

DISTANSARBETETS PÅVERKAN

– PÅ EFFEKTIVITET, PRESENTEEISM OCH
ORGANISATIONSKULTUR

Högskoleingenjörsutbildning i Industriell Ekonomi
Arbetsorganisation och ledarskap

Julia Pettersson
Moa Berg



HÖGSKOLAN I BORÅS

Program: Industriell Ekonomi – Arbetsorganisation och ledarskap

Svensk titel: Distansarbetets påverkan – på effektivitet, presenteeism och organisationskultur

Engelsk titel: The impact of remote work – on efficiency, presenteeism and organizational culture

Utgivningsår: 2023

Författare: Julia Pettersson & Moa Berg

Handledare: Håkan Svensson

Examinator: Sara Lorén

Nyckelord: Distansarbete, presenteeism, effektivitet, organisationskultur

Sammanfattning

De ständiga framstegen inom teknik och digitalisering har lett till att distansarbetet har blivit allt vanligare under de senaste åren. Som följd av dels digitaliseringens framsteg implementerar allt fler organisationer denna form av arbetssätt i sina verksamheter. Syftet med denna studie är att undersöka hur implementeringen av distansarbete påverkat en organisation, dess organisationskultur och effektiviteten i organisationen. Studien utfördes tillsammans med en avdelning på Länsförsäkringar Älvsborg.

För att genomföra studien har en kvalitativ undersökning genomförts i form av en litteraturstudie samt intervjuer, utöver detta har sekundärdata ifrån Länsförsäkringar emottagits och analyserats. För att få en djupare inblick utöver vad de intervjuade upplevde analyserades sekundärdata som tilldelats ifrån Länsförsäkringar Älvsborg. Vid insamling av teori användes Primo via biblioteket på Högskolan i Borås som sökmotor. Utöver detta användes viss kurslitteratur för grundläggande fakta. Teorin som insamlats berör dels distansarbetets påverkan på effektivitet, presenteeism och organisationskultur. Förutom detta har vetenskapliga artiklar gällande individens välmående och motivation i koppling till distansarbete samlats in.

Resultatet visade på att intervjupersonerna upplever att effektiviteten på avdelningen påverkats positivt av implementeringen av distansarbetet, även en ökning i försäljningssiffror går att se efter implementeringen. När det kommer till distansarbetets påverkan på organisationskulturen visar resultatet på både positiva och negativa förändringar. Resultatet visar på att distansarbetet har haft en påverkan på presenteeismen på avdelningen, det går däremot inte tydligt att fastställa om påverkan är positiv eller negativ eftersom den utifrån analysen upplevs mer neutral. I analysen genomförs en generell jämförelse mellan resultatet och den tidigare forskningen kring ämnet, där en koppling i form av samband mellan teori och resultat framkommer.

En generell tanke som diskuterades i samband med undersökningen, var att flera andra avdelningar på företaget kan uppnå samma resultat om de implementerar en hybridlösning i samband med distansarbete. Vidare finns tankar om att andra företag inom liknande branscher skulle kunna uppnå liknande resultat om de granskade sitt nuvarande arbetssätt. Sammanfattningsvis går det att uppfatta att distansarbete har haft en påverkan på avdelningens arbete. Arbetsuppgifterna på företaget upplevs mer effektiva efter implementeringen av distansarbete. Organisationskulturen på avdelningen har påverkats både positivt och negativt på grund av distansarbetet. När det kommer till presenteeismen på avdelningen upplevs den ha påverkats av distansarbetet. Däremot kan hybridlösningen leda till att de negativa effekterna som distansarbete har på presenteeismen minskar.

Abstract

The constant advances in technology and digitalization have led to remote work becoming increasingly common in recent years. As a result of the progress of digitalization, more and more organizations are implementing this form of work in their operations. The purpose of this study is to investigate how the implementation of remote work has affected an organization, its organizational culture, and the efficiency of the organization. The study was carried out together with a department at Länsförsäkringar Älvsborg.

To conduct the study, a qualitative investigation has been carried out in the form of a literature study and interviews, in addition, secondary data from Länsförsäkringar has been received and analyzed. To get a deeper insight beyond what the interviewees experienced, secondary data allocated from Länsförsäkringar Älvsborg has also been analyzed. When collecting theory, Primo via the library at the University of Borås was used as a search engine. In addition, some course literature was used for basic facts. The collected theory concerns the impact of remote work on efficiency, presenteeism and organizational culture. In addition, scientific articles on individual well-being and motivation in connection with remote work have been collected.

The results showed that the interviewees feel that the efficiency of the department has been positively affected by the implementation of remote work, even an increase in sales figures can be seen after the implementation. When it comes to the impact of remote work on organizational culture, the results show both positive and negative changes. The result also shows that remote work has had an impact on presenteeism in the department, however, it is not possible to clearly determine whether the impact is positive or negative as it is perceived as more neutral based on the analysis. The analysis makes a general comparison between the results and the previous research on the subject, where a link in the form of a connection between theory and results emerges.

A general idea discussed in connection with the study was that several other departments in the company could get the same results if they implement a hybrid solution in connection with remote work. Furthermore, there are thoughts that other companies in similar industries could achieve similar results if they reviewed their current way of working. In summary, it can be perceived that remote work has had an impact on the department's work. The tasks in the company are perceived to be more efficient after the implementation of remote work. The organizational culture of the department has been affected both positively and negatively due to remote work. When it comes to presenteeism in the department, it is perceived to have been affected by telework. However, the hybrid solution may reduce the negative effects that remote work has on presenteeism.

Innehållsförteckning

1	INLEDNING	1
1.1	BAKGRUND.....	1
1.2	PROBLEMBESKRIVNING	2
1.3	SYFTE OCH FRÅGESTÄLLNINGAR	2
1.4	BEGREPP FÖRKLARING	2
1.5	AVGRÄNSNINGAR	2
2	FÖRETAGSBESKRIVNING	3
3	METOD	4
3.1	VAL AV METOD.....	4
3.2	LITTERATURSTUDIE.....	4
3.3	SEKUNDÄRDATA	4
3.4	INTERVJUMETOD	4
3.5	RELIABILITET OCH VALIDITET	5
3.6	TILLVÄGAGÅNGSSÄTT OCH GENOMFÖRANDE.....	5
4	TEORI	6
4.1	EFFEKTIVITET	6
4.2	ORGANISATIONSKULTUR	8
4.3	PRESENTEEISM.....	9
4.4	LEDNINGENS ROLL.....	10
4.5	PÅVERKAN PÅ INDIVIDEN.....	11
4.5.1	<i>Motivation</i>	11
4.5.2	<i>Välbefinnande</i>	12
5	RESULTAT	14
5.1	EFFEKTIVITET	14
5.2	ORGANISATIONSKULTUR	18
5.3	PRESENTEEISM.....	21
6	ANALYS	22
6.1	EFFEKTIVITET	22
6.2	ORGANISATIONSKULTUR	24
6.3	PRESENTEEISM.....	25
6.4	SAMMANFATTNING RESULTAT & ANALYS	26
7	DISKUSSION	27
7.1	RESULTAT DISKUSSION	27
7.2	FRAMTIDA FORSKNING.....	28
7.3	REKOMMENDATIONER.....	29
8	SLUTSATS	30
	KÄLL- OCH LITTERATURFÖRTECKNING	31
	BILAGA 1	33
	BILAGA 2	34

Figurförteckning

<i>Figur 1. Upplevelsen utav effektivitet enligt medarbetarundersökningar och riktvärde 2018 vs. 2021</i>	<i>15</i>
<i>Figur 2. Upplevelsen utav effektivitet för olika åldrar enligt medarbetarundersökningar 2018 vs. 2021</i>	<i>16</i>
<i>Figur 3. Upplevelsen av att "Alla arbetar mot ett gemensamt mål" enligt medarbetarundersökningarna 2018 vs. 2021</i>	<i>16</i>
<i>Figur 4. Respondenternas upplevelse i procent av stämningen & sammanhållningen 2018 vs. 2021</i>	<i>19</i>
<i>Figur 5. Upplevelsen av att "Jag har gott inflytande över min arbetsituation" enligt medarbetarundersökningarna 2018 vs. 2021</i>	<i>19</i>
<i>Figur 6. Korttidssjukfrånvaro 2018 vs. 2022</i>	<i>21</i>

1 INLEDNING

I följande kapitel kommer läsaren att introduceras till bakgrunden för rapporten. Därtill redogörs problembeskrivning, syfte och frågeställningar, begrepp förklaring samt avgränsningar för studien.

1.1 Bakgrund

Distansarbete är något som blivit allt vanligare under de senaste åren och allt fler organisationer har implementerat denna form av arbetssätt i sin verksamhet. Digitaliseringen ligger till stor grund för att implementeringen av detta arbetssätt har kunnat ske i mycket större utsträckning än tidigare (Aronsson & Mellner 2019). De ständiga framstegen och utvecklingen som sker inom digitaliseringen är självklart en bidragande faktor till varför distansarbete implementerats i sådan stor utsträckning som de gjorts de senaste åren. Implementeringen och införandet av möjligheten till distansarbete grundar sig mestadels i den världssituation som följt av den pandemin världen bevittnat de senaste åren.

I dagens samhälle arbetar allt fler på distans och detta utan att riktigt veta hur distansarbete påverkar oss som individer och organisationerna som implementerat detta arbetssätt i sin verksamhet. Införandet av distansarbete har visat sig leda till att gränserna mellan arbetsliv och privatliv suddas ut när arbetet utförs hemifrån (Aronsson & Mellner 2019). För vissa individer upplevs detta som något negativt och problematiskt, medan andra ser detta som en möjlighet till ökad flexibilitet i sitt arbete. Gränsförändringar kan innebära fördelar såväl som nackdelar för olika individer, för vissa medför detta utrymme för självkontroll över hur och när individen arbetar. Medan det för andra upplevs som att arbetsgivaren sätter krav och förväntningar på ständig tillgänglighet utöver ordinarie arbetstid.

Idag finns forskning som har olika åsikter om distansarbetets påverkan på såväl organisationer som individen. Ifrån ett individperspektiv har forskning visat att ensamhet blivit en konsekvens av att arbetet flyttats till hemmet, isoleringen från arbetsplatsen kan i sin tur leda till depression och psykisk ohälsa för individen (Friberg von Sydow 2021). En tanke här är att implementeringen av distansarbete i större utsträckning kan riskera att förvärra presenteeism. Enligt Shimura, Yokoi, Ishibashi, Akatsuka & Inoue (2021) innebär risken att förvärra presenteeism att medarbetare som prestationsåtgärd arbetar trots sjukdom, och därav inte får tillräcklig tid för återhämtning.

Att individer påverkas av implementeringen av distansarbete är självfallet och som följd av detta påverkas naturligtvis organisationerna som implementerar detta arbetssätt. Forskning har undersökt om flexibiliteten i distansarbetet förbättrar organisationers effektivitet. Effektivitet innebär hur väl organisationen på ett kvalitativt och produktivt sätt omvandlar resurser till produkter och tjänster. Utifrån en undersökning gjord av Chatterjee, Chaudhuri & Vrontis (2022) visar det på att flexibiliteten som ges av distansarbete avsevärt förbättrade organisationens prestanda. Tydligt visas att diskussionen om hur distansarbete påverkar individer och organisationer är av största vikt eftersom annan forskning som undersökt ämnet har dragit helt andra slutsatser (Shimura et al. 2021).

1.2 Problembeskrivning

Genom att digitaliseringen ökat kraftig under det senaste decenniet har det möjliggjort distansarbete i en mycket större utsträckning. Distansarbetet är något som många företag i dagens samhälle har implementerat och speciellt under de senaste åren på grund av världssituationen som följt av en pandemi. Som för många andra företag pågår det idag en aktiv diskussion på avdelningen på Länsförsäkringar hur de ska förhålla sig till distansarbetet i framtiden. Diskussionen i nuläget grundar sig i att information och forskning gällande distansarbetets påverkan på såväl individer som organisationer är splittrad, både när det kommer till hur organisationskulturer påverkas och hur effektivitet i företags arbetsuppgifter påverkas. Genom att distansarbete blivit alltmer vanligt hos Länsförsäkringar kan det vara väsentligt att ta reda på dess påverkan på organisationen. Beroende vad undersökningen kommer fram till kan företaget få hjälp att grunda sina beslut om framtida arbetsätt på det.

1.3 Syfte och frågeställningar

Syftet med arbetet är att undersöka hur implementeringen av distansarbete har påverkat en organisation, dess organisationskultur och effektiviteten i organisationen.

Frågeställningar:

- Hur påverkar distansarbetet organisationens arbete när det kommer till effektivitet?
- Hur har implementeringen av distansarbete påverkat organisationskulturen?
- Hur har presenteeismen påverkats av distansarbete?

1.4 Begrepp förklaring

Organisationskultur som begrepp är väldigt komplicerat att förstå innebörden av men syftar i stor utsträckning till relationer och kulturen på en arbetsplats. Det går att uppfatta det som hur medarbetare tänker, känner och värderar olika idéer och handlingar på arbetsplatsen.

Effektivitet som begrepp i denna rapport innebär hur väl resurser används för att omvandlas till måluppfyllelse i form av tjänster och produkter. Inom begreppet fokuseras det på att ha bra kvalitet och produktivitet när det kommer till omvandlingen av resurser.

Presenteeism som begrepp innebär att individen väljer att arbeta trots att den är sjuk. Presenteeism kan även ses som den kultur där medarbetare fortsätter arbeta som en prestationsåtgärd trots att individens prestationsnivå är lägre, och individen lider större risk för att få negativa konsekvenser av arbete.

1.5 Avgränsningar

Arbetet kommer undersöka hur implementering av distansarbetet har påverkat en avdelning på Länsförsäkringar Älvsborg. En avgränsning har gjort gällande sjukfrånvaron, där endast korttidssjukfrånvaron kommer att undersökas. Korttidssjukfrånvaro för undersökningen är den sjukfrånvaro där individen är borta från arbete två till fjorton arbetsdagar.

2 FÖRETAGSBESKRIVNING

Länsförsäkringsbolagen har en drygt tvåhundraårig historia som lokalt förankrade och kundägda försäkringsbolag. Idag är det 23 länsförsäkringsbolag och alla har ett komplett sortiment inom bank och försäkring och erbjuder en heltäckande fastighetsförmedling genom Länsförsäkringar Fastighetsförmedling. Länsförsäkringar Älvsborg som är samarbetspartnern i denna rapport har anor som går tillbaka 1841 då Elfsborgs läns Brandstodsbolag grundades.

Kontaktpersonen för studien är en av tre avdelningschefer på avdelningen för företagsförsäkring och lantbruksförsäkring samt företagsmarknad och lantbruksmarknad på Länsförsäkringar Älvsborg. På avdelningen arbetar totalt 50 medarbetare som tre avdelningschefer ansvarar över tillsammans. Avdelningens uppgift är att förmedla försäkring till företag och lantbruksmarknad. Avdelning ser till att kunderna har rätt försäkringsskydd för riskerna i sin verksamhet, de genomför också besiktningar hos sina kunder för att försäkra deras egendom. Avdelningens huvuduppgift är att hitta riskerna och därefter se till att kunden är försäkrad för dem.

