

Distansarbete på ett tjänsteföretag: Utmaningar och möjligheter i en föränderlig arbetsmiljö

Högskoleingenjörsutbildning i Industriell ekonomi
Arbetsorganisation och ledarskap

Anton Cajtoft
Oskar Thor



HÖGSKOLAN I BORÅS

Program: Industriell ekonomi – Arbetsorganisation och ledarskap

Svensk titel: Distansarbete på ett tjänsteföretag: Utmaningar och möjligheter i en föränderlig arbetsmiljö

Engelsk titel: Remote work at a service company: Challenges and opportunities in a changeable work environment

Utgivningsår: 2023

Författare: Anton Cajtoft och Oskar Thor

Handledare: Håkan Svensson

Examinator: Sara Lorén

Nyckelord: Distansarbete, effektivitet

Sammanfattning (svenska)

I början av 2020 drabbades världen av Covid-19 pandemin som både påverkade människor och företag. På grund av restriktioner från Folkhälsomyndigheten tvingades företag i Sverige att ställa om till att arbeta på distans. Distansarbete är inget nytt utan har funnits långt innan men pandemin har varit en stor del i att arbetsformen vuxit snabbt senaste åren. Att arbeta på distans innebär både fördelar samt negativa aspekter och utmaningar för såväl anställda som för företag. Det har forskats mycket kring ämnet där det undersökts vilka positiva respektive negativa sidor som arbetsformen innebär.

I den här studien var syftet att undersöka hur anställda inom tjänstesektorn upplever distansarbetet. Den innefattar även ett företagsperspektiv där undersökningen riktade sig mot mer organisatoriska utmaningar, hur de arbetar för att underlätta distansarbetet för de anställda och hur effektiviteten påverkas under arbetsformen.

I studien användes flermetodsforskning, vilket är en mix av både kvalitativa och kvantitativa metoder då detta ansågs vara mest lämpligt för att besvara syftet utifrån ett helhetsperspektiv. Empirin samlades in med hjälp av enkäter som skickades ut till företagets anställda samt semistrukturerade intervjuer med personer från ledningsgruppen. Datensamlingen sammanställdes på olika sätt utifrån de olika forskningsmetoderna. Enkäterna som innehöll ett par öppna frågor kodades genom att vanligt förekommande nyckelord valdes ut som sedan skrevs ner och illustreras med hjälp av ett Word Cloud. Intervjuerna transkriberades och sedan användes en tematisk analys för att kunna se mönster bland de svarande. När empirin hade sammanställts analyserades det med hjälp av studiens underliggande teori.

När analysen var färdig kunde ett antal slutsatser dras. I studien framkom att de största drivkrafterna till distansarbete för medarbetarna är att de slipper resa fram och tillbaka från arbetet, förenklar livspusslet och att de upplever sig bli mer effektiva i sitt arbete. Utmaningar med distansarbete och får ses som negativa aspekter är att gemenskapen blir sämre och att teamkänslan på företaget försvinner. Det framkommer även att relationerna i stort på företaget påverkas negativt då arbetet sker mer på distans. För att underlätta distansarbetet för anställda på företaget tillhandahålls teknisk utrustning samt ett bidrag på 5000 kronor att handla kontorsmaterial för att på så sätt förbättra ergonomin vid hemmakontoret. Slutligen går det se att de anställdas effektivitet inte är uppe i samma nivåer som innan pandemin då distansarbete var ovanligt på företaget, vilket tolkas som indikator på att distansarbetet har en negativ påverkan på effektiviteten.

Abstract (Engelska)

In early 2020, the world was hit by the Covid-19 pandemic that affected both people and companies. Due to restrictions from the Public Health Agency of Sweden, companies in Sweden were forced to switch to working remotely. Remote work is nothing new and has existed long before, but the pandemic has been a major factor in the rapid growth of this form of work in recent years. Working remotely involves both advantages and negative aspects and challenges for both employees and companies. There has been a lot of research on the subject, examining the positive and negative aspects of this form of work.

In this study, the aim was to investigate how employees in the service sector experience telework. It also includes a company perspective where the study focused on more organizational challenges, how they work to facilitate telework for employees and how efficiency is affected during the form of work.

The study used multi-method research, which is a mix of both qualitative and quantitative methods as this was considered most appropriate to answer the purpose from a holistic perspective. The empirical data was collected using questionnaires sent to the company's employees and semi-structured interviews with members of the management team. The data collection was compiled in different ways based on the different research methods. The questionnaires, which contained a few open questions, were coded by selecting commonly used keywords, which were then written down and illustrated using a Word Cloud. The interviews were transcribed and then a thematic analysis was used to identify patterns among the respondents. Once the empirical data was compiled, it was analyzed using the underlying theory of the study.

Once the analysis was completed, a number of conclusions could be drawn. The study revealed that the biggest drivers of telework for employees are that they do not have to travel back and forth from work, simplify the life puzzle and that they feel more effective in their work. The challenges of telework, which can be seen as negative aspects, are that the sense of community is reduced and the team spirit in the company disappears. It also appears that relationships in general at the company are negatively affected when work is done more remotely. To facilitate remote work for employees at the company, technical equipment is provided and a grant of SEK 5,000 to buy office supplies in order to improve the ergonomics of the home office. Finally, it can be seen that the employees' efficiency is not up to the same levels as before the pandemic when telework was unusual in the company, which is interpreted as an indicator that telework has a negative impact on efficiency.

Innehållsförteckning

1. INLEDNING	1
1.1 Syfte.....	2
1.2 Frågeställningar	2
2. TEORI	3
2.1 Gränslöst arbete	3
2.2 Distansarbete.....	3
2.2.1 Distansarbetets fördelar och möjligheter	3
2.2.2 Distansarbetets utmaningar	4
2.3 Organisatoriska utmaningar	4
2.4 Relationer inom organisationen vid distansarbete.....	5
2.5 Effektivitet	6
3. METOD	7
3.1 Val av metod	7
3.2 Urval	7
3.3 Etiska överväganden	8
3.4 Bearbetning av datamaterial.....	8
4. RESULTAT.....	10
4.1 Presentation av företaget	10
4.1.1 Distansarbete på lf.....	10
4.2 Distansarbetets fördelar och möjligheter	10
4.3 Distansarbetets utmaningar.....	12
4.4 Organisatoriska utmaningar	14
4.5 Relationer	16
4.6 Effektivitet	19
5. ANALYS	22
5.1 Distansarbetets fördelar	22
5.2 Utmaningar och negativa aspekter med distansarbetet.....	22

5.3	Effektiviteten	23
5.4	Relationer	23
5.5	Organisatoriska utmaningar med distansarbetet	24
5.6	Sammanställning av resultatdelen	25
5.6.1	Positiva aspekter	25
5.6.2	Negativa aspekter	25
5.6.3	Relationer.....	26
5.6.4	Effektivitet.....	26
5.6.5	Underlättande av distansarbetet	26
6.	DISKUSSION	27
6.1	Metoddiskussion.....	27
6.2	Resultatdiskussion	28
6.3	Förslag framtida forskning	28
7.	SLUTSATS.....	29
8.	REFERENSLISTA.....	30
9.	BILAGOR.....	32
9.1	Bilaga 1. Enkätfrågor	32
9.2	Bilaga 2. Intervjuguide	33

1. INLEDNING

I takt med att världen digitaliseras så går världen mer och mer emot en uppkopplad arbetssituation. Den ökade digitalisering har bidragit till att möjligheterna att arbeta på distans ökat. Distansarbetet definieras som ett arbetssätt där arbetet utförs av medarbetare utanför tillhörande organisations lokaler (Bailey & Kurland 2022). Det hela nådde av förklarliga skäl sin peak under coronapandemin då många arbetsgivare inte hade något annat val än att övergå till mer distansinriktade arbetsplatser för att följa de riktlinjer om social distansering som Folkhälsomyndigheten rekommenderade. Coronaviruset, ofta benämnt som Covid-19, är en sjukdom som hos de allra flesta drabbar luftvägarna. Under 2020-2022 försatte denna sjukdom den största delen av jordens befolkning i en pandemi, även Sverige (Folkhälsomyndigheten, 2023). I Sverige var det enligt restriktionerna tillåtet att max 8 personer fick sammankomma samtidigt. Detta tvingade företagen att prioritera vilka anställda har störst behov av att vara på kontoret. Svaret blev förvånande nog inte särskilt många (Olsson, 2022). Hela 40 procent av alla personer som arbetade i Sverige mellan åldrarna 15-74 år gjorde det från hemmet under pandemin och det var många arbetare som både anpassade sig och kom att uppskatta arbetsformen (Rosengren & Palm 2023).

Distansarbetet var inget nytt i sig när Coronapandemin slog till, som tidigare nämnt är den en följd av digitaliseringen. Distansarbetet blev aktuellt redan under 1960 och 1970-talet. Distansarbetets stora genombrott kom på 1980-talet när IBM i USA valde att testa detta nya sätt. I praktiken innebar detta att utvalda anställda fick "hemterminaler" installerade i sina hem. Detta gav inte bara dessa noga utvalda anställda en uppskattad arbetsfördel utan även IBM såg miljarder kronor sparade genom behovet av mindre kostnader för kontorsutrymmen (Olsson, 2022). Efter detta har utvecklingen av distansarbete rört sig av och an, med olika resultat till svar av experimenten. I takt med att andra företag misslyckades med att uppnå samma nivåer som IBM tidigare gjort började i stället trenden att gå tillbaka till att bedriva verksamheten på plats, där snabba möten med kollegor vid kaffeautomaten ansågs vara otroligt viktigt för de anställda. Det tydligaste exemplet från denna tid är USA där började man att bygga kontor på ett sånt vis att chansen att springa på kollegor optimerades (Olsson 2022)

Att arbeta på distans innebär att den tidigare gränsdragningen som fanns mellan arbete och privatliv allt mer suddas ut och de olika sfärerna inkräktar på varandras territorium tack vare den rumsliga ram som att arbeta på en arbetsplats medför. I stället kan arbetet utföras nästan var som helst, så länge det finns tillgång till internet (Aronsson & Mellner 2019). Att arbetet är gränslöst innebär att de tidigare rumsliga och tidsmässiga ramar som tidigare fanns har luckrats upp för individen vilket brukar innebära större autonomi, mer kvalificerade arbetsuppgifter och mer flexibilitet. Något som ses som viktiga delar i det som beskrivs som det goda arbetet (ibid).

För de företag som lyckas med att få sin personalflotta att arbeta distanserat finns goda möjligheter att uppnå något positivt. Inte nog med att de som trivs på distans kommer tycka om det, företaget kan som i IBMs fall spara in enorma pengar. Dessa pengar kan sedan omfördelas för att exempelvis ta marknadsandelar eller på annat som kan göra att man drar ifrån sina konkurrenter.

Olsson (2022) beskriver ett antal saker som försvårar distansarbetet. Hon beskriver det som att alla anställda bär på en egen ryggsäck med erfarenheter. Bland dessa erfarenheter finns, i synnerhet innan Coronapandemin, en avsaknad av att arbeta på distans. I ryggsäckarna finns en lång erfarenhet av att uppleva mänsklig interaktion.

Dessa erfarenheter har gett oss en mängd olika verktyg för att hjälpa oss läsa av våra medmänniskor, beteendenormer och hur olika situationer tolkas som kan uppstå med medmänniskor nära oss (Olsson, 2022). Dessa färdigheter blir kolossalt mycket svårare att använda på en datorskärm. Med en övergång till distansarbete blir dessa erfarenheter inte längre nödvändiga. Detta sätter människor i nya situationer att hantera där tidigare erfarenheter saknas.

Vidare beskriver Olsson (2022) att "Det relationella avståndet" försvårar distansarbetet för oss. Genom att inte träffas i det verkliga livet så försvinner kontexten kring de personer vi arbetar med. Det blir svårt att avgöra vem vi faktiskt arbetar med och kanske framför allt hur denna relaterar till oss själva. Med bakgrund av detta så försvinner tilliten vi känner.

1.1 Syfte

Syftet med den här studien är att undersöka hur anställda inom tjänstesektorn upplever distansarbetet. Vad medarbetare uppskattar och eventuella brister som uppstår i samband med distansarbete. Det kommer även ur ett ledningsperspektiv undersökas hur de ser på att erbjuda de anställda möjlighet till distansarbete och vilka fördelar men även utmaningar som kan tänkas uppstå för dem kopplat till det. Här kommer fokusområdet vara vad ledningen gör för att underlätta distansarbetet samt att undersöka hur effektiviteten i arbetet påverkas när arbetet sker på distans.

1.2 Frågeställningar

- Vilka faktorer är drivkraften för medarbetare till att arbeta på distans?
- Vad anses vara de största utmaningarna utifrån ett medarbetarperspektiv?
- Hur påverkas relationerna inom organisationen vid distansarbete?
- Hur arbetar ledningen för att underlätta för medarbetarna inom organisationen?
- Hur påverkas effektiviteten i arbetet under dessa arbetsformer?

