



Examensarbete, 15 hp, för  
Kandidatexamen i företagsekonomi: Redovisning och Revision  
VT 2018

## Hur hanteras stressen som tidspress medför?

En kvalitativ studie inriktad på strategier för  
att hantera stress inom revisionskontexten

Magdalena Beijner och Johan Wahldén

**Författare**

Magdalena Beijner och Johan Wahldén

**Titel**

Hur hanteras stressen som tidspress medför? En kvalitativ studie inriktad på strategier för att hantera stress inom revisionskontexten

**Handledare**

Yuliya Ponomareva

**Medbedömare**

Nellie Gertsson

**Examinator**

Marina Jogmark

**Sammanfattning**

Tidigare forskning har visat att tidspress återfinns inom revisionsbranschen, vilket i sin tur visat sig vara en stor källa till stress. Forskning indikerar på att stressen kan leda till skadliga konsekvenser på välbefinnandet, men med hjälp av effektiva strategier kan de skadliga konsekvenserna motverkas. Det tycks existera ett forskningsgap gällande strategier för att hantera stress inom revisionskontexten, både ur individ- och organisationsperspektiv. Studiens syfte är därmed att få en förståelse för hur revisorer och revisionsbyråer hanterar stressen som tidspress medför, i form av olika strategier med ändamål att främja välbefinnandet.

För att uppfylla studiens syfte har en kvalitativ forskningsmetod använts, i form av intervjuer med revisorer, revisorsassistenter och HR-medarbetare. Ämnet har studerats utifrån litteratur inom följande perspektiv: tidspress inom revision, tidspressens relation till stress, stressens inverkan på välbefinnandet samt strategier för att hantera stress.

Studiens resultat visar att revisorer och revisorsassistenter använder strategier som både tar itu med känslorna som kan uppstå av stress och som går direkt till källan till stressen. De identifierade strategierna på individnivå är: planering & prioritering, hjälp & stöttning, gränssättning, återhämtning samt inställning. Det framgår att revisionsbyråernas arbete med att hantera stress är av stor vikt, och de strategier som identifierats är: kapning av toppar, mentorskap & nära ledarskap, externa stöd samt flexibilitet.

Studiens slutsats visar på att revisorernas, revisorsassistenternas och revisionsbyråernas strategier är av stor betydelse för att reducera de negativa effekterna av stress inom revision och på så vis främja välbefinnandet.

**Ämnesord**

Tidspress, stress, välbefinnande, stresshantering, revision

**Authors**

Magdalena Beijner och Johan Wahldén

**Title**

How is stress from time pressure handled? A qualitative study focusing on stress management strategies in auditing

**Supervisor**

Yuliya Ponomareva

**Co-examiner**

Nellie Gertsson

**Examiner**

Marina Jogmark

**Abstract**

Previous research shows that time pressure exists in auditing, which has shown to be a major source of stress. Research indicates that stress could lead to harmful consequences on the well-being, and with effective strategies these consequences can be reduced. There seems to exist a research gap concerning strategies to handle stress in auditing, both in an individual- and organizational perspective. The aim of this study is therefore to obtain an understanding of how auditors and audit firms handle stress from time pressure, in terms of strategies aiming to foster the well-being.

To fulfill the aim a qualitative research method has been used, through interviews with auditors, audit assistants and HR-workers. The subject has been studied through literature in the following perspectives: time pressure in auditing, time pressure in relation to stress, the impact of stress on well-being and strategies to handle stress.

The result of the study shows that auditors and audit assistants use strategies that both tackles the emotions from stress and the source of the stress. The identified strategies on the individual level are: planning & prioritizing, help & support, boundary setting, recovery and attitude. It appears that the work of the audit firms to handle stress is of importance, and the identified strategies are: cutting peaks, mentorship & close leadership, external support and flexibility.

The conclusion of the study shows that auditors, audit assistants and auditing firms strategies is of great importance to reduce negative effects of stress and thereby foster the well-being.

**Keywords**

Time pressure, stress, well-being, stress management, auditing

## Förord

Det har varit en väldigt lärorik, utmanande och intensiv process att skriva denna kandidatuppsats. Vi har många att tacka för hjälp längs vägen. Vi vill framföra ett stort tack till vår handledare Yuliya Ponomareva, för råd och feedback under resans gång. Ett tack riktas även till vår medbedömare Nellie Gertsson samt våra opponenter för feedback under mellanseminariet. Vi tackar även våra respondenter i undersökningen som bidragit med värdefull information till uppsatsen, utan er hade inte uppsatsen varit möjlig. Slutligen tackar vi varandra för hårt arbete och engagemang, och våra familjer som har stöttat hemifrån.

Kristianstad, 25 maj 2018

---

Magdalena Beijner

---

Johan Wahldén

## Innehållsförteckning

|   |    |
|---|----|
| 1 Inledning .....                                   | 1  |
| 1.1 Bakgrund .....                                  | 1  |
| 1.2 Problemativering .....                          | 2  |
| 1.3 Syfte .....                                     | 5  |
| 1.4 Disposition.....                                | 5  |
| 2 Vetenskaplig metod .....                          | 7  |
| 2.1 Forskningsfilosofi .....                        | 7  |
| 2.2 Forskningsansats .....                          | 7  |
| 2.3 Forskningsstrategi .....                        | 8  |
| 2.4 Teoretiskt perspektiv.....                      | 9  |
| 2.5 Litteraturinsamling.....                        | 9  |
| 3 Teoretisk referensram .....                       | 11 |
| 3.1 Tidspres inom revision .....                    | 11 |
| 3.2 Tidspressens relation till stress .....         | 13 |
| 3.3 Stressens inverkan på välbefinnandet .....      | 14 |
| 3.3.1 Livstillfredsställelse .....                  | 15 |
| 3.3.2. Balans mellan arbetsliv och privatliv .....  | 16 |
| 3.3.3 Arbetstillfredsställelse .....                | 17 |
| 3.4 Strategier för hantering av stress .....        | 18 |
| 4 Empirisk metod .....                              | 22 |
| 4.1 Intervjuer som forskningsmetod .....            | 22 |
| 4.2 Urval.....                                      | 23 |
| 4.2.1. Respondenter.....                            | 24 |
| 4.3 Utformning av intervjuguider.....               | 24 |
| 4.4 Etiska beaktanden .....                         | 25 |
| 4.5 Forskarens påverkan .....                       | 26 |
| 4.6 Insamling och bearbetning av data .....         | 26 |
| 5 Empirisk analys .....                             | 28 |
| 5.1 Tidspres och stress inom revision .....         | 28 |
| 5.2 Upplevelser av stress inom revision .....       | 30 |
| 5.3 Individuella problemfokuserade strategier ..... | 32 |
| 5.3.1 Planering & prioritering .....                | 32 |
| 5.3.2 Hjälpa & stöttning.....                       | 34 |
| 5.3.3 Gränssättning .....                           | 35 |

|  |    |
|--|----|
| 5.4 Individuella känslor fokuserade strategier ..... | 35 |
| 5.4.1 Återhämtning .....                             | 36 |
| 5.4.2 Inställning .....                              | 37 |
| 5.5 Revisionsbyråernas strategier .....              | 37 |
| 5.5.1 Kapning av toppar .....                        | 38 |
| 5.5.2 Mentorskap & nära ledarskap .....              | 39 |
| 5.5.3 Externa stöd .....                             | 40 |
| 5.5.4 Flexibilitet .....                             | 41 |
| 5.6 Studiens modell .....                            | 41 |
| 6 Slutsats .....                                     | 43 |
| 6.1 Slutsatser .....                                 | 43 |
| 6.2 Studiens bidrag .....                            | 45 |
| 6.3 Begränsningar .....                              | 46 |
| 6.4 Förslag på framtida forskning .....              | 47 |
| Litteraturförteckning .....                          | 48 |

## Bilagor

|  |    |
|--|----|
| Bilaga 1 – Intervjuguide för revisorer och revisorsassistenter ..... | 52 |
| Bilaga 2 – Intervjuguide för HR-personal .....                       | 54 |
| Bilaga 3 – Mail till respondenter .....                              | 56 |
| Bilaga 4 – Operationalisering av intervjuguiden .....                | 57 |

## Tabeller

|                                 |    |
|---------------------------------|----|
| Tabell 4.1 - Respondenter ..... | 24 |
|---------------------------------|----|

## Figurer

|                                   |    |
|-----------------------------------|----|
| Figur 5.1 – Studiens modell ..... | 42 |
|-----------------------------------|----|

# 1 Inledning

Uppsatsens första kapitel inleds med en bakgrund till det valda ämnet. Därefter följer en problematisering, bestående av vad tidigare forskning inom ämnet har inriktats på och vad som saknas inom forskningsområdet. Problematiseringen leder därefter fram till en presentation av syftet för studien. Första kapitlet avslutas med en sammanfattning av studiens disposition.

## 1.1 Bakgrund

Den primära funktionen av revision har traditionellt sett ansetts vara att bidra med en form av försäkran för klientföretagens intressenter och aktieägare. Denna funktion är inte lika betonad inom dagens revision, utan revisionen ses även som något som ska förbättra klientföretagets finansiella rapportering, drift och förvaltning (Broberg, 2013a). Förändringen är bland annat en följd av en ökad konkurrens för revisionstjänster, där kommersialisering och kundnöjdhet får en mer framträdande roll (Broberg, Tagesson, Argento, Gyllengahm, & Mårtensson, 2017). Revision är därmed ett komplext och tufft arbete, då revisorn idag måste balansera flera olika intressen och möta press och krav från klienter, klientföretagens intressenter, lagstiftare och allmänheten. Hen måste vara professionell, genom att följa regelverk och standarder, samtidigt som krav även ställs på att vara klientorienterad och kommersiell, och se till att revisionen producerar någon form av mervärde så att klienten blir nöjd (Broberg, 2013a). Komplexiteten blir än mer påtaglig dels på grund av behovet av att förstå och hålla sig uppdaterad kring revision- och redovisningsstandarderna, dels att förstå att klienterna och deras omgivning skiljer sig från varandra och dels eftersom en stor del av arbetet utförs i ett högt tempo (Broberg, 2013a).

Revisionsyrket är väldigt krävande, och har blivit än mer krävande i takt med den utveckling som skett. Revision är även ett relativt fragmenterat yrke, vilket gör att revisorn är väldigt beroende av arbetet som utförs av hens kollegor, både inom revisionsteamet och av andra experter (Broberg, 2013a). Vidare är revisionsyrket säsongsbetonat och därmed karaktäriserat av ojämn arbetsbelastning under kalenderåret, då framförallt perioden december till februari är mer hektisk än andra perioder, eftersom många klienter avslutar sitt räkenskapsår under denna tid (Broberg, 2013b; Gertsson, Sylvander, Broberg, &

Friberg, 2017). Pentland (1993) menar att det inte är ovanligt för revisorer att arbeta upp emot 16 timmar på en arbetsdag under denna hektiska period. Enligt en undersökning gjord av *Civilekonomen* visar det sig att allt fler av dagens ekonomer, där revisorer ingår, känner sig stressade på grund av hög arbetsbelastning på arbetsplatsen. Cirka en tredjedel av deltagarna i undersökningen menar att de inte tror sig kunna arbeta som de gör idag utan att deras hälsa påverkas i längden. Den ökade digitaliseringen nämns som en bidragande orsak till denna situation, då gränsen mellan arbete och fritid allt mer suddas ut, och där den ökade tillgängligheten leder till oklarheter kring vad som förväntas av medarbetare (Civilekonomen, 2016). En annan undersökning gjord av *Civilekonomen* visar att 95 procent av medarbetarna inom revision arbetar övertid varje månad, och att risken därmed ökar för fler fall av psykisk ohälsa (Civilekonomen, 2017). Övertidsarbete och långa arbetsdagar tenderar även att leda till en sämre balans mellan arbetsliv och privatliv (Golden & Wiens-Tuers, 2008). Kinman och Jones (2008) betonar samtidigt vikten av en god balans mellan arbetsliv och privatliv för att främja välbefinnandet. Sammantaget går det att konstatera att revisionsyrket ställer höga krav på medarbetarna och allt fler revisorer känner sig stressade bland annat som en följd av den höga arbetsbelastningen samt de långa arbetsdagarna, vilket riskerar att påverka deras hälsa.

## 1.2 Problematisering

Den befintliga situationen i revisionsbranschen bidrar till ett tufft arbetsklimat för revisorer. Genom att studera tidigare forskning som gjorts inom revision kan det konstateras att även tidspress är något som i hög grad existerar inom branschen (Margheim, Kelley, & Pattison, 2005; Soobaroyen & Chengabroyan, 2006; Gundry & Liyanarachchi, 2007; Broberg, m.fl., 2017; Pierce & Sweeney, 2004). Tidspress är en följd av tidsbrist, som uppstår när det krävs mer tid för att utföra en aktivitet i förhållande till ens tillgängliga tid. När arbetskraven från organisationens sida inte överensstämmer med kapaciteten för att utföra arbetet, upplever individer tidspress (Gärling, Krause, Gamble, & Hartig, 2014). Tidspressen som diskuterats i litteraturen och som anses återfinnas inom revision är framförallt tidsbudgetpress och tidsdeadlinepress (Gundry & Liyanarachchi, 2007; Pierce & Sweeney, 2004; Margheim, m.fl., 2005). Arbetsbelastningen som råder för revisorer kan även konstateras vara en källa till tidspress (Pradana & Salehudin, 2015).



Tidspressen som upplevs av revisorer har visat sig kunna vara en stor källa till stress, som i sin tur kan ha en negativ inverkan på revisorers effektivitet, produktivitet och personliga hälsa (Gundry & Liyanarachchi, 2007; Broberg, m.fl., 2017). Studier på revisorer har vidare visat att tidspress kan leda till dysfunktionellt beteende, inverka på revisorers beslutsfattande, samt att även prestationer har visat sig kunna försämrats. Å andra sidan kan en viss grad av tidspress istället leda till positiva effekter i form av förbättrade prestationer och genomförande av prestationer inom den satta tidsgränsen (Gundry & Liyanarachchi, 2007). En viss grad av tidspress leder också till ökad effektivitet då individen har högre fokus på arbetsuppgifterna och lägger mindre uppmärksamhet på irrelevant information (Gundry & Liyanarachchi, 2007).

En ökad konkurrens mellan revisionsbyråer där byråerna är mer och mer marknadsorienterade, har lett till en strävan efter att klara av samma mängd arbete på mindre tid för att uppnå effektivitet. Detta i sin tur har bland annat lett till att tidsbudgetar blivit svårare att uppnå, vilket ökar tidspressen och även stressen hos revisorer (Gundry & Liyanarachchi, 2007; Broberg, m.fl., 2017). Tidspressen har alltså visat sig öka med tiden, och revisorer upplever den nuvarande nivån som en betydande påfrestning i utförandet av arbetet vilket gör det till ett relevant ämne att forska kring (Gundry & Liyanarachchi, 2007).

Tidspress är redan ett relativt omdiskuterat ämne inom revision och många studier har gjorts kring ämnet. Däremot har den tidigare forskningen framförallt inriktat sig på hur tidspressen påverkar revisorers beteenden och hur detta i sin tur påverkar revisionskvaliteten (Broberg, m.fl., 2017; Soobaroyen & Chengabroyan, 2006; Gundry & Liyanarachchi, 2007). Broberg m.fl. (2017) poängterar i sin studie att mer forskning borde göras kring förhållandet mellan tidspress och revisorers välbefinnande. Välbefinnandet har blivit ett allt vanligare ämne i media, och hälsa samt välbefinnande på arbetsplatsen framstår som en allt viktigare angelägenhet (Danna & Griffin, 1999). Det anses framförallt som ett viktigt ämne på grund av dess konsekvenser på medarbetare och där de som upplever negativt välbefinnande löper större risk att vara mindre produktiva och ta dåliga beslut (Danna & Griffin, 1999).

Litteratur inriktad på att studera välbefinnande är splittrad och välbefinnandet har studerats utifrån fysiska, emotionella och psykologiska perspektiv. På grund av detta har begreppet varierande betydelser och definitioner i olika studier (Danna & Griffin, 1999). En aspekt

som många forskare studerat ämnet utifrån är subjektivt välbefinnande, som definieras utifrån människors egna bedömning av deras välbefinnande (Pontin, Schwannauer, Tai, & Kinderman, 2013). Vi har beslutat att subjektivt välbefinnande är mest relevant för vår studie för att kunna studera individens egna känslor, erfarenheter och hur de utvärderar livet som helhet. Ett tillvägagångssätt som istället använder objektiva aspekter såsom hälsa, utbildningsnivå och anställning, misslyckas med att ta hänsyn till den mänskliga uppfattningen som är viktig för att få en förståelse för individens välbefinnande (Pontin, m.fl., 2013).

Gärling m.fl. (2013) menar att stressen som tidspress riskerar att medföra kan ha negativ inverkan på individers upplevda välbefinnande. Å andra sidan menar Widmer, Semmer, Kälin, Jacobshagen och Meier (2012) att stressen som tidspress medför även har ett utmanande moment som kan leda till positiva effekter på välbefinnandet i form av bland annat bättre självförtroende. För att denna positiva aspekt ska kunna framhävas krävs det dock att den negativa aspekten, i form av ansträngning, kan kontrolleras och hanteras (Widmer, m.fl., 2012).

Hantering av stress i form av olika strategier har studerats i stor omfattning det senaste årtiondet (Lindfors, Boman, & Alexanderson, 2012). Gällande organisationens initiativ, har det bland annat diskuterats att det finns tre olika nivåer av strategier som kan förebygga stress på arbetsplatsen: primärt förebyggande, sekundärt förebyggande och tertiärt förebyggande (Cooper & Cartwright, 1997). Primärt förebyggande innebär att hantera och eliminera de källor som bidrar till stress på arbetsplatsen (Cooper & Cartwright, 1997; Fevre, Kolt, & Matheny, 2006). Sekundärt förebyggande fokuserar istället mer på de enskilda individerna i organisationen och handlar om olika initiativ från organisationens sida för att förbättra deras stresshantering. Slutligen handlar tertiärt förebyggande om hantering av redan förekommande stresssymptom (Cooper & Cartwright, 1997; Fevre, m.fl., 2006).

