer ble drøftet om spesialisering kunne være med å styrke arbeidstryggheten deres. De savner likevel informasjon fra ledelsen for å kunne ta gode, informerte valg. Noen ansatte har opplevd usikkerhet i arbeid før og at det har gått bra. Det er noe forskjellige meninger blant informantene om det kommer til å gå like bra denne gangen. I tillegg til digitalisering som skjer i en voldsom fart innad i bankene kan globale aktører også begynne å endre markedet. Økt konkurranse og færre arbeidsoppgaver skaper en urolig situasjon, på tross av at informantene opplever at de i dag fortsatt har relativt trygge jobber.

5 Avslutning

Bankansatte har erfart store endringer i arbeidet sitt, spesielt i de siste 2-6 årene.

Digitalisering har gjort at mange av de oppgavene som tradisjonelt sett har blitt utført av mennesker nå kan bli utført automatisk. Dette gjør at bankansatte bruker mindre av tiden sin på «punching» og får brukt kompetansen sin til å gi kunder råd og å selge produkter. Det er en svært tydelig tendens til at det oppleves som positivt å bruke mindre av tiden sin på «tankeløst» arbeid. De bankansatte føler de får være til større nytte for banken og for kundene ved å utføre oppgaver hvor de kan bruke skjønn og å gi råd. At arbeidsoppgaver blir forenklet har alltid vært et mål i bankarbeid, men det er med økt digitalisering blitt en økning også i selvbetjening hos kundene. Bankansatte er bekymret for at denne endringen kan føre til at kunder ikke får samme relasjon til bankene. Kundene vil potensielt sett ikke få god nok rådgivning til å kunne ta best mulig valg i sin spesifikke økonomiske situasjon, og ikke kunne forstå risikoen de tar på seg ved for eksempel å ta opp lån.

Fordi endringene skjer så fort opplever de ansatte at de må prøve å «henge med» etter beste evne, og være endringsvillige. Rådgiverne er ikke bekymret for at de mister jobben sin slik som situasjonen er i dag. De har stor tro på kompetansen sin og ser stor nytteverdi i det de gjør. Det er likevel en bekymring over at situasjonen kan endre seg og at den faglige kompetansen de har i dag ikke vil være like verdifull fremover. Noen danner «strategier» for å takle mulige utfordringer fremover. Det meste av presset fra det teknisk/økonomiske system oppleves som legitimt og blir derfor møtt med stor forståelse hos informantene. Som Lysgaarden påpeker er det typisk at det oppstår en aksept for det teknisk/økonomiske system i tider som blir oppfattet som kritiske. Ettersom det er viktig for de ansatte at bedriften er konkurransedyktig (Lysgaarden, 2001:254).

Hva som skjer fremover for bankansatte og for bankbransjen er svært usikkert. Det kan hende det blir høyere arbeidsledighet på grunn av færre arbeidsoppgaver eller nye globale aktører som skaper høyere konkurranse i markedet. Det kan også hende det blir flere nye jobber skapt, eller et økt fokus på verdien av rådgivernes kompetanse. Uavhengig av hva fremtiden bringer ønsker de bankansatte å få informasjon fra ledelsen om hva de kan forvente seg, slik at de kan prøve å forberede seg på det som kommer. Det å oppleve økende usikkerhet er i seg selv en utfordring for de ansatte, selv om de i bunn og grunn har troen på at banken og kunder vil fortsette å ha nytte av kompetansen deres.

Gjennom en kvalitativ undersøkelse hvor ti bankansatte har blitt intervjuet, kombinert med et teoretisk rammeverk har dette prosjektet hatt som målsetting å kaste lys over hvordan bankansatte erfarer digitaliseringen av deres arbeid. Fordi bankbransjen har vært i spissen av teknologisk utvikling i servicesektoren, har denne studien gitt et innblikk i hvordan digitalisering kan være med å forme serviceyrker. Det er bankansattes forklaringer av erfaringer, arbeidsmiljø, endringer, mulighet for å bruke kompetanse, forhold til kunder osv. som danner grunnlaget for funnene og alle erfaringene deres er i kontekst av at de jobber i bank. Noen av erfaringene er nok likevel overførbare til andre serviceyrker, som også blir mer digitalisert. Med tidsbegrensningen til dette prosjektet har det vært hensiktsmessig å ta for seg én case og ta et dypdykk i bankansattes erfaringer. Om funnene kan generaliseres må i stor grad vurderes ut fra videre forskning. Det er spesielt viktig å være forsiktig med å generalisere når det kommer til effekten av teknologisk endring, som Watson og Korczynski understreker:

«Care has to be taken not to make generalisations about the effect of technological change on work experiences on the basis of quite real differences of experience within specific and limited work settings and without recognising that any given technology is typically a mediating factor between those who control work and those whose efforts are controlled.» (Watson og Korczynski, 2003:183).