På avdelningen finns flertalet arbetsområden men det som kontaktpersonen för studien ansvarar över är delen kopplat till företagsmarknad och lantbruksmarknad. Framst arbetar medarbetarna med att vårda sina befintliga kunder och se till att de har rätt försäkringsskydd för sina risker. Självklart arbetar de också med att få in nya kunder som de än inte har i sitt bolag, detta görs främst genom samtal, nätverkande och tips de får in. Idag är arbetssituationen på arbetsplatsen flexibel i den mån att de finns en riktlinje om att infinna sig på kontoret minst tre dagar i veckan. Många medarbetare på avdelningen har arbetsuppgifter som medför att de behöver träffa kunder fysiskt för att kunna göra en tillförlitlig bedömning och få en inblick i hur deras verksamhet fungerar. Möjligheten till att arbeta hemifrån ges till alla som upplever sig ha behovet av det, men som likt många andra verksamheter tar inte arbetsgivaren ansvar för arbetsplatsen i hemmet.

3 METOD

I kapitlet nedan kommer metodvalet för studien att förklaras. Därefter redogörs hur reliabilitet och validitet använts i rapporten. Avslutningsvis förklaras tillvägagångssättet samt genomförandet av studien.

3.1 Val av metod

En kvalitativ undersökning har genomförts i form av en litteraturstudie och intervjuer, utöver detta har sekundärdata ifrån Länsförsäkringar emottagits och analyserats. Valet att använda en kvalitativ metod gjordes för att intervjuer genomfördes i studien. Bryman (2018) förklarar att vid kvalitativa undersökningar tenderar tonvikten att oftare ligga på ord än siffror. För att få en sådan djupgående förståelse som möjligt i hur implementeringen av distansarbete har påverkat avdelningen i fråga valdes en kvalitativ undersökning eftersom det möjliggjorde för en djupdykning inom området.

3.2 Litteraturstudie

En litteraturstudie har genomförts där information om distansarbete och dess påverkan på en organisation har hämtats från vetenskapliga artiklar samt litteratur. Vid sökning av vetenskapliga artiklar har Primo via biblioteket i Högskolan i Borås använts som sökmotor. Materialet som funnits i de vetenskapliga artiklarna har varit ämnen som distansarbetets påverkan på medarbetarnas psykiska mående, distansarbetets påverkan på effektiviteten i en organisation och distansarbetets påverkan på presenteeism. Viss kurslitteratur från tidigare kurser har också använts för grundläggande fakta i inledningskapitlet, metodkapitlet samt teorikapitlet.

3.3 Sekundärdata

Från Länsförsäkringar mottogs sekundärdata som analyserades för att ytterligare stödja vår undersökning. Sekundärdatan som mottogs bestod av medarbetarundersökningar genom åren, försäljningssiffror och sjukskrivningar från före och efter implementeringen av distansarbete.

3.4 Intervjumetod

Vid en kvalitativ undersökning anses intervju som den mest använda metoden. Inom intervjuer går det att göra dem mer eller mindre strukturerade. Det finns tre olika sätt att strukturera en intervju på, antingen via en strukturerad intervju, en semistrukturerad intervju eller en ostrukturerad intervju (Justesen & Meyer 2013). I denna undersökning valdes en semistrukturerad intervju för att undersöka frågeställningarna. En semistrukturerad intervju innebär att en intervjuguide har tagits fram med ett antal huvudfrågor som skall undersökas. Utöver huvudfrågorna lämnades det utrymme i intervjun om andra intressanta ämnen skulle tas upp av intervjupersonen. Genom att använda sig av en intervjuguide såg vi till att alla de intervjuade personerna svarar på samma frågor, detta för att all data som samlades in skulle bli mer tillförlitlig (Justesen & Meyer 2013). I denna undersökning användes två olika intervjuguides, en för medarbetarna (se bilaga 1) och en annan för cheferna (se bilaga 2).

3.5 Reliabilitet och validitet

Reliabilitet och validitet är två vanligt förekommande begrepp inom forskningsvärlden och används för att avgöra hur hög kvalitet en tidigare undersökning har. I denna rapport har begreppen använts både för att visa på undersökningens kvalitet och för att bygga tillit (Bryman 2018).

Med begreppet reliabilitet syftar det till undersökningens pålitlighet. Om undersökningen gjordes en gång och sedan igen efter en kort tid skall mätningarna inte skiljas för mycket emellan, det finns alltså en stabilitet i undersökningen när någon replikerar den (Bryman 2018). I vårt fall innebar det att vi utgick ifrån en intervjuguide för att se till att samma huvudfrågor ställdes till alla deltagare. Utöver detta innebar intervjuguiden att undersökningen blev mera pålitlig, i form av att om någon annan vill utföra samma studie som oss kan de ställa dessa frågor och borde få liknande svar i resultatet.

Validitet är ett begrepp som förklarar hur bra det valda måttet i undersökningen verkligen mäter det som skall undersökas (Bryman 2018). I vårt fall går det att koppla till hur väl vår undersökning i själva fallet besvarar våra frågeställningar. Därutöver går det att bevisa hög validiteten i undersökningen genom att två intervjuguides har tagits fram. Detta gjordes för att frågorna som ställs till medarbetarna skall vara riktade specifikt till dem och det samma för cheferna. Intervjuguiderna som sammanställdes innehöll specifika frågor för att fånga in svar kopplat till frågeställningarna. Genom att de två intervjuguiderna utformades på detta vis ökade möjligheten för att intervjuerna kunde bidra till att svara på frågeställningarna senare i studien.

3.6 Tillvägagångssätt och genomförande

För att genomföra denna undersökning har dagbok skrivits under arbetets gång för att lättare komma ihåg vad som har gjorts och när för att underlätta att få en helhetsbild över arbetet. Arbetet startades upp med att en litteraturstudie genomfördes för att se över vad för tidigare forskning som fanns inom ämnet för undersökningen. När det var gjort gick arbetet vidare med att ta fram två intervjuguides, där ett antal huvudfrågor togs fram för respektive intervjuguide (se bilaga 1 & 2).

Vidare genomfördes ett antal kvalitativa intervjuer på cirka 30 minuter för att få en insyn i avdelningen på Länsförsäkringar Älvsborg. Här gjordes ett urval av åtta medarbetare med alla olika åldrar, arbetsuppgifter och personliga åsikter om distansarbetet. Detta för att få tillräckligt med statistisk tillförlitlig data och för att försöka fånga in en tillräckligt bred insyn i hur de upplevde deras eget arbete kopplat till distansarbete. Utöver intervjuerna med medarbetarna på avdelningen utfördes också två intervjuer med chefer för att få med deras perspektiv om hur de upplever distansarbetet och deras ledning. De två cheferna som intervjuades hade olika erfarenheter när det kom till yrkesrollen chef. En av cheferna var en rutinerad ledare som arbetat med detta inom många år medan den andra var ny inom området som chef och ledare.

Efter det att intervjuerna genomförts sammanställdes det som intervjupersonerna sagt under intervjuerna. Sekundärdata tilldelades från HR avdelningen på Länsförsäkringar Älvsborg och denna data analyserades och sammanställdes. Därefter påbörjades skrivandet av resultatet när all data var insamlad, analysen av resultatet skrevs därefter. När resultat delen av rapporten var klar påbörjades diskussionen och avslutningsvis skrevs slutsats, sammanfattning och abstract.

4 TEORI

I detta kapitel berörs samtlig teori som använts för arbetet. Teorin tar upp ämnen som effektivitet, presenteeism, organisationskultur och påverkan på individen.

4.1 Effektivitet

När det kommer till distansarbetets fördelar och nackdelar är det en pågående diskussion. På grund av pandemin som kom för 2020 har distansarbete ökat. Under pandemin ökade antalet distansarbetare i Europa från 12 procent som det var innan pandemin till hela 50 procent (Galanti, Guidetti, Mazzei, Zappalà & Toscano 2021). För att få en uppfattning av hur distansarbetet har påverkat medarbetarnas produktivitet och därmed effektiviteten i arbetsuppgifterna använde Galanti et al (2021) en modell vid namn jobb-krav-resursmodellen. Modellen går ut på att två olika kategorier används, jobbkrav och jobb resurser för att avgöra hur arbetsförhållanden påverkar medarbetares arbetsprestation och välbefinnande. Utöver dessa kategorier har en tredje kategori införts, personliga resurser. Det som jobbkrav innefattar är de psykologiska, fysiska eller socio-organisatoriska aspekter av en medarbetares arbete som uppfattas som energikrävande och gör att medarbetaren upplever trötthet när det kommer till arbetsuppgifterna. Jobb resurser innebär däremot de psykologiska, fysiska eller socio-organisatoriska aspekterna av arbetet som gör att medarbetaren upplever motivation och personlig utveckling. Jobb resurser är aspekterna av arbetet som minskar jobbkraven. Personliga resurser innefattar hur individen själv upplever att den kan påverka och kontrollera dess egen arbetsmiljö (Galanti et al. 2021).

Resultatet från Galanti et al. (2021) visade på att den sociala isoleringen från kollegor och ledning under distansarbete kan leda till att arbetsmotivationen och effektiviteten i medarbetarnas arbete minskar. Vidare diskuterades det om att arbetsmotivationen kan påverkas om arbetsmiljön är mer distraherande. Det visade sig att de som deltog i undersökningen visade på minskad arbetsmotivation i form av att de blev distraherade av arbetsmiljön, däremot utfördes fortfarande arbetsuppgifterna (Galanti et al. 2021). Undersökningen kom också fram till att många arbetare upplevde det väldigt positivt att få vara sin egen ledare och sätta upp egna mål för dagen vilket resulterade i ett mycket effektivt arbete. Att ge möjlighet till självledarskap hävdar undersökningen kan leda till ett bättre distansarbete i framtiden, i den mening av att det blir mer effektivt. Däremot visade undersökningen att produktiviteten hos medarbetare minskade desto äldre åldrar de befann sig i. Detta trodde studien kunde bero på att individer kan uppleva det svårare att ställa om ens arbetssätt vid förändringar, men likaså att de äldre kan uppleva svårigheter med teknologin (Galanti et al. 2021).

Däremot finns det andra teorier kring effektiviteten kopplat till distansarbete som har gjorts under de senaste åren. Forskningen visar på att det finns mycket nackdelar kopplat till distansarbete i dagsläget. Pokojski, Kister & Lipowski (2022) hävdar däremot att distansarbete är något som kommer att användas i framtiden. Deras studie visar nämligen att genom distansarbete har effektiviteten i anställdas arbete ökat och företagsekonomiska resultat höjts. Däremot påpekar Pokojski, Kister & Lipowski (2022) att det är viktigt att komma ihåg att det finns annan forskning som säger motsatsen till detta. Att effektiviteten inte alls ökade av distansarbete, utan istället minskade. Innan pandemin var många av studierna positiva till distansarbetet eftersom det visade mycket hög effektivitet i anställdas arbete. Däremot nu efter pandemin har inställningen till distansarbete ändrats lite. Det har nämligen visats i forskning som gjorts efter pandemin att distansarbetet har en negativ

inverkan på effektiviteten i arbetet och att detta främst beror på utmaningar som anställda ställs inför när det ska arbeta på distans (Pokojski, Kister & Lipowski 2022).

Vidare presenterar Pokojski, Kister & Lipowski (2022) i studien som gjordes på hur effektiviteten kopplat till distansarbete påverkades. Undersökningen visade på att attityden företaget har till distansarbetet var avgörande. Genom att företag och ledningen hade en positiv attityd mot distansarbetet gav det ett positivt inflytande på effektiviteten av distansarbetet. Genom att erhålla en positiv attityd gjorde det att medarbetarna upplevde mera stöd i deras arbete (Pokojski, Kister & Lipowski 2022). Däremot visade det sig att beroende på personliga faktorer såsom självdisciplin hos medarbeterna och vad det var för arbete kunde effektiviteten påverkas. I undersökningen nämnde 52 procent av företagen som deltog att distansarbete var något som det skulle kunna tänka sig att använda efter pandemin. Däremot uppgav det att de inte skulle innebära i samma omfattning, utan en hybrid lösning var av mer intresse. Genom att anta en hybridlösning innebär det att ledningen måste se över företagskulturen för att bibehålla effektiviteten i företaget. Detta kan göras genom att ledningen aktivt arbetar för att bibehålla en god företagskultur på distans som främjar välmående hos medarbetarna (Pokojski, Kister & Lipowski 2022).

Att arbeta på distans blir allt vanligare på grund av en alltmer utvecklad teknologi när det kommer till information och kommunikation (Bloom, Liang, Roberts & Ying 2015). En tidigare studie inom ämnet har gjorts, där ett företag lät en grupp medarbetare arbeta på distans hemifrån medan en annan grupp testpersoner fick arbeta kvar på kontoret i nio månader. För att verkligen erhålla ett givande resultat såg företaget till att alla medarbetare hade tillgång till samma tekniska hjälpmedlen och att de skulle utföra samma arbetsuppgifter. Detta för att få reda på hur distansarbetet påverkade arbetet. Resultatet från undersökningen visade på att effektiviteten hos medarbetarna som arbetade på distans ökade med 13 procent i jämförelse med de som arbetade på kontoret (Bloom et al. 2015). Medarbetarna som arbetade på distans trodde att den ökade effektiviteten berodde främst på att de kunde få in mera arbetstid per arbetsdag. Den ökade arbetstiden berodde främst på att medarbetarna upplevde en mycket större bekvämlighet i hemmet där de lättare kunde hämta kaffe eller gå på toaletten. Andra aspekter som medarbetarna trodde hade påverkat var att ljudvolymen hemma var mycket lägre men även att arbetsmotivationen upplevdes betydligt högre (Bloom et al. 2015).

En intressant aspekt av forskningen var att efter undersökningen och den ökade effektiviteten erbjöd företaget alla dess anställda att arbeta på distans, däremot var inte lika många anställda intresserade av det. Av alla anställda sa 50 procent att det ville vara kvar på kontoret. Av de som hade arbetat på distans under undersökningen ville 50 procent återvända till kontoret. Det främsta anledningen till detta var att medarbetarna upplevde oro kring den sociala aspekten men även var de oroliga över att inte kunna bevara samma höga arbetsmotivation (Bloom et al. 2015).

Vidare har mera forskning gällande distansarbetets påverkan på effektiviteten gjorts. Det har visat sig att allt fler yngre skulle uppskatta att få möjligheterna att arbeta mera hemma. I en studie som gjordes under pandemin undersöktes det hur effektiviteten påverkades av distansarbete (Aczel, Kovacs, van der Lipper & Szaszi 2021). Det visade sig att effektiviteten i arbetet för 47 procent av deltagarna i studien hade minskat och att bara 23 procent hade visat på ökad effektivitet. Däremot trodde 70 procent av deltagarna att om de skulle gått tillbaka till distansarbetet efter pandemin skulle de blivit mer effektiva i arbetet. Detta på grund av att de skulle varit mer insatta i hur det är att arbeta på distans (Aczel et al. 2021). Däremot visar

rapporter att distansarbetet kan bidra till en högre jobbmotivation och tillfredsställelse för medarbetarna på grund av den ökade flexibiliteten i arbetslivet. Detta var något som deltagarna tänkte på när det reflekterades över framtiden.

4.2 Organisationskultur

Organisationskultur kan ses som en viktig del i en organisationsuppbyggnad. Det är utifrån den högsta ledningen som organisationskulturen oftast skapas även om företag inte tror att det aktivt har en organisationskultur. Begreppet innebär hur människorna i organisationen tänker, värderar och reagerar vid olika föreställningar kopplat till arbetet. Det går att se som vilka normer och värderingar det finns på arbetsplatsen (Alvesson 2015). Genom att ha en organisationskultur möjliggör det för en bättre relation mellan medarbetarna i organisationen eftersom missförstånd och tvivel kan motverkas.