Gällande enskilda individers strategier för hantering av stress, skiljer många forskare mellan problemfokuserad hantering och känslufokuserad hantering (Lindfors, m.fl., 2012; Lian & Tam, 2014). Problemfokuserad hantering handlar om individers aktiva försök att kontrollera eller eliminera själva källan till stressen (Lindfors, m.fl., 2012). Känslufokuserad hantering handlar istället om individers strategier för att minska det

känslomässiga lidandet associerat med stressiga situationer (Wickramasinghe, 2010; Lindfors, m.fl., 2012; Lian & Tam, 2014).

Vidare nämner Lindfors m.fl. (2012) att det är viktigt att framhäva tillvägagångssätt för att hantera stressen som uppkommer från jobbsituationer med hög tidspress och intensitet. Oss veterligen har det dock inte gjorts någon forskning kring revisorers hantering av stressen som den befintliga tidspressen medför, och heller inte kring vad revisionsbyråerna tar till för åtgärder, i syfte att hantera stress. Samtidigt kan vi konstatera genom diskussionen som förts ovan att den existerande tidspressen och den medföljande stressen inom revisionsbranschen kan ha skadliga konsekvenser, däribland på välbefinnandet. Tidigare studier har visat att effektiva strategier för hantering av stress kan ha positiv inverkan på välbefinnandet (Qiao, Li, & Hu, 2011), och för att öka medvetande kring hur de negativa effekterna av stress kan motverkas inom revision, behöver vi få en uppfattning om vilka strategier revisorer och revisionsbyråer använder sig av.

### 1.3 Syfte

Syftet med denna studie är att få en förståelse för hur revisorer och revisionsbyråer hanterar stressen som tidspress medför, i form av olika strategier med ändamål att främja välbefinnandet.

### 1.4 Disposition

Kapitel två består av den valda vetenskapliga metoden för studien, som innehåller redogörelser för forskningsfilosofi, forskningsansats, forskningsstrategi, teoretiskt perspektiv och litteraturinsamling. Kapitel tre innehåller studiens teoretiska referensram grundad på tidigare forskning, bestående av tidspress inom revision, tidspressens relation till stress, stressens inverkan på välbefinnandet samt strategier för hantering av stress. Dessa fyra aspekter utgör grunden för studien. Därefter följer kapitel fyra som behandlar studiens empiriska metod med redogörelser för intervjuer som forskningsmetod, urval, utformning av intervjuguider, etiska beaktanden, forskarens påverkan samt insamling och bearbetning av data. I kapitel 5 analyseras den insamlade empirin utifrån tidspress inom revision, upplevelser av stress inom revision, individuella problemfokuserade strategier, individuella känslufokuserade strategier samt revisionsbyråernas strategier. Uppsatsen

avslutas med kapitel 6 innehållande slutsatser, studiens teoretiska och praktiska bidrag, begränsningar samt förslag på framtida forskning.

## 2 Vetenskaplig metod

Detta kapitel består av den valda vetenskapliga metoden för studien med tillhörande argument för valet som gjorts. Kapitlet börjar med en presentation av studiens forskningsfilosofiska perspektiv. Därefter presenteras forskningsansatsen utifrån en diskussion kring deduktion, induktion och abduktion innan kapitlet fortsätter med en redogörelse för valet av en kvalitativ forskningsstrategi. Sedan förklaras det teoretiska perspektivet för studien, innan kapitlet avslutas med ett avsnitt om litteraturinsamling, bestående av en förklaring av hur tidigare litteratur inom studiens ämne samlats in.

### 2.1 Forskningsfilosofi

Synen på vad som kan betraktas som giltig kunskap inom ett forskningsområde och hur den sociala verkligheten bör studeras, har traditionellt sett delats in i två kunskapsteoretiska utgångspunkter, positivism och interpretivism (Denscombe, 2016; Bryman & Bell, 2017). Då studiens syfte är att få en förståelse för hur revisorer och revisionsbyråer hanterar stressen som tidspress medför i form av strategier med ändamål att främja välbefinnandet, har ett val gjorts att positionera studien närmare den interpretivistiska utgångspunkten än den positivistiska. Valet stärks av det faktum att interpretivism syftar till att tolka aktörers handlingar utifrån deras synvinkel samt skapa en förståelse för deras övertygelser och erfarenheter (Denscombe, 2016; Bryman & Bell, 2017). Till skillnad från det positivistiska synsättet där den sociala verkligheten ses som något oberoende där saker och ting kan betraktas med ett opartiskt synsätt, vilar denna studie på antagandet att den sociala verkligheten inte ses som något oberoende utan konstrueras av revisorers tankar och handlingar, vilket talar för interpretivism (Denscombe, 2016). Positivism betonar en förklaring utifrån krafter som påverkar människors handlingar istället för att skapa en förståelse för människors beteende, vilket tydliggör att den interpretivistiska utgångspunkten är bäst lämpad för denna studie.

### 2.2 Forskningsansats

Uppfattningen om hur förhållandet mellan teori och empiri bör se ut inom samhällsvetenskapen brukar representeras av antingen deduktion eller induktion

(Denscombe, 2016). Deduktion innebär att forskaren tar sin utgångspunkt i teori och befintlig kunskap för att oftast härleda hypoteser utifrån teoretiska överväganden, som sedan testas empiriskt. Induktion å andra sidan är ett angreppssätt som innebär att forskaren tar sin utgångspunkt i empirin och genom sina empiriska resultat drar generaliserbara slutsatser (Denscombe, 2016; Bryman & Bell, 2017).

Föreliggande studie antar en tydligare inriktning gentemot induktion än deduktion, då syftet med studien är att utgå från empirin för att få en förståelse för ett outforskat område i form av hur stressen som tidspress medför hanteras inom revisionsbranschen. Studien får dock även ett visst inslag av den deduktiva ansatsen, då valet samtidigt gjorts att på förhand skapa en teoretisk referensram som behandlar tidigare forskning och litteratur. Valet har gjorts i syfte att få en bättre kunskap kring de aspekter som studien behandlar, vilket i sin tur vägleder vår empiriska undersökning. Således kan induktion och deduktion sägas alternera i forskningsprocessen, vilket gör att denna studie antar en tredje forskningsansats som blivit allt mer populär bland kvalitativa forskare och som benämns abduktion (Ahrne & Svensson, 2015). Bryman och Bell (2017) menar att deduktion och induktion inte behöver ses som en orubblig åtskillnad, och med hjälp av en abduktiv ansats kan de båda kombineras i processen, vilket är fördelaktigt för vår studie.

### 2.3 Forskningsstrategi

Forskningsstrategin som valts för denna studie är kvalitativ, specifikt genom intervjuer som forskningsmetod. En kvalitativ forskningsstrategi lägger betoning på hur individerna som undersöks uppfattar och tolkar sin verklighet medan en kvantitativ strategi istället kan sägas betona kvantifiering och siffror i analys av data (Bryman & Bell, 2017). På så vis är en kvalitativ inriktning mer passande för denna studie, som kommer lägga sin vikt vid revisorers egna erfarenheter, uppfattningar och ord. Detta har även en stark koppling till valet av den interpretivistiska utgångspunkten, då kvalitativ forskning vanligtvis ämnar att få förståelse för verkligheten, genom att se till hur människor tolkar den (Bryman & Bell, 2017). Till skillnad från kvantitativ forskning, som tenderar att inrikta sig på storskaliga undersökningar som därmed kan generaliseras, favoriserar kvalitativa metoder småskalig forskning med relativt få människor, vilket hänger ihop med ifrågavarande studie som inbegriper ett relativt litet antal respondenter. För att få en djupgående inblick och förståelse

krävs en småskalig forskning med ett begränsat antal människor, vilket därmed stärker valet av en kvalitativ forskningsstrategi (Denscombe, 2016).

## 2.4 Teoretiskt perspektiv

Syftet med studien är att få en förståelse för hur revisorer och revisionsbyråer hanterar stressen som tidspress medför, i form av olika strategier med ändamål att främja välbefinnandet. Bryman och Bell (2017) menar att relevant litteratur tillhörande ett visst ämnesområde kan fungera som en motsvarighet till en teori genom att påverka inriktningen som en studie får. I enlighet med Bryman och Bells (2017) resonemang kommer studiens utvalda teoretiska perspektiv utgöras av litteratur inom områden som är väsentliga för att få en förståelse för det som ska studeras, och som i sin tur kommer underlätta att uppnå syftet. Det teoretiska perspektivet består därmed av forskning inriktad på tidspress, stress, välbefinnande samt strategier för hantering av stress. Forskning inom dessa områden har valts för att ge oss en tydlig bild av hur tidspressen uppstår inom revision, tidspressens relation till stress, hur stressen i sin tur inverkar på välbefinnandet och slutligen hur stressen kan hanteras med hjälp av strategier. Forskningen om strategier ger oss även en förståelse för hur tidigare litteratur diskuterat olika former av strategier i kontexter utanför revision, vilket utgör en bra grund att stå på när vi ska undersöka och uppnå en förståelse för vilka strategier som används inom revisionskontexten.

## 2.5 Litteraturinsamling

Bryman och Bell (2017) menar att existerande litteratur utgör en väsentlig del i all typ av forskning. Forskare behöver utforska litteraturen för att bland annat få en förståelse för vad som är känt om ämnet och vilka väsentliga begrepp som använts vid studier inom ämnet (Bryman & Bell, 2017). I föreliggande studie har litteraturinsamlingen för den teoretiska referensramen utförts genom sökningar i Högskolan Kristianstads databas Summon, men även Google Scholar har använts för att bredda vårt sökfält, i syfte att finna relevanta artiklar. Relevanta referenser i tidigare uppsatser inom liknande forskningsområden, har även varit ett hjälpmedel för att finna litteratur. Artiklarna som använts är *peer reviewed*, vilket innebär att de har blivit vetenskapligt granskade innan deras publicering. Artiklarna för den teoretiska referensramen är hämtade både från revision som forskningsområde och

även från forskningsområden utanför revision. Sökorden som har använts har baserats på engelska begrepp och några av orden som har använts är: *time pressure*, *timebudgetpressure*, *timedeadlinepressure*, *well-being*, *subjective well-being*, *life satisfaction*, *work-life balance*, *job satisfaction*, *stress management strategies*. Sökorden som använts har varit till stor hjälp för att hitta de valda artiklarna, som i sin tur bidragit med en förståelse kring de aspekter som studien behandlar.



### 3 Teoretisk referensram

I nedanstående kapitel görs en redogörelse kring den litteratur och de begrepp som är relevanta, och som kommer att användas för att kunna få en förståelse för hur revisorer och revisionsbyråer hanterar stressen som tidspress medför i form av olika strategier med ändamål att främja välbefinnandet. Kapitlet inleds med att beskriva konceptet tidspress, som inom revision består utav tidsbudgetpress, tidsdeadlinepress och arbetsbelastning. Vidare diskuteras tidspressens relation till stress, och därmed vad stress innebär, hur det uppstår och vad det kan leda till. Denna diskussion leder fram till avsnittet om stressens inverkan på välbefinnandet, där välbefinnandet är uppdelat i tre olika delar: livstillfredsställelse, balans mellan arbetsliv och privatliv samt arbetstillfredsställelse. Kapitlet avslutas med ett avsnitt kring strategier för hantering av stress, vilket främst består av en beskrivning av primärt förebyggande, sekundärt förebyggande, tertiärt förebyggande samt känslö- och problemfokuserad hantering.

#### 3.1 Tidspress inom revision

Tidspress har kommit att ta en allt större plats i det moderna arbetslivet på grund av att arbetsstyrkan i dagens samhälle ofta upplever en hög grad av tidspress (Prem, Paškvan, Kubicek, & Korunka, 2016). Även inom revision är tidspressen tydligt förekommande och anses vara ett problem inom branschen, på grund av att den visat sig ha en negativ inverkan på revisorers beslutsfattande och även vara en betydande källa till stress (Gundry & Liyanarachchi, 2007). Tidspress uppstår vid tuffa tidsbegränsningar, där mycket arbete ska utföras i förhållande till tillgänglig tid (Gärling, m.fl., 2014). Studier inriktade på tidspress inom revision, diskuterar att tidspressen framförallt uppkommer genom tidsbudgetpress och tidsdeadlinepress (Gundry & Liyanarachchi, 2007; Margheim, m.fl., 2005; Pierce & Sweeney; 2004). Utöver dessa två går det även att konstatera att den höga arbetsbelastningen som råder för revisorer kan vara en källa till tidspress (Pradana & Salehudin, 2015).

Tidspress genom tidsbudgetpress uppstår när revisionsbyrån allokerar ett otillräckligt antal timmar till en viss uppgift, i förhållande till hur mycket tid som krävs för att genomföra uppgiften (Margheim, m.fl., 2005; Gundry & Liyanarachchi, 2007). Tidsbudgetpress beskrivs vara en kronisk och långvarig tidspress som är relativt oförändrad över tid (Pierce

& Sweeney, 2004). Kvantifierade och specifika målsättningar, såsom tidsbudgeten, utgör viktiga element i ett effektivt styrsystem (Otley & Pierce, 1996). Dessa målsättningar kan resultera i bättre prestationer, men beror mycket på i vilken grad de accepteras av de underordnade. Revisorer vet att det är viktigt att möta tidsbudgeten för en framgångsrik karriär och att uppnå denna är därför associerat med värdefulla belöningar (Otley & Pierce, 1996). Mängden tid som budgeteras för en uppgift är även nära kopplat till revisionsarvodet som faktureras till klienten. Den höga konkurrensen som råder för revisionstjänster idag, leder till att byråerna strävar efter att kunna erbjuda lägre revisionsarvoden, vilket på så vis leder till tightare tidsbudgetar och högre tidsbudgetpress. Revisorer känner sig idag därför pressade att slutföra arbetet inom den budgeterade tiden och upplever hög tidspress som följd (Broberg, m.fl., 2017; Gundry & Liyanarachchi, 2007).

Tidsdeadlinepress uppstår när revisorn har svårt att fullfölja en uppgift inom en utsatt deadline (Margheim, m.fl., 2005; Gundry & Liyanarachchi, 2007). Tidsdeadlines är oftast påtvingade utifrån och är alltså inte bestämd av byrån. Till skillnad från tidsbudgetpress som förklaras vara en kronisk tidspress beskriver Pierce och Sweeney (2004) tidsdeadlinepress som en akut tidspress. Akut tidspress är kortsiktig, karakteriserad av hög intensitet och har även visat sig vara mer skadlig för välbefinnandet än kronisk tidspress (Pierce & Sweeney, 2004). Det som även skiljer mot tidsbudgetpressen är att nivån av deltagande i processen att bestämma deadline inte förekommer på samma sätt som vid bestämmandet av tidsbudgeten (Pierce & Sweeney, 2004; Jelinek & Jelinek, 2008). Pierce och Sweeney (2004) menar att tidsdeadlinepress återfinns och även riskerar att öka på revisionsbyråer, bland annat på grund av ökade krav och förväntningar från klienter. Detta uppkommer framförallt genom att klienter önskar att erhålla revisionsberättelsen i ett tidigare skede än vad de vanligtvis brukar, vilket leder till att revisorers upplevda tidsdeadlinepress ökar (Jelinek & Jelinek, 2008).

Ytterligare en faktor till tidspress är den höga arbetsbelastningen som råder inom revisionsbranschen, speciellt under den hektiska perioden på året, det vill säga under kalenderårets första kvartal (Gertsson, m.fl., 2017). Under högsäsongen kräver ofta revisionsbyråerna av revisorerna att de behåller samma kvalitet och kvantitet i arbetet, samtidigt som arbetsbelastningen är betydligt högre (Pradana & Salehudin, 2015). Arbetsbelastning definieras som sambandet mellan de existerande arbetskraven och den

psykiska ansträngningen som skapas för att möta dessa krav. Den psykiska ansträngningen blir allt större när de anställda upplever att de existerande kraven överstiger deras egen prestationsförmåga (Pradana & Salehudin, 2015). Revisorer har ofta väldigt långa arbetsdagar som en följd av den höga arbetsbelastningen, vilket också hänger ihop med att övertid är vanligt inom branschen (Gertsson, m.fl. 2017; Pentland, 1993). Att ta på sig stora mängder arbete och lägga in många timmars övertid, ses som något som förväntas av medarbetare och även som ett sätt att vinna respekt inom revisionsprofessionen (Pentland, 1993).

I enlighet med vad som nämnts ovan, kan det konstateras att tidspress råder inom revisionsbranschen, framförallt genom tidsbudgetpress, tidsdeadlinepress samt hög arbetsbelastning. Hög konkurrens för revisionstjänster samt höga krav och förväntningar från klienter och revisionsbyråer gör att tidspressen blir påtaglig för revisorerna.

### 3.2 Tidspressens relation till stress

Tidspress anses vara en bidragande orsak till stress, och i samband med att affärsvärlden blir mer och mer konkurrensutsatt är det allt fler välutbildade arbetstagare som upplever en högre grad av stress (Gärling, m.fl., 2014; Kingori, 2007). Stress handlar om en subjektiv upplevelse av obalans mellan externa och interna krav samt förmågan att hantera dessa krav (Gärling, m.fl., 2014). Stressen uppstår när de existerande kraven överstiger individens tillgängliga resurser för hanteringen av stress, så som till exempel kunskap, tid och socialt stöd (Gärling, m.fl., 2014). Vidare har stress även definierats som en situation som leder till en oförmåga hos individen att fungera på normalt vis och förknippas även med känslor av utmattning, depression, ångest och oro (Wickramasinghe, 2010; Pradana & Salehudin, 2015).

Forskare har kommit fram till att både tidsbudgetpress och tidsdeadlinepress kan leda till att revisorers stressnivåer blir högre (Margheim, m.fl., 2005), vilket torde vara en effekt av att revisorer upplever hård press att uppnå uppsatta tidsmålsättningar. Dessa två typer av tidspress kan även medföra negativa effekter, såsom underrapportering av tid, känslor av misslyckande, underskrivande av revisionen innan den är färdigställd och missnöje med arbetet (Broberg, m.fl., 2017; Gundry & Liyanarachchi, 2007; Margheim, m.fl., 2005).