Det at kunnskap ikke nødvendigvis formelt sett kan generaliseres betyr ikke at det ikke kan bli en del av en kumulativ samling av informasjon om et felt av samfunnet (Flyvbjerg, 2004:125).

En kritisk bemerkning til studien er at vektleggingen av enkeltpersonens oppfatninger, sammen med opplevelsen til ansatte som en gruppe, kunne vært med å gi et enda grundigere overblikk over de ansattes erfaring. Igjennom prosjektet har informantene i stor grad blitt sett på som én gruppe hvor personlige forskjeller ikke har blitt lagt særlig vekt på. For å kunne få et mer helhetlig bilde av opplevelsen av arbeid ville det i videre forskning vært hensiktsmessig å se et mer helhetlig bilde av erfaringene til ansatte. Da må erfaringene sees på basert på behov, teknologiske begrensninger/fordeler og anerkjenne i større grad at individ ser ting ulikt i forhold til deres situasjon og på ulike tidspunkt (Watson og Korczynski, 2003:188).

6 Kilder

- Aamo, B. S. (2008): "Hvordan virker den internasjonale finanskrisen på norsk bank- og forsikringsnæring?". I *Praktisk økonomi & finans* 24(03): 57-66. (Tilgjengelig fra: https://www.idunn.no/pof/2008/03/hvordan_virker_den_internasjonale_finanskrisen_p_a_norsk_bank-_og_forsikring).
- Alver, B. og Øyen, Ø. (1997): *Forskningsetikk og forskningshverdag: Vurderinger og praksis*. Oslo: Tano Aschehoug.
- Andersen, S. S. (1997): *Case-studier og generalisering. Forskningsstrategi og design*. Bergen: Fagbokforlaget Vigmestad & Bjørke AS
- Angwin, J; Larson, J.; Mattu, S. og Kirchner, L. (2016): «Machine Bias». *ProPublica* [Internett], Publisert 24.05.2016. (Tilgjengelig fra: <https://www.propublica.org/article/machine-bias-risk-assessments-in-criminal-sentencing>) [Lest 14.07.2018].
- Appelrouth, S. A. og Edles L. D., (2012): *Classical and Contemporary Sociological Theory – Text and readings*. 2. utgave. Thousand Oaks, California, USA, Pine Forge Press, and Imprint of SAGE Publications, Inc.
- Bagn, Ø. (2015): «Digital tjenesteyting – enkelthet er en suksessfaktor og en trygghet tas for gitt.» *Praktisk økonomi & finans* 31(03):203-207, Universitetsforlaget AS. (Tilgjengelig fra: https://www.idunn.no/pof/2015/03/digital_tjenesteyting_-_enkelhet_er_en_suksessfaktor_og_try).
- «Bankfunksjonær» (1976): i *Norsk yrkesleksikon 2*. Oslo, utgitt av Arbeidsdirektoratet. (Tilgjengelig fra: <https://www.nb.no/items/419192810205456055838fd2febd3e9d?page=9&searchText=bankarbeid>)
- bankID (Ukjent årstall): Privat – Oversikt. [Internett] bankID. Tilgjengelig fra: <https://www.bankid.no/privat/> [Lest 14.07.2018].
- Brattvåg, T. (1988): *EDB i bank*. Oslo, TANO. Tilgjengelig fra: <https://www.nb.no/items/025d18c3e05c3b6ec5d5c909125e9d00?page=65&searchText=bankarbeid>