Anledningen till att en organisationskultur alltid skapas beror på att de kan ses som ett nytt sätt att organisera företag genom att införa värderingar som förväntas följas. Detta kan ses som det nya sättet att styra organisationer på (Alvesson 2015). Utöver detta brukar det hänvisas till att det finns en koppling mellan arbetskulturen i ett företag och dess effektivitet och lönsamhet. Däremot är det viktigt att komma ihåg att det idag inte finns någon exakt forskning mellan dessa faktorer men däremot tror många att de finns en koppling mellan det (Alvesson 2015).

Distansarbetets ökning under de senaste åren har det gjort att det traditionella sättet som organisationer och organisationskulturer fungerade på måste ombildas. Den allt större övergången från arbete på kontor till distansarbete har gjort att organisationen måste hitta nya sätt för att få människor att känna sig inkluderade och känna mening med arbetet (Byrd 2022). Genom digitaliseringens påverkan på den traditionella organisationskulturen måste nu företagens ledare se över hur de ska göra för att skapa en ny organisationskultur när arbetet i allt högre grad försvinner från arbetskontoren. Det är viktigt att se över att medarbetarna i en organisation känner samhörighet och som följd av detta förblir effektiva och engagerade i arbetsuppgifterna (Byrd 2022). För att skapa inkludering och därigenom samhörighet är det viktigt att erhålla en god och engagerande organisationskultur. Här är den psykologiska upplevelsen en viktig aspekt att ha i åtanke både på individnivå och organisationsnivå.

Byrd (2022) tar upp hur övergången till distansarbete från arbetet i kontorslokaler har påverkat organisationskulturen negativt och där med samhörigheten. Distansarbetet som blivit alltmer vanligt har i allt större utsträckning skapat en känsla av utanförskap och frånkoppling från ens kollegor. Att känna samhörighet är en viktig aspekt för hur individer upplever arbetet. Genom att gå från den traditionella arbetsplatsen till ett arbete på distans kan det innebära att en inkluderande organisationskultur kan få problem. Detta på grund av att inkludering kan vara känslig för förändringar, vilket distansarbete kan ses som (Byrd 2022). För att fortfarande erhålla en samhörighet och inkludering i distansarbetet är det viktigt att aktivt arbeta med arbetskulturen och ledarskapet, för att få medarbetarna att känna arbetsmotivation. I artikeln presenteras det en ny typ av ledarskap vid namn inkluderande ledarskap, som författaren tror kan vara aktuell att ta till vid ombildning av organisationskulturen. Detta på grund av att arbetsorganisationen kopplat till distansarbetet kräver en ledare som kan bortse från de traditionella sätten att styra på och kan anpassa sig för den nya arbetsplatsen. En ledare som har ett fokus i de sociala interaktionerna som värnar mycket för kollektivet och aktivt tar till metoder för att skapa samhörighet (Byrd 2022). Genom att ta till denna typ av ledarskap kan det skapa en känsla av meningsfullhet för

medarbetarna, eftersom samhörighet och inkludering arbetas aktivt med i organisationskulturen.

4.3 Presenteeism

Den världssituation som följt av den pandemi som världen genomgått de senaste åren har lett till att distansarbete implementerats i mycket högre grad än tidigare. Däremot är effekterna som distansarbete har på kroppens psykologiska och fysiska stressreaktioner och presenteeism fortfarande oklara. I en artikel skriven av Shimura, Yokoi, Ishibashi, Akatsuka & Inoue (2021) nämns en metaanalys som fann att de finns ett visst positivt samband mellan distansarbete och organisatoriskt resultat. Fördelarna av distansarbete är omdiskuterade eftersom detta typ av arbetssätt setts leda till social isolering och marginalisering, vilket leder till ökad stress hos medarbetarna. I denna studie visade det sig att delvis distansarbete inte påverkade arbetsproduktiviteten, medan arbete som utfördes helt på distans visade sig vara kopplat till en minskad arbetsprestanda (Shimura et al. 2021).

Presenteeism eller som artikeln också beskriver det ”att arbeta när man är sjuk” är den kultur där medarbetare fortsätter arbeta som en prestationsåtgärd trots att individen har lägre prestationsnivåer och lider större risk för att få negativa konsekvenser av arbete. Presenteeism är ett problem inom såväl området för ekonomi som området för folkhälsa och har i de flesta fall en större kostnad än endast av behandlingar för psykisk och fysisk sjukdom (Shimura et al. 2021). Artikeln hävdar att distansarbete minskar de psykologiska och fysiska stressreaktionerna när kontroll finns över de störande faktorerna såsom stressfaktorer på jobbet, socialt stöd, sömnstatus med mera. Resultatet av effekterna av distansarbete på presenteeism var begränsade även om arbete helt på distans visade sig leda till en negativ effekt på presenteeism (Shimura et al. 2021).

Brosi och Gerpott (2022) skriver i sin artikel att litteraturen gällande presenteeism bör ta hänsyn till att medarbetare inte bara går till arbetet sjuka utan ofta också arbetar hemifrån trots sjukdom. Speciellt bör detta uppmärksammas eftersom pandemin och dess påverkning möjliggjort hemmakontorsarbete i mycket större utsträckning. I artikeln väljer författarna att benämna det ”workahomeism” när medarbetare ägnar sig åt presenteeism via distansarbete, det vill säga att individen trots sjukdom fortsätter arbeta hemifrån (Brosi & Gerpott 2022). Workahomeism beskrivs i artikeln som en annan typ av presenteeism. I denna artikel väljer författarna att skilja på att gå till arbetsplatsen och arbeta trots sjukdom (Presenteeism) och att fortsätta arbeta hemifrån trots sjukdom (Workahomeism) (Brosi & Gerpott 2022). I studien undersöks det hur skuld kan agera som drivmedel för att fortsätta arbeta trots sjukdom, istället för att återhämta sig fortsätter individen istället arbeta på distans. Skuld gentemot kollegor uppstår i många fall om personen i fråga blir sjuk och därav inte kan utföra sina arbetsuppgifter, kollegor kan därmed behöva ta över arbete vilket i sin tur belastar de mer och ger personen i fråga en känsla av skuld mot sina kollegor (Brosi & Gerpott 2022).

Genom att gå till jobbet eller arbeta hemifrån trots sjukdom kan individen genomföra sina viktigaste arbetsuppgifter och därmed förhindra att ens kollegor behöver fylla i efter en. Till följd av detta tänk har många verksamheter utvecklat en norm när det kommer till presenteeism samt workahomeism. Denna norm uppfattas i många verksamheter starkare än att ta ledigt när individen är sjuk. Författarna konstaterar att medarbetare upplever sig mindre skyldiga när de ägnar sig åt presenteeism eller workahomeism än när de återhämtar sig i hemmet (Brosi & Gerpott 2022). I studien gjordes en jämförelse mellan presenteeism och workahomeism, vilket visar att när individen ägnar sig åt workahomeism kan en viss skuld

upplevas eftersom en del arbetsuppgifter inte kan genomföras hemifrån. Direktkontakt till kollegor är något som går förlorat vid arbete på distans, detta kan vara en ytterligare faktor till att individen som ägnar sig åt workahomeism upplever skuld gentemot sina kollegor. Som följd av den förlorade direktkontakten kan problem i koordinering av arbete uppstå (Brosi & Gerpott 2022).

I studien framgår det att presenteeism såväl som workahomeism försvårar återhämtningen för individen. Brosi och Gerpott (2022) uppmuntrar därav organisationer att reflektera över workahomeism och dess påverkan på den egna verksamheten eftersom det kan leda till att fler medarbetare arbetar trots sjukdom. Workahomeism är idag en förbisedd nackdel som kommit som följd av implementeringen av hemarbete i större utsträckning. Enligt Brosi och Gerpott, bör chefer vara extra försiktiga för att försäkra att verksamheten inte förmedlar budskapet att medarbetarna förväntas vara tillgängliga vid sjukdom (Brosi & Gerpott 2022).

Flertalet organisationer har idag implementerat distansarbete och möjligheten till det i sina verksamheter, däremot är detta arbetssätt väldigt nytt och effektiviteten av det är omdiskuterat. Bloom et al. (2015) undersöker påverkan på effektiviteten av distansarbete. Resultatet av denna studie visar på att implementeringen av distansarbete ledde till en prestationsökning på hela 13 procent, nio procent av dessa 13 procent kom ifrån att de anställda arbetade fler minuter av deras skift tid. I artikeln förtydligades det att dessa 9 procent huvudsakligen var ett resultat av att medarbetarna som arbetade hemifrån tog färre raster och anmälde färre sjukdagar (Bloom et al. 2015).

4.4 Ledningens roll

Ledningen spelar en stor roll i implementeringen av distansarbete och i en studie utförd av Chu, Chan & So (2022) uppmärksammas ledningens väsentlighet vid införandet av distansarbete i verksamheten. För att de anställda skall kunna arbeta effektivt bör tillgången till en god arbetsplats i hemmet med stabil internetuppkoppling och tillräcklig utrustning för att kunna utföra arbetet erbjudas. Om de anställda upplever problem eller stöter på svårigheter vid arbete på distans bör ledningen erbjuda flexibla arrangemang och alternativa lösningar för att de anställda på bästa vis skall kunna genomföra arbetet (Chu, Chan, & So 2022). Denna studie trycker på att en god balans mellan arbete och privatliv har en betydande positiv effekt på medarbetarnas psykologiska välmående, en god balans mellan dessa parter främjar lycka och minskar den upplevda stressen hos medarbetarna. En god balans kan ge känslan av glädje, entusiasm och tillfredsställelse som vid hemarbete kan resultera i en högre produktivitetsnivå. Genom att uppmuntra de anställda att sätta gränser i den mån att den avtalade arbetstiden per vecka uppnås, kan ledningen bidra till att de anställda erhåller en god balans mellan arbete och privatliv (Chu, Chan, & So 2022).

Distansarbetets utbredning i dagens samhälle har som följd av utvecklingen av teknologin vuxit kraftigt. I flertalet undersökningar har det visat sig att när det kommer till distansarbetets framtid tror 77 procent av chefer för olika organisationer att distansarbete är något som kommer fortsätta användas på många arbetsplatser (Chatterjee, Chaudhuri & Vrontis 2022). Genom att distansarbete blivit alltmer vanligt och troligen kommer fortsätta att användas har det påverkat organisationen. Frågor och utmaningar kopplat till organisationens procedurer och processer har kommit fram (Chatterjee, Chaudhuri & Vrontis 2022). Utifrån detta har det gjorts en studie för att uppnå en översikt av vad som krävs för att få ett bättre distansarbete. Resultatet visade på att högsta ledningens stöd var en av de avgörande faktorerna för att det nya arbetssättet skall kunna implementeras på ett framgångsrikt sätt. Stödet bestod främst av

att högsta ledningen hade en positiv inställning till distansarbete och fanns där för att hjälpa medarbetarna. Utöver var det också viktigt att ledningen införde policys för hur de ska sköta distansarbetet detta för att företagets prestationsförmåga inte skall påverkas (Chatterjee, Chaudhuri & Vrontis 2022).

Ledningens roll vid distansarbetet är mycket avgörande. Att ta till en ny ledarstil kan vara ett sätt för ledningen att anpassa till det nya sättet att arbeta. Genom att använda sig av ett inkluderande ledarskap kan det leda till att hela organisationen får en mycket mer positiv syn och känsla inför distansarbetet (Byrd 2022). Detta kan göra att medarbetarna upplever arbetet som mera meningsfullt. Genom att använda sig av ett inkluderande ledarskap kan relationerna i distansarbetet förbättras och därigenom de organisatoriska resultaten, detta på grund av att ledarskapet ser till att medarbetarna ska må bättre.

4.5 Påverkan på individen

Detta delkapitel berör olika faktorer som i koppling till distansarbete kan ha en påverkan på individen.

4.5.1 Motivation

Motivation är inte något som är nytt i historien, detta är något som har funnits med länge och något som diskuteras om idag. I en organisation är det väsentligt att aktivt arbeta med att försöka motivera medarbetarna för att uppnå bästa möjliga resultat. Vad som motiverar olika människor är olika, några olika saker kan vara arbetsmiljön, att känna tillhörighet eller att ta emot en belöning av något slag. Däremot är begreppet motivation ofta använt förhållandevis ofreflekterat (Hedegaard Hein 2012). Detta på grund av att många människor känner till begreppet och använder det på olika sätt i olika sammanhang. Däremot utifrån teorier går det att se motivation som de faktorer som påverkar en individ att uppföra sig på ett sätt mot ett givet mål (Hedegaard Hein 2012).

När det kommer till motivation går det att dela in begreppet i inre motivation och yttre motivation beroende på vilka faktorer som är avgörande. Det motiverandefaktorerna för inre motivation skapas av individen själv. Några exempel på inre motivation kan vara att utvecklas som individ eller att vilja prestera i en arbetsuppgift. Detta är alltså faktorer som skapas inifrån individen och skapar tillfredställelse i att uppnå beteendet (Hedegaard Hein 2012). Yttre motivation är i stället motivationsfaktorer som finns bortom individens kontroll. Här leder motivationen för att få belöning i form av till exempel att förhindra obehag i form av rädsla eller mildra en brist.

En författare som undersökte sambandet emellan distansarbete och arbetsmotivation var Caillier (2012) som undersökte detta genom att testa hypotesen om socialt utbyte. I denna studie undersöktes arbetsmotivationen hos medarbetare som arbetade i tydliga distansarrangemang. Resultatet av denna undersökning var att individer som arbetade på distans mer sporadiskt visade sig vara mer motiverade än de frekventa distansarbetarna. De förmåner som medarbetarna får av distansarbete ökar arbetsmotivationen till en viss mån, varefter den sedan minskar (Caillier 2012). Av undersökningen framgår det att arbetsmotivationen hos individer som nekades möjligheten till ett distansarrangemang påverkades negativt. De individer som nekades möjligheten till distansarbete upplevde den lägsta nivån av arbetsmotivation. Som följd av en låg arbetsmotivation hävdar Caillier (2012) att dessa individer kommer vara minst produktiva eftersom arbetsmotivation i många fall är

sammankopplat med prestation. I studien kommer Caillier (2012) fram till att den övergripande nyttan av distansarbete är god, eftersom det finns flertalet fördelar bland annat minskning av energi- och administrativa kostnader. Exempelvis kan distansarbete resultera i en minskning för kostnader av faciliteter, resor och utbildningar. Caillier (2012) hävdar också att distansarbete kan gynna samhället i den mån att energiförbrukningen av olja och elektricitet minskar om medarbetarna arbetar hemifrån. Däremot är Caillier (2012) ifrågasättande till effektiviteten av att använda distansarbete med avseende att öka arbetsmotivationen hos medarbetarna.

Ständiga framsteg inom teknologin och främst inom informations- och kommunikationstekniken har lett till att distansarbete i företag har ökat under de senaste decennierna. Distansarbete kännetecknas oftast av två huvudaspekter, den första är att medarbetarna arbetar utanför sin gemensamma arbetsplats, oftast hemma. Den andra är att de måste finnas en koppling mellan hemmakontoret och företaget för att utbyta information. Möjligheten att arbeta hemifrån har visat sig öka medarbetarnas upplevda känsla av autonomi när det kommer till att schemalägga och organisera sitt arbete (Rupietta & Beckmann 2018). Enligt en teori av Rupietta & Beckmann (2018) kan en hög grad av autonomi i arbete leda till en ökning i medarbetarnas inneboende motivation, vilket i sin tur leder till en ökad arbetsinsats.