Forskning har även visat att den höga arbetsbelastningen som råder inom revisionsbranschen leder till ökad stress bland medarbetare (Pradana & Salehudin, 2015). Det har också visats att arbetsbelastningen och stressen som den medför, leder till en minskad arbetstillfredsställelse och därmed till ökade incitament bland revisorer att sluta (Pradana & Salehudin, 2015). En effekt av den höga arbetsbelastningen är även övertidsarbete, som också i hög grad är förknippat med stress, och som kan ha negativa fysiologiska konsekvenser, framförallt i form av utmattning (Sato, Miyake, & Thériault, 2009; Golden & Wiens-Tuers, 2008).

Det är viktigt att ta hänsyn till de negativa effekterna av tidspress, eftersom högre konkurrens råder inom revisionsbranschen och byråerna blir mer marknadsorienterade, vilket ökar tidspressen och leder därmed till högre grad av stress bland revisorerna (Gundry & Liyanarachchi, 2007; Pierce & Sweeney, 2004). När stressnivån blir alltför långvarig och omåttlig på grund av olika krav riskerar utbrändhet att uppkomma (Kingori, 2007). En viss grad av stress kan däremot leda till en ökad koncentrationsförmåga, som kan öka effektiviteten och därmed lindra några av de negativa effekterna som tidspress kan medföra vid utförandet av vardagliga aktiviteter (Gärling, m.fl., 2014).

### 3.3 Stressens inverkan på välbefinnandet

Widmer m.fl. (2012) pratar om stress som både utmanande och hindrande och som både kan ha negativa och positiva effekter på en individs välbefinnande. Den positiva utmanande effekten kan uppkomma genom att individen behärskar stressen och genom detta upplever en stolthet och ett ökat självförtroende (Widmer, m.fl., 2012). Den negativa effekten på välbefinnandet, som uppkommer genom för kraftig ansträngning, behöver kontrolleras och hanteras, för att den positiva effekten av stress ska kunna åstadkommas (Widmer, m.fl., 2012). När individen inte upplever en kontroll över situationen blir den utmanande stressen istället negativ (Colligan & Higgins, 2006). Välbefinnandet på arbetsplatsen är ett viktigt ämne och bör få större uppmärksamhet i forskningen, inte minst med tanke på att människor idag generellt sett spenderar ungefär en tredjedel av vaken tid på arbetet (Danna & Griffin, 1999). Upplevelser genom arbetet, exempelvis stressfulla situationer, påverkar givetvis individen när denna är på arbetsplatsen men kan även spilla över på icke arbetsrelaterade områden (Danna & Griffin, 1999).

Subjektivt välbefinnande är en aspekt som tillhör det breda konceptet välbefinnande, som enligt tidigare studier består av en känslomässig komponent, vilken är balansen mellan positiva och negativa känslor, samt en kognitiv komponent bestående av ens livstillfredsställelse (Linley, Maltby, Wood, Osborne, & Hurling, 2009; Keyes, Ryff, & Shmotkin, 2002). Vid studier inriktade på välbefinnande i organisatoriska miljöer, menar Danna och Griffin (1999) att det är viktigt att ta hänsyn till både kontextfria aspekter av livsupplevelser, generella arbetsrelaterade upplevelser samt mer specifika dimensioner. I linje med detta resonemang har ett val gjorts att fokusera på tre aspekter av det subjektiva välbefinnandet, vilka är livstillfredsställelse, balans mellan arbetsliv och privatliv samt arbetstillfredsställelse. Dessa tre aspekter har valts eftersom de på ett bra sätt inkluderar aspekter både när det gäller kontextfria livsupplevelser och upplevelser kopplade till ens arbetssituation. Det kan även konstateras genom forskning att det visat sig att aspekterna kan påverkas av stress (Ng, Diener, Aurora, & Harter, 2009; Moen, Lam, Ammons, & Kelly, 2013; Fairbrother & Warn, 2008), vilket gör dem relevanta för studien. Det ska sägas att aspekterna inte är oberoende av varandra utan kan ha en ömsesidig påverkan sinsemellan (Haar, Russo, Suñe, & Ollier-Malaterre, 2014)

### 3.3.1 Livstillfredsställelse

Livstillfredsställelse ses som en kognitiv process samt en långsiktig bedömning av livet (Diener, Emmons, Larsen, & Griffin, 1985; Keyes, m.fl., 2002). Forskare definierar livstillfredsställelse som en omfattande bedömning av en individs livskvalitet utifrån hans utvalda kriterier (Diener, m.fl., 1985). Bedömningen av ens livstillfredsställelse beror på individens egna omständigheter och hur individerna jämför sin befintliga livssituation med en lämplig självvald livsstandard (Diener, m.fl., 1985). Tidigare forskning har visat att personlighetsvariabler såsom självförtroende, optimism och återkommande positiva känslomässiga upplevelser förutspår ens livstillfredsställelse (Oishi, Diener, Lucas, & Suh, 1999). En individs livstillfredsställelse har visat sig kunna reduceras om kronisk stress uppstår, då det framkommit i tidigare studier att kroniskt stressade människor upplever en lägre grad av lycka och högre grad av hälsoproblem (Ng, m.fl., 2009). Det går därmed att konstatera att höga nivåer av stress som följd av tidspressen inom revision kan leda till att risken ökar för att även revisorers livstillfredsställelse försämras.

### 3.3.2. Balans mellan arbetsliv och privatliv

För många arbetstagare blir gränsen mellan arbetslivet och privatlivet allt mer utsuddad, vilket gör att tid och energi för privatliv och fritid istället går åt till att uppfylla arbetskraven (Kinman & Jones, 2008). Kinman & Jones (2008) betonar vikten av balans mellan arbetsliv och privatliv, och de påstår att det krävs en arbetsmiljö som stödjer medarbetarna till att upprätta och upprätthålla en balans mellan arbetslivet och privatlivet, för att förbättra medarbetarens hälsa, maximera deras arbetstillfredsställelse samt minimera personalomsättningar (Kinman & Jones, 2008). Balans mellan arbetsliv och privatliv som koncept är brett och innefattar prioriteringar som måste göras gällande karriär och ambitioner å ena sidan, samt fritidsaktiviteter och familj å andra sidan (Khan & Fazili, 2016). Vidare menar en del forskare att balansen mellan arbetsliv och privatliv ska anses vara ett helhetskoncept, som därmed är unikt för varje enskild individ och som beror på individens värderingar, prioriteringar och mål i livet (Haar, m.fl., 2014). Haar m.fl. (2014) bedömer att individer som upplever en balans mellan arbetsliv och privatliv borde uppleva högre tillfredsställelse både inför sitt arbete och sitt liv generellt. Vidare menar Haar m.fl. (2014) att balanserade individer också bör må bättre mentalt eftersom att de upplever en känsla av harmoni i livet, som gör det möjligt för dem att möta kraven associerade med olika roller både i arbetet och utanför.

Inom revisionskontexten har det konstaterats att revision anses tillhöra den kategori av yrken som är karaktäriserade av "hög status" (Umans, Broberg, Schmidt, Nilsson, & Olsson, 2016). Moen m.fl. (2013) menar att de höga nivåerna av stress som återfinns inom denna kategori av yrken idag, bland annat som en effekt av ständigt ökade arbetskrav och höga förväntningar på konkurrensutsatta marknader, leder till svårigheter att uppnå balans mellan arbetsliv och privatliv. Pressen på revisorer från klienter, som vill ha revisionen utförd snabbare än året före och till en lägre kostnad, riskerar leda till att arbetet spillar över på ledig tid och bland annat påverkar familjelivet negativt (Jelinek & Jelinek, 2008). Den ökade digitaliseringen, som bidrar med nya kommunikationstekniker och som leder till att bundenheten till en viss tid och plats för arbetsaktiviteter har försvunnit, nämns även som en faktor som försvårar skapandet av balansen (Moen, m.fl., 2013).

### 3.3.3 Arbetstillfredsställelse

Arbetstillfredsställelse innebär en positiv känsla relaterat till sitt arbete, och kan anses vara en viktig aspekt av det subjektiva välbefinnandet (Widmer, m.fl., 2012). Hirschfeld (2000) menar att arbetstillfredsställelsen kan delas upp i två olika komponenter, vilka är den yttre och den inre arbetstillfredsställelsen. Den inre arbetstillfredsställelsen handlar om hur individen upplever de specifika arbetsuppgifterna hen arbetar med, medan den yttre arbetstillfredsställelsen istället behandlar upplevelser kring individens arbetsituation som helhet (Hirschfeld, 2000). De som är tillfredsställda med sitt arbete är med större sannolikhet mer lojala, flexibla, innovativa samt kreativa i arbetet och visar även upp en mer positiv attityd (Calaguas, 2017).

Vid en inblick i revisionskontexten har det visat sig att den kollektivistiska kulturen på revisionsbyråerna har en betydelsefull inverkan på revisorers arbetstillfredsställelse. Med den ökade komplexiteten i arbetet upplever revisorer ett behov av att tillhöra revisionsbyråer som är karaktäriserade av hög laganda och ”teamkänsla”, vilket ökar deras arbetstillfredsställelse (Umans, m.fl., 2016). Vidare kan det genom tidigare forskning konstateras att individers arbetstillfredsställelse påverkas av stress. Enligt Fairbrother & Warn (2008) leder höga nivåer av arbetsrelaterad stress till lägre nivåer av arbetstillfredsställelse. Detta negativa förhållande mellan stress och arbetstillfredsställelse har även visat sig i en undersökning gjord enbart på revisorer (Masihabadi, Rajaei, Shams Koloukhi, & Parsian, 2015). De negativa effekterna på arbetstillfredsställelsen, har även visat sig leda till att revisorer väljer att lämna yrket (Gertsson, m.fl., 2017). I och med detta har arbetstillfredsställelsen en betydande roll inom revisionsbranschen för att bibehålla sina anställda, inte minst eftersom personalomsättningen bland revisorsassistenter har visat sig vara hög, då många väljer att sluta efter bara några år (Gertsson, m.fl., 2017).

Livstillfredsställelse, balans mellan arbetsliv och privatliv samt arbetstillfredsställelse är, baserat på vad som tagits upp i detta avsnitt, viktiga aspekter av individers välbefinnande. När stressnivåerna blir för höga, vilket de riskerar att bli med den höga tidspressen som råder inom revisionsbranschen, har det dock visat sig att de olika aspekterna kan påverkas negativt, vilket ökar behovet av att kunna hantera stress.

### 3.4 Strategier för hantering av stress

Stress är ett personligt fenomen på så sätt att det påverkar människor på olika sätt. I snarlika situationer och under liknande förhållanden kan vissa människor hantera stressen, medan andra upplever större svårigheter. Graden av kontroll som den enskilde känner angående sin arbetssituation, påverkar den mängd av stress individen upplever (Amazue & Onyishi, 2016).

Strategier för att hantera stress definieras som åtgärder eller initiativ som används både på organisationsnivå och individnivå för att minska eller lindra den stress som upplevs i utförandet av arbetet (Wickramasinghe, 2010). Effektiva strategier för hantering av stress underlättar för individer att uppnå sina målsättningar samtidigt som de minskar de problem och det känslomässiga trångmål som stressen kan bidra till (Amazue & Onyishi, 2016). Tidigare studier har även visat att de som använder sig av effektiva strategier för hanteringen av stress upplever högre välbefinnande som följd (Qiao, Li, & Hu, 2011).

Att döma av litteraturen kring hanteringen av stress, kan det konstateras att det finns olika synsätt och olika strategier för att hantera stress (Amazue & Onyishi, 2016). Gällande organisationens initiativ har forskare kommit fram till att det finns strategier på tre olika nivåer som kan övervägas i syfte att förebygga stress på arbetsplatsen, vilka är primärt förebyggande, sekundärt förebyggande och tertiärt förebyggande (Cooper & Cartwright, 1997; Fevre, m.fl., 2006). Syftet med primärt förebyggande är för organisationen att vidta de åtgärder som krävs för att hantera och eliminera de existerande källorna till stress på arbetsplatsen och därmed kunna minska den negativa inverkan som dessa källor kan ha på individen. Åtgärderna handlar till stor del om att anpassa miljön efter individen och har ett fokus på arbetsstrukturen. Primärt förebyggande befinner sig därmed på organisationsnivå, och kan till exempel handla om att designa om arbetsuppgifter, uppmuntra till deltagande ledarskap eller ta till åtgärder för att förändra arbetsmiljön såsom att exempelvis erbjuda flexibla arbetstider (Cooper & Cartwright, 1997; Fevre, m.fl., 2006). Strategier för sekundärt förebyggande inriktas på individnivå och handlar istället om organisationens insatser för att öka individens medvetenhet och förbättra hans stresshantering genom exempelvis träning och utbildning (Cooper & Cartwright, 1997). Det kan till exempel handla om att förse individer med grundläggande avslappnings- och andningstekniker eller erbjuda kurser i tidshantering (Cooper & Cartwright, 1997). Slutligen består tertiärt



förebyggande av den behandling, rehabilitering och återhämtning som är nödvändig för de individer vilka redan har tecken och symptom med indikationer på ohälsa som en medverkande effekt av stress. Det kan till exempel vara att organisationen erbjuder professionell rådgivning för de individer som upplever allvarliga problem som följd av stressen (Cooper & Cartwright, 1997; Fevre, m.fl., 2006).

Gällande den enskilde individens hantering av stress har forskare kommit fram till att strategier kan klassificeras som antingen problemfokuserad hantering eller känslfokuserad hantering (Lian & Tam, 2014; Lindfors m.fl., 2012; Wickramasinge, 2010). Problemfokuserad hantering handlar om att aktivt angripa problemet och hantera själva källan till stressen, genom exempelvis problemlösning, rådfrågning, förbättrad planering och ökad ansträngning (Lian & Tam, 2014; Wickramasinghe, 2010). Känslfokuserad hantering å andra sidan inriktar sig istället på att reglera och minska de negativa känslor som stressen kan medföra. Strategier inom känslfokuserad hantering kan exempelvis vara att se mer positivt på situationen, söka emotionellt stöd, eller antingen mentalt eller fysiskt distansera sig från den stressfulla situationen. Problemfokuserad hantering används oftast när individen ser optimistiskt på situationen och ser den som kontrollerbar och föränderlig, medan känslfokuserad hantering framförallt används då individen upplever situationen som oföränderlig och oundviklig (Lian & Tam, 2014; Wickramasinge, 2010). Vilken form av hantering som bör användas beror därför på kontexten, vad som är källan till stressen och individens egna värdering av situationen (Lindfors, m.fl., 2012). Det ska sägas att de två klassificeringarna oftast kompletterar och överlappar varandra i hanteringsprocessen, och olika strategier inom de båda kan användas parallellt (Lian & Tam, 2014).

I linje med vad som nämnts ovan, är återhämtning en strategi som anses kunna återfinnas inom känslfokuserad hantering, och som har visat sig kunna vara en viktig faktor för att minska negativa effekter av stress (Gärling, m.fl., 2014). Det har visat sig att de som befinner sig i ett återhämtat tillstånd lättare kan möta befintliga och nya krav som ställs, och behöver inte anstränga sig lika mycket för att nå uppsatta målsättningar. Människor är olika när det gäller metoder för att "ladda sina batterier" och en del utövar någon form av idrott, vissa läser och andra umgås med vänner (Gärling, m.fl., 2014). En viktig komponent i återhämtningen handlar om att psykologiskt hålla en distans till de krav som annars leder till negativa känslor och förbrukande av mentala resurser. Den viktiga distansen uppnås

ofta genom att befinna sig i en viss typ av miljö, såsom i hemmet istället för arbetsplatsen. Däremot arbetar många hemifrån idag, vilket minskar hemmets återhämtningskapacitet. Även parker och andra öppna platser utomhus anses kunna bidra till den psykologiska distansen, då studier har visat att kontakt med olika element i naturen kan främja den nödvändiga återhämtningen (Gärling, m.fl., 2014).

Ett av skälen som nämns till att tidspress, och därmed även stress, uppkommer är individers oförmåga att hantera tid på ett bra sätt (Gärling, m.fl., 2014). En strategi som kan hänföras till problemfokuserad hantering är tidshantering, där individen kan använda specifika tekniker och på så sätt motverka stress. Det kan till exempel handla om att sätta upp lång- och kortsiktiga mål, prioritera vissa uppgifter före andra, skapa "att göra-listor" och planera realistiskt (Gärling, m.fl., 2014; Grissom, Loeb, & Mitani, 2015). En mer effektiv tidshantering som en följd av olika tekniker ska inte leda till att mer rum skapas för andra arbetsuppgifter (Gärling, m.fl., 2014). Tiden som frigörs bör istället användas för återhämtning, vilket som nämnts ovan är viktigt för att motverka negativa effekter av stress. Det är också viktigt att kunna koppla bort arbetsrelaterade tankar efter arbetsdagen utan att oro sig över att ha missat en viktig uppgift, denna förmåga bidrar också till återhämtandet. Tekniker för tidshantering är ofta inkluderade i träningsprogram inriktade på att minska stress och dessa typer av program har visat sig ha positiv effekt på individers välbefinnande (Gärling, m.fl., 2014).

Oss veterligen har det inte gjorts någon forskning tidigare kring strategier som revisorer och revisionsbyråer använder för att hantera stress. Nämda generella nivåer av organisationers initiativ, klassificeringar för individers strategier och specifika strategier inom dessa klassificeringar, bör vara applicerbara och användbara även i revisionskontexten. Det är intressant att få en förståelse för hur revisorer och revisionsbyråer hanterar stressen som tidspress medför, i form av strategier med ändamål att främja välbefinnandet. Det är intressant med tanke på att marknaden för revisionstjänster blivit allt mer konkurrensutsatt, revisorerna upplever högre grad av tidspress och förväntas uppfylla klienters behov samt möta kraven som ställs från lagstiftare och klientföretagens intressenter. Strategier för återhämtning, specifika tekniker för tidshantering och även andra problem- och känslor fokuserade strategier bör existera i revisionskontexten med tanke

på den hårda arbetsbelastning och den tuffa tidsbudget- och tidsdeadlinepressen som revisorer får utstå (Pradana & Salehudin, 2015; Gundry & Liyanarachchi, 2007).