2. TEORI

I det här avsnittet kommer tidigare och relevant forskning till ämnet samt olika teoretiska perspektiv att redogöras utifrån studiens syfte. Det kommer vara dess empiriska grunder som ligger till grund för arbetet och kommer att presenteras nedan då de tematiseras för att ge läsaren en inblick i forskningsfältet.

2.1 Gränslöst arbete

Dagens teknik med datorer, surfplattor och smarta telefoner har banat vägen för den digitalisering som ökar i de flesta sektorer på arbetsmarknaden. Den har möjliggjort att vissa typer av arbeten frigörs från dess rumsliga och tidsmässiga ramar. Med andra ord kan den här typen av arbetsform genomföras i princip vart som helst men även när personen själv önskar (Aronsson & Mellner 2019). De gränser som fanns mellan arbetsliv och privatliv tenderar med detta att suddas ut mer och mer och det kan bli svårare för individen att göra skillnad på dessa två livssfärer. Digitaliseringen möjliggör arbete från distans vilket blir en tydlig gränsflyttning som innebär att dessa två livssfärer tenderar flyta samman. Däremot, utifrån individens perspektiv, innehåller gränslösheten en potentiell större autonomi, mer flexibilitet, möjlighet till mer kvalificerade arbetsuppgifter vilket beskrivs som viktiga faktorer i definitionen av det goda arbetet. Vidare menar Aronsson och Mellner (2019) att den här gränslösheten ämnar för att ge individen mer utrymme för egenkontroll kring sina arbetstider och om och när eventuell övertid planeras in. Däremot kan detta även innebära ökade krav och förväntningar från arbetsgivaren på att ständigt vara tillgänglig, även utanför ordinarie arbetstid. Det finns även många observationer som tyder på att gränslöst arbete kan innebära risker för ohälsa och en obalans i livet för individen. Detta på grund av att det finns en otydlighet kring arbetsuppgifterna, där det råder otydlighet kring roller och mål vilket kan leda till en väldigt hög arbetsbelastning och mentala påfrestningar för individen.

2.2 Distansarbete

Distansarbete definieras som en arbetsform där medlemmar av en organisation ersätter sin arbetstid delvis med att arbeta utanför den ordinarie arbetsplatsen, vanligtvis i hemmet. Det kan röra sig om att arbeta på distans några timmar i veckan till i princip heltid, och det sker med teknisk hjälp för att interagera med kollegor. Det som är centralt i definitionen är att arbetet som utförs går att göra utanför den ordinarie arbetsplatsens traditionella rumsliga- och tidsmässiga ramar (Vega, Anderson & Kaplan 2015).

2.2.1 Distansarbetets fördelar och möjligheter

Det som framkommit som positivt i undersökningar är att de anställda ser på distansarbete som professionellt utmanande samt att de känner att de faktiskt gör skillnad för företaget (Poulsen & Ipsen 2017). För att kunna ha möjlighet att dra nytta av distansarbetets fulla potential är det viktigt att dels vara medveten om dess potentiella fördelar, dels dess utmaningar. Det som beskrivs som den största fördelen för arbetstagare på kort sikt vid distansarbete är att de får mer fritid. De behöver inte lägga extra tid på att resa till och från arbete utan kan i stället spendera den tiden på sådant som de värdesätter högre, som exempelvis fritidsaktiviteter av olika slag eller umgås med vänner och familj (Blomster 2022).

Flexibilitet och en större autonomi anses vara en av de absolut största fördelarna med arbetsformen. Att som anställd bli erbjuden möjligheten att utforma och anpassa arbetstid och processer utifrån ens egna individuella behov är något som ökar arbetstillfredsställelsen. Det

kan även öka motivationen vilka är två faktorer som bidrar till bättre hälsa för de anställda. Det finns tydliga kopplingar mellan trivsel med arbetet och motivation. Hög arbetstrivsel och hög arbetsmotivation är ofta sammankopplade. Att tillgodose inre motivationsfaktorer, som exempelvis kan vara att individen känner att hen utvecklas i arbetet, har en tydlig koppling till arbetstrivsel (Holmström & Ohlsson 2014).

Vidare finns det fördelar kopplade till att arbeta ostört hemma. Då arbetet utförs hemifrån och individen har möjlighet att stänga in sig minskar olika typer av distraktioner som kan uppstå i ett kontorslandskap. Detta leder till att det blir enklare att fokusera på arbetets uppgifter vilket leder till högre effektivitet och produktivitet bland de anställda (Chafi, Hultberg & Yams 2022). Det vanligaste sättet att mäta prestation är att individer själva får rapportera hur de upplever sin prestation. I en omfattande studie som gjorts går det att se att det här självrapporterade prestationsmålet förekom i över 20 studier runt om i världen. Resultatet visar att en klar majoritet av medarbetare och chefer som uppger att deras arbetsprestation blev bättre när de arbetar på distans jämfört med det ordinarie kontoret (Mutiganda, J. C. et al. 2022).

2.2.2 Distansarbetets utmaningar

De negativa aspekterna är kopplade till att de upplever en ensamhet i arbetet och avsaknad av kollegor men även en frustration över brist på kommunikation och tydlighet (Poulsen & Ipsen 2017). Det finns även en risk att kreativiteten på gruppnivå försämras. Orsaker till det anses vara svårigheten i att uppnå kreativa och dynamiska möten online då de tenderar att bli mer uppstyrda, vilket bland anställda uppges vara orosmoment för att kunskapsutbyte och lärande försämras jämfört med arbete på kontor. Arbetet kan även upplevas mer monotont och mindre stimulerande än när det utförs på ett kontor. De naturliga spontana mötena med kollegor på arbetsplatsen som uteblir vid distansarbete kräver fler planerade möten via olika digitala plattformar, något som beskrivs trötta ut anställda och skapa en "alltid på" kultur på företagen för att på så sätt möjliggöra en upprätthållen bra kontakt med kollegor. En sådan kultur kan skapa svårigheter för anställda i en organisation att koppla bort arbetet och förlänga arbetsdagen. Något som bidrar till stress och känslor av att alltid behöva vara tillgänglig och svara på mejl även utanför ordinarie arbetstid eftersom arbetet alltid finns nära till hands vilket skapar utmaningar i att sätta gränser mellan arbetsliv och privatliv (Chafi, Hultberg & Yams 2022).

Vad som är viktigt är att det inte övergår i gränslöst arbete då flexibiliteten i stället skall betraktas som en riskfaktor. Övertidsarbete och små möjligheter till återhämtning mellan arbetstillfällen kan påverka hälsan negativt (Gard 2014). Det som beskrivs som en av de absolut största negativa effekterna av distansarbete påverkar den psykosociala arbetsmiljön där många tenderar att känna sig ensamma och frånkopplade från sina kollegor (ibid).

En annan aspekt som beskrivs som en utmaning när arbetet sker utanför den ordinarie arbetsplatsen är en sämre ergonomisk arbetsplats då många saknar korrekt och bra utrustning. Givetvis kan det vara svårt att helt återskapa en liknande arbetsplats utanför kontoret men konsekvensen av längre perioder av distansarbete utan bra utrustning kan exempelvis leda till ont i ryggen, trötthet eller migrän (Labreque, Lecours, Gilbert & Boucher 2023).

2.3 Organisatoriska utmaningar

Företagets utmaningar för att få till anpassningarna som krävs för att få till övergången från klassisk kontorslayout till en mer digitaliserad lösning ligger i att kunna erbjuda önskad flexibilitet men även växelverkan för att uppnå en framgångsrik organisationskultur och bra

produktiviteten. Det som lyfts fram i studien är att företagen behöver överväga hur beroende deras framgång är av dagliga fysiska aktiviteter, eller huruvida de kan finna en lösning som bygger på en modell där majoriteten av arbetet exempelvis sker på distans. Förslag på åtgärder som tas upp kan röra sig om fysiska träffar med jämna mellanrum för att även på så sätt säkra de anställdas nätverksbyggande och möjlighet att utbyta värdefull information. Vad som även anses viktigt utifrån ett företagsperspektiv är att ta hänsyn till att olika anställda kan ha olika preferenser när det handlar om att arbeta hemifrån. Beroende på vart i livet man befinner sig kan det skilja sig åt. Anställda som har familjer eller bor längre från sitt arbete värdesätter möjligheten som ges till distansarbete, samtidigt som det visat sig vara det motsatta för yngre personer som är precis i början av sin karriär och värdesätter den fysiska sociala interaktionen (Blomster 2022).

Det har visat sig att distansarbete kan försvåra lärandet på företaget och möjligheterna till att bygga nätverk försämras för nyanställda. Däremot för de som föredrar en högre grad av flexibilitet tenderar distansarbete att öka motivationen vilket leder till positiva effekter för företaget. Då företag erbjuder distansarbete för sina anställda finns det även möjlighet att se över sina kontorsutrymmen. Då fler arbetar på distans kan företag dra ner på kostnader för kontor (Blomster 2022).

En nyckelfaktor för att få distansarbete att fungera är chefernas förmåga, utifrån ett medarbetarperspektiv, att vara tydliga i kommunikationen vad gäller arbetet, lyssna på sina medarbetare, förmågan att delegera arbetsuppgifter och ge medarbetarna mandat. Detta gör att förtroendet för chefen ökar och medarbetaren känner större ansvar vilket ofta påverkar arbetssituationen positivt. När det kommer till cheferna så belystes vikten av att involvera de anställda i planering, ha regelbundna digitala möten i olika grupper samt anstränga sig för att upprätthålla kontakten med sina anställda för att de anställda ska må bra under distansarbetet (Poulsen & Ipsen 2017). Det fysiska avståndet som uppstår mellan chef och medarbetare försvårar arbetet för chefer att stödja olika anställdas individuella behov. Att leda på distans gör det mer komplicerat att försöka tyda väl måendet och ge stöd till de som behöver. Utifrån studier som gjorts finns det även utmaningar i arbetet med att skapa motivation till arbetsuppgifterna (Chafi, Hultberg & Yams 2022).

2.4 Relationer inom organisationen vid distansarbete

Anställdas relationer sinsemellan påverkas av distansarbete. Relationerna blir färre och koncentreras till ett fåtal individer som de redan har en god relation med sedan tidigare eller de som ingår i exempelvis en arbetsgrupp. Dessa relationer visar sig ännu starkare medan relationen till de kollegor som inte ingår i denna krets blir svårare att upprätthålla utan att träffas fysiskt. Det på grund av att den typen av relationer kräver informella spontana möten vilka uteblir när arbetet sker på distans (Espersson, Lidén & Westrup 2023).

Då medarbetarna tenderar att begränsa sina sociala möten till dem som arbetar närmast finns risken att de hamnar i en slags filterbubbla där de endast utsätts för liknande resonemang och inte möts av nya tankar och idéer. Distansarbete möjliggör för de anställda att göra sig mindre tillgängliga. Att arbeta ostört och effektivt prioriteras högre än att göra sig tillgänglig för andra genom digitala kalendrar och möten, vilket påverkar relationen med andra medarbetare (ibid). Den begränsade spontaniteten när det kommer till sociala interaktioner som distansarbete innebär försvårar arbetet med att bygga förtroende och relationer internt mellan kollegor och framför allt med nyanställda. Det blir svårare att uttrycka känslor eller andra typer av sociala signaler genom digitala plattformar jämfört med fysiska möten vilket ökar riskerna för

ytterligare fränkoppling, något som påverkar relationsbyggandet negativt (Chafi, Hultberg & Yams 2022). Virtuella möten jämfört med fysiska möten där individer diskuterar frågor ansikte mot ansikte, uppges vara något som påverkar relationer mellan medarbetare negativt och försämrar deras välmående (Labreque et al. 2023).

2.5 Effektivitet

Effektivitet är ett brett begrepp som kan användas både då målet formuleras utifrån finansiella termer eller ej. Effektivitet går att definiera som hur väl processerna utnyttjar organisationens resurser för att producera resultatet (Bergman & Klefsjö 2020).

Det går att se på effektivitet utifrån det faktiska utbytet som sker i relation till olika målsättningar som satts upp och är oberoende ifall företagets prestationer till kund är varor eller tjänster. På det sättet går det att mäta effektivitet som en grad av måluppfyllelse (Greve 2014). Effektivitets begreppet går att bryta ner i två delar, inre och yttre effektivitet. Den inre effektiviteten, som även kallas för produktivitet, innebär att saker görs på rätt sätt. För ett försäkringsbolag kan det innebära mätningar kopplat till antalet handlagda ärenden per anställd och dag. För att företag ska uppnå en hög inre effektivitet så behöver produktionsfaktorerna utnyttjas på ett effektivt sätt.

