

ATTITYDER I EN NY TID

– en organisationspsykologisk studie av de initiala effekterna av distansarbete under pandemin

En enkätstudie, från april till augusti 2020, analyserad utifrån tidigare forskning.

THE
REMOTE
LAB

OM THE REMOTE LAB & MATTIAS ELG

The Remote Lab är en kunskaps- och utvecklingsnod för framtidens distansoberoende arbetsliv. Visionen är att underlätta för samhället, organisationer och människor i transformationen från normen kring den fysiska arbetsplatsen, till ett distansoberoende förhållningssätt i såväl samhällsutveckling som i organisationsutveckling. Basen är kunskap och The Remote Lab arbetar aktivt för att stimulera fler studier och mer forskning inom området distansarbete. Genom den samlade kunskapen paketerar The Remote Lab tjänster som t ex omvärldsbevakning, strategiskt ledningsstöd eller Attitude Scans samt anordnar utbildningar och kortare sessions till företag och organisationer som vill lära sig mer. <https://remotelab.io/>

Mattias Elg är leg. psykolog, specialiserad inom organisationspsykologi och personlighetstestning. Han har under många år arbetat med organisationsutveckling både i Sverige och internationellt, och har även arbetat med att utveckla och implementera digitala rekryteringsverktyg och arbetspsykologiska tester. Mattias startade som VD bland annat upp cut-e (numera A-On Assessments) i Sverige, och han sitter för närvarande med i The Remote Labs advisory board.

PANDEMINS INITIALA EFFEKTER PÅ DET SVENSKA ARBETSLIVET

Covid-19 har mer eller mindre tvingat in arbetsplatser runt om i världen till helt nya förutsättningar avseende att kombinera fysiskt arbete på kontoret med nya digitala lösningar och verktyg för distansarbete. Det nya arbetslivet, som kan beskrivas som en hybridlösning, ställer helt andra krav på såväl chefer som medarbetare än vad de traditionella arbetssätten, där personal huvudsakligen suttit tillsammans på fysiska kontor, tidigare gjort.

På många av våra svenska arbetsplatser har man varit tvungna att genomföra förändringen på väldigt kort tid, och i de allra flesta sammanhang utan varken utbildning eller övning. Vissa branscher har till sin natur självklart enklare att an-

passa sig till distansarbete än andra, men oberoende av det, har 2020 blivit året då arbete på det fysiska kontoret utmanats på allvar. Många arbetsplatser kommer från och med 2020 förändra sättet de arbetar på genom nya innovativa lösningar som berör olika delar inom teknik, juridik och organisationsutveckling för att kunna ha medarbetare på distans.

I förändringsprocessen sliter många med att anpassa sig till nya förutsättningar, och i den här rapporten undersöks hur chefer och medarbetare upplever att de påverkats av den omställning på arbetsplatsen som skett till följd av pandemin samt hur pass väl förberedda de anser sig varit för att arbeta på distans.

VAD RAPPORTEN SÄGER

1. Det finns mycket att lära sig om effektiva verktyg för distansarbete. Ofta har företag kanske inte kompetensen kring vilka verktyg som faktiskt finns att tillgå för att skapa en effektivare kommunikation och bättre anpassade arbetsmetoder.

 - ca 53% av arbetsgivarna uppger att de varit dåligt föreberdda gällande bra digitala verktyg som program- och hårdvara. Samtidigt uppger en majoritet av medarbetarna att de har de IT-verktyg de behöver för att ha ett bra stöd i arbetet.
2. Enligt forskning krävs andra egenskaper hos en ledare på distans än på det fysiska kontoret. Tydliga uppföljningar och leveranser från dig som ledare, samt en starkare tillit till att medarbetarna faktiskt gör sitt jobb behövs för att leda på distans. Det kan med andra ord finnas en poäng med att som ledare hålla tillbaka sin extroverta sida och bli mer organiserad.

 - ca 60% av arbetsgivarna uppger att de har ingen eller lite kunskap om ledarskap på distans, vilket är en mer pessimistisk bild av det egna ledarskapet än vad medarbetarna upplever. 72% av medarbetarna uttrycker nämligen att de upplever att de haft ett bra stöd av sin chef hela eller mestadels av tiden.
3. En medarbetares upplevelse av krav, förväntningar och kontroll brukar beskriva det upplevda ledarskapet. Vid bristande kontroll över sitt eget arbete kan en medarbetares rollbeskrivning vara otydlig.

 - Så många som 32% av medarbetarna uppger att de inte har så bra kontroll över sitt arbete under Corona. Detta är en relativt hög siffra jämfört med vad de uppgett att de upplevt innan pandemin. De flesta anser att man fortfarande är ungefär lika effektiv i sitt jobb som vanligt.