## 4 Empirisk metod

Nedanstående kapitel behandlar studiens empiriska metod med motiveringar till de olika val som gjorts gällande studiens tillvägagångssätt. Kapitlet inleds med en redogörelse för valet av intervjuer som forskningsmetod, vilket i sin tur följs av en presentation av studiens urval och en beskrivning av intervjuguiderna som använts. Därefter diskuteras etiska beaktanden i form av olika krav som är viktiga att tänka på vid genomförande av empiriska studier. Efter avsnittet om etiska beaktanden följer ett avsnitt om forskarens påverkan, specifikt om intervjuareffekten. Kapitlet avslutas med en redogörelse angående tillvägagångssättet för insamling och bearbetning av data.

### 4.1 Intervjuer som forskningsmetod

För att uppnå syftet med studien, som är att få en förståelse för hur revisorer och revisionsbyråer hanterar stressen som tidspress medför, i form av olika strategier med ändamål att främja välbefinnandet, används en kvalitativ forskningsmetod, i form av intervjuer. Denscombe (2016) beskriver intervjuer som en datainsamlingsmetod, där data baseras på svar som ges utifrån forskarens frågor. Intervju är en lämplig metod att använda när forskare ämnar att förstå människors åsikter, uppfattningar, känslor och erfarenheter på djupet (Denscombe, 2016). Således är intervjuer en användbar metod för denna studie, eftersom vi ämnar att uppnå en djupgående beskrivning och förståelse för revisorers egna uppfattningar och erfarenheter. En fördel med intervjuer är även att möjlighet ges att ta del av flera människors reflektioner angående ett visst fenomen ur deras perspektiv (Ahrne & Svensson, 2015). Ett komplement till intervjuerna hade kunnat vara att exempelvis genomföra observationer, för att på så sätt även ta del av det som sker i praktiken och inte enbart av det som sägs (Denscombe, 2016). Ahrne & Svensson (2015) menar att det är bättre att vara tidspessimist än tidsoptimist vid design av forskningsprojekt, och eftersom vi har begränsat med tid för utförandet av studien, har vi valt att inte genomföra några observationer. Även fokusgrupper hade kunnat fungera som ett alternativ till intervjuer, vilket hade möjliggjort en interaktion och diskussion deltagare sinsemellan gällande tankar och erfarenheter (Bryman & Bell, 2017). Eftersom det är svårt att få ihop en lagom stor grupp till att medverka på samma plats vid samma tid, speciellt under rådande högsäsong, har valet gjorts att inte anordna fokusgrupper utan istället hålla oss till intervjuer.

Intervjuer kan delas in i tre olika typer, vilka är strukturerade, semistrukturerade och ostrukturerade. Vilken typ av intervju som väljs beror på hur mycket flexibilitet som intervjun ska ge utrymme för (Denscombe, 2016). Strukturerade intervjuer, som förknippas med kvantitativ forskning, där syftet är att få fram korta svar som snabbt kan kodas och behandlas (Bryman & Bell, 2017), är inte lämpliga för denna kvalitativa studie, eftersom vi är ute efter detaljerade och utförliga svar. För denna studie har istället ett val gjorts att genomföra semistrukturerade intervjuer, där vi utgår från intervjuguider och således inte är helt ostrukturerade, men där den intervjuade ges möjlighet att svara mer öppet på frågor, utveckla sina tankar och utforma svaren på sitt eget sätt (Denscombe, 2016; Bryman & Bell, 2017). Den teoretiska referensramen som skapats på förhand vägleder intervjuerna, men semistrukturerade intervjuer med öppna frågor samt möjligheten till följdfrågor, möjliggör en utvidgning av referensramen inom de aspekter där tidigare forskning ännu inte bidragit med insikter.

## 4.2 Urval

Med studiens syfte i beaktande är det lämpligt att målgruppen för denna studie består av revisorer och revisorsassistenter. Revisorsassistenter inkluderas i studien eftersom de, precis som revisorer, även tillhör revisionsteamet, och utför ofta merparten av granskningsåtgärderna för revisionen (Carrington, 2014). Vi förutsätter därför att de har en liknande arbetssituation som revisorerna, vad gäller tidspress och stress. Utöver revisorer och revisorsassistenter har vi även valt att inkludera HR-personal i vårt urval, då de arbetar med personalfrågor och bör därför kunna bidra med flest insikter kring vilka åtgärder revisionsbyråerna vidtar för att hantera stressen på arbetsplatsen. Genom att ta del av information från HR-personal får vi även en annan infallsvinkel på arbetssituationen på revisionsbyråer. Studien består av ett subjektivt urval (Denscombe, 2016), eftersom ett medvetet val har gjorts att inkludera respondenter från olika byråer, i olika åldrar, med olika erfarenhet, samt män och kvinnor, för att skapa en helhetsbild av hur olika personer och olika revisionsbyråer hanterar stressen som tidspress medför på arbetsplatsen. Studien inbegriper också inslag av bekvämlighetsurval (Denscombe, 2016), eftersom intervjuerna ansikte mot ansikte har genomförts med anställda på revisionsbyråer som finns i vår närhet, på grund av att vi ansåg det som mest fördelaktigt i förhållande till resurser i form av tid och pengar.

#### 4.2.1. Respondenter

Totalt nio intervjuer har genomförts, varav fyra med revisorsassistenter, tre med revisorer och två med HR-personal. Respondenterna är fördelade på sex olika revisionsbyråer. Vi har gett ett löfte om anonymitet till samtliga respondenter och därför nämns varken namn på enskilda individer eller vilka revisionsbyråer som ingår i studien. Samtliga intervjuer med revisorsassistenter och revisorer har genomförts ansikte mot ansikte medan intervjuerna med HR-personal har genomförts via telefon. Varje intervju varade i 30 - 60 minuter. Respondenterna har kontaktats antingen via mail (Bilaga 3) eller via telefon när respondentens telefonnummer fanns tillgängligt. Vi insåg snabbt att förfrågan via telefon var mest effektiv. Intervjuer har gjorts med följande respondenter:

Tabell 4.1 - Respondenter

| <b>Kön</b> | <b>Befattning</b> | <b>Erfarenhet</b> | <b>Revisionsbyrå<sup>1</sup></b> |
|------------|-------------------|-------------------|----------------------------------|
| Man        | Revisor           | 19 år             | 1                                |
| Kvinna     | Revisor           | 20 år             | 2                                |
| Kvinna     | Revisor           | 8 år              | 3                                |
| Kvinna     | HR-medarbetare    | 6,5 år            | 3                                |
| Man        | Revisorsassistent | 8 mån             | 4                                |
| Kvinna     | HR-medarbetare    | 2 år              | 4                                |
| Man        | Revisorsassistent | 10 mån            | 5                                |
| Man        | Revisorsassistent | 4,5 år            | 6                                |
| Kvinna     | Revisorsassistent | 2 år              | 6                                |

#### 4.3 Utformning av intervjuguiden

För att i enlighet med syftet skapa en förståelse för hur revisorer och revisionsbyråer hanterar stressen som tidspress medför, i form av olika strategier med ändamål att främja välbefinnandet, har två intervjuguiden utformats (Bilaga 1 och Bilaga 2). Den första intervjuguiden (Bilaga 1) är utformad för intervjuer med revisorer och revisorsassistenter medan den andra intervjuguiden (Bilaga 2) är utformad för intervjuer med HR-personal. Kunskapen som ges genom den teoretiska referensramen vägleder utformandet av frågorna till intervjuguiderna, men frågor är samtidigt utformade på ett sätt som möjliggör nya insikter genom empirin. Intervjuguiden för revisorer och revisorsassistenter (Bilaga 1)

<sup>1</sup> På grund av löfte om anonymitet benämns revisionsbyråerna 1 – 6.

innehåller frågor kring varje område som diskuteras i den teoretiska referensramen, men störst fokus läggs vid frågor angående strategier för att hantera stress. Intervjuguiden för HR-personal (Bilaga 2) innehåller frågor kring revisorers stressnivåer samt stressens inverkan, men fokuserar främst på hur revisionsbyrån arbetar för att hantera och reducera den arbetsrelaterade stressen. Många av frågorna är av öppen karaktär, vilket möjliggör att respondenterna kan ge utförliga och detaljerade svar. Det är framförallt viktigt med öppna frågor kring strategier för att hantera stress inom revisionskontexten, eftersom tidigare forskning oss veterligen inte behandlat området och därför krävs det nya perspektiv för att få en förståelse för ämnet. Förklaringar och motiveringar till valet av varje enskild fråga återfinns i bilaga 4.

#### 4.4 Etiska beaktanden

Det är viktigt för forskare att ta hänsyn till etiska aspekter vid genomförande av empiriska studier (Denscombe, 2016). Bryman och Bell (2017) menar att det finns fyra olika krav som bör beaktas: informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitets- och anonymitetskravet samt nyttjandekravet. Utöver de fyra kraven är det även viktigt att som forskare inte ge oriktig eller vilseledande information samt att respondenterna inte ska ta skada av undersökningen (Bryman & Bell, 2017). Vi har i denna studie beaktat de olika nämnda kraven. Informations- och samtyckeskravet har följts genom att vi i vår förfrågan om medverkande i studien, som utgörs av ett mail som skickats ut till potentiella respondenter (Bilaga 3), har informerat om studiens syfte och frivillighet i deltagandet. Vi har tagit hänsyn till konfidentialitets- och anonymitetskravet genom att varken nämna respondenternas namn eller revisionsbyrån de tillhör samt att vi inte gett ut någon personlig information om respondenterna till obehöriga. Nyttjandekravet har följts genom att materialet från intervjuerna endast har använts specifikt för denna studies syfte, vilket vi även försäkrat respondenterna om i mailet (Bilaga 3). Respondenterna har även blivit informerade om beaktandet av de fyra nämnda kraven muntligt inför starten av varje intervju. Slutligen har ingen av respondenterna tagit skada, och varken oriktig eller vilseledande information om undersökningen har getts ut till respondenter.

#### 4.5 Forskarens påverkan

Vid genomförandet av intervjuer är det extra viktigt att ta hänsyn till den intervjuareffekt som kan uppstå. Denscombe (2016) menar att svaren på frågorna kan bli olika beroende på hur respondenten uppfattar intervjuaren. Det som oftast påverkar den mängd information och ärlighet som respondenter ger i sina svar är intervjuarens personliga identitet, det vill säga kön, ålder och etniska ursprung. Det är också viktigt att tänka på hur frågorna ställs, eftersom det finns risk att respondenten i fråga intar en försvarsställning eller blir generad om hen känner sig besvärad av frågorna. Detta i sin tur gör att respondenten kan komma att svara på frågan i enlighet med vad hen antar att intervjuaren förväntar sig för svar, vilket leder till att kvaliteten i det insamlade materialet sjunker (Denscombe, 2016).

För att minska intervjuareffekten, främja rätt stämning och få respondenten att känna sig bekväm har vi varit på plats i god tid inför varje intervju och betett oss på ett artigt sätt. Vi har lyssnat på respondenten och låtit hen tala till punkt utan att avbryta samt intagit en neutral roll med ändamål att få respondenten att öppna upp sig och ge så uttömmande svar som möjligt. För att respondenten inte skulle känna sig besvärad av frågorna, tog vi oss an frågor av känslig karaktär med större försiktighet.

#### 4.6 Insamling och bearbetning av data

Information från samtliga intervjuer har samlats in via ljudupptagning. Fördelen med att använda ljudupptagning var att en i stort sett fullständig dokumentation av det som sades under intervjuerna möjliggjordes (Bryman & Bell, 2017). Ljudupptagningens begränsning är att endast verbal kommunikation upptas medan icke-verbal kommunikation inte fångas upp (Denscombe, 2016). Samtidigt genom att inte behöva anteckna, kunde vi vara mer uppmärksamma och fokuserade under intervjuerna på inte bara vad som sades utan även på hur saker sades. Ett alternativ till ljudupptagning hade kunnat vara att använda videoinspelning för att fånga den icke-verbala kommunikationen. Däremot valde vi att inte använda denna teknik eftersom vi upplever att fördelen med videoinspelning inte kan kompensera för det tillkommande påträngande och störande moment som videokameran innebär för intervjusituationen (Denscombe, 2016). En del människor kan känna sig obekväma och oroliga av det faktum att de blir inspelade och därför har vi inför varje intervju försäkrat oss om respondentens godkännande av ljudupptagningen.



Efter varje intervju har materialet från ljudupptagningen transkriberats, för att få en lättare överblick över informationen. Att transkribera flertalet intervjuer var en tidskrävande process, men samtidigt en värdefull sådan då det gav oss en möjlighet att komma i nära kontakt med den data vi samlat in (Denscombe, 2016). Genom transkriberingarna blev det även lättare att koda materialet för att sedan genomföra analysen. Efter färdigställandet av samtliga transkriberingar, som totalt omfattar 114 datorskrivna sidor, har det utskrivna materialet först lästs igenom, innan kodning tagit vid. Kodning har fungerat som ett viktigt verktyg för att kunna organisera och etikettera vår data från transkriberingarna (Bryman & Bell, 2017). Kodningsprocessen har inletts med att vi har valt ut direkta citat, det vill säga meningsbärande enheter ur transkriberingarna. Jämförelser har kontinuerligt skett mellan våra meningsbärande enheter från empirin och vår befintliga teoretiska kunskap, vilket mynnat ut i koder baserade antingen på definitioner i den teoretiska referensramen eller på sådant som framkommit ur empirin som vår befintliga teoretiska kunskap inte kan förklara. Genom koderna har vi funnit teman och mönster som varit användbara för innehållet i analysen. Koderna har slutligen placerats under en övergripande kategori, där kategorierna utgör huvudrubrikerna i vår analys, det vill säga: tidspress och stress inom revision, upplevelser av stress inom revision, individuella problemfokuserade strategier, individuella känslufokuserade strategier och revisionsbyråernas strategier.

## 5 Empirisk analys

I nedanstående kapitel analyseras den empiri som framträtt genom intervjuerna med respondenterna. Kapitlet inleds med ett avsnitt om tidspress och stress inom revision, följt av ett avsnitt där upplevelser av stress inom revision analyseras. Analysen leder därefter fram till individuella problemfokuserade strategier som består av planering och prioritering, hjälp och stöttning samt gränssättning. Vidare analyseras de identifierade individuella känslofokuserade strategierna där återhämtning och inställning inkluderas. Kapitlet avslutas med ett avsnitt kring revisionsbyråernas strategier som har identifierats, vilket består av kapning av toppar, mentorskap och nära ledarskap, externa stöd samt flexibilitet.

### 5.1 Tidspress och stress inom revision

Respondenterna i studien är överens om att revisionsbranschens högsäsong, som för revisionsbyråerna i undersökningen infinner sig under våren, är karaktäriserad av en hög arbetsbelastning, vilket är i enlighet med Gertsson m.fl. (2017) som betonar revisionsyrkets höga arbetsbelastning under årets första kvartal. Revisorerna och revisorsassistenterna i undersökningen är samstämmiga om att tidspress upplevs under högsäsongen genom att den ordinarie arbetstiden inte räcker till för att utföra arbetet. Övertid krävs således och förväntas för att få arbetet utfört i tid, vilket stämmer överens med tidigare forskning att övertid är vanligt inom branschen (Pentland, 1993). En revisor poängterar dock att tidspress och stress även kan upplevas under hösten, samt att arbetsbelastningen under högsäsongen varierar i intensitetsnivå, vilket tyder på att det finns toppar och dalar under hela året. Högsäsongen framställs dock som den största utmaningen för medarbetarna på revisionsbyråer att hantera och är därmed en viktig aspekt, då vår tolkning från empirin är att det är under denna period som strategierna för stresshantering på individ- och organisationsnivå behöver appliceras som mest.

Förutom det faktum att den höga arbetsbelastningen påverkar tidspressen som upplevs, så har revisorerna och revisorsassistenterna i undersökningen tidsdeadlines att följa. Deadlines är något som de arbetar med ständigt, framförallt under högsäsongen, då revisionerna ska vara klara vid ett visst slutdatum. Utifrån samtliga respondenters upplevelser kring när tidspress upplevs, kan det konstateras att färdigställandet av arbetet

innan deadline är den situation då tidspressen är som högst. Följande citat från en revisor styrker tidsdeadlinepressen:

Vill kunden ha årsstämma den och den dagen, ja då måste vi leverera till den dagen. Deadlines är väl den stora... stora stressen egentligen är det ju. För vi lever ju med deadlines hela tiden av olika digniteter.

Margheim m.fl. (2005) menar att tigha deadlines har visat sig vara en källa till stress, vilket respondenterna är överens om och som också stämmer överens och tydliggörs med ovanstående citat. Den upplevda tidsdeadlinepressen och stressen som följer kan dock, enligt både revisorer och revisorsassistenter, även öka om exempelvis ekonomiavdelningar hos klienter drar ut på färdigställandet av bokslutet, som leder till att materialet för revisionen kommer in senare än planerat. "Vi är ju alltid sist på repet", uttrycker en revisor, och om fördröjningar sker i något led, drabbas revisorerna och revisorsassistenterna genom att deadlines för slutförandet av revisionen blir tightare.

På samtliga sex revisionsbyråer respondenterna befinner sig på budgeteras ett visst antal timmar som varje uppdrag ska vara klart inom och som medarbetarna behöver förhålla sig till. Broberg m.fl. (2017) och Gundry & Liyanarachchi (2007) framhäver att revisorer idag känner sig pressade att slutföra arbetet inom den budgeterade tiden och upplever hög tidspress som följd. Ur empirin framträder två olika föreställningar som både talar för och emot Brobergs m.fl. (2017) och Gundry & Liyanarachchis (2007) påstående. En del respondenter menar att tidsbudgeten kan vara tight, och att de kan uppleva en tidspress samt stress som följd av en begränsad tid att hinna med uppdraget inom den satta tiden. Å andra sidan upplever en del respondenter att budgeten är rimlig och vissa sätter upp tiden de arbetar med varje uppdrag, utan att ha någon oro över överskridandet av den budgeterade tiden, och upplever därmed ingen större tidspress från tidsbudgeten:

Direkt från dag ett så säger folk till en att du ska sätta upp den tiden du jobbar, man ska inte jobba gratis. Jag känner aldrig någon såhär direkt press.