Den yttre effektiviteten handlar i sin tur och att göra rätt saker och uppnås genom att de prestationer som levereras till kund i sin tur är beredda att betala. För företag som eftersträvar en hög effektivitet behövs således att båda delar beaktas och inte bortse från någon av dem (Greve 2014). Det finns studier som visar att när människor spenderar en längre tid med att arbeta på distans upplever de arbetsformen som mer tilltalande och en förbättrad produktivitet i arbetet (Labrado, Rodríguez-Ruíz & Fernández-Menéndez 2022). Vidare är vikten av att företagets olika målsättningar är kända av de anställda stor. Det är också fördelaktigt att de anställda varit med och arbetat fram dessa samt har möjlighet att påverka dem, på så sätt tenderar det att öka effektiviteten och produktiviteten för hela organisationen (Gard 2014).

Distansarbete kan även vara en riskfaktor som påverkar företags effektivitet och produktivitet negativt. Detta på grund av att mestadels av kommunikationen sker via olika digitala plattformar genom informationssystem, vilket gör att information kan ta längre tid att nå fram beroende på om mottagaren av informationen är tillgänglig vid den tidpunkten. Skulle det vara så att informationsutbytet inte sker vid rätt tidpunkt blir arbetsprocessen påverkad (Wang, Xiao, Wang, Zhang & Chen 2023).

3. METOD

I detta avsnitt kommer en redogörelse av tillvägagångssättet för genomförandet av studien att beskrivas. Här presenteras valet av metod, datainsamling, urval, etiska överväganden och bearbetning av material.

3.1 Val av metod

Syftet med studien är att undersöka hur anställda inom tjänstesektorn upplever distansarbete utifrån olika aspekter. Den avser att undersöka hur de upplever den psykosociala arbetsmiljön när arbete utförs utanför kontoret samtidigt identifiera vad som dels upplevs vara mest positivt, dels utmanande med distansarbete. Studien avser även att utifrån ett ledningsperspektiv undersöka hur företaget arbetar för att underlätta distansarbetet för sina anställda och även hur effektiviteten påverkas under dessa arbetsformer.

Till detta arbete kommer flermetodsforskning att tillämpas. Flermetodsforskning går ut på att mixa kvalitativa och kvantitativa metoder vilket ansågs vara bäst lämpad för att besvara syftet utifrån ett bredare perspektiv och skapa en förståelse utifrån ett helhetsperspektiv av det som undersöks (Bryman 2018).

Den kvantitativa metoden avser enkäter som skickas ut till de anställda via webben, surveyenkät. Enkäterna består mestadels av stängda frågor men det finns ett antal öppna frågor för att kunna få mer djup i svaren. Enkäten är bifogad som bilaga 1. Då arbetet med kodning underlättas vid stängda frågor har valet gjorts att enkäten innehåller en majoritet av detta slag. Fördelarna med surveyenkäter är dels de låga kostnaderna jämfört med att skicka enkäterna med post och tenderar oftast att besvaras fortare.

Andra fördelar som med surveyundersökningar är den stora geografiska täckningen som uppnås. Det tenderar även att bli mer detaljerade svar på öppna frågor då respondenterna svarar online (Bryman 2018). Valet av en webbaserad enkätundersökning bedömdes vara lämplig då det krävdes mycket data på kort tid och det finns en betydande geografisk spridning mellan respondenterna.

Den kvalitativa metoden i studien avser semistrukturerade intervjuer. Intervjuguiden som användes finns bifogad som bilaga 2. Anledningen är den flexibilitet som kvalitativa intervjuer ger. Det möjliggör att skapa förståelse kring respondenternas egna ståndpunkter där de delar med sig av egna erfarenheter, tolkar utifrån deras upplevelser och delar med sig av vad de anser vara relevant och viktigt (Bryman 2018). Intervjun utgår från en intervjuguide som innehåller förhållandevis specifika teman som skall beröras under intervjutillfället. Däremot finns det stort utrymme för intervjupersonen att utforma svaren på ett eget sätt. Det på grund av att själva intervjuprocessen ska vara flexibel. Hur personen som blir intervjuad uppfattar och tolkar frågor är viktigt och något som läggs stor tonvikt vid. På så sätt kan frågor adderas beroende på hur intervjupersonen svarar vilket ökar möjligheten till bättre empiri (Justesen & Mik-Meyer 2013).

3.2 Urval

Studien är avgränsad till försäkringsbolaget och deras skadeavdelning. Anledningen till att valet föll på detta försäkringsbolag är att de anses relevanta för studien då de är ett stort företag inom servicesektorn i Sverige med många anställda och en tydlig hierarkisk struktur i organisationen. Det ger oss möjlighet att samla in mycket data från de anställda samtidigt som det blir en tydlig distinktion med ledningen som förklarar utifrån företagsperspektivet.

Urvalet i studien är målstyrt, vilket innebär att valet av respondenter och intervjupersoner i studien är valda utifrån att de anses bidra med relevanta svar utifrån vårt syfte (Bryman 2018). Surveyundersökningen som skickats ut till medarbetare inom skadeavdelning uppkom till 400 anställda varav 229 har besvarat vilket ger en svarsfrekvens på cirka 57 procent. En annan avgränsning som gjordes vid den kvalitativa metoden var att intervjupersonen måste arbetat inom organisationen i minst två år och även sitta med i företagets ledningsgrupp.

3.3 Etiska överväganden

I studien vidtas hänsyn till etiska principer i svensk forskning som rör frivillighet, anonymitet, konfidentialitet och integritet för de som är inblandade. Det handlar om att säkerställa att inte deltagarna ska ta skada av eller känna obehag på grund av sitt deltagande och inte heller att det inkräktar på deras privatliv (Bryman 2018). Utifrån det som utgångspunkt kommer en del krav att förhållas till. Det första kravet är informationskravet. Det innebär att studiens syfte förklaras och att de själva väljer om de vill medverka eller inte. De ska även känna att de har rätt att hoppa av ifall de önskar utan att behöva förklara varför. Det är även viktigt att de som deltar i undersökningen är medvetna om konfidentialitetskravet. Det innebär att alla uppgifter av personer som deltar i undersökningen ska behandlas med största möjliga konfidentialitet, så ingen far illa över deltagandet.

3.4 Bearbetning av datamaterial

Redan på förhand stod det klart att en stor mängd material skulle komma att behöva bearbetas. Detta med anledningen av att både kvantitativa och kvalitativa intervjuer genomförts. Den kvantitativa intervjun, i form av enkäter, gav oss som tidigare nämnts 229 svar. Majoriteten av frågorna var med förhandsvalda svar med upp till fem olika svarsalternativ. Dessa var förhållandevis enkla att analysera. Här bidrog det enkätsystem som användes med information om hur många respondenter som valt varje svar. Detta underlättade arbetet med att försöka få en överblick över hur respondenterna tyckte i frågorna.

I enkäten fanns även frågor som krävde att respondenterna skrev in sina svar själva i en textruta. Detta tog längre tid att analysera och krävde mer ansträngning än graderingsfrågorna. För att lyckas med analyseringen av dessa frågor plockades samtliga svar ut och lades in i ett dokument för att få en bättre överblick. Väl i dokumentet valdes ett antal vanligt förekommande nyckelord ut för att på detta sätt se hur stor del av respondenterna som delade uppfattning i frågorna. Samtliga svar lästes sedan igenom ett flertal gånger för att säkerställa att allt tolkades rätt.

Tillvägagångssättet i bearbetningen av den data som kom in i samband med de kvalitativa intervjuerna skiljer sig lite åt i jämförelse med de kvantitativa intervjuerna. Vid kvalitativa intervjuer inkommer allt som oftast, beroende på omfattning, enorma mängder data (Davidson & Patel 2019). För att förbättra chanserna att inte gå miste om någon information som framkom i intervjuerna så transkriberades samtliga intervjuer. Detta var ett bra sätt att komplettera de ljudinspelningar som gjordes under intervjuerna. Efter samtliga intervjuer transkriberade båda intervjun på egen hand. Sedan redovisades detta för den andre i hopp om att finna eventuella skillnader samt diskutera olika tolkningar av respondenternas svar. När väl alla intervjuerna var gjorda analyserades allt material återigen. Här diskuterades eventuella skillnader i respondenternas svar i samma eller liknande frågor.

Intervjuguiden var uppdelad i tre olika kategorier: distansarbete, arbetsmiljö & anställda samt effektivitet. För att få en bättre överblick över svaren användes en tematisk analys. Tematisk analys är ett vanligt tillvägagångssätt för att på ett bättre och enklare sätt kunna se mönster och liknande i en transkriberad text (Bryman 2018). I denna analys letades framför allt efter repetitioner i svaren. Det vill säga återkommande svar eller ord hos samtliga respondenter. Detta är ett av de vanligaste sätten när en tematisk analys genomförs. Även likheter och skillnader analyserades. På så sätt identifieras likheter och skillnader som intervjupersonerna svarar och diskuterar en fråga (ibid). En av intervjupersonerna innehar en tjänst där hen arbetar mycket med företagets effektivitet. Efter intervjun bifogade denne ett antal olika dokument rörande företagets effektivitet i olika frågor vilka också behövde analyseras. Dessa bilagor användes senare för att analysera dessa hårda fakta med hur dels de andra intervjupersonerna svarat men framför allt med svaren som erhöles från enkäterna.

4. RESULTAT

Nedan kommer det empiriska resultatet av det som erhållits i studien att presenteras. Data som erhållits i enkäterna kommer att beskrivas och illustreras i form av relevanta diagram. Detta med syfte att göra resultatet tydligt för läsaren. I inledningen av kapitlet kommer en introduktion till företaget som har fungerat som en samarbetspartner och varit mycket generösa med både tid och information. För att göra det tydligt för läsaren så kommer resultatet att presenteras i olika kategorier. Till studiens kvalitativa del har fyra personer från ledningsgruppen på If medverkat i intervjuer. För att ta hänsyn till konfidentialiteten i intervjuerna kommer inte respondenternas respektive ansvarsområden avslöjas, samt att namn och ålder hålls hemligt. Därav så gjordes valet att kalla dem Intervjuperson 1, Intervjuperson 2, Intervjuperson 3 och Intervjuperson 4.

4.1 Presentation av företaget

Arbetet utfördes i tätt samarbete med If Skadeförsäkring inom Sverige. If är idag det ledande sakförsäkringsbolaget i Norden med ungefär 3.9 miljoner kunder. If ägs av Sampo Abp som är ett finländskt finansbolag. Huvudkontoret är beläget i Helsingfors. Huvudkontoret för skadeförsäkringar, som är aktuella i denna uppsats, är beläget i Stockholm. De kvalitativa intervjuerna i denna rapport kommer att göras med personal på deras kontor i Mölndal utanför Göteborg. Totala antalet anställda på If Skadeförsäkringar uppgår i skrivande stund till 7287 (If 2023).

4.1.1 Distansarbete på If

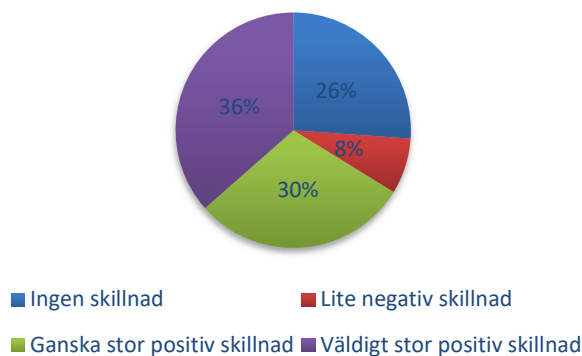
Innan Corona bröt ut 2020 var distansarbete ingen vanligt förekommande arbetsform på företaget. Det var i princip bara anställda med specialistfunktioner inom företaget som arbetade på distans och det fanns regler kopplade till att arbetet skulle utföras på kontoret. I dag 2023 ser det väldigt annorlunda ut där nästan alla på företaget bedriver arbete hemifrån i olika utsträckning.

4.2 Distansarbetets fördelar och möjligheter

I både de kvantitativa och kvalitativa intervjuerna går det att utläsa ett antal vanligt förekommande fördelar med distansarbetet. Den vanligast förekommande fördelen som respondenterna nämner är den som rör resor till och från arbetet. Inte bara tidsmässigt i form av bilkörning och att sitta i köer utan också allt runt om som att hitta parkering och minskade drivmedelskostnader. Kopplat till detta väljer ett antal respondenter att lyfta fram de miljömässiga frågorna. Med färre som kör bil så blir det en mindre påverkan på miljön.

Det framkommer i enkäterna att en stor del av de med mindre barn uppskattar distansarbetets möjligheter till att lättare få ihop livspusslet med exempelvis hämtning och lämning på skola/förskola. En klar majoritet, 66%, hävdar att deras effektivitet påverkas positivt med distansarbetet. Det är 36% som hävdar att de ser en väldigt stor positiv utveckling och 29% ser en ganska stor positiv utveckling. Endast 8% påstår att deras effektivitet påverkas negativt. Drygt 26% kan inte utläsa någon skillnad. Detta illustreras i figur 1.