I studien som gjordes av Rupietta & Beckmann (2018) visade sig distansarbete ha en tydlig positiv effekt på medarbetarnas arbetsinsats, den inneboende motivationen är en stor del av denna positiva effekt. Resultatet i studien visade på att medarbetare som arbetar hemifrån med en god inre motivation i genomsnitt arbetade fyra timmar mer per vecka än deras mindre motiverade kollegor som arbetar på kontoret. Rupietta & Beckmann (2018) hävdar att en medarbetares arbetsmotivation lägger grunden för hur effektivt arbetet på distans blir, en stark faktor till arbetsmotivationen är den inneboende motivationen som följer av upplevd autonomi i arbetet. Medarbetarna upplevde den högsta graden av inneboende motivation när de gavs möjligheten att fritt organisera sitt arbete och mottog god feedback gällande sina prestationer (Rupietta & Beckmann 2018). En potentiell nackdel av distansarbete som uppkom av studien är att medarbetarna som arbetar hemifrån riskerar att isolera sig såväl personligt som professionellt eftersom distansarbete resulterar i minskat socialt umgänge. En lösning på detta kan vara att införa regelbundna teammöten där individen träffas face-to-face med kollegor och chefer, för att dela viktig information och för att känna sig integrerad i teamet (Rupietta & Beckmann 2018).

4.5.2 Välbefinnande

Friberg von Sydow (2021) berör problematiken av att förflytta arbetsplatsen till hemmet eftersom det kan leda till depression och andra uttryck för psykisk sårbarhet. Arbetsplatsens position i en individs vardag kan beskrivas som en del av en process, där processen är ett antal stegvisa händelser som leder till ett ökat värde för den produkt som passeras genom processen (Friberg von Sydow 2021). För att transportera sig till och från arbetet cyklar vissa, en del åker buss eller bil och de som bor nära kanske promenerar. För många individer finns ett antal anhalter på vägen mellan början och slut som på ett sätt ger ett ramverk för vardagen. Detta kan exempelvis innebära att stanna till på förskolan eller affären på väg till eller från jobbet, väl på jobbet utförs också aktiviteter som bland annat arbete, möten och kafferaster. Friberg von Sydow (2021) väljer att kalla dessa för naturligt sociala möten som uppstår på grund av arbetsdagens process. När denna del av vardagslivet försvinner som följd av distansarbete kommer individen uppleva ensamhet. Zoom och Microsoft Teams är tjänster som idag

används i många verksamheter för att kommunicera sinsemellan under arbetstid. Friberg von Sydow (2021) anser att dessa digitala kommunikationsverktyg bör ses som mer än bara ett arbetsredskap och även som ett verktyg för att kunna bryta den sociala isoleringen som distansarbetet kan medföra.

Vidare har Darouei & Pluut (2021) undersökt hur individernas välmående i koppling till distansarbete påverkats. Denna artikel har specifikt studerat konsekvenserna av att arbeta hemifrån för individernas välbefinnande och möjlighet till att balansera arbete och familjeliv (Darouei & Pluut 2021). Tidspress är en vanligt upplevd faktor inom verksamheter idag som visat sig kunna bidra till konflikter sinsemellan arbete och familjeliv för individen. Darouei och Pluut (2021) skriver i sin artikel att konflikter mellan arbete och familjeliv är förknippat med utbrändhet och känslomässig utmattning såväl på dagsnivå som på lång sikt. Individerna som arbetade hemifrån och deltog i studien rapporterade att de upplevde mindre tidspress och som följd av det upplevde de mindre konflikter mellan arbete och familjeliv. Studien visar på att det finns ett sammanhang i förhållande till om individen upplever konflikt emellan arbete och familjeliv och individens engagemang samt utmattningsnivåer för nästkommande arbetsdag (Darouei & Pluut 2021).

Chu, Chan & So (2022) studerade effekterna som tre stressavlastare (företagsstöd, arbetsledarens förtroende och balansen mellan arbete och privatliv) hade på individens psykiska välmående. Utifrån undersökningen fann de att endast en av de tre tidigare nämnda stressavlastarna (balans mellan arbete och privatliv) hade signifikant inverkan på det psykiska välbefinnandet. En god balans mellan arbete och privatliv har en positiv effekt på individens psykologiska välbefinnande eftersom det minskar stress och främjar lycka (Chu, Chan, & So 2022). Resultaten av studien visar på att arbetsproduktiviteten ökar om individen känner sig nöjd med sitt arrangemang av distansarbete, givet att individen har en lämplig arbetsplats i hemmet. Undersökningen visar på att trots om individen upplever stress under sitt arbete hemifrån, bibehålls fortfarande den goda arbetsproduktiviteten. För att lindra den upplevda stressen ägnade sig individerna åt mer icke arbetsrelaterade aktiviteter under arbetstiden, intressant nog visade detta sig inte ha någon betydande effekt på produktiviteten. Chu, Chan & So (2022) summerar deras studie med att ledningens stöd är viktigt för en hälsosam balans mellan arbete och privatliv för medarbetare när de arbetar hemifrån. Detta är viktigt för att stödja det psykologiska välbefinnandet för att i sin tur upprätthålla arbetsproduktiviteten.

Idag använder miljontals individer elektroniska verktyg för att genomföra sitt arbete på annan plats än det traditionella kontoret. Hill, Ferris & Mårtinson (2003) undersökte hur tre olika arbetsplatser (traditionella kontor, virtuella kontor och hemmakontor) påverkar aspekter av arbetet såsom jobbprestationer, arbetsbelastning samt balansen mellan arbete och privatliv. Resultatet av denna studie pekar på att distansarbete erbjuder individen en bättre möjlighet att balansera arbete och privatliv. Resultatet indikerar på att distansarbete förbättrar företagets prestationer. Hill, Ferris & Mårtinson (2003) finner i sin studie få bevis för att distansarbete skulle medföra några negativa affärsmässiga konsekvenser alls. I resultatet framgår det att kostnadsbesparingar skulle kunna göras vid distansarbete, här syftas det till insparningar som kan göras på kostnaden för kontorsyta om medarbetarna arbetar hemifrån. Hill, Ferris & Mårtinson (2003) anmärker i studien på att förmånerna beror på vilken typ av distansarbete som implementeras. Det virtuella kontoret visade sig vara förknippat med en lägre balans mellan arbete och privatliv, här kan tydliga gränser mellan arbete och privatliv behöva fastställas. Hemmakontoret däremot visade sig anbringa mestadels positiva effekter som bland annat ökad produktivitet och arbetsmotivation (Hill, Ferris & Mårtinson 2003).

5 RESULTAT

I detta kapitel kommer resultatet från intervjuer och sekundärdata att presenteras.

5.1 Effektivitet

När det kommer till hur distansarbetet har påverkat effektiviteten i organisationen går det från medarbetarnas perspektiv att uppfatta att majoriteten upplever distansarbetet som något positivt för dem. Friheten och flexibiliteten är återkommande faktorer som medarbetarna tar upp som positiva i deras upplevelse. Majoriteten av de anställda har varit i kontakt med distansarbete i ungefär tre år vid tidpunkten då intervjuerna genomfördes. Däremot finns det anställda som har betydligt längre erfarenhet och har arbetat med distansarbete ungefär hela deras vuxna liv. De anställda förklarar att distansarbetet i nuläget på avdelningen kommer i form av en hybridlösning där företaget har riktlinjer, att de anställda får arbeta hemma två dagar i veckan och ska vara inne på kontoret tre dagar i veckan.

Det allra flesta intervjupersonerna upplever ingen problematik med sitt hemmakontor och den utrustning de har tillgång till. Däremot lyfts det fram av några att det hade uppskattats om arbetsgivaren stöd hade funnits i form av utrustning för hemmakontoret. Medarbetarna som lyfter fram detta hävdar att detta stöd hade möjliggjort att fler på ett enklare och bättre sätt hade kunnat utföra arbetsuppgifter hemifrån.

En gemensam faktor som återkommer i medarbetarnas svar kopplat till effektiviteten vid distansarbete är att det beror på vilka arbetsuppgifter som skall utföras. Medarbetarna förklarar nämligen att uppbyggnaden av arbetsplatsen är via öppet kontorslandskap och att ljudvolymen ibland kan vara hög. Arbetsuppgifter som kräver att medarbetarna ska fokusera och läsa sig in på något kan bli mycket effektivare på distans tycker medarbetarna. Detta eftersom risken för att bli avbruten av kollegor runt om, eller tappa fokuset på grund av buller och ljud i omgivningen kan försvinna om individen får stänga in sig i ett rum hemma. En intervjuperson uttrycker sig:

” Det beror på vad det är man skall göra för arbetsuppgifter och liknande. Ska jag vara kreativ och vill bolla idéer är jag mer effektiv inne på kontoret men måste jag utföra andra arbetsuppgifter är jag mer produktiv hemma ”

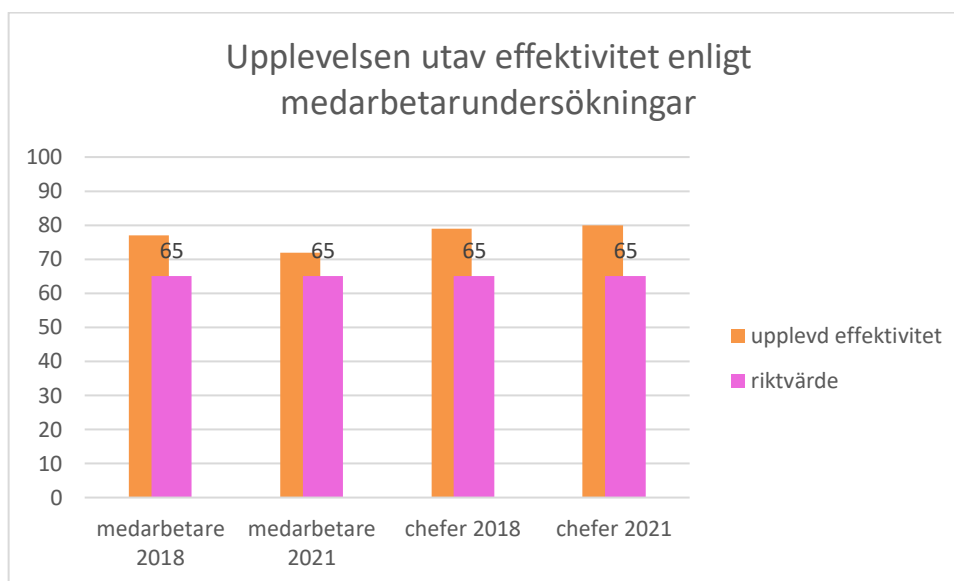
Utöver detta tas andra intressanta aspekter upp som påverkar effektiviteten, som att vissa arbetsuppgifter på grund av att företaget fortfarande är relativt pappersbundet kan bli problematiska när arbetet utförs på distans. Medarbetarna måste ibland planera in när det ska in till kontoret för att kunna skriva ut kundhandlingar och posta viktiga papper. Förutom dessa arbetsuppgifter upplever enstaka individer problem med att de inte är lika enkelt att få svar från kollegor och att det tar längre tid att få svar på relativt snabba frågor. Detta upplevs påverka individens effektivitet under arbetsdagarna på distans. Däremot är detta inte något som majoriteten upplever som ett problem, eftersom de ändå upplever att de får svar på deras frågor relativt snabbt.

Under intervjuerna förklarar majoriteten av medarbetarna att dagarna där de valt att arbeta hemifrån blev effektivare enligt de själva. Däremot förklarar medarbetarna att de inte är lika effektiva under hela dagarna eftersom de kan bli distraherade av andra saker i sin hemma arbetsbetsmiljö. Däremot upplevs arbetstiden mera effektiv när de verkligen sitter ner och

fokuserar. Detta på grund av att deras fokus är olika bra under olika delar av dagarna samt att kafferaster och liknande försvinner när medarbetarna arbetar på distans.

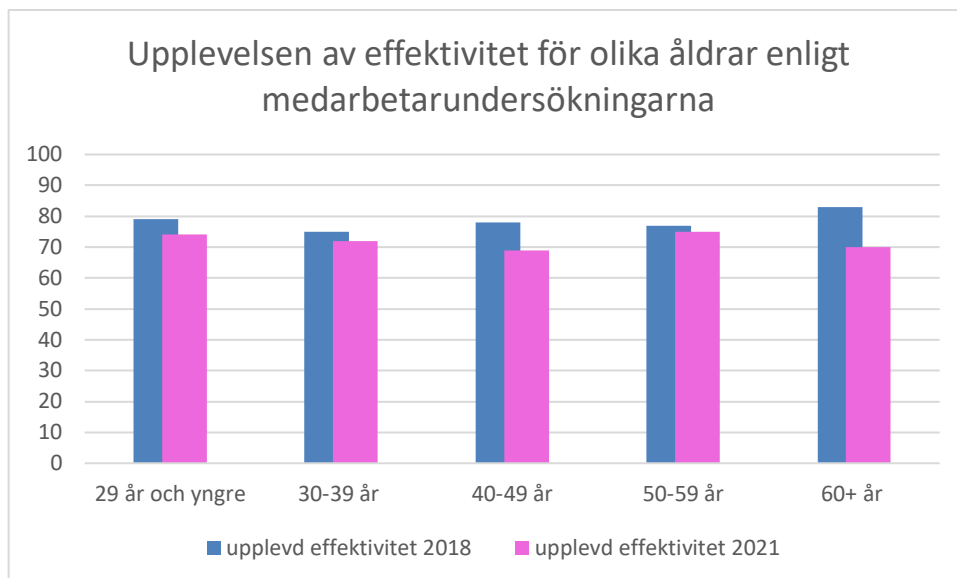
En annan aspekt som framkommer från medarbetarna gällande deras upplevelse av distansarbetets påverkan på effektiviteten, är att distansarbetet har gjort det möjligt att skapa en bättre balans mellan privatlivet och arbetslivet. Att medarbetarna inte upplever sig lika stressade för att få ihop livspusslet på grund av den ökade flexibiliteten som distansarbetet bidragit med är något som medarbetarna är eniga om. Hybridlösningen som avdelningen arbetar med har enligt medarbetarna bidragit med en ökad motivation i arbete hos de. Genom den ökade upplevelsen av motivation till arbete hos medarbetarna gör det att de upplever sig mer motiverade att göra ett bra och effektivt arbete.

Däremot är en intressant aspekt att företagets interna sekundärdata visar på att medarbetarna på Länsförsäkringarna Älvsborg upplever att deras effektivitet har sänkts. Figur 1 visar på hur effektiviteten under 2018 till 2021 har sänkts. Detta är av intresse för 2018 är innan företaget hade implementerat distansarbetet. En positiv faktor är däremot att trots att undersökningen visar på att respondenterna upplever en sänkt effektivitet ligger de fortfarande över företagets riktvärde på 65 enheter. Utöver detta går det också att se utifrån sekundärdatan i form av medarbetarundersökningarna att cheferna båda åren upplever effektiviteten bättre än medarbetarna. Skillnaden i upplevelsen av effektiviteten mellan medarbetare och chefer år 2018 och 2021 går att se i Figur 1.