Av intervjuerna kan det utläsas att graden av tidsbudgetpress som upplevs skiljer sig beroende på vilken byrå respondenten i fråga tillhör, vilket leder fram till tolkningen att byråernas policys gällande dels hur strikt budgeten ska följas, dels hur tight budgeten är, har stor betydelse för om tidsbudgetpress upplevs. En HR-medarbetare karakteriserar revisionsyrket som ett yrke där stressnivån utmanas, eftersom medarbetarna måste kunna ha många "bollar i luften" och serva flertalet intressenter samtidigt, vilket stämmer överens

med Brobergs (2013a) konstaterande om att det på så sätt är ett tufft yrke. Ur empirin framträder även det faktum att revisionsyrket är föränderligt: "Det yrket som var för två år sen är inte samma som idag", nämner en HR-medarbetare. Revisorerna och revisorsassistenterna betonar även föränderligheten, vilket tyder på att det är ett välkänt kännetecken för revisionsbranschen. Föränderligheten framhävs genom den ökade kundorienteringen och rådgivarrollen, ökade krav på dokumentation, ansvaret revisorn har att hålla sig uppdaterad gällande regelverk samt digitaliseringen som numera möjliggör en konstant nåbarhet. De nämnda faktorerna kan från respondenternas erfarenheter konstateras spilla över på den tillgängliga tiden för utförandet av revisionen, vilket således riskerar att öka stressnivåerna.

## 5.2 Upplevelser av stress inom revision

En revisor i undersökningen upplever att stressen kan ha både positiva och negativa effekter på hans välbefinnande, vilket stämmer överens med Widmers (2012) uppfattningar om stressens inverkan:

Är man riktigt stressad, kanske man inte sprudlar riktigt på samma sätt sådär som när man får sitta och klura lite på något och ha lite mer tid och så. Samtidigt är det ju i de perioderna som man är rätt så pressad och ändå levererar, det är ju det som är det mest stimulerande egentligen.

Ur citatet går det att utläsa att stressen kan ha en positiv utmanande inverkan om det är en stress som går att hantera och bemästra. Flera av respondenterna uttrycker sig på liknande sätt som respondenten i citatet ovan, gällande stressens effekter på arbetstillfredsställelsen. En revisorsassistent menar samtidigt att hopplöshet istället kan infinna sig om det blir för mycket på en gång, vilket leder till negativa effekter på upplevelsorna kring arbetssituationen som helhet, det Hirschfeld (2000) benämner som den yttre arbetstillfredsställelsen. Tolkningen som kan göras är att en lagom upplevd stressnivå kan vara positivt för arbetstillfredsställelsen, och var denna stressnivå befinner sig menar vi kan tänkas bero på förmågan att hantera stress genom strategier. En stressnivå som överstiger kapaciteten att hantera stressen, bör istället påverka arbetstillfredsställelsen negativt. Från respondenternas erfarenheter går det att tyda indikationer på att högre erfarenhet bidrar till en bättre förmåga att hantera stressen från tidspress, men att högre erfarenhet även innebär ett högre ansvar, vilket framställs som ett stressmoment i sig.

Flera av respondenterna upplever att tiden är knapp för ett privatliv under högsäsongen, vilket i sin tur riskerar skapa konflikter mellan arbetsliv och privatliv under denna period. Denna insikt och det faktum att flera av revisorerna och revisorassistenterna berättar att de tar med arbetet hem på kvällar och helger, är i enlighet med Kinman & Jones (2008) konstaterande att gränsen mellan arbetsliv och privatliv suddas ut allt mer. Följande citat från två olika revisorsassistenter speglar att arbetet i stor utsträckning kan spilla över på privatlivet:

Jag satt kanske inte och jobbade en kväll, men jag satt kanske ändå hemma och tänkte på det.

När jag har jobbat jättemycket och det är fredag kväll så kan jag hela natten drömma om att jag reviderar.

De ifrågavarande citaten ovan speglar dock att arbetet, utöver övertidsarbete samt hem- och helgarbete, kan spilla över på privatlivet på ett mentalt plan, där arbetet även finns kvar i tankarna efter en arbetsdag. Utifrån empirin framkommer det även att flera respondenter kan få dåligt samvete för att de inte hinner med att umgås med sina barn eller vänner på fritiden och att det kan bli sura miner hemma, men att detta är något som familjen behöver vara införstådd med, att det är en del av yrket. Det ska dock tilläggas att respondenternas svar skiljer sig åt när det gäller hur stressen inverkar på balansen mellan arbetsliv och privatliv, och att vissa inte upplever negativa konsekvenser. Det går dock inte att finna tendenser på att skillnaderna skulle bero på erfarenhet eller kön, utan att det därför istället kan tänkas bero på personliga egenskaper, ambitioner och respondentens livssituation, vilket stöds av Haar (2014) som menar att balans mellan arbetsliv och privatliv är ett koncept som är unikt för varje individ. Under intervjuerna ställdes även frågor gällande livstillfredsställelsen, som ses som en av tre aspekter inom välbefinnandet. Få insikter av värde genererades dock, vilket möjligen kan förklaras av att övriga två aspekter således är viktigare gällande välbefinnande inom revisionskontexten.

De två respondenterna inom HR menar att personalomsättningen är högre nu än vad den har varit tidigare, vilket går i linje med Gertssons m.fl. (2017) konstaterande om att många revisorsassistenter idag slutar efter bara några år. Från intervjuerna med respondenterna inom HR kan det fastställas att stress är en av orsakerna till personalomsättningen på deras byråer, även om det också finns andra bidragande parametrar. En revisorsassistent uttrycker även vikten av byråns arbete med att åtgärda personalomsättningen:

Jag tycker man borde ta den här personalomsättningsfrågan på största allvar. Det är väl säkert 3,4,5 personer hos oss som har varit sjukskrivna för stress. Det är väl en fråga som centralt ändå börjar tas på allvar också, att man måste liksom ta tillvara på de anställda så att de inte slutar.

Citatet visar på de förödande effekter stressen riskerar att leda till både för individen och för organisationen. Med tanke på att trenden, baserat på respondenternas erfarenheter, tyder på att stressnivåerna kan komma att bli högre i samband med de förändringar som sker inom revisionsyrket, är vår uppfattning från empirin att det är av stor vikt att både på individ- och organisationsnivå finna strategier för att hantera stressen.

### 5.3 Individuella problemfokuserade strategier

Med tanke på arbetets natur och stressen som revisorerna och revisorsassistenterna utsätts för framgår det att individuella strategier för att hantera stress är av stor vikt, vilket en av respondenterna tydliggör: "Att hantera stress är a och o, kan du inte hantera det är det svårt". Trots att undersökningen inkluderar respondenter av olika kön, i olika åldrar, med olika erfarenhet samt med olika byråtillhörighet, kan vi inte finna några betydande skillnader mellan de olika respondenterna gällande deras individuella strategier. I enlighet med detta resonemang beskriver vi de identifierade problem- och känslfokuserade strategierna, i föreliggande och nästkommande avsnitt, utifrån att de är applicerbara på hela urvalet av respondenter. Detta avsnitt behandlar de problemfokuserade strategier som har identifierats genom vår empiriska undersökning, vilka är planering & prioritering, hjälp & stöttning samt gränssättning. Problemfokuserade strategier handlar om att angripa problemet och hantera källan till stressen som upplevs (Lian & Tam, 2014; Wickramasinghe, 2010). Planering & prioritering samt hjälp & stöttning är identifierade strategier som har stöd i vår teoretiska referensram, där tidshantering (Gärling, m.fl., 2014; Grissom, m.fl., 2015) och rådfrågning (Lian & Tam, 2014; Wickramasinghe, 2010) tas upp. Gränssättning är däremot en strategi som enbart framkommit genom empirin.

#### 5.3.1 Planering & prioritering

En revisor i undersökningen konstaterar att planering är en av de viktigaste strategierna för att hantera tiden under högsäsongen och minska stressen, vilket det råder en enighet om vid jämförelser av samtliga respondenters upplevelser. Det har framgått tidigare att revisionsyrket innefattar att ha många "bollar i luften", och därför är det tydligt att en bra

planering kan hantera källan till stressen, vilket på så vis gör det till en problemfokuserad strategi (Lian & Tam, 2014; Wickramasinghe, 2010). I linje med de erfarenheter vi har fått ta del av menar vi att planering är en väsentlig strategi för revisorerna och revisorsassistenterna i undersökningen, som krävs för att kunna hantera den upplevda stressen. Planering i arbetet är viktigt, speciellt inom revisionsprofessionen, för att kunna hinna med arbetsuppgifterna som ska göras och få en överblick över de många uppgifter som ska utföras. Det kan dock, utifrån respondenternas erfarenheter, konstateras vara en utmaning att få planeringen att gå ihop, då servandet av många klienter samtidigt leder till avbrott som riskerar att omkullkasta planeringen. Respondenterna planerar på de sätt som passar dem själva bäst, vilket gör planeringen individuell, och vissa planerar genom post-it lappar samt listor, både individuella och gemensamma i Excel. Flera respondenter menar att de också blir mer motiverade och tillfreds av att kunna stryka saker från listan de skapat:

Själv så jobbar jag med att jag skriver listor, det här har jag att göra, det här är det viktigaste, det måste jag göra först och sen så får man prioritera efter hand. Och då är det en tillfredsställelse att kunna stryka liksom och se att det faktiskt går framåt.

Förutom planeringen i arbetet framgår det att planering även behövs hemma för att hantera stressens inverkan på balansen mellan arbetsliv och privatliv, vilket speglas av följande citat från en av de mer erfarna revisorerna i undersökningen:

För mig kan det vara mycket stressigare att jobba en fyrstidigtimmarsvecka, för det innebär att jag ska hämta, jag ska lämna en viss tid. Alltså kommer det då någonting oväntat, du vet såhär två-tre timmars jobb till, så kan det vara mycket svårare att få in i planeringen än de veckorna där jag vet att jag kommer jobba mycket.

Revisorn som uttrycker citatet ovan har både make och flera barn att ta hänsyn till i sin planering medan en av de yngre revisorsassistenterna i undersökningen endast "har sig själv att ta hänsyn till" som hen uttrycker det. Därmed kan vi uttolka att hur omfattande planering som krävs både i arbetet och utanför kan bero på var i livet respondenten befinner sig. Den speciella högsäsongen som råder inom revisionsbranschen gör att ett flertal respondenter betonar vikten av att planera och prioritera arbetet under denna period, som en revisor uttrycker: "Jag har förvarnat hemma och försöker planera så att jag ligger på hotell". Ur empirin framträder också att det är viktigt för revisorerna och revisorsassistenterna i undersökningen att planera in icke arbetsrelaterade saker under helgerna, för att koppla bort jobbet, men också för att planera under helgen kan fungera som en motivationsfaktor under veckan.

Det är tydligt att en stor del av revisorernas och revisorsassistenternas arbetsdag handlar om att göra olika prioriteringar, för att som en revisor uttrycker: "Ta det som brinner mest", och på så sätt lägga upp tiden på bästa sätt, vilket även hänger ihop med effektiv tidshantering som strategi (Grissom, m.fl., 2015). Prioritering som strategi är nära kopplat till planering, men där prioritering görs mellan de olika arbetsuppgifterna utifrån planeringen. Nedanstående citat från en revisor styrker att beroende på hur prioriteringslistan är strukturerad så kan olika grad av stress upplevas:

Man ska inte ha en sån här lista med 25 punkter. Det är ju ingen bra strategi. Då är det ju bättre att göra en lista med fyra punkter kanske. Kanske hellre klumpa ihop grejer så att det ser bättre ut, alltså mentalt.

I enlighet med ovanstående insikter kan vikten av att ha en god struktur betonas, framförallt i arbetet men även hemma, för att kunna hantera stressen och för att de positiva och utmanande effekterna av stress lättare ska kunna framhävas hos respondenterna, för att på så sätt främja välbefinnandet i enlighet med Widmers (2012) resonemang om att stressen kan generera positiva effekter om den är hanterbar.

### 5.3.2 Hjälp & stöttning

En annan problemfokuserad strategi, som angriper den stressade situationen, är att ta hjälp och stötta varandra i arbetet. Samtliga respondenter betonar vikten av att hjälpas åt på arbetsplatsen, och utifrån vår tolkning menar vi att detta har stark koppling till den kollektivistiska kultur som Umans m.fl. (2016) menar är viktig för att öka arbetstillfredsställelsen på revisionsbyråer. En revisor tydliggör betydelsen av att kunna ta hjälp av någon annan:

Att kunna ta hjälp av varandra är jätteviktigt. Och jag tror ibland bara känslan av att man kan ta hjälp, känslan av att det finns någon annan, att det inte bara är mig allt står och faller på, är skön.

Alla respondenter är eniga om att kommunikation är viktig, att skapa en nära relation till sina medarbetare och bygga tillit mellan varandra, för att kunna "bolla" med varandra när en svårare situation uppstår som ska klaras av på begränsad tid. Däremot finns det olika åsikter bland respondenterna kring hur bra kollegor är på att ta hjälp av varandra. En respondent betonar vikten av att bli bättre på att fördela arbetet mellan varandra för att någon inte ska sitta med tio uppgifter medan någon annan sitter med ingen alls. Ovanstående upplevelser återspeglar vikten av den "teamkänsla" som Umans m.fl. (2016)



framhäver i sin undersökning. Vi kan, genom revisorsassistenters och mer erfarna revisorers erfarenheter, konstatera att den kollektivistiska kulturen utgör en viktig del för dem i att hantera stressen och på så sätt främja välbefinnandet.

### 5.3.3 Gränssättning

Det råder en konsensus bland respondenterna att det är viktigt att visa framfötterna, speciellt som ny, och visa en vilja genom att ta på sig mycket arbete, vilket kan kopplas samman med förväntningarna som ställs inom revisionsprofessionen kring att utstå en stor mängd arbete (Pentland, 1993). Däremot är flertalet respondenter överens om att det inte får gå överstyr genom att medarbetare tar på sig för mycket arbete och istället känner sig "överkörda", stressade och börjar må dåligt. Med tanke på detta kan det, genom empirin, konstateras vara viktigt att kunna sätta gränser samt lära sig att säga nej i lagom mån, även om det framgår att det kan vara svårt som ny inom branschen. Genom att sätta gränser och på så sätt uppleva en rimlig arbetsbelastning, kan källan till stressen kontrolleras genom en form av problemfokuserad strategi (Lian & Tam, 2014). Som en revisorsassistent uttrycker det:

Det är väldigt bra om man faktiskt väldigt tidigt kan lära sig att säga nej till vissa grejer. Annars riskerar man att bli överkörd, om man bara tar på sig och tar på sig.

Kombinationen av det faktum att stress, genom empirin, har visat sig vara en faktor till att medarbetare på en del av revisionsbyråerna i undersökningen slutar och att personalomsättningen framförallt är hög bland revisorsassistenter (Gertsson, m.fl., 2017), menar vi stärker betydelsen av att kunna sätta gränser i ett tidigt skede. Gränssättningens betydelse belystes även ur en annan aspekt, då en av HR-medarbetarna menade att hans byrå numera tog denna egenskap i beaktning vid rekryteringsprocessen.

## 5.4 Individuella känslufokuserade strategier

Detta avsnitt behandlar de känslufokuserade strategierna som identifierats genom empirin, vilka är återhämtning och inställning. Med hjälp av känslufokuserade strategier är ändamålet att reglera och reducera de negativa känslorna som stress kan bidra till (Lian & Tam, 2014; Wickramasinghe, 2010). Återhämtning som strategi har stöd i vår teoretiska

referensram (Gärling, m.fl., 2014), men inställning som strategi har enbart framkommit ur vår empiri.

#### 5.4.1 Återhämtning

Tidigare forskning har visat att återhämtning är en viktig form av strategi för att minska negativa effekter av stress (Gärling, m.fl., 2014), vilket överensstämmer med revisorernas och revisorsassistenternas upplevelser i denna undersökning. Återhämtning för att hantera stress kan enligt vår tolkning av empirin konstateras återfinnas i tre olika former: pauser under arbetsdagen, lediga dagar och långledighet. Av respondenternas upplevelser framkommer det att pauser under arbetsdagen behövs, och det kan handla om allt från att delta på förmiddags- och eftermiddagsfika till att stanna och snacka av sig med någon i kopieringsrummet eller i korridoren.

Gällande lediga dagar menar flertalet respondenter att det är viktigt för dem att lämna datorn på jobbet inför en kväll eller helg, för att koppla av från arbetet. Samtliga revisorsassistenter är överens om att de har blivit bättre på att koppla av från arbetet med tiden, i jämförelse med i början av deras yrkeskarriär, vilket vi menar kan kopplas till betydelsen av och förväntningar på att som ny visa framfötter. En revisorsassistent uttrycker att: "När man är ledig så är man ledig", för att på så sätt uppnå en gräns mellan arbete och fritid, vilket i sin tur kan tänkas stärka välbefinnandet i form av större möjligheter till balans mellan arbetsliv och privatliv. En del respondenter betonar även vikten av att ta ut sin komplighet till följd av overtidstimarna, och att planera in dessa lediga dagar för återhämtning i ett tidigt skede. Det som är unikt för revisionsyrket är den stora flexibiliteten, där medarbetarna i hög grad har kontroll över sina egna scheman, och därför betonas vikten av att kunna sköta denna form av schemaläggning ur ledighetssynpunkt. Det framkommer slutligen att långledighet är viktigt under sommaren, för att återhämta sig efter den intensiva högsäsongen. Följande citat från en revisor återspeglar de tre nämnda formerna av återhämtning:

Jag tror man behöver perioderna av återhämtning och man behöver ha dem framför sig, gärna inbokade. Med det kan ju även vara en sån grej att man går ner till kaffeautomaten och tar en kopp kaffe eller bara sätter sig ned och pratar med kollegor. Så återhämtning är inte alltid de här långa perioderna av ledighet.

Vi kan konstatera att respondenterna återhämtar sig på olika sätt under ledig tid, vilket är i enlighet med Gärlings m.fl. (2014) resonemang kring att människor "laddar sina batterier" på olika sätt. Metoder som respondenterna nämner är viktiga för deras återhämtning utanför arbetstid är bland annat träning, umgänge med familj och vänner samt sysselsättning med roliga saker på fritiden. I enlighet med Gärling m.fl. (2014) är respondenterna i undersökningen överens om att deras metoder för återhämtning skapar en viktig psykologisk distans från de krav i arbetet som förbrukar mentala resurser. Det framgår dock att alla respondenter inte är lika bra på att återhämta sig under de perioder när mest arbete förekommer, och vissa hoppar exempelvis över lunchen för att fortsätta arbeta.