- Bussemer, T., Krell, C. og Meyer, H. (2016, januar) «Social Democratic Values in the Digital Society. Challenges of the Fourth Industrial Revolution». I *Social Europe Occasional Paper* No. 10, Friedrich Ebert Stiftung.
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014): *The second machine age : Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. New York: Norton.
- Dalen, M. (2011): *Intervju som forskningsmetode – en kvalitativ tilnærming*. 2. utgave. Oslo, Universitetsforlaget AS.
- Eide, E. (2017): «Vil globale teknologiselskaper konkurrere ut norske banker?». *Praktisk økonomi & finans* 33(03):329-331. Universitetsforlaget AS. (Tilgjengelig fra: https://www.idunn.no/pof/2017/03/vil_globale_teknologiselskaper_konkurrere_ut_norske_banker).
- Etikan, I., Musa, S. A., Alkassim, R. S. (2016) «Comparison of Convenience Sampling and Purposive Sampling» i *American Journal of Theoretical and Applied Statistics* 2016; 5(1): 1-4. Publisert online 22. desember, 2015: <http://www.sciencepublishinggroup.com/j/ajtas>. (Tilgjengelig fra: https://www.researchgate.net/profile/Ilker_Etikan/publication/304339244_Comparison_of_Convenience_Sampling_and_Purposive_Sampling/links/589d919692851c599c9badc8/Comparison-of-Convenience-Sampling-and-Purposive-Sampling.pdf). [Lastet ned 3. mai 2018].
- Finansforbundet (Ukjent årstall a) «Medlemskap». Lest 4. september 2017. <https://www.finansforbundet.no/bli-medlem/>
- Finansforbundet (Ukjent årstall b) «Om oss». Lest 4. september 2017. <https://www.finansforbundet.no/om-oss/>
- Finansforbundet (Ukjent årstall c) «Politisk program 2016-2019». Lastet ned 02. mai 2018. https://www.finansforbundet.no/wp-content/uploads/2017/06/FF-politisk-program_2016-2019.pdf
- Flyvbjerg, B. (2004): «Five Misunderstandings about Case-Study Reserach» i *Sosiologisk Tidsskrift* 2/04, s. 117-143.
- «Forsikringsfunksjonær» (1976): i *Norsk yrkesleksikon* 2. Oslo, utgitt av Arbeidsdirektoratet. (Tilgjengelig fra:

<https://www.nb.no/items/419192810205456055838fd2febd3e9d?page=9&searchText=bankarbeid>).

Forslin, Jan (2011): «Teknologi og mennesker – hvordan skape et bærekraftig og fornyende arbeid?» Kap. 12 i Einarsen, Ståle og Skogstad, Anders (2011): *Det gode arbeidsmiljø. Krav og utfordringer*. 2. utgave. Bergen, Fabokforlaget Vidmostad & Bjørke AS.

French, R. (2009): Turing test. I (Ed.), *The Oxford Companion to Consciousness*. Oxford University Press, [Internett] (Hentet fra: <http://www.oxfordreference.com/view/10.1093/acref/9780198569510.001.0001/acref-9780198569510-e-336>). [Lest 22.07.18]

Giddens, A. (1990) *The Consequences of Modernity*. Utdrag fra *The Consequences of Modernity* av Anthony Giddens. Copyright © 1990 av the Board of Trustees of the Leland Stanford Jr. University. All rights reserved. Brukt med tillatelse av Stanford University Press and Polity Press Ltd. i Appelrouth, S. A. og Edles L. D., (2012): *Classical and Contemporary Sociological Theory – Text and readings*. 2. utgave. Thousand Oaks, California, USA, Pine Forge Press, and Imprint of SAGE Publications, Inc.

Grung, C. Bysheim; Jonsen, I.; Hansen, H.; Lundberg, K.G.; Syltevik, L. J. (2014): «Implementering av Nav-reformen ved to lokale Nav-kontorsenter sett fra ansattes perspektiv», Stein Rokkan Centre for Social Studies. (Tilgjengelig fra: <https://bora.uib.no/handle/1956/9380>.)

Grønmo, S., (2004): *Samfunnsvitenskapelige metoder*. Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS, EU.

Gudbrium, J. F. og Holstein, J. A. (2003): *Postmodern Interviewing*. Thousand Oaks, London, New Delhi: Sage Publications. Kap. 4 og 6.

Haraldsen, C. H. (2009): «Skal stramme opp finansrådgivere». *Aftenposten*, [Internett], Publisert 07.04.2008, oppdatert 19.04.2009. (Tilgjengelig fra: <https://www.aftenposten.no/norge/i/04Go0/Skal-stramme-opp-finansradgivere>). [Lest 12.07.2018].