VAD RAPPORTEN SÄGER

4. Enligt Arbetsgivarverket har arbetsgivaren huvudansvaret för arbetsmiljön oavsett om arbetstagaren själv vill jobba hemifrån/på distans eller om det sker på arbetstagarens initiativ. Arbetsgivaren behöver själv ta reda på vad som krävs för att uppfylla arbetsgivaransvaret och vad medarbetare har för förutsättningar till en god ergonomi när de arbetar hemifrån. Många mår sämre än vanligt i tider av stora förändringar, som exempelvis under en pågående pandemi, vilket också ställer högre krav på arbetsgivaren att se till den psykosociala arbetsmiljön.

 - Många arbetsgivare, upp emot 40%, uppger att de inte riktigt har tillräckliga kunskaper kring hur man ska kunna uppfylla arbetsgivaransvaret när personalen arbetar på distans.
 - Nästan hälften av medarbetarna upplever att man har en dålig arbetsplats hemma ur ergonomisk synpunkt.
 - Både arbetsgivare och medarbetare uttrycker en större oro för framtiden i arbetslivet nu under pandemin än vad de (upplever att de) gjorde tidigare.
5. Majoriteten av medarbetarna vill fortsätta arbeta på distans även om majoriteten av arbetsgivarna inte vill att de gör det. För att vara relevant som arbetsgivare i framtiden behöver många företag omvärdera sin syn på verksamheten och möjligheten för personalen att fortsätta arbeta på distans i den mån de önskar.

 - Arbetsgivarna har även en något mer pessimistisk bild än medarbetarna när det gäller sin tro på att verksamheten faktiskt gynnas av det nya distansarbetet. Arbetsgivarna har också en mer negativ bild av fortsatt distansarbete, dvs de vill i större utsträckning än medarbetarna återgå till det "normala" som fanns innan pandemin. De är dock något mer positiva till distansarbete för egen del än för sin personals del.

PANDEMINS INITIALA EFFEKTER PÅ DET SVENSKA ARBETSLIVET

Covid-19 har mer eller mindre tvingat medarbetare på företag och organisationer runt om i världen till att arbeta, mer eller mindre, hemifrån istället för som tidigare på ett fysiskt, och ofta gemensamt, kontor. Det nya arbetslivet kan beskrivas som en hybridlösning mellan olika typer av fysiska och digitala sätt att mötas i och kring sitt arbete. Dessa nya arbetssätt ställer delvis andra krav på såväl chefer som medarbetare.

På många av våra svenska arbetsplatser har man varit tvungna att genomföra förändringen på väldigt kort tid, och många gånger utan varken utbildning eller övning. Vissa branscher har till sin natur enklare att anpassa sig till dis-

tansarbete än andra, men oberoende av det har 2020 blivit året då arbete på det fysiska kontoret utmanats på allvar. Många arbetsplatser kan antas förändra sättet de arbetar på genom nya innovativa lösningar som berör olika delar inom teknik, juridik och organisationsutveckling för att kunna ha medarbetare på distans.

I förändringsprocesser sliter många med att anpassa sig till nya förutsättningar. I den här rapporten undersöks hur chefer och medarbetare upplever att de påverkats av den omställning som skett på arbetsplatsen till följd av pandemin samt hur pass väl förberedda de anser sig varit för distansarbete.

DISTANSARBETE SOM GLOBALT STARK TREND

Distansarbete har varit en global trend under många år. Från 1980 till 2010 tredubblades antalet distansoberoende arbetstagare i USA (Mateyka, Rapino och Landivar, 2012) från 0.75% 1980 till 2.4% 2010. Innan Covid-19 var det 3.6% som arbetade halva sin arbetstid eller mer utanför sin arbetsplats (Edward Elgar, 2019). Global Workplace Analytics estimerade redan innan Corona-pandemin att 25-30% av den amerikanska arbetsstyrkan kommer att arbeta hemifrån flera dagar i veckan vid slutet av 2021. Anledningen till den stora ökningen från 2020 till 2021, uppger Global Workplace Analytics, är att 43% av arbetsstyrkan (i USA) under Covid-19 sitter hemma och arbetar och att nya arbetssätt och vanor etableras snabbare ju längre medarbetare arbetar på distans.

I januari 2020 släppte även Svenska Nomader tillsammans med Wise group rapporten "Svenskarnas inställning till distansarbete". I rapporten framgår att 89.6% av respondenterna anser att det är viktigt att kunna arbeta på distans medan enbart 68.8% av cheferna uppmuntrar sina medarbetare att göra det. Kvinnor i åldersgrupperna 31-40 samt 41-50 i högre utsträckning än män i samma åldersgrupper skulle tacka

nej till ett jobb om möjligheten till distansarbete inte gavs. 81% av respondenterna anser att de får mer gjort och kan effektivisera sin tid när de arbetar på distans och att platsen de allra flesta helst arbetar från är hemmet (89.9%).