#### 5.4.2 Inställning

En annan känslor fokuserad strategi som vi kunde identifiera ur empirin är inställningen till arbetet som revisor eller revisorsassistent. En avslappnad inställning till sitt yrke nämns av flera som en strategi som kan hjälpa att kontrollera de negativa känslor som stressen kan leda till och på så sätt öka trivseln och arbetstillfredsställelsen. En revisorsassistent uttrycker den mer avslappnade inställningen på följande sätt: "Jobb är faktiskt bara jobb, ingen dör". En revisor uttrycker sig på följande sätt gällande inställning:

Man får nog jobba med sin inställning. Alltså jag tror många tycker att man är så himla viktig. Men sanningen är ju att skulle jag gå ut härifrån imorgon så skulle jag vara ersatt och så är det ju. Det är liksom inte hela världen om någon slutar. Så himla viktig är man inte. Och det tror jag är skönt, det är liksom en skön känsla.

Wickramasinge (2010) menar att stress kan leda till bland annat oro och ångest och citatet ovan tyder på att genom en mer avslappnad inställning till yrket kan de negativa känslorna av stress dämpas. Vi menar samtidigt att dämpandet av de negativa känslorna bör kunna främja välbefinnandet. Att unna sig och tillåta sig att vara nöjd med sina prestationer är även något en av respondenterna uttrycker, och som kan hänföras till en sundare inställning till sitt yrke som revisor eller revisorsassistent.

### 5.5 Revisionsbyråernas strategier

I detta avsnitt presenteras de identifierade strategier som byråerna i undersökningen vidtar för att hantera och reducera deras medarbetares stressnivåer. De identifierade strategierna innefattar kapning av toppar, mentorskap & nära ledarskap, externa stöd samt flexibilitet.

Mentorskap & nära ledarskap, externa stöd samt flexibilitet har stöd i vår teoretiska referensram (Cooper & Cartwright, 1997; Fevre, m.fl., 2006). Kapning av toppar, som är en strategi som visat sig ur empirin men som inte framkommit i vår teoretiska referensram, kan tänkas vara specifik för revisionsprofessionen med sin ojämna arbetsbelastning under året. Trots att studien inkluderar sex olika revisionsbyråer för att få en helhetsbild av hur olika byråer arbetar med att hantera stress, kan vi inte finna några större skillnader mellan de olika revisionsbyråerna i undersökningen, gällande vilka strategier de använder sig av. I sin tur, tyder detta på att revisionsbyråerna arbetar på ett likvärdigt sätt och att en enighet föreligger gällande vilka åtgärder som är nödvändiga. Det framgår av respondenterna att byråns arbete med att hantera stress är väsentligt och nödvändigt, vilket klagörs av följande citat från en av revisorerna i undersökningen:

Det är en viktig fråga och det är vi anställda som är intäktsgeneratorn. Det finns ingen maskin som står och producerar det vi levererar utan det är ju vi och då måste vi må bra för att skapa de intäktskronorna till våra ägare.

### 5.5.1 Kapning av toppar

Samtliga respondenter är överens om att det råder en ojämnbelastning under året, som når sina högsta höjder under högsäsongen och att stressen är högst under denna period. Därmed råder det en enighet om att initiativ måste tas för att kapa topparna under högsäsongen, vilket även framgår från HR-responenterna vars byråer arbetar mycket för att reducera arbetsbelastningen på olika sätt och även avlasta medarbetarna från enklare arbetsuppgifter. Kapning av toppar kan sägas inkluderas i vad Cooper & Cartwright (1997) kallar primära initiativ, som handlar om organisationens åtgärder för att ändra den befintliga arbetsstrukturen, för att på så sätt hantera den upplevda stressen.

En specifik strategi som framkommit genom empirin och som en del byråer arbetar med, är att ta in timanställda för att avlasta den befintliga personalen och reducera de rådande stressnivåerna. Flera respondenter upplever att deras byråer kan arbeta ännu mer med att rekrytera tillfälligt anställda, speciellt under högsäsongen. Därmed är det tydligt att det är en strategi som flertalet revisorer och revisorsassistenter i undersökningen värdesätter:

Jag tror att man kanske hade kunnat jobba ännu mer med tillfälliga anställningar. Alltså att kapa topparna ännu mer, även på seniornivå. För det är ganska lätt att ta in studenter som gör extratimmar, men det kanske inte är där som stressen är som högst.

Å andra sidan framhäver en revisor svårigheterna med att ta in tillfälligt anställda under högsäsongen, eftersom revisionsyrket är komplext samt att ständigt nya ansikten under högsäsongen riskerar att påverka byråernas kundförhållanden.

Ytterligare en specifik strategi som framgår ur empirin för att kapa topparna och minska arbetsbördan, är att dra ner på de enklare arbetsuppgifterna för revisorer och revisorsassistenter, genom att dels ha anställda administratörer, dels att ha en avdelning som stöttar och hjälper revisorerna med standardiserade uppgifter såsom dokumentation kring kunder. Vikten av att ha administratörer framhävs av en av revisor:

Vi har administratörer som är anställda för att man ska kunna fokusera på jobbet och inte behöva boka biljetter och göra en massa kringuppgifter. Det finns alltid kaffe när det är kaffe, det finns städade och snygga rum när man kommer in. Mycket sånt tror jag lindrar hur man upplever stress.

Vi har tidigare konstaterat att revisionsyrket, enligt respondenterna, innefattar att ha många "bollar i luften", vilket även stämmer överens med tidigare forskning (Broberg, 2013a). Genom att ta initiativ för att kapa topparna på de sätt respondenterna uttrycker, är förhoppningen att reducera stressnivåerna under den intensiva högsäsongen.

### 5.5.2 Mentorskap & nära ledarskap

Samtliga revisorer och revisorsassistenter i undersökningen upplever att de har ett stöd från sin byrå, genom att det finns tillgängliga människor på högre nivå som de kan vända sig till. De flesta byråerna som inkluderas i undersökningen arbetar med någon form av mentorskap, där medarbetare har en person att vända sig till vid upplevda problem. Det kan handla om att ha någon att vända sig till om en för hög arbetsbelastning upplevs och att stressnivån är hög: "Man har ju sin *counselor* att vända sig till om man har för mycket att göra", uttrycker en revisorsassistent. Medarbetaren kan i dessa situationer få tips kring hur hen ska fördela arbetsuppgifterna på den tillgängliga tiden, alternativt att en omfördelning av arbetsuppgifter görs mellan medarbetarna.

Under intervjuerna med HR-responenterna poängterar de båda att nära ledarskap är den strategi som ger störst effekt vad gäller hantering av stress på arbetsplatsen. Det framgår att det är viktigt att ledaren har en nära kommunikation med sina medarbetare och uppmärksammar dem, för att märka om något inte stämmer och kunna agera i tidigt skede, genom att exempelvis strukturera om medarbetarens arbete. Det nära ledarskapet

synliggörs även av flera respondenter, som menar att ledarna tillsammans med medarbetarna har regelbundna möten där avstämningar görs kring upplevelser av uppdragen och deras fördelning bland medarbetare. Vikten av det nära ledarskapet betonas av HR-respondenterna samt att detta är något de arbetar mycket med för att förbättra:

Vi jobbar väldigt mycket med att ha närvarande ledare, att vi nog måste gå tillbaka lite mer till en mer traditionell chef och en lite mindre grupp. Ha närvarande ledare som kan stötta sina medarbetare mer aktivt.

Å andra sidan, från intervjuerna med revisorer och revisorsassistenter, kan vi tyda att ett nära ledarskap inte betonas lika tydligt gällande hantering av stress, utan istället kan vi uttolka från empirin att nära relationer och sammanhållning mellan medarbetarna är viktigare för dem. Vikten av de nära relationerna mellan medarbetare kan kopplas samman med den kollektivistiska kultur som tidigare nämnts har stor betydelse för medarbetarna på revisionsbyråer. Mentorskap och nära ledarskap kan slutligen, i enlighet med Cooper & Cartwright (1997), konstateras ingå under primärt förebyggande, eftersom det finns möjlighet till en förändrad arbetsstruktur för individen där källorna till stressen kan elimineras.

### 5.5.3 Externa stöd

Ur empirin kan det fastställas att revisionsbyråerna arbetar med stresshantering på olika sätt och förutom att de vidtar åtgärder internt för att minska de negativa effekterna av stressen så finns det även externa stöd, som vidtas av flera av de byråer som ingår i undersökningen. De externa stöden som tas upp under intervjuerna innefattar bland annat strategier i form av möjligheten att prata med en professionell terapeut, föreläsningar kring stress, kost och hälsa samt digitala utbildningar i tidshantering. I enlighet med Cooper & Cartwrights (1997) beskrivning av tertiärt förebyggande, syftar samtalen med en professionell terapeut till att hjälpa de revisorer och revisorsassistenter som upplever en hög grad av stress med indikationer på ohälsa som följd:

Om du upplever en viss form av stress så kan man gå och snacka med någon, en KBT-terapeut och då kan man ju få konkreta åtgärder med hur man ska hantera stress.

Det har genom tidigare forskning konstaterats att kronisk stress kan ha negativ inverkan på livstillfredställelsen (Ng, m.fl., 2009), och tolkningen från empirin är att denna form av tertiärt förebyggande syftar till att minska negativa effekter för medarbetare vars stress

befinner sig på en ihållande hög nivå. Föreläsningar kring stress, kost och hälsa samt digitala utbildningar i tidshantering går i linje med Cooper & Cartwrights (1997) definition av sekundärt förebyggande, då byråernas initiativ syftar till att förbättra de enskilda medarbetarnas stresshantering, istället för att i enlighet med primärt förebyggande åtgärda källan till stressen.

#### 5.5.4 Flexibilitet

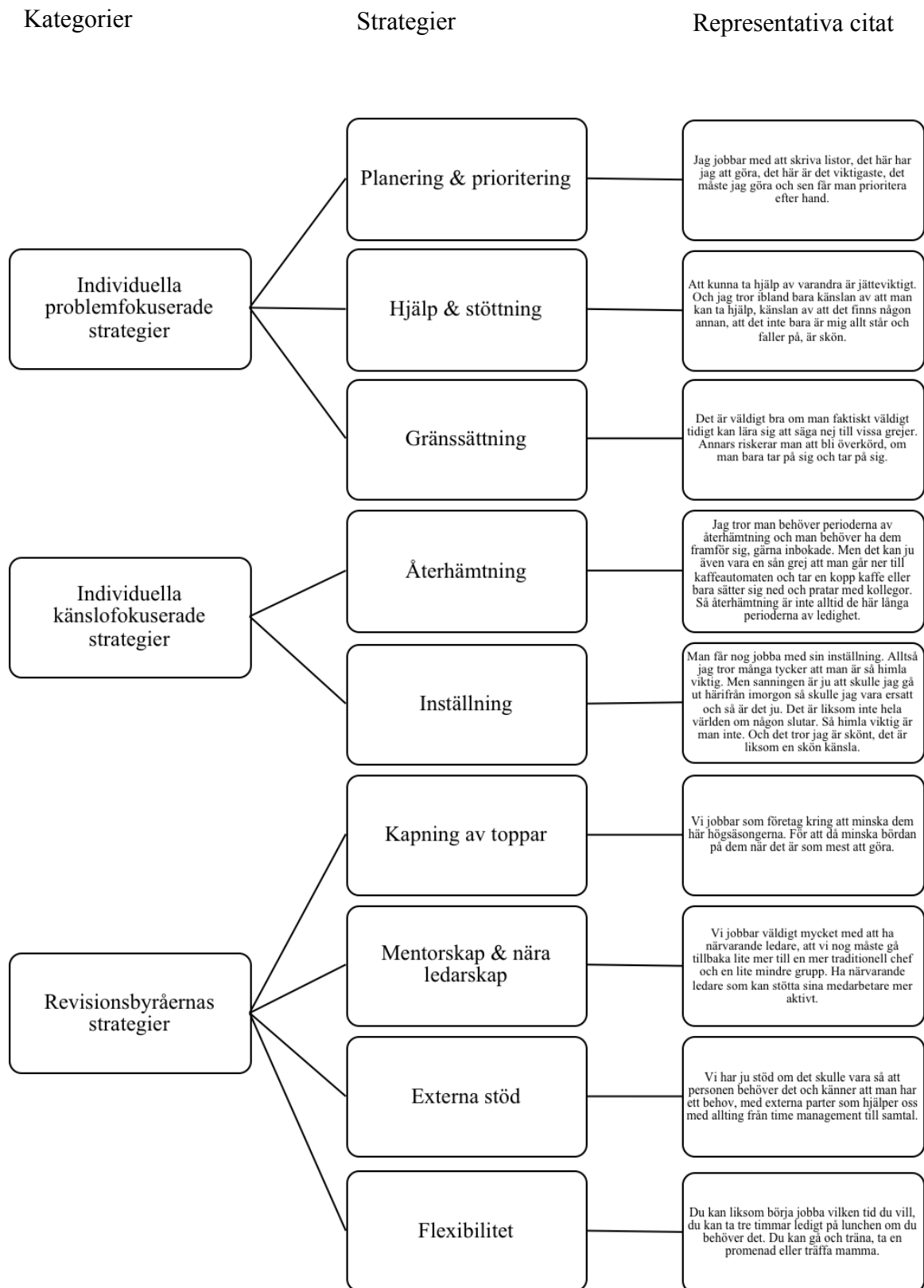
Flexibilitet är en återkommande faktor som framkommer genom intervjuerna och som samtliga respondenter i undersökningen menar är viktigt för att lättare kunna hantera stressen som revisor eller revisorsassistent. Samtliga sex byråer arbetar med flexibel arbetstid, där medarbetarna till stor del får styra över när och hur de arbetar, så länge arbetet blir utfört, samt att flexibiliteten utgör en möjlighet till att ta ut sin övertid i ledighet för att på så vis återhämta sig. Cooper & Cartwright (1997) beskriver flexibla arbetstider som en form av primärt förebyggande, som alltså har som ändamål att eliminera källor till stress. Följande citat speglar en respondents flexibilitet:

Du kan liksom börja jobba vilken tid du vill, du kan ta tre timmar ledigt på lunchen om du behöver det. Du kan gå och träna, ta en promenad eller träffa mamma.

Kinman & Jones (2008) menar att det krävs en arbetsmiljö som stödjer möjligheten att upprätthålla en balans mellan arbetsliv och privatliv, och flexibiliteten samt friheten att bestämma över sitt egna arbetsschema kan ses som en strategi, som underlättar för respondenterna att hantera stressens inverkan på privat- och familjelivet. En HR-medarbetare poängterar dock att revisorernas och revisorsassistenternas flexibilitet och den autonomi som karaktäriserar revisionsyrket samtidigt leder till svårigheter att fånga upp hur medarbetarna egentligen mår, vilket från empirin tyder på att flexibiliteten både har sina för- och nackdelar.

#### 5.6 Studiens modell

Nedanstående figur utgör studiens modell, baserad på analysens innehåll. Modellen visar på ett överskådligt sätt, och med hjälp av citat, de individuella problemfokuserade strategierna, de individuella känslufokuserade strategierna och revisionsbyråernas strategier.



Figur 5.1 – Studiens modell



## 6 Slutsats

Följande kapitel inleds med att presentera studiens slutsatser, där syftet med studien även besvaras. Därefter följer studiens bidrag, som består av teoretiska och praktiska bidrag, följt av studiens begränsningar, vilket sedan avslutas med förslag på framtida forskning.

### 6.1 Slutsatser

Syftet med denna studie är att få en förståelse för hur revisorer och revisionsbyråer hanterar stressen som tidspress medför, i form av olika strategier med ändamål att främja välbefinnandet. För att kunna besvara syftet har vi utforskat hur tidspress och stress upplevs bland respondenterna i undersökningen, för att därefter fördjupa oss i de strategier som individerna och revisionsbyråerna använder sig av.

Tidigare forskning har visat på att tidspress och den stress som medföljer återfinns inom revisionsbranschen (Margheim, m.fl., 2005; Soobaroyen & Chengabroyan, 2006; Gundry & Liyanarachchi, 2007; Broberg, m.fl., 2017; Pierce & Sweeney, 2004), vilket stämmer överens med våra respondenters erfarenheter och upplevelser. Resultatet från vår studie indikerar på att tidspressen och stressen för respondenterna når sina högsta nivåer under revisionsbranschens högsäsong, vilket framförallt betonas bero på tigha deadlines och hög arbetsbelastning men även till viss del på tigha tidsbudgetar. Tidigare forskning har visat att stress kan ha både positiva och negativa effekter på det subjektiva välbefinnandet (Widmer, m.fl., 2012; Gärling, m.fl., 2014). Utifrån respondenternas upplevelser kan vi tyda att förmågan att hantera stress är av stor vikt och att olika former av strategier fungerar som verktyg för att försöka hålla de negativa effekterna på så låg nivå som möjligt, för att i sin tur framhäva de positiva effekterna. Genom vårt resultat kan vi även se tydliga indikationer på att revisionsbyråerna lägger resurser på att reducera de negativa effekterna av stress och att detta är något de arbetar kontinuerligt med. Med tanke på bland annat förändringar inom revision så som ökad kundorientering och ökade dokumentationskrav, vilket riskerar stjåla tillgänglig tid och därmed öka stressnivåerna, kan vi tyda att ett ännu större ansvar möjligen behöver tas från revisionsbyråernas sida för att bibehålla och värna om medarbetarna samt hålla personalomsättningen på en rimlig nivå.

Lindfors m.fl. (2012) betonar vikten av att finna tillvägagångssätt för att hantera situationer med hög stress, och för att besvara vårt syfte kan vi konstatera att de strategier som identifierats är relativt många och angriper stressen på olika sätt. Vi inkluderade respondenter från olika revisionsbyråer, i olika åldrar och kön samt med olika års erfarenhet, med tanken om att det möjligen skulle uppstå skillnader och mönster kring strategierna individerna och revisionsbyråerna använder. Vi kunde däremot inte finna några större skillnader mellan dels individerna, dels revisionsbyråerna gällande strategierna som används. Individuella strategier för hantering av stress kan delas in i problemfokuserade och känslfokuserade strategier (Lian & Tam, 2014; Wickramasinghe, 2010), och resultatet visar på att både strategier som angriper källan till stressen och strategier som reglerar känslor som kan uppstå av stress, tycks vara viktiga för revisorerna och revisorsassistenterna i undersökningen. De identifierade strategierna på individnivå är: planering & prioritering, hjälp & stöttning, gränssättning, återhämtning samt inställning. Genom dessa strategier framträder indikationer på att stressen bör kunna hanteras och att samtidigt välbefinnandet, i form av livstillfredsställelse, balans mellan arbetsliv och privatliv samt arbetstillfredsställelse, bör kunna bibehållas och stärkas.