Hoernes, A. (2016): «DNB sier opp 600 ansatte». *Dagens Næringsliv*, [Internett], 03.02.2016. (Tilgjengelig fra: <https://www.dn.no/nyheter/2016/02/03/1615/Bank/dnb-sier-opp-600-ansatte>). [Lest 10.07.2018].

- Jakobsen, R., Sørli, V., Guttormsen, T. og Finstad, H. F. (2010): «Å stå utenfor i endringsprosesser på egen arbeidsplass». I *Nordic Journal of Nursing Research* Vol 20, Issue 3, pp. 9-13. Først publisert 01.09.2010. (Tilgjengelig fra: <https://doi-org.pva.uib.no/10.1177/010740831003000303>). Lastet ned: 22.07.2018].
- Kalleberg, A. L. (2009): «Precarious Work, Insecure Workers: Employment Relations in Transition.» *American Sociological Review*. Vol. 74 (February: 1 – 22). (Hentet fra: <http://journals.sagepub.com.pva.uib.no/doi/abs/10.1177/000312240907400101>). [Lastet ned: 11.06.17].
- Kommunal- og moderniseringsdepartementet (2014): «Digitalisering i offentlig sektor». [Internett] Sist oppdatert 06.12.2014. Regjeringen.no. (Tilgjengelig fra: <https://www.regjeringen.no/no/tema/statlig-forvaltning/ikt-politikk/digitaliseringen-i-offentlig-sektor/id2340245/>) [Lest: 13.07.2018].
- Larsen, T. (2018): «At man går ut på dato er utdatert.». *Nettavisen*, [Internett] Publisert: 24.07.2018. Først publisert i *Aftenposten* 17. juli 2018. (Tilgjengelig fra: <https://www.nettavisen.no/meninger/trinelarsen/at-man-gar-ut-pa-dato-er-utdatert/3423517119.html>) [Lest: 24.07.2018].
- Lysgaard, S. (2001): *Arbeiderkollektivet. En studie i de underordnedes sosiologi*. 3. utgave. Oslo, Universitetsforlaget AS.
- May, T. Y., Korczynski, M. og Frenkel S. J. (2002): «Organizational and occupational commitment: Knowledge workers in large corporations». I *Journal of Management Studies* Volume 39, Issue 6. Oxford, UK, Malden, MA, USA: Blackwell Publishers. (Tilgjengelig fra: <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00311>.)
- Meyer, H. (2014, desember): «Inequality and Work in the Second Machine Age» i *SE Journal The Worker Institute* Nr. 4, Friedrich Ebert Stiftung
- Moe, S. (2017): «Snart kan du få gjeldsbevis på to minutter». *E24*, [Internett], 18.11.2017. (Tilgjengelig fra: <https://e24.no/digital/digitalisering/snart-kan-du-faa-gjeldsbevis-paa-to-minutter/24180780>). [Lest 10.07.2018].
- Moore's Law (2012) I Seel, Prof. Dr. Nobert M. (2012) *Encyclopedia of the Sciences of Learning*. Springer US. (Tilgjengelig fra: https://link-springer-com.pva.uib.no/referenceworkentry/10.1007/978-1-4419-1428-6_2276).
- Newman, A. og Zysman, J. (2006) «How Revolutionary Was the Digital Revolution?» i Barma, Naazeen H. og Vogel, Steven K. (2008): *The Political Economy Reader. Markets as Institutions*. New York, NY, Taylor & Francis Group, LLC.