Upplevd effektivitet vid distansarbete



Figur 1. Hur respondenterna upplever att effektiviteten påverkas vid distansarbete.

Detta faktum förklaras i enkäten genom att man vid distansarbete sitter hemma och då upplever färre störningsmoment än i det kontorslandskap man sitter i under arbetet på kontoret. Detta förklaras i många av respondenternas svar av den höga ljudvolym som råder i ett kontorslandskap. Om man drabbats av sjukdom och inte kan/vill åka in till kontoret för att undvika att smitta andra hävdar en del respondenter att man ändå känner sig så pass frisk att man klarar av att arbeta hemma. Detta gäller även vid sjukdomsfall inom familjen exempelvis VAB.

Vid distansarbete uppger många att de känner sig mer utvilade med tanke på att de kan gå upp senare på morgonen. Respondenterna uppmanades att nämna vilka fördelar de själva kan se med distansarbetet. Då många av svaren påminde om andra så togs ett antal kategorier fram för att kunna få en bättre överblick över fördelarna. De kategorier som flest antal anställda lyfter fram framhävs genom att bli större. Dessa fördelar illustreras i figur 2.



Figur 2. De vanligast förekommande fördelarna med distansarbete.

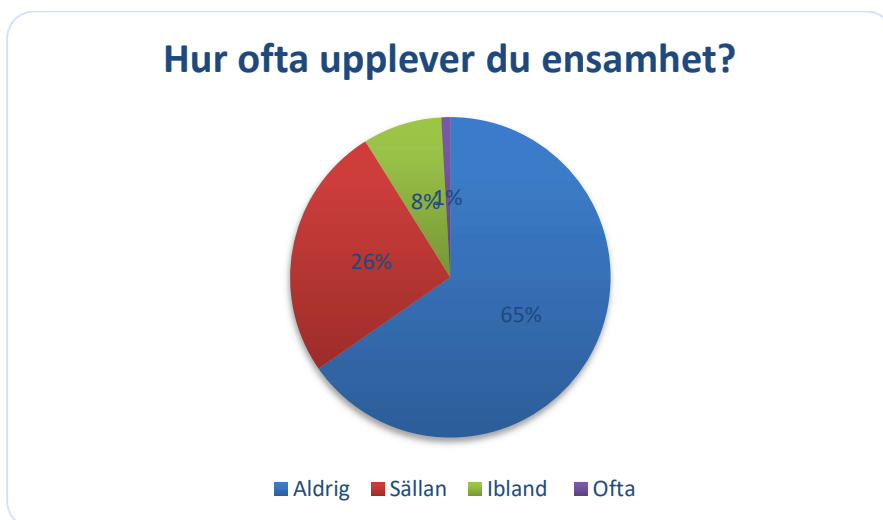
4.3 Distansarbetets utmaningar

Resultatet från enkäten visade att drygt 50% av respondenterna upplever positiva psykosociala skillnader av att arbeta på distans. Vidare menade 29% av de svarande att de inte upplevde någon skillnad mellan att bedriva sitt arbete hemifrån eller på arbetsplatsen. Det visade sig dock vara uppmot 20% av de anställda på företaget som upplevde negativa psykosociala skillnader när det kommer till distansarbete. Detta illustreras i färgerna rött och grönt i figur 3.



Figur 3. Upplevda skillnader vid distansarbete

Det är många som uppger avsaknaden till kollegor och det sociala som negativa sidor av distansarbetet. Det finns många som exemplifierar det med avsaknaden av spontana informella möten på kontoret, men även kollegors leende och skratt i fikarummet. Ytterligare en aspekt som återkommer bland svaren är en upplevelse av ensamhet. Det är 35% bland de svarande uppger att de upplever ensamhet, där 26% upplever det sällan, och 9% uppger att de ibland eller ofta känner det. Resterande 65% uppger att de aldrig känner sig ensamma vid distansarbete. Dessa siffror går att utläsa i figur 4.



Figur 4. Anställdas upplevelse av ensamhet

Det framkommer även att anställda upplever att de förlorar teamkänslan till företaget och kommer längre ifrån sin arbetsgrupp. På frågan om hur distansarbetet påverkar gemenskapen på företaget uppger en tredjedel att det påverkar gemenskapen negativt vilket visas i figur 5.



Figur 5. Distansarbetets påverkan på gemenskapen

I figur 6 visas en sammanställning av från den öppna frågan i enkäten där respondenterna fick berätta själva vad de upplevde vara negativt med distansarbete. Ju fler gånger som ett ord nämndes, desto större illustreras det. Det är sociala aspekter som främst tas upp där majoriteten nämner gemenskap, ensamhet, avsaknad av kollegor, en känsla av att komma ur gruppen och att teamkänslan försvinner. Det finns även en del som uppger att deras egen men kanske främst organisationens utveckling stagnerar. Vidare tas tappad anknytning till företaget upp som en negativ aspekt med distansarbete tillsammans med spontana informella möten i fikarummet.



Figur 6. Negativa aspekter med distansarbetet

4.4 Organisatoriska utmaningar

När det kommer till hur ledningsgruppen berättar om hur de ser på distansarbetet utifrån ett företagsperspektiv är de inne på att det skapar ett mervärde i vardagen för de anställda då de slipper pendling och underlättar att få ihop livspusslet.

“Det skapar ju ett mervärde i deras vardag, det är ju ingen tvekan. Vi har ju ett ganska stort upptagningsområde så det är ju många som har långa resvägar och eftersom vi har kontor i storstäder är det bökigt med trafiken och de här bitarna. Sen underlättar det ju för dem som har småbarn och allt sånt.” - Intervjuperson 1

Vidare förklaras att de har identifierat en del utmaningar när det kommer till distansarbete. Det finns en ambition från företagets sida att 50% av arbetet skall bedrivas på kontoret över tid, hur tiden fördelas är sedan upp till individen och de olika teamen att avgöra själva. En stor utmaning för företaget idag beskrivs vara att distansarbete inte längre ses som en förmån eller att arbetsgivaren erbjuder flexibilitet, utan något som flertalet börjar ta för givet. Det lett till att det kan skapas irritation bland de anställda då olika aktiviteter som exempelvis möten planeras in på kontoret på fredagar. Det anses svårt att i en stor organisation med många anställda att hitta ett upplägg som fungerar lika bra för alla då olika individer har olika behov och livssituationer.

Det är inte heller alla som klarar av att hantera den flexibla arbetsformen. Till en början då distansarbete var ett nytt sätt att arbeta för majoriteten i organisationen fungerade det mesta bra. Det beskrivs som högt deltagande och engagerade mötesdeltagare. Däremot går det att se desto längre period som distansarbetet pågått är det många som slutat använda kamera och blivit betydligt mer inaktiva. Något som gör att den dynamiken som beskrivs vid fysiska möten på plats, inte uppstår i samma utsträckning då mötena sker på distans.

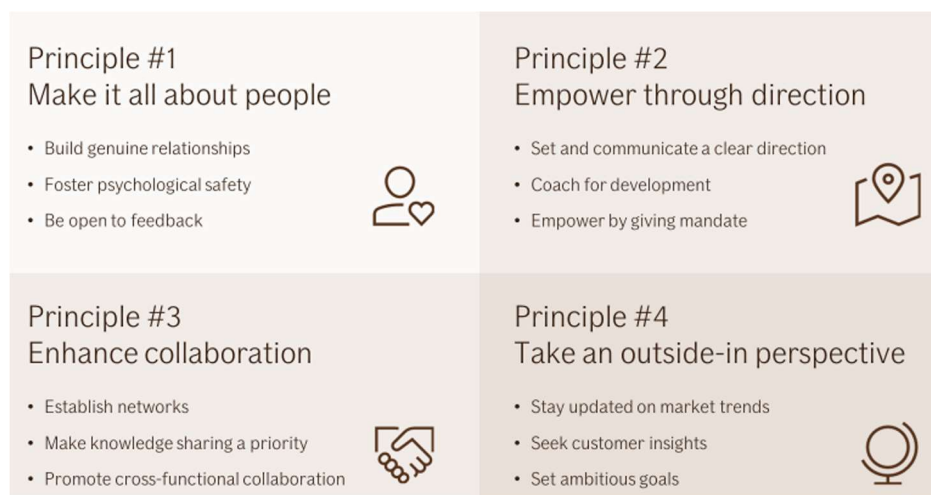
Det framkommer även att de ser utmaningar när det kommer till lärandet och utveckling inom organisationen. Som skadehandläggare är det mycket i varje ärende som skall bedömas och olika scenario att ta ställning till då varje skada mer eller mindre är unik, något som kräver ett tätt samarbete med kollegor. Personalomsättningen på skadecentret är inte så hög och de har en arbetsmodell som bygger på att anställda med mer erfarna hjälper dem med mindre erfarenhet i arbetet. I arbetet krävs det att kollegor rådfrågar och konsulterar med varandra vilket inte är lika enkelt och framför allt tar längre tid när arbetet sker på distans. Ett problem som även försvårar för nyanställda i inlärningsfasen för att komma in i arbetet.

Det är även något som gör att olika processer på företaget inte blir lika effektiva. Då arbetet utförs på distans tenderar olika workshoppar och möten bli mindre kreativa jämfört med ifall de äger rum på kontoret. Från intervjuerna förklaras att de ser utmaningar kring utvecklingen på företaget när arbetet sker på distans.

“Det är många processer som går trögare på distans, men även utveckling och diskussioner med mera blir lidande. Det är inte många som ringer upp någon lika naturligt som att du pratar med någon på kontoret. Det krävs hela tiden ett steg extra för att ringa någon istället för att bara diskutera kring ett bord exempelvis. De spontana diskussionerna som blir tenderar också ofta bli mer en till en via ett samtal i stället för att diskutera i grupp så att alla får samma information.” - Intervjuperson 3

Ledarskapet är något som alla intervjupersoner är eniga om är viktigt för att få organisationen att hela tiden utvecklas till det bättre. Både vad gäller arbetsprestation och att få medarbetare

att trivas och arbeta i lag. De berättar att alla ledare inom If tar del av ett ledarskapsprogram där de har en ledarskapskompass som går att ta del av i Figur 7. Kompassen förklarar fyra principer som de anser vara viktigt i ledarskapet inom organisationen. Den första principen benämns som “Make it all about people” och går ut på att bygga genuina relationer med anställda för att skapa förtroende samtidigt som miljön tillåter feedback. Princip nummer två handlar om att sätta en riktning för företaget, coacha medarbetarna utefter den riktningen och ge dem mandat att kunna fatta beslut. Den tredje principen handlar om att förbättra samarbete och kunskap mellan olika områden inom företaget och den fjärde principen att de ska vara uppdaterade på vad som händer utanför företagets väggar, genom att exempelvis lyssna på vad kunderna önskar. Det innefattar även ambitiösa målsättningar som alla i företaget ska sträva efter.



Figur 7. Ifs ledarskapskompass

Att leda och coacha medarbetare på distans upplevs som svårare jämfört med kontor. I enkätsvaren svarar 52% av de som uppger att de har en ledarbefattning med personalansvar att det är svårare att leda på distans. Endast 5% upplever det som enklare och resterande 43% svarar att det inte upplever någon skillnad.

Det som identifieras som de största utmaningarna är att det svårare att se hur de anställda mår, hur de upplever arbetsbelastningen samt att bygga en stark kultur i de olika teamen. Det framkommer även att ledarna känner oro för att medarbetarna inte delar med sig av kunskap i samma utsträckning vilket gör att arbetet inte blir lika effektivt vilket kan slå mot organisationen på sikt.

Företaget har för att underlätta distansarbetet försett alla anställda med dubbel uppsättning av teknisk utrustning i form av skärmar, datormöss, webbkamera och tangentbord. En uppsättning för kontoret och en uppsättning för hemmet för att inte arbetet skall försvåras då det utförs utanför kontorsmiljön. Då förutsättningarna för hemarbete skiljer sig åt för de som arbetar inom organisationen när det kommer till fysisk arbetsplats har företaget även beslutat att alla som varit anställda i sex månader får ett bidrag på 5000 SEK för att handla kontorsutrustning.

“De som varit anställda i sex månader får ett bidrag på 5000 kronor som de fritt får disponera på att köpa saker till sitt hemmakontor. Det kan ju gå till ett höj- och sänkbart skrivbord och en fräck kontorsstol istället för att använda strykbrädan som vissa fick göra i början. Någon kanske verkligen känner att de behöver ha bättre belysning och

då kan de ju köpa en lampa. Tanken är att de själva får utforma sin arbetsplats hemma för att förbättra ergonomin” - Intervjuperson 1

Utifrån enkätsvaren går det tydligt att avläsa respondenternas uppskattning kring företagets arbete med att underlätta arbetet för dem på distans. På den öppna frågan som ställs i enkäten där de får berätta vad företaget gör för dem nämner i princip varenda en att de uppskattar den dubbla uppsättning utrustning samt det ekonomiska stödet till kontorsutrustning. De uppger även att teamledarna planerar in avstämningar via Teams för att följa upp arbete och mående bland de anställda. Svaren från den öppna frågan illustreras med ett Word Cloud i figur 8.