Studiens resultat visar att den kollektivistiska kulturen är viktig för medarbetarna i undersökningen, vilket vi menar har en stark koppling till revisionsprofessionen som karaktäriseras av att arbeta i team, och därför är gemenskapen av stor betydelse för att trivas och komma överens med sina kollegor. Vetskapen om att det alltid finns någon att ta hjälp av i närheten, bidrar således till lättare hantering av stressen. Gränssättning är en strategi som betonas vara viktig att applicera i lagom mån tidigt i sin karriär inom revision, vi gör därför en tolkning att detta speciellt bör vara viktigt att lära sig som revisorsassistent. Vi bedömer att detta även är något som revisionsbyråerna behöver ta hänsyn till och beakta, för att värna om revisorsassistenterna eftersom de är framtidens revisorer.

För att besvara den del av syftet som utforskar vad revisionsbyråerna gör för att hantera den arbetsrelaterade stressen, kan vi konstatera att resultatet av undersökningen visar på följande strategier: kapning av toppar, mentorskap & nära ledarskap, externa stöd samt flexibilitet. Enligt tidigare forskning kan strategier på organisationsnivå delas in i primära, sekundära och tertiära förebyggande strategier (Cooper & Cartwright, 1997; Fevre, m.fl., 2006), och med hjälp av resultatet från undersökningen har vi kunnat identifiera att

revisionsbyråer använder sig av strategier på varje nivå. Svaren från HR-medarbetarna tycks stämma relativt bra överens med revisorernas och revisorsassistenternas uppfattningar kring de åtgärder som vidtas. Samtliga respondenter är bland annat överens om att kapning av toppar är en viktig strategi för att hantera stressen, som återigen kan kopplas tillbaka till den utmanande högsäsongen eftersom det framgår att det är av stor vikt att minska arbetsbördan för medarbetarna under denna period, med ändamål att främja välbefinnande. Med tanke på att strategierna är av ett större antal även på organisationsnivå, tyder det på att hanteringen av stress från revisionsbyråernas sida är en viktig fråga, vilket även HR-medarbetarna intygar. Eftersom trenden pekar på stresshöjande förändringar inom revisionsyrket, menar vi att det kan tänkas att revisionsbyråerna kommer arbeta än mer med stressfrågan i framtiden, vilket därmed kommer leda till att fler strategier tillkommer.

Avslutningsvis genom de strategier som identifierats ur undersökningen, har en förståelse skapats för hur revisorer och revisionsbyråer hanterar stressen som tidspressen medför, i form av strategier med ändamål att främja välbefinnandet. Utifrån resultatet från undersökningen kan vi även notera att effektiva strategier både på individ- och organisationsnivå är av stor betydelse för att reducera de negativa effekterna av stress och på så vis främja välbefinnandet.

## 6.2 Studiens bidrag

Tidigare studier har gjorts inom revision kring tidspress och har då framförallt fokuserat på tidspressens effekt på beteenden samt revisionskvaliteten (Broberg, m.fl., 2017; Soobaroyen & Chengabroyan, 2006; Gundry & Liyanarachchi, 2007), färre studier har däremot gjorts gällande förhållandet mellan tidspress och revisorers välbefinnande. Vår studie bidrar med insikter kring ett, oss veterligen, relativt outforskat område i form av hur stressen som tidspress medför hanteras med hjälp av olika strategier för att främja välbefinnandet inom revisionskontexten. Istället för att som i nämnda tidigare forskning enbart studera effekterna av tidspress och stress går denna studie ett steg längre och bidrar med en djupgående förståelse kring hur revisorer, revisorsassistenter och revisionsbyråer går tillväga för att minska de negativa effekterna av stress. Studiens resultat visar på en variation av flertalet olika strategier, både på individ- och organisationsnivå, som framställs

vara av vikt för att hantera stress. Detta ovanstående resonemang betraktas som studiens teoretiska bidrag.

Resultaten av studien ökar medvetenheten kring vilka individuella strategier som används för att hantera och reducera de negativa effekterna av stress inom revisionskontexten, och kan således bidra till ökad förståelse och vara en hjälpande hand för nyrekryterade personer, som inte arbetat inom revisionsbranschen tidigare. Etablerade strategier underlättar för de nyrekryterade personerna att i ett tidigt skede veta hur stressiga situationer ska hanteras. Genom att även öka medvetenheten kring revisionsbyråernas strategier och vikten av deras initiativ, kan möjligheterna öka för organisationer att agera i syfte att skapa en bättre arbetsmiljö för medarbetarna. Detta resonemang betraktas som studiens praktiska bidrag.

### 6.3 Begränsningar

Under intervjuernas gång har det framträtt vissa indikationer på att den upplevda tidspressen och stressen kan skilja sig mellan var revisionsbyrån befinner sig geografiskt, och i och med att vår undersökning framförallt är utförd i en stad kan detta ses som en begränsning. Genom att utföra undersökningen i flera städer hade resultatet kunnat bli annorlunda, och hade kunnat möjliggöra andra upplevelser kring tidspressen och stressen samt vilka strategier som används. Det är också viktigt att ta hänsyn till att undersökningen enbart inkluderar svenska revisorer med tanke på att stress möjligen hanteras annorlunda utanför Sveriges gränser. En annan begränsning kan anses vara att vi enbart tagit del av vad respondenterna sagt, genom intervjuer, utan att komplettera intervjuerna med någon annan forskningsmetod, exempelvis observationer. Det som sagts under intervjuerna behöver inte nödvändigtvis stämma överens med det som görs i praktiken, och genom att också utföra observationer hade vi kunnat erhålla större insikter. Ytterligare en begränsning, som hör ihop med kvalitativ forskning, är att resultatet vi har tagit fram inte kan generaliseras till en större population. Slutligen, trots att vi kan tyda att strategierna är viktiga, har vi inte heller genom vår kvalitativa undersökning kunnat erhålla någon data som förklarar hur effektiva strategierna är.

## 6.4 Förslag på framtida forskning

Insikterna som skapats genom föreliggande studie har gett upphov till ämnen som det kan forskas vidare kring. En begränsning med studien som tagits upp i föregående avsnitt är att generalisering inte är möjlig, och därför är ett förslag på framtida forskning att genomföra en kvantitativ enkätstudie som bygger vidare på de insikter och strategier vi kommit fram till, för att se om resultaten kan antas vara representativa för en större population. Genom en omfattande kvantitativ enkätstudie kan förklaringar även ges gällande strategiernas effektivitet att reducera negativa effekter av stress, vilket på så vis skulle bidra till implikationer gällande vilka framtida åtgärder som behöver tas, både på individ- och organisationsnivå.

Ett annat förslag på framtida forskning är att sprida ut och genomföra den kvalitativa undersökningen på andra geografiska platser, för att få en tydligare och mer omfattande uppfattning kring hur stressen som tidspress medför hanteras. Andra geografiska platser behöver inte enbart begränsas till Sverige, utan kan också innefatta att utföra studier i andra länder, eftersom det är tänkbart att revisorer och revisionsbyråer i andra länder med andra kulturer kan ha andra arbetssätt både individuellt och organisatoriskt, vilket hade kunnat bidra till andra intressanta insikter.

## Litteraturförteckning

- Ahrne, G., & Svensson, P. (2015). *Handbok i kvalitativa metoder* (2:3 uppl.). Stockholm: Liber AB.
- Amazue, L., & Onyishi, I. (2016). Stress coping strategies, perceived organizational support and marital status as predictors of work–life balance among nigerian bank employees. *Social Indicators Research*, 128(1), ss. 147-159.
- Broberg, P. (2013a). What do auditors do? *Mercury Magazine, Autumn/Winter (Special Issue on the New Media Landscape)*, 5-6, 102-107.
- Broberg, P. (2013b). *The auditor at work - A study of auditor practice in big 4 audit firms*. PhD Dissertation, Lund University, Department of Business Administration School of Economics and Management.
- Broberg, P., Tagesson, T., Argento, D., Gyllengahm, N., & Mårtensson, O. (2017). Explaining the influence of time budget pressure on audit quality in Sweden. *Journal of Management & Governance*, 21(2), ss. 331-350.
- Bryman, A., & Bell, E. (2017). *Företagsekonomiska forskningsmetoder* (3 uppl.). Stockholm: Liber AB.
- Calaguas, G. M. (2017). Satisfied and happy: Establishing link between job satisfaction and subjective well-being. *Asia Pacific Journal of Multidisciplinary Research*, 5(1), ss. 104-111.
- Civilekonomen. (den 16 Maj 2016). *Ekonomer allt mer stressade på jobbet*. Hämtat från Civilekonomen: <http://www.civilekonomen.se/nyheter/ekonomer-allt-mer-stressade-pa-jobbet-0/> den 7 Mars 2018
- Civilekonomen. (den 4 April 2017). *Civilekonomer slår snart i taket för laglig övertid*. Hämtat från Civilekonomen: <http://www.civilekonomen.se/aktuellt/atta-av-tio-civilekonomer-jobbar-overtid/> den 7 Mars 2018
- Colligan, T., & Higgins, E. (2006). Workplace stress: Etiology and consequences. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 21(2), ss. 89-97.
- Cooper, C. L., & Cartwright, S. (1997). An intervention strategy for workplace stress. *Journal of Psychosomatic Research*, 43(1), ss. 7-16.
- Danna, K., & Griffin, R. W. (1999). Health and well-being in the workplace: A review and synthesis of the literature. *Journal of Management*, 25(3), ss. 357-384.
- Denscombe, M. (2016). *Forskningshandboken; För småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna* (3:2 uppl.). Lund: Studentlitteratur AB.
- Diener, E., Emmons, R., Larsen, R., & Griffin, S. (1985). The satisfaction with life scale. *Journal of Personality Assessment*, 49(1), ss. 71-75.
- Fairbrother, K., & Warn, J. (2008). Workplace dimensions, stress and job satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*, 18(1), ss. 8-21.
- Fevre, M., Kolt, G., & Matheny, J. (2006). Eustress, distress and their interpretation in primary and secondary occupational stress management interventions: which way first? *Journal of Managerial Psychology*, 21(6), ss. 547-565.

- Gertsson, N., Sylvander, J., Broberg, P., & Friberg, J. (2017). Exploring audit assistants' decision to leave the audit profession. *Managerial Auditing Journal*, 32 (9), ss. 879-898.
- Golden , L., & Wiens-Tuers, B. (2008). Overtime work and wellbeing at home. *Review of Social Economy*, 66(1), ss. 25-49.
- Grissom, J., Loeb, S., & Mitani, H. (2015). Principal time management skills: Explaining patterns in principals' time use, job stress, and perceived effectiveness. *Journal of Educational Administration*, 53(6), ss. 773-793.
- Gundry, L. C., & Liyanarachchi, G. A. (2007). Time budget pressure, auditors' personality type, and the incidence of reduced audit quality practices. *Pacific Accounting Review*, 19(2), ss. 125-152.
- Gärling, T., Krause, K., Gamble, A., & Hartig, T. (2014). Emotional well-being and time pressure. *PsyCh Journal*, 3(2), ss. 132-143.
- Haar, J. M., Russo, M., Suñe, A., & Ollier-Malaterre, A. (2014). Outcomes of work-life balance on job satisfaction, life satisfaction and mental health: A study across seven cultures. *Journal of Vocational Behavior*, 85(3), ss. 361-373.
- Hirschfeld, R. (2000). Does revising the intrinsic and extrinsic subscales of the Minnesota satisfaction questionnaire short form make a difference? *Educational and Psychological Measurement*, 60(2), ss. 255-270.
- Jelinek, R., & Jelinek, K. (2008). Auditors gone wild: The "other" problem in public accounting. *Business Horizons*, 51(3), ss. 223-233.
- Keyes, C., Ryff, C., & Shmotkin, D. (2002). Optimizing well-being: The empirical encounter of two traditions. *Journal of Personality and Social Psychology*, 82(6), ss. 1007-1022.
- Khan, O., & Fazili, A. (2016). Work life balance: A conceptual review. *Journal of Strategic Human Resource Management*, 5(2), ss. 20-25.
- Kingori, J. (2007). Burnout and auditor work behaviours in Tanzanian public accounting firms. *Business Management Review Journal*, 11(1), ss. 65-97.
- Kinman, G., & Jones, F. (2008). A life beyond work? Job demands, work-life balance, and wellbeing in UK academics. *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 17(1-2), ss. 41-60.
- Lian, S.-Y., & Tam, C. (2014). Work stress, coping strategies and resilience: A study among working females. *Asian Social Science*, 10(12), ss. 41-52.
- Lindfors, S., Boman, J., & Alexanderson, K. (2012). Strategies used to handle stress by academic physicians at a university hospital. *WORK: A Journal of Prevention, Assessment, and Rehabilitation*, 43(2), ss. 183-193.
- Linley, P., Maltby, J., Wood, A., Osborne, G., & Hurling, R. (2009). Measuring happiness: The higher order factor structure of subjective and psychological well-being measures. *Personality and Individual Differences*, 47(8), ss. 878-884.
- Margheim, L., Kelley, T., & Pattison, D. (2005). An empirical analysis of the effects of auditor time budget pressure and time deadline pressure. *The Journal of Applied Business Research*, 21(1), ss. 23-36.

- Masihabadi, A., Rajaei, A., Shams Koloukhi, A., & Parsian, H. (2015). Effects of stress on auditors' organizational commitment, job satisfaction, and job performance. *International Journal of Organizational Leadership*, 4, ss. 303-314.
- Moen, P., Lam, J., Ammons, S., & Kelly, E. L. (2013). Time work by overworked professionals: Strategies in response to the stress of higher status. *Work and Occupations*, 40(2), ss. 79-114.
- Ng, W., Diener, E., Aurora, R., & Harter, J. (2009). Affluence, feelings of stress, and well-being. *Social Indicators Research*, 94(2), ss. 257-271.
- Oishi, S., Diener, E., Lucas, R., & Suh, E. (1999). Cross-cultural variations in predictors of life satisfaction: Perspectives from needs and values. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 25(8), ss. 980-990.
- Otley, D. T., & Pierce, B. J. (1996). Auditor time pressure: Consequences and antecedents. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 9(1), ss. 31-58.
- Pentland, B. T. (1993). Getting comfortable with the numbers: Auditing and the micro-production of macro-order. *Accounting, Organizations and Society*, 18(7-8), ss. 605-620.
- Pierce, B., & Sweeney, B. (2004). Cost-quality conflict in audit firms: An empirical investigation. *European Accounting Review*, 13(3), ss. 415-441.
- Pontin, E., Schwannauer, M., Tai, S., & Kinderman, P. (2013). A UK validation of a general measure of subjective well-being: The modified BBC subjective well-being scale (BBC-SEB). *Health and Quality of Life Outcomes*, 11(1), s. 150.
- Pradana, A., & Salehudin, I. (2015). Work overload and turnover intention of junior auditors in greater Jakarta, Indonesia. *The South East Asian Journal of Management*, 9(2), ss. 108-124.
- Prem, R., Paškvan, M., Kubicek, B., & Korunka, C. (2016). Exploring the ambivalence of time pressure in daily working life. *International Journal of Stress Management*, 25(1), ss. 35-43.
- Qiao, G., Li, S., & Hu, J. (2011). Stress, coping, and psychological well-being among new graduate nurses in China. *Home Health Care Management & Practice*, 23(6), ss. 398-403.
- Sato, Y., Miyake, H., & Thériault, G. (2009). Overtime work and stress response in a group of Japanese workers. *Occupational Medicine*, 59(1), ss. 14-19.
- Soobaroyen, T., & Chengabroyan, C. (2006). Auditors' perceptions of time budget pressure, premature sign offs and under-reporting of chargeable time: Evidence from a developing country. *International Journal of Auditing*, 10(3), ss. 201-218.
- Umans, T., Broberg, P., Schmidt, M., Nilsson, S., & Olsson, E. (2016). Feeling well by being together: Study of Swedish auditors. *WORK: A Journal of Prevention, Assessment and Rehabilitation*, 54(1), ss. 79-86.
- Wickramasinghe, V. (2010). Work-related dimensions and job Stress: The moderating effect of coping strategies. *Stress and Health*, 26(5), ss. 417-429.



Widmer, P., Semmer, N., Kälin, W., Jacobshagen, N., & Meier, L. (2012). The ambivalence of challenge stressors: Time pressure associated with both negative and positive well-being. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), ss. 422-433.

## Bilagor

### Bilaga 1 – Intervjuguide för revisorer och revisorsassistenter

#### Inledande frågor

1. Vilken befattning har du?
2. Hur länge har du arbetat med yrket?
3. Hur länge har du arbetat på denna byrå?

#### Huvudfrågor

1. Hur upplever du mängden arbete i förhållande till tillgänglig tid?
  - a. Hur skiljer det sig mellan högsäsong och lågsäsong?
  - b. Hur upplever du arbetsbelastningen på din byrå?
2. I vilka situationer upplever du begränsad tid för arbetet du ska utföra?
  - a. Vad uppstår för känslor hos dig i dessa situationer?
    - i. Hur mår du i dessa situationer?
    - ii. Är stress en faktor i dessa situationer?
3. När upplever du arbetsrelaterad stress?
  - a. Hur ofta upplever du denna typ av stress?
4. Hur påverkar stressen dig?
  - a. Hur påverkar stressen din arbetsglädje?
  - b. Hur påverkar stressen din livssituation?
5. Vad gör du för att hantera stressen?
  - a. Hur viktigt är det att kunna ta hjälp av varandra på arbetsplatsen?
  - b. Hur viktigt anser du det är att ta pauser?
  - c. Hur viktigt är återhämtning för dig som ett led i att hantera stressen?
    - i. Vad gör du för att återhämta dig?
  - d. Vad gör du för att hinna med mängden arbete på din tillgängliga tid? Har du några knep?
    - i. Hur viktigt är det att planera?
    - ii. Brukar du behöva prioritera vissa uppgifter före andra när du har ont om tid?