- Nicolaisen, H. (2012): "Farvel til normalarbeidsdagen? – En studie av endring i Irland, Norge og Sverige." *Tidsskrift for samfunnsforskning* 53(01): 50-79. (Tilgjengelig fra: <https://www.idunn.no/tfs/2012/01/art10>).
- Norsk yrkesleksikon 2* (Ukjent forfatter) (1976) Oslo, utgitt av Arbeidsdirektoratet. (Tilgjengelig fra: <https://www.nb.no/items/419192810205456055838fd2febd3e9d?page=9&searchText=bankarbeid>).
- Ragin, C. C. og Amoroso, L. M. (2011): *Constructing social research*. 2. utgave. Thousand Oaks, California, USA, Pine Forge Press An Imprint of SAGE Publications, Inc.
- Rapley, T. (2004): *Interveivs*. I Seale, C, Gobo, G., Gudbrium, J.F and David Silverman (eds) *Qualitative Reasearch Practice*. Los Angeles, London, New Delhi, Singapore, Washington D.C.: Sage.
- Reinharz, S. & Chase, S. (2001): «Interviewing women». I Gubrium, J. F. & Holstein, J. A. *Handbook of interview research* (s. 220-238). (Hentet fra SAGE Publications Ltd: <http://methods.sagepub.com/book/handbook-of-interview-research/d15.xml>).
- Seierstad, S. (2011): "Analytisk arbeidslivshistorie – En tolkning av norske arbeidslivsinstitusjoner." *Tidsskrift for samfunnsforskning* 52(03): 295-328. (Tilgjengelig fra: <https://www.idunn.no/tfs/2011/03/art11>).
- Sennett, R. (2008): *Det fleksible mennesket – personlige konsekvenser av å arbeide i den nye kapitalismen*. 3. opplag., Bergen, Norge: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS.
- Silverman, D. (2011): *Interpreting Qualitative Data. A Guide to the Principals of Qualitative Research*. 4th edition. Los Angeles, London, New Delhi, Singapore, Washington DC: Sage
- Skjelvan, R. (2015): «Hindre for digitalisering.» *Praktisk økonomi & finans* 31(03): 187-194. Universitetsforlaget AS. (Tilgjengelig fra: https://www.idunn.no/pof/2015/03/hindre_for_digitalisering).
- Skåsheim, A. (1921): *Bankarbeid*. 2. opplag. Bergen, Gula tidend preteverk. (Tilgjengelig fra: https://www.nb.no/items/URN:NBN:no-nb_digibok_2015070708207).
- Smith, D. E. (2005): *Institutional Ethnography. A Sociology for People*. Lanham: Altamira. Pp. 27-45.

- Standing, G. (2009): *Work after Globalization. Building Occupational Citizenship*. Cheltenham, UK/Northampton, MA, USA: Edward Elgar.
- Svensson, L. G. og Eriksson, Y. U. (2009): «Yrkesstatus. En sosiologisk studie av hur yrken uppfattas och värderas.». Research report no. 140 from the Department of Sociology, Gothenburg University. (Tilgjengelig fra: <http://hdl.handle.net/2077/19737>).
- Sæter, B. (1998): «Retrodution: An alternativt research strategy?». I *Business Strategy and the Environment* Bus. Strat. Env. Volume 7, Issue 4, 245-249 (1998, september), John Wiley & Sons, Ltd and ERP Environment. (Tilgjengelig fra: [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-0836\(199809\)7:4<245::AID-BSE157>3.0.CO;2-C](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-0836(199809)7:4<245::AID-BSE157>3.0.CO;2-C)).
- Torgersen, T. (1977): *Mennesker i bank: en innføring i personal- og organisasjonsutvikling*. Oslo, Bankakademiet. (Tilgjengelig fra: <https://www.nb.no/items/bfe68132e5b6edd9408978ab0026ccf1?page=43&searchText=bankarbeid>).
- Torsvik, R. M. (1999): «Bankkrisen». [Internett]. Oslo: Statistisk sentralbyrå. (Tilgjengelig fra: <https://www.ssb.no/bank-og-finansmarked/artikler-og-publikasjoner/bankkrisen>).
- Watson, T. og Korczynski, M. (2003): *Sociology, Work and Industry*. 5. utgave. London: Routledge.8 Tilgjengelig fra: <https://ebookcentral-proquest-com.pva.uib.no/lib/bergen-ebooks/detail.action?docID=182660>) [Lastet ned: 08.07.2018].
- Weiss, R.S. (1994): *Learning from strangers. The art and method of qualitative interviewing*. New York: The Free Press.
- White, P. (2009): *Developing Research Questions. A Guide for Social Scientists*. Basingstoke: Palgrave Machmillian.
- Wren, A. (2013):): «The political economy of the service transition». I *Renewal: a Journal of Labour Politics* Vol. 21. Iss. 1, pp. 67-76. London. (Tilgjengelig fra: https://search-proquest-com.pva.uib.no/docview/1417525710?rfr_id=info%3Axri%2Fsid%3Aprimo)
- Yin, R. K. (2009): *Case study research: design and methods*. Thousand Oaks, Calif.: Sage