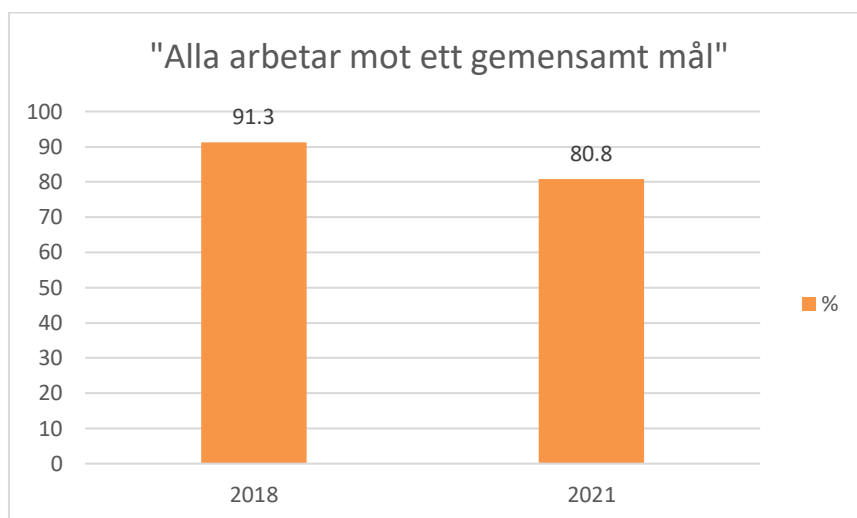
Figur 1. Upplevelsen utav effektivitet enligt medarbetarundersökningar och riktvärde 2018 vs. 2021

En annan intressant aspekt angående hur effektiviteten har påverkats av tiden där distansarbete har varit implementerat, är att den upplevda effektiviteten bland de anställda har ändrats. I Figur 2 redovisas respondenternas upplevelse av effektiviteten uppdelat i fem olika åldersgrupper. Utifrån sekundärdata i form av medarbetarundersökningarna går det att avläsa att år 2018 uppfattar respondenterna i åldrarna 30–39 år sig som minst effektiva. Denna uppfattning ändras till 2021 där det visade sig att respondenterna i åldrarna 40–49 år och 60 år och uppåt uppfattar sig som minst effektiva i undersökningen, se Figur 2.



Figur 2. Upplevelsen utav effektivitet för olika åldrar enligt medarbetarundersökningar 2018 vs. 2021

För att undersöka effektiviteten hos de anställda fick de en fråga i medarbetarundersökningen om de upplever att de alla arbetar mot ett gemensamt mål. År 2018 upplever 91,3 procent av respondenterna att detta var fallet alltid eller ofta. Denna upplevelse hade till år 2021 minskat med 10,5 procentenheter där enbart 80,8 procent av de svarande upplever att de arbetar mot ett gemensamt mål. Denna förändring visas i Figur 3.



Figur 3. Upplevelsen av att "Alla arbetar mot ett gemensamt mål" enligt medarbetarundersökningarna 2018 vs. 2021

Chefernas upplevelse av distansarbetet är till största del positiv. Ena chefen var helt ny till konceptet av att utföra arbete hemifrån vid implementeringen av distansarbete, medan den andra chefen har en lång tidigare erfarenhet av att leda och arbeta på distans. Ena chefen förklarar att det inte spelar någon roll för den om medarbetarna arbetar på kontoret eller på distans, utan de som är av intresse för chefen är att se tillväxt och att arbetet blir gjort. Däremot är den andra chefen mera tillbakahållsam till hur mycket distansarbete avdelningen ska använda sig av. Detta eftersom det enligt chefen finns en större möjlighet till att medarbetarna blir för bekväma vid mycket distansarbete och att arbetet tar skada av det.

När det kommer till hur distansarbetet har påverkat effektiviteten i utförandet av arbetsuppgifter för medarbetarna på avdelningen har cheferna olika åsikter. Ena chefen upplever att distansarbetet har gjort det svårare att avgöra hur effektiva medarbetarna är vid hemmaarbetet. Detta beror främst på att alla arbetsområden inte går att kontrollera lika enkelt med siffror som andra och att chefen inte vill att medarbetare ska uppleva personen som allt för kontrollerande. Däremot upplever den andra chefen att distansarbetet bara har ökat effektiviteten på avdelningen. Intervjupersonen sa följande:

”Jag skulle nog säga att det är mer effektiva hemma”

Chefen delar medarbetarnas åsikter om att vissa arbetsuppgifter är lättare att utföra hemifrån ostört. En aspekt som chefen upplever var att avdelningen får ut betydligt mycket mera av medarbetarna nu när företaget öppnat upp för ett distansarbetsupplägg, chefen upplever medarbetarna som mer motiverade och effektiva.

Vidare diskuterar cheferna vad de upplever behövs för att distansarbetet ska fungera på bästa sätt för att upprätthålla effektivitet i arbetet. Samtliga chefer är överens om att kommunikationen är avgörande för att distansarbetet ska fungera smidigt och effektivt. Båda cheferna förklarar att det är viktigt att försöka höra av sig minst en gång i veckan till medarbetarna för att de ska känna sig sedda. Förutom detta är båda överens om att det är viktigt att lyssna på medarbetarna och kontrollera hur de upplever distansarbetet och vad de behöver för att fortsätta prestera. Ena chefen uttrycker vikten av att arbeta med uppföljning av arbetet som medarbetarna gör på distans. Detta för att kunna förbättra involveringen av medarbetarna i hur arbetet bör utföras och därmed försäkra att de känner sig sedda och motiverade.

Samtliga chefer berättar att distansarbete är något som de ansåg att avdelningen ska fortsätta med i framtiden. Resonemanget för denna åsikt hos cheferna är att medarbetarna redan har fått tillgång till flexibiliteten som distansarbetet bidragit med. Att ta bort denna möjlighet för medarbetarna kommer inte göra de mer effektiva i sitt arbete. Däremot förklarar ena chefen att de anställda kanske borde se distansarbete som en möjlighet och inte något som är självklart för medarbetarna att erhålla. Utan att utgångspunkten för arbetet bör vara kontoret.

Utifrån sekundärdata som tilldelats från företaget kan avdelningens ekonomiska resultat avläsas och distansarbetets påverkan på effektiviteten i företaget observeras. För att få en bra överblick jämförs försäljningssiffror från innan implementeringen av distansarbete med försäljningssiffror några år efter införandet av distansarbete på avdelningen. För att inte gå ut med exakta siffror på försäljningen hos avdelningen görs ett aktivt val där försäljningen för 2018 representerar 100 procent. Utifrån de 100 procent som försäljningen för 2018 står för har sedan en jämförelse med senare år gjorts för att kunna fastställa förändringen i procent. Två år efter implementeringen av distansarbetet, det vill säga år 2022 visar jämförelsen på att avdelningen har förbättrat sitt ekonomiska resultat med ungefär 24 procent. Detta visar på att avdelningen presterat bättre eftersom försäljningen har ökat med en relativt hög procent från året 2018 till 2022. Däremot går det inte utifrån sekundärdatan att fastställa att implementeringen utav distansarbetet är den enda faktorn som påverkat effektiviteten och lett till den ekonomiska förbättringen.

5.2 Organisationskultur

Utifrån intervjuerna går det att tyda att medarbetarna generellt har en väldigt positiv uppfattning av distansarbete. Ett fåtal av medarbetarna som intervjuades har en negativ eller delad åsikt gällande implementeringen av distansarbete. När det kommer till hur implementeringen av distansarbete har påverkat organisationskulturen nämner samtliga intervjupersoner att den största nackdelen med distansarbete är bristen av de sociala som detta arbetsupplägg medför. Den sociala delen kommer annars naturligt när medarbetarna arbetar på kontoret och samverkar med sina kollegor på en daglig basis. Upplevelsen av medarbetarskapet på avdelningen har också fångats upp av medarbetarundersökningarna. Här går det att avläsa att respondenternas upplevelse av medarbetarskapet har sjunkit från år 2018 till 2021. Året 2021 mäts de svarandes upplevelse av medarbetarskapet och detta år hamnar mätningen under riktvärdet på 85 enheter. Några medarbetare påpekar även under intervjuerna att kontoret emellanåt är väldigt tomt vissa dagar, som följd av att många arbetar hemifrån. Detta upplevs självklart tråkigt eftersom medarbetarna vill samverka och samtala med sina kollegor på raster och liknande. En medarbetare nämner däremot att detta kan vara lite positivt eftersom de möjliggör för en högre grad av koncentration när ljudnivån dessa dagar är väldigt låg.

Avdelningen har under lång tid varit uppdelad geografiskt, därav yttrar sig en stor del av medarbetarna att en viss vana för långväga kommunikation emellan kollegor och chefer finns. Som följd av denna goda vana för kommunikation sinsemellan upplever de allra flesta att kommunikationen är lika god nu som innan implementeringen av distansarbetet. Av ett fåtal medarbetare lyfts problematiken att de kan ta något längre tid att nå fram till sina kollegor vid hemarbete. Men enligt de medarbetare som lyfter detta problem är detta inte något som påverkar deras möjlighet till att utföra arbete allt för mycket.

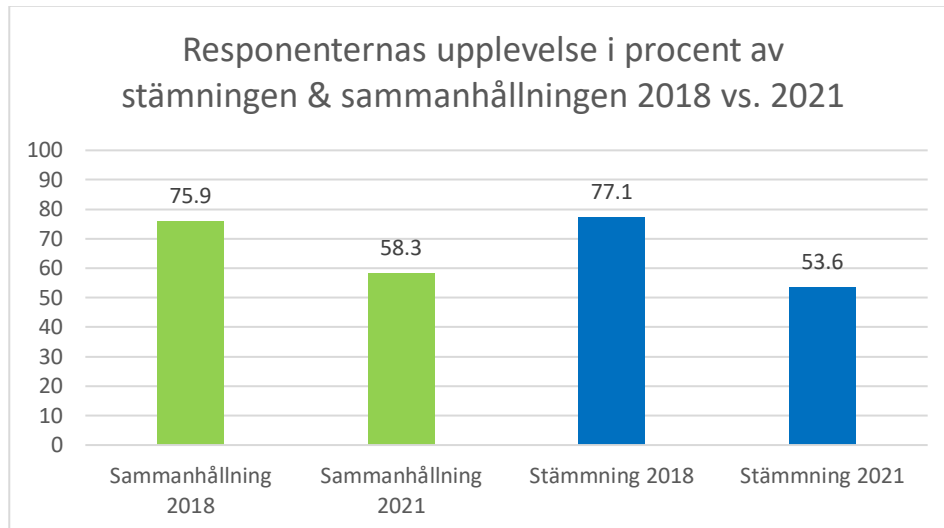
I koppling till organisationskulturen ställs frågor gällande stämningen och samarbetet på arbetsplatsen till de personer som intervjuades. I helhet upplever inte medarbetarna någon negativ förändring i stämningen på arbetsplatsen. Detta stödjer även medarbetarundersökningarna där upplevelsen av det sociala klimatet på avdelningen ligger stadigt över riktvärdet på 70 enheter sedan 2018. Samtliga intervjupersoner berättar att de upplever en positiv förändring i stämningen, en känsla av harmoni och lugn har spridit sig på avdelningen sen distansarbetet implementerades. En intervjuperson uttrycker sig specifikt:

”Människor mår bättre nu, tror generellt sätt att man mår bättre när man kan styra sin vardag själv. Man blir lugnare då”

Flertalet medarbetare tar återigen upp flexibiliteten och friheten som följer av distansupplägget som avdelningen kör på i dagsläget. Samtliga intervjupersoner, även de som föredrar att utgå från kontoret uttrycker att flexibiliteten och friheten ger de en större möjlighet att balansera arbetslivet med privatlivet. Nästintill alla som intervjuats förmodar att harmonin och lugnet som spridit sig på avdelningen kan kopplas till att medarbetarna i större utsträckning får arbetslivet och privatlivet att gå ihop tack vare distansarbetes upplägg. När det kommer till samarbetet upplever medarbetarna ingen större skillnad. Samarbetet mellan kollegor och chefer uppfattas som gott. Ingen av de intervjuade påpekar att de upplever någon förändring i samarbetet sedan implementeringen av distansarbetet.

En intressant aspekt som sekundärdatan belyser är att upplevelsen av en god stämning och sammanhållning på Länsförsäkringarna Älvsborg har minskat sedan innan implementeringen av distansarbete. Året 2018 upplever 75,9 procent av respondenterna att sammanhållningen på

arbetsplatsen var god. Denna siffra sjönk med hela 17,6 procentenheter till 2021 där 58,3 procent av respondenterna upplever sammanhållningen som god, se Figur 4. När det kommer till stämningen upplever 77,1 procent år 2018 att den var bra. Här sker en relativt stor minskning som går att se i Figur 4, detta är en total minskning på 23,5 procentenheter.



Figur 4. Respondenternas upplevelse i procent av stämningen & sammanhållningen 2018 vs. 2021

Utifrån sekundärdata som tilldelats i form av medarbetarundersökningar går det att tyda att delaktigheten såväl 2018 som 2021 uppfyller företagets riktvärde. En viss skillnad går däremot att observera eftersom delaktigheten enligt de svarande upplevs aningen högre 2018 än 2021.

Undersökningen granskar även hur respondenterna upplever sitt inflytande utöver deras arbetssituation. Här visade det sig att 86 procent 2018 upplever att de hade ett gott inflytande utöver sin arbetssituation. 2021 upplever 76,8 procent av respondenterna att de hade ett gott inflytande utöver sin arbetssituation, detta är en minskning med 9,2 procentenheter som redovisas i Figur 5.



Figur 5. Upplevelsen av att "Jag har gott inflytande över min arbetssituation" enligt medarbetarundersökningarna 2018 vs. 2021

När intervjupersonerna fick frågan om de vill fortsätta med distansarbete i framtiden var de alla enade, ingen kunde tänka sig att gå ifrån detta upplägg efter att de vant sig att arbeta på detta vis. Även de personer som sällan arbetar hemifrån förespråkar hybridupplägget som avdelningen kör på i dagsläget. En intressant aspekt som medarbetarna nämner är att de upplever att friheten och flexibiliteten som ges av detta arbetsupplägg påverkar deras arbetsmotivation positivt. Däremot klargör flertalet intervjupersoner att de anser det viktigt att ha riktlinjer för hur många dagar i veckan de anställda får arbeta hemifrån respektive bör infinna sig på kontoret. Motiveringen till detta är att dessa medarbetare tror att det kan bli skadligt för individen arbeta för mycket hemifrån, att det i värsta fall innebär att individen socialt isolerar sig. En ytterligare aspekt som påpekas av medarbetarna är uppföljningen av arbete, för såväl mätbara som icke mätbara roller. Vid hemarbete berättar vissa att det kan vara lättare att ägna sig åt annat än arbete, och i vissa fall resulterar detta i att arbete inte blir gjort. För att minska risken för att individen blir påverkad av att kollegan inte gör sitt jobb, uppmanar ett litet antal av de intervjuade att uppföljning bör göras på samtliga roller.

Utöver medarbetarna intervjuades två chefer med olika erfarenheter av distansarbete och chefsrollen i helhet. En av cheferna har som tidigare nämnts erfarenhet av att leda på distans från tidigare jobb medan den andra är relativt ny till detta arbetsupplägg. Detta har lett till att den ena chefen har fått anpassa och ställa om sin ledarskapsstil utefter distansupplägget. Samtliga chefer delar generellt sett en positiv syn på distansarbete och båda nämner att det ger medarbetarna en bättre möjlighet att balansera arbete och privatliv. Ena chefen uttrycker sig likt följande:

”Arbete är ingen plats du går till utan något du gör”

För chefen som uttrycker sig likt citatet ovan ligger huvudfokus på att tillföra tillväxt och göra kunderna nöjda. Chefen lägger inget större fokus på om medarbetarna väljer att genomföra arbetsuppgifterna hemifrån eller på kontoret. Den andra chefen uttrycker sig lite mer tillbakahållande gällande distansarbete och vill inte förespråka distansarbete på heltid. Av medarbetarna framgår det att ett antal tycker att chefens roll är otroligt viktigt vid distansarbete. Ett antal medarbetare yttrar sig om att de tycker det är chefens ansvar att se till att medarbetarna individuellt mår bra och trivs med distansarbetsupplägget. Gällande detta uttrycker sig båda cheferna att detta är en av utmaningarna med att leda på distans. Cheferna nämner att det kan vara svårt att fånga upp hur medarbetarna mår eftersom det är svårt att känna av energin och tolka hur en individ mår på distans. En av cheferna nämner att påminnelser är något som hjälper personen att hålla kontakten med sina medarbetare. Detta lägger chefen stort fokus på eftersom den är övertygad om att det är viktigt att alla känner sig sedda och hörda på arbetsplatsen.