- e. Är dessa sätt att hantera stress på effektiva?
  - f. Vad fungerar bäst för dig?
6. Hur upplever du att din byrå arbetar för att reducera den arbetsrelaterade stressen?
- a. Hur känner du inför arbetsstrukturen? Till exempel arbetsuppgifter och arbetsmiljö?
  - b. Erbjuds något stöd för dig som medarbetare för att lättare kunna hantera och kontrollera stressen?
  - c. Vad anser du att byrån kan vidta för åtgärder för att hjälpa dig reducera din stress?
  - d. Hur viktigt anser du det är att byrån engagerar sig för att reducera den arbetsrelaterade stressen?
  - e. Är byråns initiativ effektiva?
    - i. Vilket initiativ fungerar bäst för dig?
7. Hur upplever du att arbetet påverkar ditt privatliv?
- a. Tar du ofta arbetet med dig hem?
  - b. Arbetar du mycket övertid?
  - c. Hur upplever du att tid utanför arbetet räcker till för det du vill och behöver göra på din fritid?
  - d. Hur upplever du din balans mellan arbetsliv och privatliv?
  - e. Vad gör du för att få både arbetsliv och privatliv att gå ihop?
8. Är det något vi inte frågat som du vill tillägga?

## Bilaga 2 – Intervjuguide för HR-personal

### Inledande frågor

1. Vilken befattning har du?
2. Hur länge har du arbetat på denna byrå?

### Huvudfrågor

1. Hur skulle du karaktärisera revisionsyrket?
  - a. Vad finns det för svårigheter jämfört med andra typer av yrken?
  - b. Vad finns det för utmaningar som är specifikt utmärkande för revisionsyrket?
2. Hur upplever du stressnivån bland revisorerna respektive revisorsassistenterna?
  - a. Skiljer det sig beroende på om det är högsäsong eller lågsäsong?
3. Hur märker du att revisorerna och revisorsassistenterna är stressade?
4. Hur upplever du att stressen påverkar revisorerna och revisorsassistenterna?
5. Hur ser er personalomsättning ut?
  - a. Kan stress vara en faktor till att personal slutar?
6. Hur arbetar er byrå för att motverka stressen på arbetsplatsen?
  - a. Tas några initiativ för att förbättra revisorernas och revisorsassistenternas stresshantering på det individuella planet? I så fall, vad?
  - b. Vad erbjuder ni för stöd för medarbetare som har tecken på ohälsa eller som upplever problem på grund av stressen?
  - c. Hur anpassas arbetsstrukturen, till exempel arbetsuppgifter och arbetsmiljö?
  - d. Vad anser du att byråns ansträngningar leder till för effekter på personalen?
    - i. Om du skulle jämföra de olika initiativen, vad skulle du säga ger bäst effekt på er personal?
    - ii. Ger initiativen olika effekt för olika människor?
7. Är stresshantering hos individer något som spelar roll i er rekryteringsprocess?
8. Vad är dina uppfattningar kring hur andra kontor och byråer arbetar med stress på arbetsplatsen?
9. Vad tror du är speciellt för just revisionsbyråer när det gäller arbete för att reducera stress jämfört med andra branscher?

10. Finns det något mer som kan göras för att reducera stressen hos era medarbetare?
11. Hur ser planerna ut inför framtiden gällande arbete för att hantera stress?
12. Är det något vi inte frågat som du vill tillägga?

## Bilaga 3 – Mail till respondenter

Hej,

Vill du bidra med värdefull information till en kandidatuppsats inom ett aktuellt och betydelsefullt ämne?

Vi är två studenter från Högskolan Kristianstad som just nu skriver vår kandidatuppsats inom redovisning och revision. Tidspress och stress är aktuella och intressanta ämnen inom revisionskontexten. Därför har vi valt att undersöka hur revisorer och revisionsbyråer hanterar stressen som tidspress medför. För att kunna utföra undersökningen söker vi godkända och auktoriserade revisorer, revisorsassistenter samt personal inom HR som kan tänka sig ställa upp på en intervju.

Deltagandet är givetvis frivilligt och all information kommer att behandlas med konfidentialitet och anonymitet. Vidare kommer materialet från intervjun enbart vara tillgängligt för oss två studenter, och endast att användas i forskningssyfte. Om intresse finns av att ta del av studien i dess helhet, delar vi gärna med oss av resultatet.

Vi besöker gladeligen ert kontor för att utföra intervjuerna ansikte mot ansikte, men skulle detta inte vara möjligt så är vi även öppna för telefon- eller skypeintervju. Intervjun beräknas ta cirka 45 - 60 minuter. Vi är medvetna om den hektiska perioden som pågår nu under våren, men vi skulle vara mycket tacksamma om just du vill ställa upp.

Med vänliga hälsningar,

Magdalena Beijner och Johan Wahldén

Ekonomprogrammet redovisning och revision

Högskolan Kristianstad

## Bilaga 4 – Operationalisering av intervjuguider

Båda intervjuguiderna inleds med frågor kring befattning och hur länge respondenterna arbetat på revisionsbyrån i fråga. För revisorerna och revisorsassistenterna ställs även en fråga angående hur länge de arbetat inom branschen. De resterande frågorna skiljer sig mellan intervjuguiderna och kommer redogöras för nedan.

### **Operationalisering av intervjuguide för revisorer och revisorsassistenter**

Vi har i den teoretiska referensramen konstaterat att tidspress är något som förekommer inom revision och som i hög grad upplevs av revisorer. Efter de inledande frågorna kommer vi därför in på fråga 1 och 2 med följdfrågor som behandlar revisorers samt revisorsassistenters upplevelser kring tidspress (Bilaga 1):

1. Hur upplever du mängden arbete i förhållande till tillgänglig tid?
  - a. Hur skiljer det sig mellan högsäsong och lågsäsong?
  - b. Hur upplever du arbetsbelastningen på din byrå?
2. I vilka situationer upplever du begränsad tid för arbetet du ska utföra?
  - a. Vad uppstår för känslor hos dig i dessa situationer?
    - i. Hur mår du i dessa situationer?
    - ii. Är stress en faktor i dessa situationer?

Fråga 1 med följdfrågor möjliggör en förståelse för respondenternas upplevelser gällande mängden arbete i förhållande till tiden som finns tillgänglig, samt hur det skiljer sig mellan högsäsong och lågsäsong, och på så sätt i vilken grad de upplever tidspress. Genom tidigare litteratur har vi kommit fram till att tidspress kan uppstå genom tidsbudgetpress, tidsdeadlinepress och hög arbetsbelastning. Fråga 2 ställs därmed för att ta reda på om detta överensstämmer med respondenternas uppfattning samt om tidspressen kan uppstå i andra specifika situationer. Tidspress har visat sig kunna leda till att individer känner högre grad av stress och följdfråga 2a behandlar därmed vilka känslomässiga effekter tidspressen leder till. Syftet med fråga 2a är även att respondenterna ska reflektera kring stressnivån och utifall detta inte skulle framkomma ställs de två följdfrågorna till fråga 2a som back-up-frågor.

För att vi ska vara öppensinnade och inte ha förutfattade meningar om att enbart vissa specifika situationer leder till stress, ställs fråga 3 (Bilaga 1):

3. När upplever du arbetsrelaterad stress?
  - a. Hur ofta upplever du denna typ av stress?

Syftet med fråga 3, följdfråga inkluderad, är att få en klar bild av när respondenterna upplever att de är stressade samt hur ofta, för att längre fram kunna ta reda på hur stressen hanteras i dessa olika situationer. Fråga 4 leder oss därefter in på frågor kring stressens inverkan på individen (Bilaga 1):

4. Hur påverkar stressen dig?
  - a. Hur påverkar stressen din arbetsglädje?
  - b. Hur påverkar stressen din livssituation?

Fråga 4 ställs som en öppen fråga för att ge respondenterna en möjlighet att svara fritt kring den påverkan stressen har på dem. Följdfrågorna är därefter formulerade så att de mer inriktar sig på stressens påverkan på det subjektiva välbefinnandet, specifikt arbetstillfredsställelse och livstillfredsställelse, eftersom det kan konstateras genom tidigare forskning att stressen kan ha positiva men framförallt negativa effekter på välbefinnandet.

Stress har visat sig kunna hanteras med hjälp av effektiva strategier och fråga 5 med följdfrågor ställs därför för att få förståelse för vad revisorer och revisorsassistenter använder för specifika strategier (Bilaga 1):

5. Vad gör du för att hantera stressen?
  - a. Hur viktigt är det att kunna ta hjälp av varandra på arbetsplatsen?
  - b. Hur viktigt anser du det är att ta pauser?
  - c. Hur viktigt är återhämtning för dig som ett led i att hantera stressen?
    - i. Vad gör du för att återhämta dig?
  - d. Vad gör du för att hinna med mängden arbete på din tillgängliga tid? Har du några knep?
    - i. Hur viktigt är det att planera?
    - ii. Brukar du behöva prioritera vissa uppgifter före andra när du har ont om tid?
  - e. Är dessa sätt att hantera stress på effektiva?
  - f. Vad fungerar bäst för dig?



Fråga 5 är en öppen ställd fråga för att låta respondenterna utveckla sina tankar kring vad de tar till för olika åtgärder i syfte att hantera stressen. På så sätt får vi även en bild av om de enskilda strategierna är inriktade på känslofokuserad hantering eller problemfokuserad hantering. Beroende på respondenternas svar på fråga 5 ställs följdfrågorna 5a och 5b, där 5a är specifikt inriktad på problemfokuserad hantering och 5b är inriktad på känslofokuserad hantering. Fråga 5c är kopplad till återhämtning, en strategi som diskuteras i den teoretiska referensramen och som har visat sig vara effektiv för att hantera stress. Frågan ger oss svar på återhämtningens roll i respondenternas hantering av stress och vilka specifika metoder respondenterna använder sig av. En annan strategi som diskuteras i den teoretiska referensramen är tidshantering, i enlighet med detta har fråga 5d utformats med ändamål att ta reda på vad respondenterna gör för att hantera tiden och på så sätt hantera stressen. Genom frågorna 5e och 5f får vi svar på hur bra strategierna enligt respondenterna fungerar och vilka av strategierna som är viktigast.

En del av studiens syfte är att få förståelse för revisionsbyråernas strategier för stresshanteringen och således ställs en huvudfråga med följdfrågor angående respondenternas uppfattningar kring vad revisionsbyråerna gör för att hantera stressen. Fråga 6, med medföljande följdfrågor lyder (Bilaga 1):

6. Hur upplever du att din byrå arbetar för att reducera den arbetsrelaterade stressen?
  - a. Hur känner du inför arbetsstrukturen? Till exempel arbetsuppgifter och arbetsmiljö?
  - b. Erbjuds något stöd för dig som medarbetare för att lättare kunna hantera och kontrollera stressen?
  - c. Vad anser du att byrån kan vidta för åtgärder för att hjälpa dig reducera din stress?
  - d. Hur viktigt anser du det är att byrån engagerar sig för att reducera den arbetsrelaterade stressen?
  - e. Är byråns initiativ effektiva?
    - i. Vilket initiativ fungerar bäst för dig?

Fråga 6 ger oss svar på respondenternas uppfattningar kring vilka åtgärder byrån vidtar och ifall byrån, i enlighet med vad som tagits upp i den teoretiska referensramen, inriktar sig på strategier på den primära, sekundära eller tertiära nivån. Den första följdfrågan, 6a, är

specifikt inriktad på den primära nivån angående förebyggande av stress, för att ta reda på respondenternas upplevelser kring arbetsstrukturen i förhållande till stressen. Den andra följdfrågan, 6b är specifikt inriktad på den sekundära nivån angående förebyggande av stress och ger svar på ifall byrån bidrar med insatser för att förbättra medarbetarnas stresshantering. Följdfråga 6c och 6d är formulerade så att respondenterna får möjlighet att fritt utveckla sina svar kring vad, och om, de anser att byrån kan göra något mer, samt hur viktigt det är att byrån arbetar för att reducera stress på arbetsplatsen. Den sista följdfrågan, 6e, behandlar effektiviteten av byråns initiativ och vad som fungerar bäst för respondenterna.

En aspekt inom konceptet välbefinnande är balansen mellan arbetsliv och privatliv, i enlighet med detta ställs fråga 7 (Bilaga 1):

7. Hur upplever du att arbetet påverkar ditt privatliv?
  - a. Tar du ofta arbetet med dig hem?
  - b. Arbetar du mycket övertid?
  - c. Hur upplever du att tid utanför arbetet räcker till för det du vill och behöver göra på din fritid?
  - d. Hur upplever du din balans mellan arbetsliv och privatliv?
  - e. Vad gör du för att få både arbetsliv och privatliv att gå ihop?

Gränsen mellan arbete och privatliv blir utsuddad i allt större utsträckning och höga nivåer av stress leder till problem för många, däribland revisorer, att uppnå balans mellan arbetsliv och privatliv. Fråga 7 med följdfrågor ger oss därför svar på hur respondenterna upplever sin balans mellan arbetsliv och privatliv, samt om de har några strategier för att lättare uppnå balansen.

Intervjuerna avslutas med fråga 8 (Bilaga 1):

8. Är det något vi inte frågat som du vill tillägga?

Denna avslutande fråga ställs i syfte att ge respondenterna möjlighet att föra fram något som övriga frågor inte behandlat, men som kan vara av stor vikt för respondenterna och därmed för undersökningen (Bryman & Bell, 2017).

## **Operationalisering av intervjuguide för HR-personal**

Likt intervjuerna med revisorer och revisorsassistenter, har även intervjuerna med HR-personal följts av huvudfrågor efter de inledande frågorna. Huvudfrågorna inleds med fråga 1 inklusive följdfrågor (Bilaga 2):

1. Hur skulle du karaktärisera revisionsyrket?
  - a. Vad finns det för svårigheter jämfört med andra typer av yrken?
  - b. Vad finns det för utmaningar som är specifikt utmärkande för revisionsyrket?

Vi har i den teoretiska referensramen konstaterat att revision är ett komplext yrke med höga krav och förväntningar. Fråga 1 ger oss därmed en förståelse för hur HR-personalen karaktäriserar revisionsyrket och vilka svårigheter samt utmaningar som är speciella för revision.

För att ta reda på HR-personalens uppfattningar kring revisorernas och revisorsassistenternas stressnivåer samt stressens påverkan, ställs frågorna 2 – 5 inklusive följdfrågor (Bilaga 2):

2. Hur upplever du stressnivån bland revisorerna respektive revisorsassistenterna?
  - a. Skiljer det sig beroende på om det är högsäsong eller lågsäsong?
3. Hur märker du att revisorerna och revisorsassistenterna är stressade?
4. Hur upplever du att stressen påverkar revisorerna och revisorsassistenterna?
5. Hur ser er personalomsättning ut?
  - a. Kan stress vara en faktor till att personal slutar?

Syftet med frågorna 2 – 4 är att skapa en förståelse för hur andra medarbetare som inte arbetar med revision, i detta fallet HR-personal, upplever att stress återfinns hos revisorer och revisorsassistenter. Fråga 5 med följdfråga, utformas för att ta reda på nivån på personalomsättningen och om stress är en orsak till att personal slutar, eftersom tidigare forskning visat att personalomsättningen är hög bland revisorsassistenter (Gertsson, m.fl., 2017). En del av syftet med studien är att få en förståelse för vilka strategier revisionsbyråerna använder sig av för att hantera stress på arbetsplatsen, vilket leder oss fram till frågorna 6 – 9 (Bilaga 2):

6. Hur arbetar er byrå för att reducera stressen på arbetsplatsen?

- a. Tas några initiativ för att förbättra revisorernas och revisorsassistenternas stresshantering på det individuella planet? I så fall, vad?
  - b. Vad erbjuder ni för stöd för medarbetare som har tecken på ohälsa eller som upplever problem på grund av stressen?
  - c. Hur anpassas arbetsstrukturen, till exempel arbetsuppgifter och arbetsmiljö?
  - d. Vad anser du att byråns ansträngningar leder till för effekter på personalen?
    - i. Om du skulle jämföra de olika initiativen, vad skulle du säga ger bäst effekt på er personal?
    - ii. Ger initiativen olika effekt för olika människor?
7. Är stresshantering hos individer något som spelar roll i er rekryteringsprocess?
  8. Vad är dina uppfattningar kring hur andra kontor eller byråer arbetar med stress på arbetsplatsen?
  9. Vad tror du är speciellt för just revisionsbyråer när det gäller arbete för att reducera stress jämfört med andra branscher?

Fråga 6 bidrar med öppna svar kring hur byrån arbetar för att motverka stress, i form av olika strategier. Genom följdfrågorna till fråga 6 får vi även en förståelse för om strategierna är inriktade på den primära, sekundära eller tertiära nivån angående förebyggande av stress, samt vilka effekter strategierna har på personalen enligt HR-medarbetarna. Syftet med fråga 7 är att ta reda på om byrån, i rekryteringsprocessen, tar hänsyn till hur bra den sökande hanterar stress. Därefter ställs fråga 8 för att få en inblick i om HR-personalen har någon uppfattning kring hur andra kontor samt revisionsbyråer arbetar med den arbetsrelaterade stressen. Slutligen ställs fråga 9 för att ta reda på vad som sticker ut när det gäller revisionsbyråers strategier för att reducera stress, jämfört med andra branscher.

Intervjuguiden avslutas med frågorna 10 – 12 (Bilaga 2):

10. Finns det något mer som kan göras för att reducera stressen hos era medarbetare?
11. Hur ser planerna ut för framtiden gällande arbete för att hantera stress?
12. Är det något vi inte frågat som du vill tillägga?

Syftet med frågorna 10 – 11 är att respondenterna ska få en möjlighet att svara fritt kring om de anser att byrån kan göra något mer utöver det som redan görs samt om de har några framtida planer på nya strategier. Liksom intervjuguiden med revisorerna och

revisorsassistenterna avslutas intervjuguiden med en fråga som ger respondenterna möjlighet att tillägga något som de anser vi har missat.