Figur 8. Vad de anställda uppger företaget gör bra i att underlätta distansarbetet

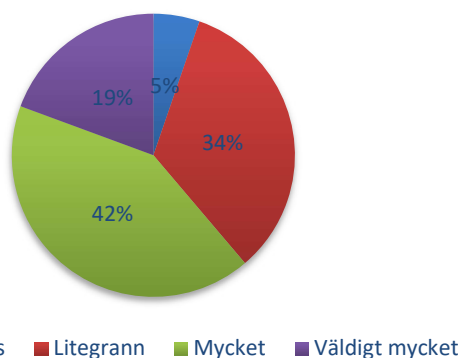
4.5 Relationer

När arbetet flyttar in i hemmet kommer det onekligen att ske en förändring i relationer och den gruppdynamik som finns på arbetsplatsen. Mot bakgrund av detta så ställdes ett antal frågor rörande just relationer till de som medverkade i enkäterna.

För att få en bra bild av hur medarbetarna ser på relationerna till sina kollegor ställdes frågan: Hur högt värdesätter du den fysiska kontakten med kollegor?

I svaren, som illustreras i figur 9, framkom att väldigt få inte värdesätter denna kontakt på något sätt alls, svaret blev 5%. 34% hävdar att de värdesätter den litegrann. Störst blev den grupp som menar att de värdesätter den fysiska kontakten mycket, 42%. En relativt stor grupp, 19%, värdesätter kontakten väldigt mycket.

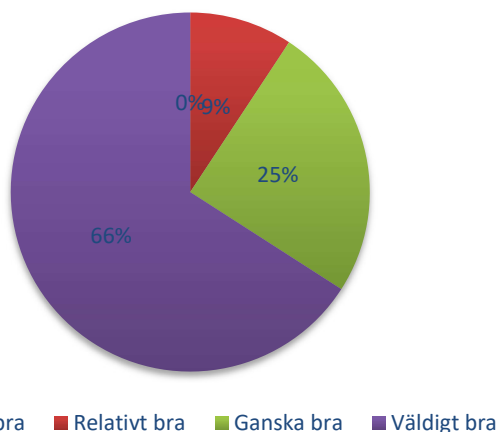
Värdesättning av fysisk kontakt med kollegor



Figur 9. Diagram över värdesättandet av fysisk kontakt med kollegor

Vidare ombads respondenterna att beskriva hur de anser att gemenskapen i deras team ser ut. Svartalternativen var fördelade på följande vis: inte alls bra, relativt bra, ganska bra samt väldigt bra. Av samtliga tillfrågade svarade inte någon att gemenskapen inte alls var bra. Majoriteten anser att gemenskapen i deras team är väldigt bra. Totala antalet som tyckte detta uppkom till 149 personer eller 66% av de tillfrågade. De som menade att gemenskapen var relativt bra samt ganska bra landade på 9% och 25%.

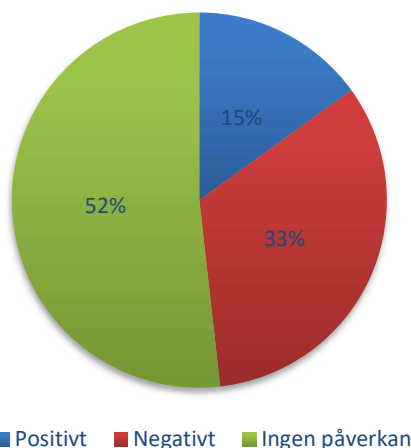
Gemenskap i teamet



Figur 10. Diagram som visar hur bra gemenskap det är i de olika teamen

Givet resultaten i figur 10 så ombads även respondenterna i enkäten att delge hur de tror att denna gemenskap hade påverkats om en större del av arbetstiden skedde på distans. Svaren går att se i figur 11 och det mest frekventa svaret blev att distansen inte hade påverkat gemenskapen på något sätt. Det var 33% som ansåg att distansen hade haft en negativ påverkan och 15% trodde att distansen påverkar gemenskapen positivt.

Distansens påverkan på gemenskapen



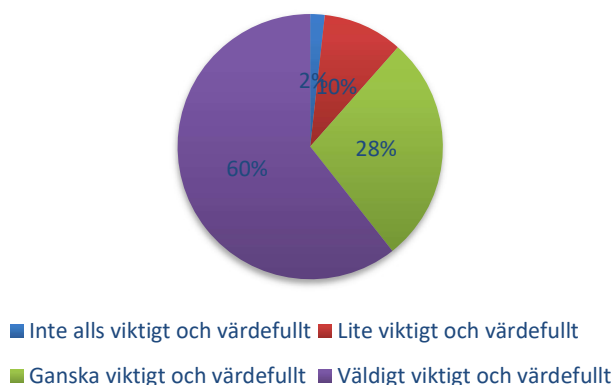
Figur 11. Hur distansen påverkar gemenskapen

Även i de kvalitativa intervjuerna framkom att distansen påverkar relationerna och gemenskapen på företaget.

Jag tror att relationerna påverkas jättemycket, jag tror att de blir sämre. Man tar inte den där spontana kaffen vid kaffemaskinen och liksom snackar och så där utan man går rakt på sak och det märker jag själv också att det är liksom lätt att glömma att skriva hur mår du och så där. Man bara går rakt på sak liksom. Nu är det ett 25 minuters möte och vi går rakt på sak, det blir inte samma snicksnack.” Intervjuperson 2.

En majoritet av respondenterna anser att nämnda gemenskap är någonting viktigt och värdefullt. På frågan om respondenterna anser att gemenskapen är något viktigt och värdefullt anser tidigare nämnda majoritet att den är väldigt viktigt och värdefull. I figur 12 går det att se att 60% av de tillfrågade uppger att gemenskapen är väldigt viktig och värdefull. De allra flesta av respondenterna är överens om gemenskapen är viktig, även om det går isär hur viktig den är. Några få av respondenterna, 2%, anser att den inte är viktig alls.

Är gemenskapen i teamet viktigt och värdefull?

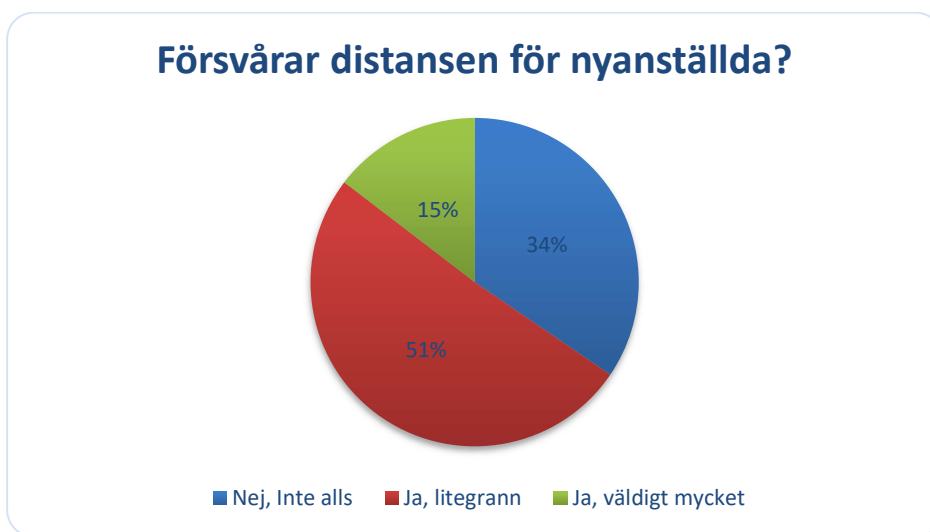


Figur 12. Hur respondenterna värdesätter gemenskapen i teamet

I byggandet av denna gemenskap läggs ett stort ansvar på teamledarna. I intervjuerna framkom att dessa får ta ansvar för hur det ser ut i deras team, med viss stöttning ifrån ledning högre upp.

”Det ser så olika ut i alla team och det är ju väldigt mycket teamledarens liksom, de har gjort sina saker eller hittat sina saker som dom jobbat med, men det gör vi definitivt (arbetar med relationsbyggande processer).” Intervjuperson 4.

Relaterat till denna fråga är hur distansen påverkar nyanställdas chanser att ta sig in i denna gemenskap, se figur 13. Detta lyfts ifrån Ifs håll fram som en väldigt viktig fråga inför framtiden. På frågan om distansen försvårar för nyanställda att ta sig in i gemenskapen är de flesta respondenter överens om att så är fallet. 15% anser att den försvårar mycket medans 51% anser att den försvårar litegrann. Till detta anser 35% att distansen inte påverkar chanserna för nyanställda någonting alls.



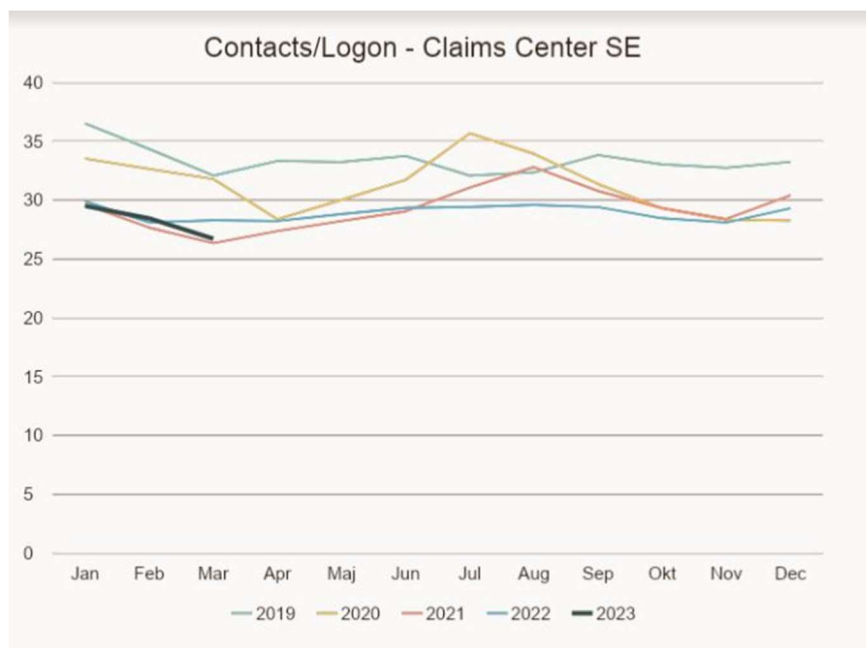
Figur 13. Försvårar distansarbete för nyanställda

4.6 Effektivitet

Produktiviteten i företaget mäts på lite olika sätt. De mäter dels på individnivå per anställd, dels på en enhetsnivå. Ett sätt som förklaras är att mäta summan av alla aktiviteter som görs under en arbetsdag. Exempelvis om en anställd loggar in i systemet klockan åtta på morgonen och sen loggar ut klockan fyra på eftermiddagen så mäts hur många kontakter som hafts under den tiden. Värdet för If ligger i att varje anställd kan handlägga och göra färdigt så många skador som möjligt utan att kvaliteten eller kundservicen blir lidande. På enhetsnivå mäts exempelvis hur många skador per heltidsanställd i kombination med servicenivå mot kunden.

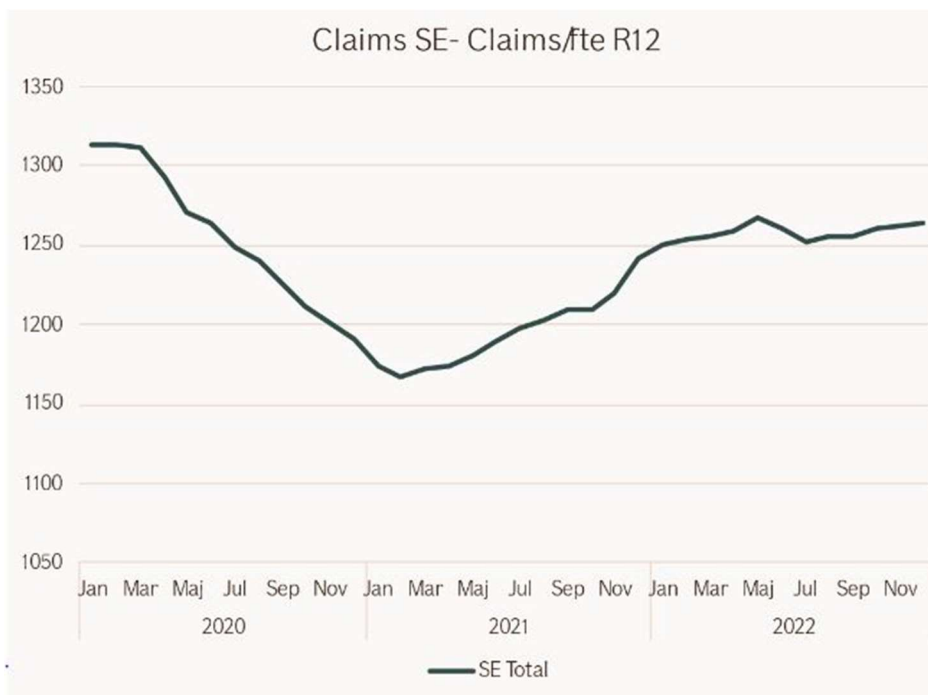
De system som används idag på företaget fungerar helt oberoende på var arbetet utförs vilket gör kartläggningen av hur produktiviteten på distans hos anställda blir svårare att följa. Skulle det göras krävs att individens personliga schema utifrån vart den arbetar kopplas till arbetsprestationen. Något sådant omfattande arbete har i dagsläget inte gjorts vilket gör att eventuella kopplingar mellan distansarbete och produktivitet är svåra att läsa av för If. Däremot finns alla arbetsprestationer loggade över tid och det går att se skillnader i produktiviteten hos anställda innan Corona och efteråt.