När det gäller distansarbetets påverkan på organisationskulturen på arbetsplatsen står de båda cheferna enade i frågan. De båda upplever att samarbetet aldrig varit lika bra som det är just nu. Genom att lägga sitt fokus på att hålla en god kommunikation med medarbetarna samt försäkra sig om att alla trivs med arbetsupplägget hävdar cheferna att det finns många fördelar att plocka från den hybridlösningen de kör på idag. Som följd av detta upplägg kan båda cheferna se ett ökat välmående hos medarbetarna samt att de erhåller en bättre balans mellan arbete och privatliv. Om det finns någon direkt koppling emellan det ökade välmående på avdelningen och prestationen eller arbetsmotivationen kan cheferna inte bevisa. Men de båda förmodar att det finns en koppling mellan de ökade välmående och arbetsmotivationen hos medarbetarna. Utifrån medarbetarundersökningarna går det att avläsa hur respondenterna upplever kommunikationen från sin närmaste chef. Innan implementeringen av distansarbetet,

de vill säga året 2018 upplever 58,5 procent av de svarande att kommunikationen från deras närmsta chef är tydlig. En intressant aspekt är att denna siffra sjunkit med 7,5 procentenheter till året 2021 där 51 procent nu upplever kommunikationen från närmsta chefen som tydlig.

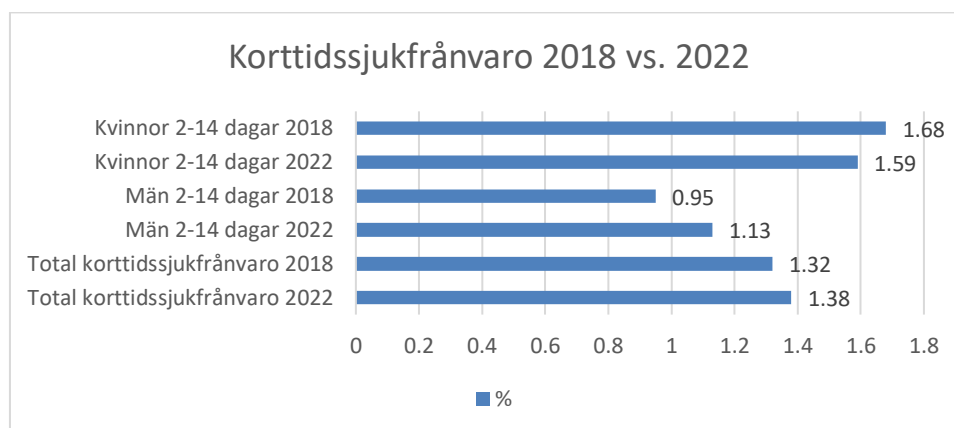
5.3 Presenteeism

När det kommer till hur presenteeismen har påverkats av distansarbetet går det utifrån medarbetarnas upplevelser att uppfatta att detta var något som medarbetarna ägnar sig åt och tror att andra på avdelningen också gör. Medarbetarna är enade angående att de i större utsträckning kan tänka sig att fortsätta att arbeta trots sjukdom om det kan arbeta hemifrån. Majoriteten menar att ibland kan sjukdom medföra att individen inte känner sig fräsch nog att komma in till arbetet, men fortfarande ha energin i kroppen för att kunna utföra arbetsuppgifterna hemifrån. En intervjuperson berättar att:

”det finns tillfällen där om jag hade vilat så hade jag blivit frisk snabbare och varit tillbaka tidigare. Men ingen annan gör mitt jobb åt mig, gör jag det inte direkt får jag ju göra de sen ändå”

Cheferna upplever att distansarbetet påverkar presenteeismen och att distansarbetet underlättat för medarbetarna att ägna sig åt presenteeism. Däremot förklarar cheferna att de inte upplever att medarbetarna är speciellt mycket sjuka. Förutom detta är båda cheferna tydliga med att de har svårt att kontrollera om medarbetarna arbetar trots att de är sjuka. Däremot är det tydliga med att om medarbetarna är sjuka och behöver vila står inte cheferna i vägen för detta, utan det uppmantras att återhämta sig om det verkligen behövs.

En intressant aspekt är att sekundärdata angående korttidssjukfrånvaron på Länsförsäkringar Älvsborg resulterar i en liknande upplevelse. Det åren som är av intresse är 2018 och 2022 eftersom det visar på hur sjukfrånvarostatistiken för Länsförsäkringar Älvsborg förändrats. Detta visar hur sjukfrånvaron såg ut före implementeringen av distansarbete och hur sjukfrånvaron ser ut när distansarbetet arbetas aktivt med. I Figur 6 går det att se att den totala korttidssjukfrånvaron för båda könen har ökat ytterst lite under dessa fyra år. Förändringen i korttidssjukfrånvaron för kvinnorna har från året 2018 till 2022 minskat med en väldigt liten marginal. När det kommer till korttidssjukfrånvaron för männen går det istället att se en ytterst liten ökning från året 2018 till 2022.



Figur 6. Korttidssjukfrånvaro 2018 vs. 2022

6 ANALYS

I detta kapitel kommer resultatet från kapitel fem att tolkas och analyseras med hjälp av teorin i kapitel fyra.

6.1 Effektivitet

Precis som för många andra har Länsförsäkringar Älvsborg fått anpassa sin verksamhet och förändrat sitt arbetssätt när pandemin slog till i världen. Utifrån resultatet går det att uppfatta både fördelar och nackdelar av distansarbetets påverkan på effektiviteten på avdelningen. Galanti et al (2021) förklarar att effektiviteten kan påverkas av att arbeta i en distraherande arbetsmiljö, eftersom en distraherande arbetsmiljö kan minska arbetsmotivationen. Detta var en av de utmaningar som medarbetarna upplever när det arbetar på distans, att ibland försvann arbetsfokuset på grund av distraktioner som finns i hemmet. Däremot upplever medarbetarna tydligt att när det väl sitter och fokuserar blev arbetet mycket mer effektivt på distans. Detta på grund av att de själva kan lägga upp deras dagar beroende på vad som passade deras fokus. Att kunna anpassa arbetsdagarna efter vad som passar medarbetarna själva kan ses som ett typ av självledarskap i form av flexibiliteten. Detta är något som Galanti et al (2021) tar upp i sin studie, att många medarbetare upplever det positivt att via distansarbetet kunna få vara sin egen ledare och planera dagen vilket ledde till ökad effektivitet.

Hedegaard Hein (2012) förklarar att motivation är något som är viktigt inom en organisation och att det finns olika faktorer som kan påverka en individs motivation. Den ökade känslan av flexibilitet som medarbetarna upplever som följd utan distansarbetet är något som går att se som både en inrefaktor och en yttrefaktor till motivation för medarbetarna. Denna faktor för motivation hos medarbetarna kan ses som en anledning för de att arbeta effektivt på distans. Friheten att planera och styra sin arbetsdag för vad som passar medarbetarna genom flexibiliteten är något som kan motivera medarbetarna att arbeta mer effektivt nu när distansarbetet är en möjlighet på avdelningen. Detta är något som Rupietta & Beckmann (2018) förklarar, att om medarbetarna ges möjligheten till att organisera sitt arbete kan motivationen till att prestera bättre öka.

Utöver detta går det från resultatet att uppfatta att trots om fokuset inte alltid är lika bra hela tiden vid distansarbete påverkas inte medarbetarnas upplevda effektivitet under arbetsdagarna. Detta på grund av att andra störningsmoment som finns på kontoret försvinner när medarbetarna arbetar hemma. Till exempel minskar antalet kaffepauser och ljudnivån blir lägre, eftersom det kan avstå från det öppna kontorslandskapet när de arbetar hemma. Detta förklarar Bloom et al (2015) i sin studie som visar på att effektiviteten hade ökat för de medarbetare som arbetade på distans. Försökspersonerna i undersökningen förklarar att de trodde att det berodde på att arbetstiden blev längre. Detta på grund av att det är lättare att hämta sin kopp kaffe och sedan fortsätta arbetet, men även att ljudnivån är lägre hemma vilket gjorde att fokuset och effektiviteten blev bättre.

Pokojski, Kister & Lipowski (2022) påpekar att distansarbete är något som kommer att finnas kvar i framtiden i många företag på grund av den ökade effektiviteten. De förklarar också att forskning visar på att företagsekonomiska resultat höjts till följd av det mer effektiva distansarbetet. Detta är något som resultatet för undersökningen även visar på. Både medarbetarna och cheferna som intervjuades är eniga om att distansarbetet på avdelningen är något som de hoppas på ska finnas kvar i framtiden. Förutom de intervjuades åsikter om vad de tror om distansarbetet i framtiden, visar också avdelningens försäljningssiffror på att under

perioden som de har arbetat med sin hybridlösning av distansarbetet har försäljningssiffrorna ökat med 24 procent. Däremot går det inte att fastslå i undersökningen att implementeringen av distansarbetet är den enda faktorn som påverkat och lett till den ekonomiska förbättringen.

Vidare förklarar Pokojski, Kister & Lipowski (2022) att företaget och ledningen har en avgörande roll för hur distansarbetets påverkan på effektiviteten kommer att bli. Om ledningen har en positiv attityd mot distansarbetet kommer medarbetarna att uppleva detta och känna att de har stöd i sitt arbete. Ledningens inställning till distansarbetet är något som Chatterjee, Chaudhuri & Vrontis (2022) tar upp och påpekar är avgörande för att få distansarbetet att fungera på bästa sätt. Utifrån resultatet går det att uppfatta cheferna på avdelningen som positiva till distansarbetet och att det främst ser distansarbete som en fördel. Utöver detta är en intressant aspekt att de allra flesta medarbetare som intervjuades förklarar att de har goda möjligheter att utföra arbete hemifrån. Däremot förklarar medarbetarna att de skulle uppskattat om arbetsgivaren skulle stödja distansarbetet i form av tillgång till kontorsutrustning i hemmet för att underlätta arbetsuppgifterna på distans. Detta är något som Chu, Chan, & So (2022) går in på i deras studie. För att medarbetarna ska kunna arbeta effektivt hemifrån måste det finnas en god arbetsplats i hemmet med tillräcklig utrustning för att kunna arbeta optimalt. Majoriteten av medarbetarna i intervjun förklarar att de har goda möjligheter att utföra arbete hemifrån. Däremot hävdar medarbetarna att effektiviteten kanske skulle bli bättre, om de skulle haft tillgång till all utrustning och material hemifrån.

Enligt Aczel et al (2021) studie har effektiviteten i arbetsuppgifter vid distansarbete minskat hos medarbetarna. Däremot tror 70 procent av deltagarna i studien att dom skulle bli mer effektiva nästa gång de ges möjligheten att arbeta på distans. Utifrån medarbetarundersökningarna angående effektiviteten hos Länsförsäkringar Älvsborg går det att uppfatta att effektiviteten i företaget har minskat under de senaste åren. Minskningen i sig är relativt liten men det går ändå att se en skillnad i upplevd effektivitet. En intressant aspekt utifrån intervjuerna med både chefer och medarbetare på avdelningen, är att de upplever sig mer effektiva efter implementeringen av distansarbete. En orsak till denna skillnad kan bero på att Länsförsäkringar Älvsborg har mycket olika arbetsuppgifter som kan vara olika utmanande att göra på distans. Detta är även något som intervjupersonerna i resultatet belyser, att alla arbetsuppgifter inte är lika optimala att utföra på distans.

Utöver detta kan upplägget som avdelningen har valt att arbeta utifrån påverka effektiviteten positivt. Avdelningen har implementerat distansarbete i form av en hybridlösning och detta kan vara en orsak till att medarbetarna och cheferna upplever att det blivit mer effektiva. Cailier (2012) visar i sin studie att de som arbetade på distans sporadiskt är mer motiverade än de som arbetade enbart på distans. Utöver detta hävdar Cailier (2012) att medarbetarna kommer prestera bättre om det är motiverade. Att arbeta på distans sporadiskt kan ses som en hybridlösning precis på samma sätt som avdelningen idag arbetar med distansarbetet. En annan intressant aspekt som kan påverka effektiviteten är åldern hos medarbetarna. I resultatet presenteras respondenternas upplevelse utav effektiviteten uppdelat i fem olika åldersgrupper. Utifrån Figur 2 går det att avläsa att samtliga åldrar upplever att effektivitet har minskat från 2018 till 2021. Däremot framgår det att de anställda i åldrarna 40-49 år samt 60 år och uppåt upplever en större minskning av effektivitet sett till de andra åldersgrupperna. Den största minskningen har skett hos de anställda i åldrarna 60 år och uppåt. Galanti et al. (2021) förklarar i studien att orsaken till att effektiviteten minskar hos medarbetare i äldre åldrar i ett företag kan bero på att det kan vara svårt att ställa om sitt arbetssätt, men likaså att teknologin kan vara ett hinder vid distansarbetet.

6.2 Organisationskultur

Organisationskultur ses ofta som en viktig del i en organisationsuppbyggnad och i många fall skapas organisationskulturen utifrån den högsta ledningen. Genom att erhålla en organisationskultur hävdar Alvesson (2015) att tvivel och missförstånd kan motverkas och därav förbättra relationerna mellan medarbetarna i organisationen. I resultatet berörs det faktum att upplevelsen av medarbetarskapet på Länsförsäkringar Älvsborg har sjunkit från år 2018 till 2021. Denna minskning som medarbetarundersökningarna visar på skulle kunna vara ett resultat av implementeringen av distansarbete. Samtliga medarbetare som intervjuades enades om att den största nackdelen med distansarbetet var den sociala delen som de går miste om. Ett antal medarbetare påpekar även att kontoret vissa dagar är väldigt tomt. Friberg von Sydow (2021) berör problematiken som kan komma av att förflytta arbetsplatsen till hemmet. Som följd av att förflytta arbetet till hemmet kan individen gå miste om nödvändiga delar av vardagslivet som är viktiga för individens välmående, exempelvis naturligt sociala möten. Som följd av att medarbetarna arbetar mer hemifrån och inte får den sociala delen som de annars får vid arbete på kontoret kan organisationskulturen påverkas negativt. Som Alvesson (2015) hävdar kan detta påverka relationerna mellan medarbetarna vilket kan vara orsaken till att upplevelsen av medarbetarskapet har sjunkit efter implementeringen av distansarbete.

Byrd (2022) påpekar att övergången från arbete på kontor till distansarbete kräver att organisationen måste hitta nya sätt för att inkludera medarbetarna och ge dem en känsla av meningsfullhet i arbetet. Enligt de medarbetare som intervjuades verkar det som att avdelningen har lyckats med denna omställning eftersom varken kommunikationen, stämningen eller samarbetet enligt dem har påverkats negativt av distansarbetet. Samtliga intervjupersoner hävdar i stället att en positiv förändring har skett gällande stämningen på arbetsplatsen, en ökad upplevelse av harmoni och lugn beskrivs har spridit sig på avdelningen. Hill, Ferris & Mårtinson (2003) nämner i sin studie att distansarbete erbjuder individen en bättre möjlighet att balansera arbete och privatliv. En anledning till att medarbetarna upplever en positiv förändring i stämningen kan vara att distansarbetsupplägget tillåter dem att upprätthålla en bättre balans mellan arbete och privatliv än tidigare. Detta understödjer både Chu, Chan & So (2022) och Darouei & Pluut (2021) som hävdar att en god balans mellan arbete och privatliv har en betydande positiv effekt på medarbetarnas välbefinnande, eftersom de främjar lycka och minskar den upplevda stressen hos medarbetarna. Chu, Chan & So (2022) samt Hill, Ferris & Mårtinson (2003) påpekar specifikt att denna balans är viktigt för att stödja det psykologiska välbefinnandet, för att i sin tur upprätthålla arbetsproduktiviteten och arbetsmotivationen.