I figur 14 går det att se antalet hanterade kontakter i snitt per arbetsdag per person. Nyckeltalet går att bryta ned i ett antal i olika aktiviteter som besvarade samtal, skickade mejl, hur många chattar som besvarats och så vidare. Nedan visas en sammanställning av alla typer av kontakter som en anställd gör under en arbetsdag i snitt. Under våren 2020 går det att se en tydlig negativ trend i grafen för att sedan öka under sommaren och sedan slutligen vända ner igen under hösten. Följande år 2021,2022 och även under starten 2023 syns tydligt att företagets produktivitetsnivå ligger under 2019 som var året innan pandemin bröt ut.



Figur 14. Antalet hanterade kontakter i snitt per arbetsdag per person

Ett annat nyckeltal som används för att mäta produktivitet är antal hanterade skador i snitt per heltidsanställd person per år. På grafens y-axel anges snittvärdet som erhålls genom att dividera antalet totalt hanterade skador med totalt antal anställda inom skadecenter. Resultatet är rullande tolv vilket innebär att resultatet beräknas utefter snittvärdet de senaste tolv månaderna. I figur 15 går det att se hur det sett ut från januari 2020 till november 2022. Under mars månad 2020 syns ett snitt på lite över 1300 hanterade ärenden följt av en dramatisk sänkning under resterande månader det året. Återhämtningen pågår sedan under hela år 2021 och når sin topp under våren 2022 för att sedan gå tillbaka en aning och sedan stabilisera sig på cirka 1250 hanterade ärenden i snitt under sista kvartalet 2022. Detta resulterar i att de anställda hanterar drygt 60 ärenden färre i snitt efter pandemin jämfört med innan.



Figur 15. Antal hanterade skador i snitt per heltidsanställd person per år

När Folkhälsomyndigheten införde restriktioner i samhället och rekommendationer om att arbeta på distans så medförde det ett mindre antal skador i stort i samhället. Något som förklarar att produktiviteten sjönk under 2022.

“Att vi ser en dipp i antalet hanterade skador per medarbetare är ju mer en effekt av att vi fick in mycket färre skador. Bilarna användes mycket mindre så fick inte in skador på dem plus att folk reste inte så vi fick inga reseskador heller, så antalet skador totalt minskade ju väldigt mycket. Men sen ser vi att volymen skador ökar igen så är det ju ändå inte så att vi har kommit upp i den effektiviteten som vi hade innan pandemin”- Intervjuperson 4

Vidare förklaras att det är svårt att peka på en faktor varför inte de inte kommit upp i samma nivåer som tidigare men alla fyra intervjupersonerna i ledningen är inne på att distansarbetet är en faktor som inte går att bortse från då det tillkommit efter 2019.

5. ANALYS

Här kommer svaren från resultatavsnittet att analyseras med en utgångspunkt från teoriavsnittet där svaren kopplas till de teoretiska referensramarna som redogörs i kapitel två. Det kommer även redogöras vad som framkommit i syfte att besvara frågeställningarna till studien.

5.1 Distansarbetets fördelar

Resultatet från undersökningen visar att de som svarat uppskattar arbetsformen då det ger dem större autonomi och flexibilitet. Att spara den tiden det tar att göra sig i ordning på morgonen och resa till kontoret är något som väldigt många uppskattar. De uppger att de stressar mindre, får mer tid med familjen och vänner. Men även att de får mer tid över till annat som bidrar till bättre hälsa som exempelvis träning och långa promenader. En av de mest frekventa meningarna som förekom då de själva fick beskriva vad det uppskattade mest med distansarbete var just att få ihop livspusslet, vilket ligger helt i linje med vad Blomster (2022) skriver är en av de tydligaste fördelarna med distansarbete.

En annan fördel med distansarbete som Chafi, Hultberg och Yams (2022) beskriver är ökad produktivitet och effektivitet i arbetet. Det som beskrivs vara en av de stora orsakerna till det beror på att individerna kan arbeta mer ostört hemma då de inte blir störda eller distraherade av kollegor. Svaren som erhållits från undersökningen styrker det här då lite drygt 60% menar att deras effektivitet i arbetet blir bättre när de arbetar på distans. Mycket på grund av att det är lugnare och tystare hemma jämfört med det öppna landskapet de är vana vid vilket gör det enklare att fokusera på arbetsuppgifterna vilket överensstämmer med vad Labrado, Rodrigues-Ruiz och Fernández-Menéndez (2022) skriver.

5.2 Utmaningar och negativa aspekter med distansarbetet

Precis som Gard (2014) förklarar så påverkas individer av distansarbetet. Den psykosociala arbetsmiljön kan i vissa fall försämrats då arbetet sker i hemmet, beroende på livssituation, då de anställda känner sig ensamma och saknar kollegor. I vår studie uppger drygt 30% att de upplever en känsla av ensamhet då de arbetar på distans. Lite drygt var fjärde person uppger att de upplever det sällan och ungefär tio procent menar att det är vanligt förekommande att känna sig ensam.

Den öppna frågan i slutet av enkäten gav respondenterna möjligheten att själva reflektera över vad de ansåg vara utmaningar och negativt med distansarbetet. Det som var de tre mest förekommande beskrivningarna av distansarbetets negativa sidor var att de saknade det sociala, att känna gemenskap och avsaknaden av kollegor vilket förstärker det som Gard (2014) och Paulsen och Ipsen (2017) beskriver i sina vetenskapliga artiklar.

Det finns en hel del som uppger att de upplever att det blir svårare med kommunikationen där mycket tycks bero på att det ibland tar längre tid att få svar på exempelvis frågor. I stället för att kunna vända sig om och fråga kollegan bredvid måste nu istället någon form av kontakt tas digitalt eller via telefon vilket kan göra att svarstiden dröjer. De anställda uppger att de upplever oro för deras egen utveckling men även att organisationens utveckling påverkas negativt av distansarbete, något som även intervjupersonerna från ledningen pratar om. De anser att flera processer går trögare och att utvecklingen blir lidande på grund av detta. Detta beskrivs av Chafi, Hultberg och Yams (2022) vara en av de negativa och mer utmanande aspekterna för organisationer idag när det kommer till distansarbete.

En annan aspekt som framkommer från de anställdas egna utsagor när det kommer till det negativa är upplevelsen av att det är svårare att koppla bort arbetet. Svar som går att koppla till detta område har benämnts som gränslöst arbete i figur 5. De uppger att de svarar på mejl senare än vanligt och att det blir svårare att separera arbetet från deras privata liv då de vistas hemma, både på arbetstid och när de är lediga. Precis som Aronsson och Mellner (2019) förklarar är distansarbete en arbetsform som kan bidra till fenomenet gränslöst arbete där de två livssfärerna arbete och privatliv flyter samman.

5.3 Effektiviteten

När det kommer till effektiviteten förklaras det att kvaliteten i handläggningen går före kvantiteten och att målsättningen inte är antal utan snarare att kunna ge rätt hjälp från början. Det framgår av samtliga intervjupersoner i ledningsgruppen att det inte finns några direkta målsättningar i kvantitet som anställda förväntas prestera under en arbetsdag. Fokuset ligger i stället på att kunna erbjuda en så god hantering som möjligt för att tillfredsställa kundens behov och för att slippa komplettera för att inte rätt uppgifter kommer in från början. När det kommer till produktivitet och effektivitet vid distansarbete jämfört med när arbetet utförs på kontoret finns det svårigheter att helt fastställa skillnader mellan dem båda. Förklaringen är det systemet som används inte känner av var användaren befinner sig någonstans. Lite drygt två tredjedelar av de som svarat på enkäten uppger att de blir effektivare när de arbetar på distans och effektiviteten är en av de största fördelarna som tas upp när de själva får ange vilka fördelar arbetsformen för med sig. Detta då många understryker att arbetet sker under ostörda former utan att bli avbruten eller distraherade av olika ljud runt omkring vilket ligger i linje med vad Chafi, Hultberg och Yams (2022) beskriver i sin vetenskapliga artikel vad gäller effektivitet och produktivitet.

Studien visar dock att effektiviteten inte kommit upp i samma nivåer efter corona som den var innan. De använder sig främst av två olika nyckeltal för effektivitet, dels antalet hanterade kontakter i snitt per arbetsdag och dels hanterade skador i snitt per dag och heltidsanställd. Båda nyckeltalen visar att de fortsatt ligger under 2019s nivåer. Detta kan förklaras genom olika faktorer. Omställningen för If, som för många andra svenska företag, var stor i början. Innan pandemin arbetade i princip ingen hemifrån och bara över en natt så förändrades allt. Från en dag till en annan skulle arbetet bedrivas utanför kontoren och det tog ett tag innan all teknisk utrustning var på plats. Samtidigt var det betydligt färre skador som inträffade i den här perioden då folk befann sig hemma och inte reste, varken till arbete eller semester. Däremot delar ledningsgruppen sin analys i att distansarbetet påverkar medarbetarnas effektivitet i arbetet. Bland annat genom det som Wang, Xiao, Wang, Zhang och Chen (2023) skriver om i sin vetenskapliga artikel, där författarna beskriver att informationen tar längre tid att nå fram. Flera gånger under de olika intervjutillfällena beskrivs svårigheterna med att utföra ett arbete på distans som bygger på kommunikation mellan kollegor.

5.4 Relationer

Enligt Espersson, Lidén och Westrup (2023) växer relationerna till medlemmarna i ens egen arbetsgrupp starkare under distansarbete. Detta beror på att virtuella möten koncentreras i stor mån till de som framför allt berörs av mötesagendan. Relationerna med de utanför arbetsgruppen tenderar då att minska eftersom de spontana fysiska mötena i stort sett utgår helt. I enkätsvaren hävdar en klar majoritet att de värdesätter den fysiska kontakten med kollegor.

Det är 42% som hävdar att de värdesätter den fysiska kontakten med kollegor mycket och 19% menar att de värdesätter den väldigt mycket.

Att relationerna i de olika teamen växer starkare går också att se på frågan om huruvida gemenskapen i teamet är bra, där 66% hävdar att gemenskapen är väldigt bra. Att gemenskapen påverkas negativt av distansen går också att utläsa ifrån enkätsvaren. Där hävdar var tredje person (33%) att distansen hade haft en negativ påverkan på gemenskapen. Det indikerar på att gemenskapen med det team man verkar i till vardags är stark. Detta styrks av det Espersson, Lidén och Westrup (2023) skriver där de menar att relationerna i den arbetsgrupp man verkar i kan stärkas av distansen medan man knappt interagerar med andra gruppers medlemmar vilket naturligtvis påverkar relationerna med dessa. Detta kommer att bli en viktig fråga att hantera, dels för If, dels för andra företag. Hela 60% anser att gemenskapen är något viktigt och värdefullt.

Som nyanställd på ett företag där distansarbete är normen blir det svårare att komma in i arbetet. Relationsbyggandet blir starkt påverkat av att inte ha sociala interaktioner fysiskt och lärandet som krävs för en nyanställd drabbas (Labrecque, C. et al. 2023). På If menar hela 66% att distansen försvårar för nyanställda att komma in. 51% menar att distansen påverkar litegrann och 16% hävdar att den försvårar mycket.

Då 60% anser att gemenskapen är viktig och värdefull så påverkas denna gemenskap mycket genom att man främst har virtuella möten. Att ha fysiska möten förbättrar möjligheten att läsa av den man samtalar med. I längden påverkar detta relationsbyggande negativt (Chafi, Hultberg & Yams 2022).