En intressant aspekt är att medarbetarundersökningarna från åren 2018 och 2021 visar på en annan upplevelse än den som intervjupersonerna uttalar sig om. I resultatet går det att se att både upplevelsen av stämningen och sammanhållningen har sjunkit relativt drastiskt sedan implementeringen av distansarbete. Byrd (2022) anmärker på att distansarbete i allt större utsträckning har skapat en känsla av utanförskap och frångkoppling från kollegor. Som nämnt tidigare är den största nackdelen medarbetarna upplever i koppling till distansarbete bristen på social interaktion med kollegorna. Även Rupietta & Beckmann (2018) anmärker på att den sociala isoleringen är en potentiell nackdel med distansarbete. För att bibehålla en god samhörighet och inkludering i arbetet upplyser Byrd (2022) om att organisationen bör arbeta aktivt med arbetskulturen samt ledarskapet. Om anledningen till minskningen grundar sig i en känsla av utanförskap, frångkoppling från kollegor och/eller bristande arbete gällande arbetskulturen och ledarskapet kan inte fastslås. Däremot kan säkerligen detta vara faktorer som påverkar medarbetarnas upplevelser gällande stämningen samt sammanhållningen på arbetsplatsen.

När intervjupersonerna ställdes frågan om distansarbete var något de vill fortsätta med i framtiden var alla enade om svaret. Samtliga medarbetare kan inte tänka sig att återgå till ett arbetsupplägg som saknar möjligheten till distansarbete. Flertalet medarbetare påpekar att flexibiliteten och friheten som ges av deras hybrida distansarbetsupplägg påverkar deras arbetsmotivation positivt. Detta överens stämmer med en teori av Rupietta & Beckmann (2018) som indikerar på att en hög grad av autonomi i arbete leder till en ökning i medarbetarnas inneboende motivation, vilket resulterar i en ökad arbetsinsats. En god arbetsmotivation som medarbetarna beskriver att de får av detta distansupplägg hävdar Rupietta & Beckmann (2018) lägger grunden för hur effektivt arbetet på distans blir.

Utöver medarbetarna intervjuades två av avdelningscheferna på avdelningen. Byrd (2022) anmärker på hur avgörande ledningens roll är vid distansarbete, en ny ledarstil kan vara behövlig för att ledningen skall kunna anpassa sig till det nya arbetssättet. Utifrån intervjuerna med cheferna framgår det att de båda har olika erfarenheter, en är mer van vid att leda på distans medan den andra är ny till ledarrollen. En av cheferna, den med något lägre erfarenhet, nämner precis som Byrd (2022) att en omställning och anpassning av ledarstilen krävdes vid implementeringen av distansarbetet. Genom att använda sig av ett inkluderande ledarskap hävdar Byrd (2022) att organisationen i helhet får en positivare syn och känsla av distansarbetet. I koppling till detta går det av medarbetarundersökningarna att avläsa respondenternas upplevelse av delaktigheten, specifikt betraktades det hur de svarande upplever sitt inflytande utöver sin arbetssituation. Såväl den upplevda delaktigheten som upplevelsen av inflytandet respondenterna upplever över sin arbetssituation har sjunkit sedan implementeringen av distansarbetet. Här är det extra viktigt enligt Byrd (2022) att ledarna försöker skapa en engagerande organisationskultur som främjar känslan av samhörighet för medarbetarna. En bidragande faktor till minskningen av delaktigheten samt upplevelsen respondenterna har av inflytandet över sina arbetssituationer kan vara att organisationskulturen inte är engagerande nog. Genom att ledningen aktivt arbetar med samhörighet och inkludering inom arbetskulturen och sitt ledarskap kan en engagerande organisationskultur skapas.

6.3 Presenteeism

Att arbeta trots att individen är sjuk eller presenteeism som det också kallas för, är något som blivit allt vanligare när distansarbetet har ökat. Bloom et al (2015) förklarar i studien att orsaken till prestationsökningen vid distansarbetet bland annat beror på att medarbetarna tog färre sjukdagar för att de arbetade hemma. Detta är något som går att uppfatta i svaren från intervjuerna med medarbetare och chefer på avdelningen. Att majoriteten upplever att de skulle kunna eller har arbetat trots sjukdom på grund av att distansarbetet finns tillgängligt på avdelningen. Shimura et al. (2021) menar att presenteeism kan ses som en prestationsåtgärd hos medarbetarna, trots att det skulle varit bättre för individen och prestationsnivån om personen valde att vila. Detta understödjer även Brosi och Gerpott (2022) där de hävdar att distansarbetet har gjort det allt enklare för medarbetare att fortsätta arbeta hemifrån även om individen är sjuk. De förklarar att medarbetare som arbetar trots sjukdom kan känna minskad skuld vid sjukdom, eftersom arbetet fortfarande blir gjort och inte kommer påverka någon annan. Det byggs upp en norm att fortsätta arbeta trots sjukdom istället för att återhämta sig. Genom distansarbetet har det blivit lättare att fortsätta arbeta vid sjukdom och där med genomföra sina viktigaste arbetsuppgifter. Detta upplever även respondenterna från intervjuerna, att om de har orken att arbeta hemifrån vid sjukdom kommer de troligtvis att göra det för att arbetsbördan annars kommer bli större när de tillfrisknat helt.

Däremot förklarar Shimura et al. (2021) att resultatet på effekten av distansarbete gällande presenteeism är begränsad. I studien konstaterar Shimura et al. (2021) att arbete helt på distans kan leda till en negativ effekt på presenteeism. Detta skulle kunna kopplas till sjukfrånvarojämförelsen på Länsförsäkringar Älvsborg. Resultatet vid jämförelsen av sjukfrånvaron åren 2018 och 2022 var en minimal förändring där korttidssjukfrånvaron endast hade ändrats marginellt. Den minimala förändringen kan bero på att Länsförsäkringar Älvsborg har implementerat en hybridlösning på samtliga avdelningar, likt den som implementerats på den intervjuade avdelningen. Detta kan innebära att den negativa effekten som distansarbete har på presenteeismen begränsas på företaget.

6.4 Sammanfattning resultat & analys

Utifrån resultatet går det att bedöma att implementeringen av distansarbetet har haft en positiv påverkan på organisationens effektivitet. Medarbetarna upplever att flexibiliteten som kommer av distansarbetet bidrar till att de kan anpassa och lägga upp arbetsdagarna på bästa möjliga vis. Som följd av denna möjlighet till självstyrning upplever medarbetarna och cheferna som intervjuades att arbetet blir mer effektivt utfört. Utöver detta visar även försäljningssiffrorna på en positiv förändring, en ökning med ungefär 24 procent har skett efter implementeringen av distansarbetet.

Organisationskulturen har också påverkats av implementeringen av distansarbetet. Utifrån intervjupersonerna är den största nackdelen med distansarbete den sociala delen som individen går miste om vid hemarbete. Medarbetarundersökningarna visade även på att flertalet faktorer som berör organisationskulturen har minskat sedan implementeringen av distansarbete. Förutom detta uttrycker däremot samtliga intervjupersoner att distansarbetet har bidragit till att stämningen på avdelningen har blivit betydligt bättre. Påverkan som distansarbetet haft på avdelningens organisationskultur är därför både positivt och negativt.

Slutligen går det att uppfatta att distansarbetet har haft en påverkan på presenteeismen. Implementeringen av distansarbete har möjliggjort för medarbetarna att de enklare kan arbeta hemifrån vid sjukdom. I resultatet framgår det att flertalet medarbetare antingen gjort eller tror att andra medarbetarna ägnar sig åt presenteeism. Sekundärdatan visar däremot på att företaget har en väldigt låg sjukfrånvaro, ökningen som skett sedan implementeringen av distansarbetet är ytterst liten. Den ytterst lilla ökningen i sjukfrånvaron kan grunda sig i den hybridlösning som Länsförsäkringar Älvsborg troligen implementerat på samtliga avdelningar. Hybridlösningen kan ha begränsat den negativa effekten som distansarbetet har på presenteeismen, vilket skulle förklara varför ökningen i sjukfrånvaron är minimal.

7 DISKUSSION

I detta kapitel kommer en diskussion föras utifrån vad studien kommit fram till, generaliseringar och funderingar kommer presenteras. Utöver detta kommer framtida forskning att diskuteras vidare.

7.1 Resultat diskussion

Utifrån studien går det att uppfatta att distansarbetet inte har haft en stor negativ påverkan på avdelningens effektivitet. Personalen som var med på undersökningen uppfattar sig som mer effektiva nu när distansupplägget finns på avdelningen än tidigare. Som många av intervjupersonerna förklarar var kombinationen i form av avdelningens hybridlösning det som gjorde att de kände sig mest motiverade och därav mer effektiva. Det skulle kunna vara att denna typ av upplägg för distansarbete kan vara det som avgör hur effektivt arbetet blir. Eftersom detta upplägg ger de anställda möjligheten till att erhålla en god balans mellan arbete och privatliv. Utifrån att majoriteten av de deltagande medarbetarna på avdelningen uttrycker sig nöjda med upplägget med distansarbetet och dess påverkan går det att anta att majoriteten på avdelningen kanske delar samma uppfattning. Utifrån medarbetarundersökningen från 2021 går det att se att företagets effektivitet har minskat jämfört med 2018. Däremot innebär inte denna minskning att effektiviteten i företaget är dålig nu när distansarbete implementerats. Resultatet från medarbetarundersökningen från 2021 är fortfarande över riktvärdet företaget har vilket tyder på att de fortfarande har en god effektivitet. Förutom detta finns det mer tecken på att effektiviteten på avdelningen har ökat genom att avdelningen förbättrade sina försäljningssiffror med ca 24 procent vid jämförelse mellan åren innan och efter implementeringen.

Undersökningen visar på att effektiviteten i stora drag har förbättrats på avdelningen. Generellt bör detta innebära att resterande avdelningar inom Länsförsäkringar Älvsborg skulle kunna erhålla högre effektivitet och därav en ökning i den ekonomiska vinningen, om de implementerar en hybridlösning likt den som avdelningen som intervjuats har implementerat. Denna tanke gällande hybridlösningen borde även gå att applicera på företag inom liknande bransch, vilket även där bör resultera i en ökad effektivitet och vinning ekonomiskt.

Utifrån tidigare kapitel går det med utgångspunkt i intervjupersonernas svar att avläsa att uppfattningen om organisationskulturen fortfarande är god trots implementeringen av distansarbetet. Generellt sett upplever inte medarbetarna eller cheferna att implementeringen av distansarbetet har haft någon negativ effekt på varken stämningen, kommunikationen eller samarbetet på avdelningen. Intressant nog upplever respondenterna som svarade på medarbetarundersökningen att upplevelsen av medarbetarskapet, stämningen och sammanhållningen har sjunkit sedan året 2018. Det detta visar på är att organisationskulturen har påverkats negativt efter implementeringen av distansarbete. En aspekt att ha i åtanke gällande medarbetarundersökningarna är att hela Länsförsäkringar Älvsborg har besvarat dem, därav ger dom en bredare bild av hela länets uppfattning. Detta kan innebära att avdelningen som intervjuades har hanterat implementeringen av distansarbetet bättre och att detta är anledningen till att deras upplevelse skiljer sig ifrån medarbetarundersökningarna.

Generellt går det från undersökningen att se att avdelningen verkar ha klarat av implementeringen av distansarbete utan att några större negativa effekter har tillkommit. Enligt medarbetarundersökningarna verkar det som detta inte är fallet för resterande av Länsförsäkringar Älvsborg. Resultaten från undersökningarna visar på en minskning i flertalet

aspekter som berör organisationskulturen efter det att distansarbetet implementerats. Fallet här kan vara att resterande delar av länet har lärdomar att dra från de anpassningar och omställningar som avdelningen har gjort för att på bästa sätt ställa om till det nya arbetsupplägget. För att motverka de negativa effekterna som kan tillkomma efter implementeringen av distansarbete finns det en generell tanke att hela verksamheten måste arbeta tillsammans. Kommunikation och återkommande uppföljning bör verksamheten arbeta aktivt med för att upprätthålla en god organisationskultur. Detta för att tidigare uppmärksamma de negativa effekterna och motarbeta detta innan problemet blir för stort.

En viktig aspekt som bland annat Friberg von Sydow (2021) belyser är problematiken som kommer av att förflytta arbetsplatsen till hemmet. I många fall kan individens välmående påverkas av flertalet skäl när arbetet bedrivs på distans. I undersökningen uttrycker sig både medarbetarna och cheferna om de sociala delarna som individen går miste om vid hemarbete. Generellt uttrycker sig däremot samtliga intervjupersoner att välmåendet hos personerna på avdelningen upplevs som högt. Trots att implementeringen av distansarbetet har inneburit att fler medarbetare arbetar mer hemifrån verkar det som att avdelningen lyckats upprätthålla ett gott välbefinnande hos medarbetarna. Anledningarna till att avdelningen lyckats mycket väl med införandet av distansarbete kan vara många. Utifrån undersökningen finns det däremot en tanke om att hybridlösningen och chefernas ledarstil är två faktorer som bidragit väldigt mycket till att avdelningen lyckats med införandet av det nya arbetssättet.

Generellt finns det en tanke om att distansarbetet har haft en påverkan på presenteeismen. Genom att distansarbete finns underlättar det för presenteeism på avdelningen i företaget. Däremot är det viktigt att komma ihåg att detta inte är något nytt fenomen som har kommit. Utan detta är något som alltid har funnits men varit olika lättillgängligt för olika företag. En allmän tanke gällande att intervjupersonerna uttrycker sig om att de väljer att arbeta hemma trots sjukdom, är att detta tankesätt även finns på andra avdelningar i företaget men även inom andra organisationer.

Allmänna tankar är att det generellt går att se ett samband mellan allt som har undersökts i denna studie. För att kunna få ett företag att vara effektivt och fortfarande ge ut goda ekonomiska resultat behövs det att de anställda erhåller ett gott psykiskt välbefinnande. För att frambringa detta behöver medarbetarna erhålla en god balans mellan arbetsliv och privatliv, detta för att denna balans bidrar till en ökad arbetsmotivation hos de anställda (Hill, Ferris & Mårtinson 2003). Motivationen i kombination med en god organisationskultur i form av en bra sammanhållning, ett gott samarbete och en god stämningen kan bidra till att medarbetarna upplever arbetet meningsfullt. En känsla av meningsfullhet kan medföra att individen blir mer effektiv i utförandet av sitt arbete. Om en verksamhet aktivt arbetar med dessa faktorer finns en tanke om att detta resulterar i en vinning i helhet för verksamheten.

7.2 Framtida forskning

Utifrån undersökningen har intresset väckts för att i framtiden utföra en liknande undersökning i större omfattning. Det hade varit intressant att undersöka om hur uppfattningen gällande frågeställningarna ser ut på hela Länsförsäkringar Älvsborg och inte endast en avdelning. Detta för att en bredare uppfattning om hur implementeringen av distansarbetet har påverkat företaget i länet. Genom att i framtiden djupdyka i hur hela Länsförsäkringar Älvsborg ställer sig till distansarbete kan en mer ingående undersökning göras kring vilka faktorer som påverkar effektiviteten.