5.5 Organisatoriska utmaningar med distansarbetet

Ledningsgruppen är fullt införstådd med den förbättrade livssituationen som distansarbetet innebär för många av de anställda. Att anställda lyfter fram flexibilitet där de slipper spendera tid på pendling till och från arbetet är något som personerna i ledningsgruppen har förståelse för. De nämner i intervjuerna att distansarbete är något som underlättar för många att få ihop vardagen och kanske främst för dem som har åtaganden som hämtning och lämning av barn till skola eller andra aktiviteter. I en stor organisation som If är med många anställda ser behovet annorlunda ut och vissa antas uppskatta arbetsformen mer än andra, beroende på vart i livet man befinner sig. Något som ligger i linje med vad Blomster (2022) skriver om i sin vetenskapliga artikel. Vidare påpekas vikten av att hitta en modell för hur fördelningen mellan distansarbete och kontoret skall se ut. Företagen behöver undersöka hur pass mycket dess framgång är kopplat till att utföra arbetet på plats eller ifall det finns möjlighet att tillåta mer distansarbete, menar Blomster (2022). Arbetet med arbetsfördelningen är något som påbörjats förklaras av intervjupersonerna, där de har som ambition att arbetet skall utföras mestadels på kontoret. Bland de svarande uppger 40% att de helst arbetar på distans samtidigt som nästan hälften ser en mix, där de har möjligheten att arbeta både på distans och på kontoret. Intervjupersonerna förklarar att en tydlig linje är viktigt då de fått indikationer på att deras ambition med minst 50% inte överensstämmer med vad de anställda på företaget föredrar. Undersökningen visar att en mix med 60/40 eller 70/30 i fördelning är det som de anställda helst vill ha.

Vidare påpekar Blomster (2022) att arbeta på distans kan försvåra lärandet på organisationen vilket ledningsgruppen tar upp i intervjuer. Deras berättelser vittnar om en oro för att olika

processer tar längre tid på grund av information tar längre tid att nå fram och att det kreativa arbetet i grupp är svårare att åstadkomma.

Resultatet från enkäterna visar även att gemenskapen påverkas negativt vid distansarbete, en bild som delas av ledningsgruppen utifrån intervjuerna som gjorts. Det lyfts fram från ledningsgruppen att en viktig aspekt när det kommer till att bygga en stark företagskultur och gemenskap som viktiga utgångspunkter för ett fungerande distansarbete är ledarskapet hos de som har ledarroller inom företaget väldigt avgörande. Det synsättet beskrivs av Poulsen och Ipsen (2017) vara väldigt centralt för att få distansarbetet att lyckas över tid. Ledarskapskompassen visar att viktiga delar i ledarskapet som tas upp i den vetenskapliga artikeln uppfylls. Ledarna utbildas i att vara kommunikativa, inkluderande och delegerande vilket lyfts fram vara viktiga egenskaper för ett lyckat ledarskap på distans. Svaren från enkäterna, där respondenterna får uppge vad företaget gör bra för att underlätta distansarbetet framhäver detta. De beskriver att ledarna för de olika teamen anpassat sig bra, att de upplever en frihet under ansvar samt en tydlig kommunikation.

Då de snabbt tvingades flytta arbetet från kontoret till hemmet under våren 2020 förstod företaget att de var tvungna att hjälpa anställda med utrustning för att underlätta arbetet. De erhöll både teknisk utrustning, och bidrag på 5000 kronor för att kunna inhandla kontorsmaterial i syfte att förbättra ergonomin på arbetsplatsen i hemmet. De insåg tidigt att det skulle bli en utmaning för dem och ifall distansarbetet ska fungera över tid är det viktigt med en välutrustad och ergonomisk arbetsplats vilket tas upp av Labreque, Lecours, Gilbert och Boucher (2023). Anställdas svar i enkäterna tyder på att det är något som uppskattas och som företaget har gjort väldigt bra i att underlätta distansarbetet.

5.6 Sammanställning av resultatdelen

I denna del kommer en sammanställning att göras från vad som framkommit som resultat kopplat till de frågeställningar som initierats för studien. Avsnittet delas upp i olika kategorier där varje kategori avser att förklara vad som identifierats för de olika frågeställningarna.

5.6.1 Positiva aspekter

Under arbetet med rapporten framgår det att en av de största drivkrafterna för anställda på If vad gäller arbete på distans är en upplevelse av förbättrad effektivitet i arbetet. Då ljudvolymen i kontorslandskapet beskrivs högljudd med ett flertal störningsmoment förklaras att de kan arbeta mer ostört hemma i en lugnare miljö. På så sätt förklaras att de kan optimera arbetstiden bättre och bli mer effektiva i sitt arbete. En annan stor drivkraft som de anställda upplever är att de slipper det dagliga pendlandet fram och tillbaka mellan hemmet och kontoret. Den uteblivna restiden kan i stället spenderas med familj och vänner, men även på aktiviteter som ökar väl måendet och underlättar det vardagliga pusslet.

5.6.2 Negativa aspekter

Utmaningar med distansarbetet och de största nackdelarna som identifierats bland de anställda är avsaknaden av det sociala. Det beskrivs hur de upplever att gemenskapen på företaget försämras och en avsaknad av ens kollegor när arbetet utförs på distans. Att arbeta hemifrån uppges leda till en känsla av ensamhet och att man kommer ur gruppen vilket leder till att teamkänslan försvinner.

5.6.3 Relationer

De anställda på If som svarat på enkäten hävdar i hög grad att de värdesätter den fysiska kontakten de har på kontoret med sina kollegor. Våldigt få uppskattar inte denna kontakt och får antas föredra att ha sina relationer till kollegor förankrade i cybervärlden. Gemenskapen anses också av de flesta respondenter som någonting viktigt och värdefullt. Att relationer förändras på något vis vid distansarbete är ofrånkomligt. If har generellt sett en bra gemenskap i de olika team som de har. I enkäterna framkommer det att denna gemenskap som funnits historiskt blir mer ytlig vid distansarbete. Man går miste om vardagsprat och de interaktioner man har med kollegor håller sig främst till professionella diskussioner. Det finns de som uppger att gemenskapen inte påverkats på grund av distansen. Däremot uppger en avsevärt stor andel att den påverkas negativt. På samma tema är de allra flesta rörande överens om att distansen påverka nyanställdas chanser att komma in i tidigare nämnda gemenskap.

5.6.4 Effektivitet

Två effektivitetsmått som företaget använder sig av är antalet hanterade kontakter i snitt per arbetsdag och antal hanterade skador i snitt per heltidsanställd per år. Resultatet visar att de anställda upplever en förbättrad effektivitet men företagets siffror visar det motsatta. De anställdas produktivitet och effektivitet har inte nått upp i samma nivåer som innan pandemin i någon av de nyckeltal som de använder för att mäta effektivitet.

För att kunna bibehålla effektiviteten under distansarbete lyfts vikten fram av att de anställda har tydliga mål att sträva emot. I intervjuer med ledningsgruppen framkommer det att några sådana specifika mål inte finns. Från intervjuerna berättas att målsättningarna internt ligger i att förbättra kvaliteten snarare än specifika kvantitetsmål. Att arbeta med ständig förbättring är en viktig parameter för företag i dess kvalitetsarbete, däremot kan mer specifika och konkreta mål antas öka motivationen och på så vara ett sätt höja effektiviteten.

En annan aspekt att ta hänsyn till när det handlar om att förbättra effektiviteten är att företag bör ha en tydlig kommunikationsstruktur. I en organisation som arbetar utefter en modell där personer med mer erfarenhet hjälper de med mindre, och det krävs mycket rådfrågning av kollegor är en väl fungerande och tydlig kommunikationsstruktur avgörande för ett effektivt arbete.

5.6.5 Underlättande av distansarbetet

I studien framgår att If, enligt sina medarbetare, gör ett uppskattat arbete för att underlätta distansarbetet för sina anställda. Det absolut vanligaste svaret bland respondenterna är det bidrag på 5000 kronor som If gav till samtliga som varit anställda i minst 6 månader för att kunna inhandla kontorsmaterial. If är idag relativt generösa med hur de anställda får bestämma själva huruvida de vill arbeta på distans eller på kontoret. Detta uppskattas av de anställda med motiveringen att det blir lättare att få ihop livspusslet. Respondenterna hävdar att man med denna möjlighet kan minska antalet sjukdagar då man kan vara för sjuk för kontoret men tillräckligt frisk för att arbeta hemma. Många använder även denna flexibilitet till att träna vilket i längden kan minska sjukdagar.

6. DISKUSSION

Följande kapitel kommer att börja med en diskussion angående valet av metod. Efter detta kommer resultaten på frågeställningarna att diskuteras samt förslag på framtida forskning att föreslås.

6.1 Metoddiskussion

I rapporten har både en kvalitativ och kvantitativ ansats använts. Anledningen till detta har varit att för att besvara frågeställningen, få ett bredare perspektiv samt hjälpa till att uppfylla rapportens syfte. De kvalitativa semistrukturerade intervjuerna genomfördes med medlemmar i ledningsgruppen som bidrog med ett företagsperspektiv på distansarbetet. Grundtesen var att medlemmar i ledningsgruppen kan ge svar och bidra med synvinklar som de utan ledaransvar inte kan. I de frågeställningar som ställdes lämpade de sig bäst till de som arbetar mer övergripande, i detta fall ledningsgruppen. Exempel på dessa frågeställningar är hur effektiviteten påverkas vid distansarbete samt hur ledningen arbetar för att distansarbete ska ske på ett så smidigt sätt som möjligt. För att delta i de kvalitativa intervjuerna krävdes att de anställda tillhör ledningsgruppen på If skadeförsäkringar. Ett annat krav var att de var med under omställningen ifrån enbart kontorsarbete till mer distanserat arbete. Önskvärt var också att respondenterna var spridda i sin ålder. Respondenterna blev informerade om att de etiska principer som antagits är informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet och nyttjandekravet. Samtliga respondenter gav sitt medgivande muntligt innan intervjun startade. Efter avslutade intervjuer transkriberades svaren och analyserades av båda författarna. Detta för att på ett tydligare sätt synliggöra svaren. Efter detta jämfördes svaren som respondenterna givit för att hitta eventuella likheter och skillnader.

Enkäterna riktade sig till anställda på If som inte tillhör ledningsgruppen. Exempel på titlar som respondenterna har är skadehandläggare och teamledare. Denna intervjuform gjordes för att dels svara på syftet, dels bidra med de anställdas perspektiv. Metodvalet i detta fall grundades i att det var en stor grupp som skulle undersökas. Att ha kvalitativa intervjuer med denna grupp hade krävt enormt mycket tid.

Enkäten formulerades för att svara på de frågeställningar som önskades besvara. Till detta bidrog If med några frågor som de önskade svar på. Totalt medverkade 229 personer i enkäten. Totalt skickades enkäten ut till 400 personer. Detta gav en svarsfrekvens på cirka 57%, vilket anses bra. Eftersom enkäten skickades ut med hjälp av företaget ansågs det finnas en överhängande risk att respondenterna skulle tolka det som att enkätsvaren skulle inkomma till If. I sådant fall skulle respondenterna ha haft en anledning att inte svara helt ärligt i syfte att behålla, eller mista, framtida distansarbete. Detta motverkades genom att bifoga instruktion om att detta gällde en rapport som skrivs av två studenter. Svaren som kom in analyserades dels med hjälp av ett program som lät oss föra över alla textsvar till Excel. Dessa svar kategoriserades senare så att svar som var liknande hamnade under samma kategori. Dessa svar illustrerades senare med ett Word Cloud där de mest frekventa svaren stod i större storlek.

Svaren där respondenterna fick gradera sina svar illustrerades med diagram i form av cirkeldiagram. De valdes för att vara så tydliga som möjligt. If skadeförsäkringar har även ett kontor i Malmö. De anställda vid detta kontor medverkade inte i enkäten. Ifall de medverkat hade möjligen ett någorlunda annat resultat kunna utläsas.

6.2 Resultatdiskussion

Resultatet av studien som analyseras i tidigare avsnitt visar på en generell uppskattning bland de anställda när det kommer till att arbeta på distans. Flexibiliteten som distansarbetet innebär där individer ges möjlighet att inte behöva ta sig till arbetsplatsen varje dag utan kan sitta hemma i en lugn och tyst arbetsmiljö för att kunna utföra sitt arbete effektivt är väldigt uppskattat.

Effektiviteten tas upp som en av de stora fördelarna med distansarbetet. Individernas egen uppfattning att de arbetar mer effektivt stämmer inte överens med vad företagets siffror visar om verkligheten, då produktiviteten och effektiviteten inte kommit upp i samma nivåer som innan distansarbetet på företaget möjliggjordes för alla anställda. En upplevelse kring att arbetet blir mer effektivt på distans kan troligtvis handla om en lugnare arbetsplats hemma än på kontoret. Att arbeta ostört utan att bli avbruten i samma utsträckning kan troligtvis skapa en känsla av att man får mer arbete gjort och blir mer effektiv. Det kan säkert vara så att en del individer som arbetat en längre period och inte är i behov av rådfrågning i samma utsträckning som individer med mindre erfarenhet, kan bli effektivare under den här arbetsformen. Men sett på en organisationsnivå, där effektivitetsmått slås ut per anställd i snitt, visar siffrorna att det är skillnad innan och efter Corona, alltså innan distansarbete utfördes av personalen och när det har blivit en normalitet. Med tanke på att det forskats kring distansarbete tidigare som visar på att kommunikation och lärandet i organisationer är utmaningar. Samtidigt som ledningsgruppen uppger att deras bild av att effektiviteten inte är tillbaka på nivåerna innan distansarbetet infördes finns det en tydlig koppling mellan distansarbete och den minskade produktivitet och effektivitet som går att se. Hur stor påverkan är går dock inte att fastställa eftersom systemet inte känner skillnad på var arbetet utförs, vilket är viktigt att betona.