Utöver distansarbetets påverkan på effektiviteten, finns även intresset att i framtiden undersöka hur en verksamhet på bästa vis implementerar distansarbete. En intressant aspekt i koppling till detta som i framtiden kan forskas om är hur en verksamhet individanpassar distansarbets upplägg för att passa alla. Detta är av intresse för att distansarbete idag har implementerats i mycket större uträkning än tidigare. I framtiden kan det vara av stor vikt att undersöka hur verksamheter individanpassar distansarbete för att medarbetarnas psykiska välmående inte ska ta skada.

7.3 Rekommendationer

Som tidigare nämnts finns en tanke om att allt som diskuterats i studien är sammankopplat. För att kunna utföra arbetsuppgifterna på ett effektivt sätt kräver det att de anställda känner sig motiverade. Genom att aktivt arbeta med att upprätthålla en god organisationskultur på avdelningen kan det göra att medarbetarna känner en mening med arbetet och blir motiverade. Utöver detta finns en tanke om att en god organisationskultur kan leda till att medarbetarna inte ägnar sig åt presenteeism. Detta för att kulturen på arbetsplatsen uppmuntrar till återhämtning vid sjukdom. Som följd utav en god kultur kan medarbetarna komma tillbaka till arbetet med ny energi och motivation vilket kan påverka effektiviteten positivt.

En god organisationskultur kan främjas på olika sätt, men framförallt bör cheferna arbeta aktivt med arbetskulturen och sitt eget ledarskap. Att bryta ner verksamhetsmålen till handlingar och engagera medarbetarna i målarbetet kan motivera dem ytterligare. Som chef är det viktigt att visa tillit och stöd till sina medarbetare, försök undvika att detaljstyra och erbjud istället coachning och återkoppling. Genom att främja förändring och tillåta misslyckanden kan medarbetarna motiveras till att våga utvecklas. En stark förändringskultur och strävan för utveckling möjliggör även för ledningen att kunna delegera uppgifter utanför medarbetarnas bekvämlighetszon, vilket bidrar till att verksamheten i helhet utvecklas.

När det kommer till hur avdelningen skall säkerställa att få arbetet i sammankoppling med distansarbetet att fungera i framtiden krävs det att det finns en positiv syn för arbets sättet. Genom att erhålla en positiv syn kan det göra att avdelningen lyckas fortsätta arbeta i den riktning de gör nu och hittar smartare sätt att utveckla distansarbetet för att passa avdelningen. En generell tanke som finns är att avdelningen aktivt måste komma till insikt om att de måste anpassa distansarbetet efter vad som fungerar för dem. Genom att individanpassa arbets sätten kan avdelningen hitta lösningar för att kunna effektivisera deras arbete. Förutom detta finns det en grundtanke om att individanpassningen är en viktig faktor för hela företaget att ta tänka på. Bara för att en avdelning kan få ett visst resultat innebär det inte att alla andra avdelningar kommer få samma resultat genom att kopiera ett arbets sätt. Det är därför viktigt att anpassa distansarbetet för alla avdelningar på ett företag, eftersom det skiljer sig åt vad som fungerar vid distansarbetet och det olika arbetsuppgifterna.

8 SLUTSATS

Utifrån undersökningen i denna rapport går det att dra slutsatsen att distansarbetet har haft en påverkan på organisationens arbete när det kommer till effektivitet. Effektiviteten har påverkats genom att distansarbetet har möjliggjort att medarbetarna upplever att de har mer flexibilitet i hur de kan lägga upp sina arbetsdagar. Detta gör att de kan anpassa deras arbetsuppgifter efter vad som passar de personligen. Denna självstyrning som distansarbetet gör bidrar till att arbetet blir mer effektivt gjort på avdelningen.

Slutsatsen som går att dra gällande om implementeringen av distansarbetet har påverkat organisationskulturen, är att distansarbetet har påverkat organisationskulturen både negativt och positivt. Samtliga intervjupersoner som deltog i undersökningen enades om att den största nackdelen med distansarbete är den sociala delen som individen går miste om vid hemarbete. Medarbetarundersökningarna visade på att upplevelsen av flertalet faktorer som berör organisationskulturen har minskat sedan implementeringen av distansarbete. Utöver detta som påverkat organisationskulturen negativt visar undersökningen på att distansarbete till viss del påverkat organisationskulturen positivt också. Den hybridlösning som implementerats på avdelningen har bidragit med att stämningen på avdelningen förbättrats avsevärt, samtliga medarbetare upplever en väldigt positiv ändring i stämningen.

Avslutningsvis går det att uppfatta att distansarbetet har haft en påverkan på presenteeismen. Genom att medarbetarna på avdelningen kan arbeta hemma vid distansarbetet möjliggör det att de enklare kan fortsätta arbeta hemifrån vid sjukdom. Utifrån undersökningen har det framgått att distansarbetet gör det lättare att ägna sig åt presenteeism, flertalet medarbetare nämner att de antingen gör det eller tror att andra arbetar hemifrån trots sjukdom. Däremot visar sekundärdatan på att företaget har en väldigt låg sjukfrånvaro, där ökningen sedan distansarbetets implementering är minimal. Slutsatsen som dras utifrån detta är att hybridlösningen som implementerats begränsar den negativa effekten som distansarbetet har på presenteeismen.

Utifrån studiens helhet finns det några faktorer som kan vara bra att ta med sig. En av dem är att arbete med distansarbete är mycket mer komplicerat än vad det ger uppfattning av att vara. Att bara införa distansarbete i ett företag innebär inte att arbetet kan fortsätta på precis samma sätt som innan. För att kunna få distansarbetet att fungera på ett bra sätt krävs det att hela organisationen gör en omställning, både i tankesätt och i hur de anställda utför arbetsuppgifter. Från undersökningen klargörs det att kommunikationen är väsentlig för en verksamhet vid omställningen till distansarbete. Genom att införa daglig kommunikation och ett engagerat ledarskap kan omställningen till distansarbete underlättas.

Andra faktorer är att det inte finns något rätt eller fel sätt att arbeta med distansarbete utan arbetssättet är något som måste anpassas för den verksamhet det implementeras i. En utgångspunkt bör vara att inte jämföra sig med andra verksamheter utan att utgå från företagets egna förutsättningar vid implementering av distansarbete. Utöver det är det viktigt att förstå att allt hänger samman i slutändan. Om ett företag implementerar distansarbete för att bli mer effektiva kräver det även att de ser över andra faktorer som kan påverkas. Tillexempel kan organisationskulturen påverkas, detta kan kräva att verksamheten aktivt arbetar mot att den inte tar skada av implementeringen av distansarbetet.

KÄLL- OCH LITTERATURFÖRTECKNING

Aczel, B., Kovacs, M., van der Lippe, T. & Szaszi, B. (2021). Researchers working from home: Benefits and challenges. *PloS One*, 16 (3), Artikel e0249127. DOI:10.1371/journal.pone.0249127

Alvesson, M. (2015). *Organisationskultur och ledning*. 3 uppl., Stockholm: Liber

Aronsson, G. & Mellner, C. (2019). Det gränslösa arbetet. I Sandberg, Å. (red.) *Arbete & Välfärd: Ledning, personal och organisationsmodeller i Sverige*. Studentlitteratur, ss. 451-464.

Bloom, N. et al. (2015) DOES WORKING FROM HOME WORK? EVIDENCE FROM A CHINESE EXPERIMENT. *The Quarterly journal of economics*, 130 (1), ss.165–218. DOI: 10.1093/qje/qju032

Brosi, P. & Gerpott, F. H. (2022) Stayed at home—But can't stop working despite being ill?! Guilt as a driver of presenteeism at work and home. *Journal of organizational behavior*, 17 (1), DOI: 10.1002/job.2601

Bryman, A. (2018). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Liber AB

Byrd, M. Y. (2022). Creating a culture of inclusion and belongingness in remote work environments that sustains meaningful work. *Human Resource Development International*, 25 (2), ss. 145–162. DOI:10.1080/13678868.2022.2047252

Caillier, J. G. (2012) The Impact of Teleworking on Work Motivation in a U.S. Federal Government Agency. *American review of public administration*, 42 (4), ss. 461–480. DOI: 10.1177/0275074011409394

Chatterjee, Chaudhuri, R., & Vrontis, D. (2022). Dose remote work flexibility enhance organization performance? Moderating role of organization policy and top management support. *Journal of business research*, 139, ss. 1501-1512. DOI: 10.1016/j.jbusres.2021.10.069

Chu, A. M. Y., Chan, T. W. C., & So, M. K. P. (2022) Learning from work-from-home issues during the COVID-19 pandemic: Balance speaks louder than words. *PloS one*, 17 (1), ss. e0261969–e0261969. DOI: 10.1371/journal.pone.0261969

Darouei, M. & Pluut, H. (2021) Work from home today for a better tomorrow! How working from home influences work-family conflict and employees' start of the next workday. *Stress and health*, 37 (5), ss. 986–999. DOI: 10.1002/smi.3053

Friberg von Sydow, R. (2021). Arbetsplatsbrist och ensamhet. *Bebyggelsehistorisk tidskrift*, 80, s.80

Galanti, T., Guidetti, G., Mazzei, E., Zappalà, S. & Toscano, F. (2021). Work From Home During the COVID-19 Outbreak. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 63 (7), ss.E426-E432. DOI: 10.1097/JOM.0000000000002236.

Hedegaard Hein, H. (2012). *Motivation: motivationsteorier & praktisk tillämpning*. Stockholm: Liber

Hill, E. J., Ferris, M. & Mårtinson, V. (2003) Does it matter where you work? A comparison of how three work venues (traditional office, virtual office, and home office) influence aspects of work and personal/family life. *Journal of vocational behavior*, 63 (2), ss. 220–241. DOI: 10.1016/S0001-8791(03)00042-3

Justesen, L. & Mik-Meyer, N. (2011). *Kvalitativa metoder: Från vetenskapsteori till praktik*. Studentlitteratur.

Pokojski, Kister, A., & Lipowski, M. (2022) Remote Work Efficiency from the Employers' Perspective-What's Next? *Sustainability (Basel, Switzerland)*, 14 (7), Artikel 4220. DOI: 10.3390/su14074220

Rupietta, K. & Beckmann, M. (2018) Working from Home: What is the Effect on Employees' Effort? *Schmalenbach business review*, 70 (1), ss.25–55. DOI: 10.1007/s41464-017-0043-x

Shimura, A. et al. (2021) Remote Work Decreases Psychological and Physical Stress Responses, but Full-Remote Work Increases Presenteeism. *Frontiers in psychology*, 12, Artikel 730969, DOI: 10.3389/fpsyg.2021.730969

BILAGA 1

Intervjuguide medarbetare

Önskar du att förbli anonym i vår undersökning?

Är du bekväm med att vi spelar in intervjun? I syfte att vi kan gå tillbaka när vi ska sammanställa svaren, ingen annan än vi kommer ha tillgång till inspelningen.

Huvudfrågor

1. Hur gammal är du?
2. Hur länge har du arbetat på denna avdelning?
 - vad har du för arbetsuppgift?
3. Hur länge har du arbetat på distans?
4. Vad är din upplevelse utav distansarbete?
 - Varför upplever du det så?
5. Hur skulle du beskriva en arbetsdag på distans?
 - upplevs arbetsdagen mera effektiv/produktiv?
 - Är det någon skillnad mellan dina arbetstider nu respektive när du var på plats?
 - Har du ett hemmakontor? Möjlighet till riktigt arbetsplats?
6. Vilka fördelar och nackdelar ser du med kontorsarbete kontra hemarbete?
 - känner du att du får det stödet som du behöver från chefer/kollegor distans och på plats?
7. Känner du dig mest motiverad av att arbeta på plats eller att arbeta på distans? Kombination av dessa? Eller är det inte någon skillnad? Varför?
 - Är det skillnad i motivation att arbeta på distans och kontor?
8. Hur upplever du att det är att utföra arbetsuppgifterna hemifrån?
 - är det någon arbetsuppgift som är svårare att utföra hemma och hur löser du det då?
9. Känner du dig mer produktiv när du arbetar på plats, på distans eller är det oförändrat?
 - Varför? Vilka uppgifter blir effektivare respektive ineffektivare?
10. Upplever du att man i större utsträckning arbetar fast man är sjuk när man har möjligheten att arbeta hemifrån?
 - Om ja, varför tror du att det är så?
11. Hur är din kontakt med kollegor nu vid distansarbete jämfört med när du var på plats?
 - Bättre/ sämre? Samtalar ni lika ofta? (fika, teambuilding, AW)
12. Hur upplever du att stämningen på arbetsplatsen är efter införandet av distansarbete? Ser du några skillnader?
13. Hur är samarbetet på er arbetsplats? Har det skett någon förändring gällande samarbete idag respektive när du arbetade på plats?
 - Om det har försämrats: vad tror du i så fall detta beror på?
 - Om det har förbättrats: vad tror du det beror på?
14. Är distansarbete något du hade velat fortsätta med i framtiden och varför?
15. Hade du önskat att distansarbetet på din arbetsplats bedrevs på ett annat sätt? Har du några förslag på förbättringar, eller verktyg som hade kunnat underlätta ditt arbete på distans?
 - Om ja, hur? Andra digitala verktyg? Förslag?
16. Är det någon annan aspekt av distansarbete och motivation du vill belysa som vi inte tagit upp nu?
17. Har du några funderingar över intervjun eller något annat du vill tillägga?

BILAGA 2

Intervjuguide chef

Önskar du att förbli anonym i vår undersökning?

Är du bekväm med att vi spelar in intervjun? I syfte att vi kan gå tillbaka när vi ska sammanställa svaren, ingen annan än vi kommer ha tillgång till inspelningen.

Huvudfrågor

1. Hur gammal är du?
2. Hur länge har du arbetat som chef på denna avdelning?
 - Har du tidigare erfarenheter av en chefsbefattning?
3. Har du som chef/ledare arbetat mycket på distans?
4. Vad är din upplevelse utav distansarbete?
 - Bra/dåligt? Varför?
5. Har du fått ändra din ledarstrategi/ledarstil när arbetet gått över till distans?
 - Om ja, vilka förändringar har du gjort?
6. Enligt vår uppfattning så kör ni på en hybrid lösning, vilka fördelar tror du avdelningen har att vinna på att ha en hybrid lösning?
7. Vilka problem och/eller utmaningar ser du finns i att ha en hybrid lösning?
 - Hur hade detta kunnat förbättras/lösas?
8. Hur får man som chef distansarbete att funka så bra som möjligt? Hur upprätthåller du effektiviteten och kommunikation med dina medarbetare?
9. Upplever du någon skillnad i effektiviteten hos medarbetarnas genomförande av arbetsuppgifter? Och isånafall på vilket sätt?
10. Hur är samarbetet på er arbetsplats? Har det skett någon förändring gällande samarbete idag respektive när ni arbetade helt på plats?
 - Om det har försämrats: vad tror du i så fall detta beror på?
 - Om det har förbättrats: vad tror du det beror på?
11. Upplever du att dina medarbetare är mindre sjukfrånvarande efter implementeringen utav distansarbete?
 - Tror du att detta kan ha en koppling till att det är lättare att arbete lite sjuk när man ändå arbetar hemifrån?
12. Är distansarbete något du anser avdelningen bör fortsätta med i framtid? Varför, varför inte?
 - I vilken form? Fortsätta med hybrid eller gå helt till distans?
13. Är det någon annan aspekt av distansarbete och motivation du vill belysa som vi inte tagit upp nu?
14. Har du några funderingar över intervjun eller något annat du vill tillägga?



HÖGSKOLAN I BORÅS

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