Vidare tas utebliven restid till och från arbete upp som en av de absolut största fördelarna med att arbeta på distans vilket leder till mer tid över för värdeskapande aktiviteter för de anställda. I stället för att spendera en timme i bil kan den timmes generera mer tid för att underlätta familjelivet eller umgås med vänner. Det som företaget upplever som en utmaning är att distansarbetet nu anses vara en rättighet vilket problematiserar en del. Som arbetsgivare vill de uppfattas som flexibla och underlätta för de som upplever att distansarbetet förbättrar deras vardag. Däremot går det att anta att en del föredrar att arbeta på distans av bekvämlighet. Att hitta en lösning som enar en hel arbetsplats där alla är nöjda är ett väldigt svårt problem att lösa. Distansarbetet är tänkt att underlätta för de som klarar av det, men det gäller att det ansvar det innebär följs upp och att man arbetar hemma på rätt grunder.

6.3 Förslag framtida forskning

Eftersom denna rapport berör distansarbete på ett tjänsteföretag så hade det varit intressant att se hur en liknande undersökning hade sett ut på ett företag i en annan bransch. Intressant hade också varit att utföra undersökningen på flera olika företag och sedan jämföra hur dessa uppfattar distansen. Författarna av denna rapport hade också gärna sett en mer djupgående undersökning om hur olika åldersgrupper upplever distansarbetet. Många yngre personer har inte några andra erfarenheter än att arbeta på distans. Då det inte fanns tillgängliga data som kartlade vart arbetet utfördes skulle det vara av stort intresse att genomföra en liknande studie då det fanns tillgängligt för att öka trovärdigheten i resultatet. I denna rapport fastställdes att effektiviteten påverkas negativt. Det hade därför varit intressant att se om det går att bibehålla samma effektivitet hemma som på kontoret.

7. SLUTSATS

Syftet med studien var dels att undersöka vad anställda på ett företag inom tjänstesektorn upplever vara fördelaktigt och utmanande med distansarbetet. Studien avser även att undersöka hur relationerna påverkas inom organisationen, vad företaget gör för att underlätta distansarbetet för sina anställda och hur effektiviteten påverkas under arbetsformen. Slutsatsen dras från vad som framkommit i resultatet och sammanfattas utifrån de frågeställningar som studien avser att besvara.

- Resultatet visar att de största drivkrafterna för de anställda att arbeta på distans är att de slipper resa till och från arbetet vilket de uppger förenklar deras vardag så att livspusslet blir enklare att få ihop. Tillsammans med att de uppger att deras arbete blir mer effektivt är det de tre största drivkrafterna som respondenterna uppger som positiva aspekter med distansarbetet.
- När det kommer till vad som är utmanande och vad som kan beskrivas som negativa delar kopplat till distansarbete handlar det främst om sociala aspekter. Det förklaras att gemenskapen blir sämre och att teamkänslan försämras på företaget i stort.
- Relationerna inom organisationen påverkas negativt av distansarbete. Det spontana och informella mötet som är en viktig del i relationsbyggande syfte försvinner vilket gör relationerna mer ytliga och formella.
- För att underlätta distansarbetet för de anställda ordnas dubbel uppsättning med teknisk utrustning för att inte behöva flytta detta fram och tillbaka. De får även ett bidrag på 5000 kronor att handla kontorsmaterial för att förbättra ergonomin i hemmakontoret.
- Efter pandemin då distansarbetet infördes har de anställdas produktivitet och effektivitet inte kommit upp i de nivåer som de var i innan då distansarbetet var väldigt ovanligt förekommande. Det ses som en indikation på att distansarbete påverkar effektiviteten i arbetet negativt.

8. REFERENSLISTA

Aronsson, A. & Mellner, F. (2019). *Arbete & välfärd: Ledning, personal och organisationsmodeller i Sverige*. Studentlitteratur.

Babapour Chafi, M., Hultberg, A. & Bozic Yams, N. (2022). Post-Pandemic Office Work: Perceived Challenges and Opportunities for a Sustainable Work Environment. *Sustainability (Basel, Switzerland)*, 14(1), ss. 294–294. doi:10.3390/su14010294

Bailey, D.E., & Kurland, N.B. (2002). A review of telework research: Findings, new directions, and lessons for the study of modern work. *Journal of Organizational Behavior*, 23(4), ss. 383–400. doi:10.1002/job.144

Blomster, C. (2022). Aktuella böcker: distansarbete och dess positiva effekter. *Ekonomiska Samfundets Tidskrift*, (3), ss. 44–47.

Bryman, A. (2018). *Samhällsvetenskapliga metoder*. 3 uppl., Liber.

Espersson, M., Lidén, A. & Westrup, U. (2023). Urholgade sociala relationer i distansarbete under coronapandemin. *Arbetsmarknad & Arbetsliv*, 29(1), ss. 62–62. doi:10.58236/aa.23949

Folkhälsomyndigheten (2023). *Frågor och svar om covid 19*. <https://www.folkhalsomyndigheten.se/smittskydd-beredskap/utbrott/aktuella-utbrott/covid-19/fragor-och-svar/> [2023-03-10]

Hedegaard Hein, H. (2012). *Motivation: Motivationsteorier & praktisk tillämpning*. 3 uppl., Liber

Holmström, E. & Ohlsson, K. (2014). *Människan i arbetslivet: Teori och praktik*. 2 uppl., Studentlitteratur.

If Skadeförsäkringar (2023). *Om If*. <https://www.if.se/om-if/om-oss> [2023-03-26]

Justesen, L. & Mik-Meyer, N. (2013). *Kvalitativa metoder: Från vetenskapsteori till praktik*. Uppl., 1:2, Studentlitteratur.

Labrado Antolín, M., Rodríguez-Ruíz, Ó & Fernández-Menéndez, J. (2022). A time after time effect in telework: an explanation of willingness to telework and self-reported productivity. *International journal of manpower*, [förhandspublicerad online]. doi:10.1108/IJM-05-2022-0238

Labreque, C., Lecours, A., Gilbert, M.-H. & Boucher, F. (2023). Workers' perspectives on the effects of telework during the COVID-19 pandemic on their well-being: A qualitative study in Canada. *Work (Reading, Mass.)*, 74(3), ss 785-798. doi:10.3233/WOR-220029

Mutiganda, J. C., Wiitavaara, B., Heiden, M., Svensson, S., Fagerström, A., Bergström, G. & Aboagye, E. (2022). A systematic review of the research on telework and organizational

economic performance indicators. *Frontiers in psychology*, 13, ss. 1035310–1035310. doi:10.3389/fpsyg.2022.1035310

Olsson, J. (2022). *Närhets trots avstånd: att leda och samarbete på distans*. Liber.

Patel, R. & Davidson, B. (2019). *Forskningsmetodikens grunder. Att planera, genomföra och rapportera en undersökning*, uppl. 5:1. Lund: Studentlitteratur AB

Poulsen, S. & Ipsen, C. (2017). In times of change: How distance managers can ensure employees' wellbeing and organizational performance. *Safety science*, 100, ss. 10037–45. doi:10.1016/j.ssci.2017.05.002

Rosengren, C. & Palm, K. (2023). Inledning av temanummer om Covid-19s effekter på arbetslivet. *Arbetsmarknad & Arbetsliv*, 29(1), ss. 4–5. doi:10.58236/aa.25107

Vega, R. P., Anderson, A. J. & Kaplan, S. A. (2015). A Within-Person Examination of the Effects of Telework. *Journal of business and psychology*, 30(2), ss. 313–323. doi:10.1007/s10869-014-9359-4

Wang, H., Xiao, Y., Wang, H., Zhang, H. & Chen, X. (2023). 'Who Knows Me Understands My Needs': The Effect of Home-Based Telework on Work Engagement. *Psychology research and behavior management*, 16, ss. 619–635. doi:10.2147/PRBM.S402159

9. BILAGOR

I detta kapitel redovisas de bilagor som är relevanta för arbete.

9.1 Bilaga 1. Enkätfrågor

1. I vilken stad ligger det kontor som du arbetar på i dagsläget?
2. Vilket kön identifierar du dig som?
3. Hur gammal är du?
4. Innehar du en ledarbefattning med personalansvar?
5. Om ja, anser du att det blir svårare att göra ett, i dina ögon, bra jobb på distans?
6. Om du innehar en ledarbefattning, beskriv gärna några av utmaningarna med att leda på distans.
7. Hur mycket kan du idag själv styra ditt arbete? Ex tider, plats eller raster
8. Upplever du en psykosocial skillnad i ditt arbetsliv när du arbetar på distans kontra på kontor?
9. Hur upplever du detta ur ett effektivitetsperspektiv? Alltså påverkas din egen effektivitet i arbetet, i så fall hur mycket?
10. Hur högt värdesätter du den fysiska kontakten med kollegor och medarbetare?
11. Hur ofta händer det att du känner dig ensam?
12. Upplever du att kommunikationen är tydlig från teamledare eller chef så att du vet vad som förväntas göras av dig under arbetsdagar vid distansarbete?
13. Anser du att gemenskapen i ditt team är bra?
14. Hur tror du att denna gemenskap hade påverkats om en större del av arbetstiden skedde på distans?
15. Ser du gemenskapen med ditt team som något viktigt och värdefullt?
16. Vad gör företaget bra för att underlätta distansarbetet för dig? ex tillhandahåller datorer, regelbundna avstämningsmöten etc.
17. Tror du distansarbete kan försvåra för nyanställda att inkluderas i gemenskapen på If?
18. Vad kan företaget göra för att underlätta arbetet med att inkludera nyanställda vid distansarbetet?
19. Föredrar du att arbeta på distans framför att utföra arbetet på ett fysiskt kontor?
20. Hur ser den perfekta fördelningen ut för dig vad gäller arbete på distans kontra arbete på kontor? Ex 50/50 eller 80/20.
21. Vad anser du vara de största fördelarna respektive nackdelarna med att arbeta på distans?

9.2 Bilaga 2. Intervjuguide

Bakgrundsfrågor:

- Vad heter du?
- Hur länge har du arbetat på If?
- Vad har du för ansvarsområde idag?

Distansarbete

- Var det under Coronaperioden som ni började med distansarbete eller var det något vanligt förekommande redan innan pandemin bröt ut?
- Hur bedrev ni verksamheten under Corona?
- Är det stor skillnad i hur många som arbetar på distans nu om vi jämför innan Corona?
- Vilka fördelar ser du med att arbeta på distans?
- Vilka är nackdelarna kopplat till distansarbete?
- Vart ligger utmaningarna för er som företag med att erbjuda denna typ av flexibilitet till era anställda?
- Hur ser det ut idag för era anställda, hur mycket får de själva styra över hur mycket de arbetar på distans?
- Hur ser du på distansarbetet framöver, tror du att arbetsformen kommer öka för er?
- Finns det några planer för hur den omställningen ut organisationsmässigt?

Frågor kopplade till arbetsmiljö och anställda

- Hur arbetar ni med att förbättra hälsan och arbetsförmågan bland era anställda?
- Beskriv hur ni vill att era ledare ska uppfattas, vad är viktigt och vad trycker ni på?
- Vad anser du vara viktigt för personer med ledarbefattning när det kommer till att leda på distans?
- Vilka utmaningar finns det med att leda på distans?
- Inkluderas de anställda i arbetet med målsättningar/förändringar internt i organisationen?
- Isåfall, hur går ni tillväga i detta arbete?
- Vad gör ni som företag för att underlätta distansarbetet så mycket som möjligt för era anställda?
- Hur tror du att relationerna påverkas inom organisationen vid distansarbete?

Effektivitet

- Hur mäter ni effektivitet kopplat till arbetsprestation i företaget?
- Har ni uppsatta mål för detta?
- Hur ser er uppföljning ut?
- Går det att se skillnader i detta innan/under/efter Corona?
- Hur skulle du beskriva att effektiviteten påverkas under distansarbete generellt för er?

Övrigt

- Hur har du några frågor till oss?
- Något du vill tillägga som du tycker vi har missat att ta upp?



HÖGSKOLAN I BORÅS

Besöksadress: Allégatan 1 · Postadress: 501 90 Borås · Tfn: 033-435 40 00 · E-post: registrator@hb.se · Webb: www.hb.se