Även innan Corona fanns det speciella utmaningar med att leda medarbetare som arbetar på distans. Forskning på området har visat att chefer som inte "ser" sina medarbetare fysiskt ibland exempelvis har svårt att lita på att de faktiskt arbetar (Harrington & Ruppel, 1999; Mulki et. al, 2009). Medan medarbetarna faktiskt tenderar att överarbeta.

Den här rapporten sammanfattar resultaten av den enkätstudie vi genomfört under perioden april till augusti 2020, där vi bland annat i samarbete med Handelskammaren i Mittsverige undersökt vilka attityder och utmaningar respondenterna upplever. Respondenterna består av medarbetare från hela Sverige och arbetsgivare specifikt från region Jämtland Härjedalen och region Västernorrland.

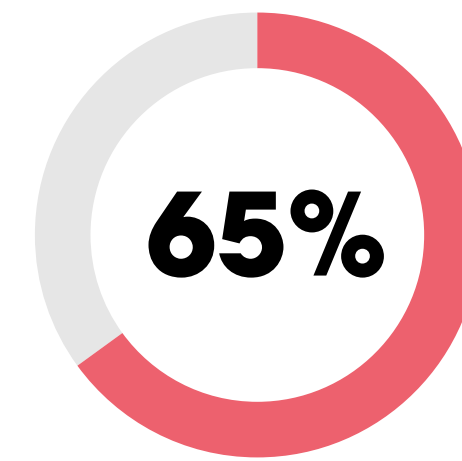
VÅR METOD

Vår metod för att analysera attityder vid distansarbete är utvecklad som en kombination av WHO:s arbete gällande välbefinnande på jobbet och Arbetsmiljöverkets rekommendationer för arbetsmiljöanalyser. Resultaten visar på organisationers attityder och beredskap gällande distansarbete, och kan användas som ett riktmärke för framtida analyser på området. Exempel på områden som diskuteras är: arbetsvälbefinnande; krav, förväntningar och kontroll; verktyg för distansarbete; och sociala relationer och stöd. 366

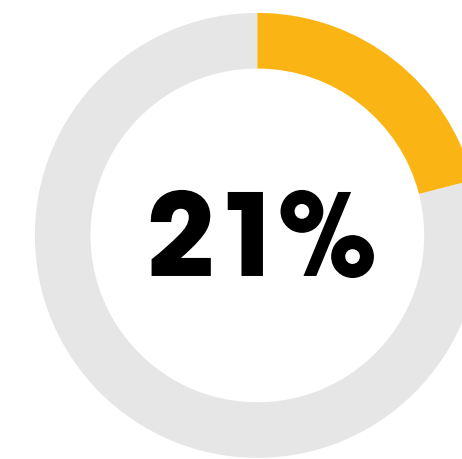
arbetsgivare och 1076 medarbetare har ingått i enkätstudien. Vi har i studien valt att studera primärt arbete från hemmet vilket endast är en del av möjligheterna med distansarbete. Vi vill dock med detta poängtera att arbete från hemmet och distansarbete inte är synonymt och att det finns många olika former av nya arbetsmiljöer som förutsätter distansarbete men skapar exempelvis större möjligheter till sociala interaktioner och ergonomisk arbetsmiljö.

VAD KÄNNETECKNAR DE 366 ARBETSGIVARE SOM DELTAGIT I STUDIEN?

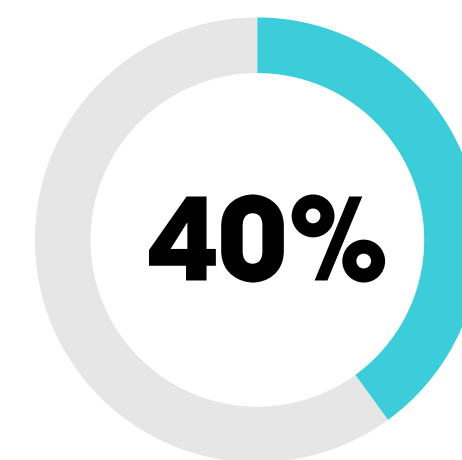
De arbetsgivare och företagare som svarat på studien kommer från ett stort spektrum av branscher. För att på bästa sätt förstå hur just distansarbete fungerat under pandemin har vi valt att bortse från svaren från arbetsgivare i följande branscher: detaljhandeln, restaurangnäringen, turismnäringen, kulturnäringen samt enskilda firmor. Så från 714 respondenter totalt i studien har vi i denna rapport valt att redovisa resultaten från 366. Dessa arbetsgivarrepresentanter är verksamma i Mittsverige.



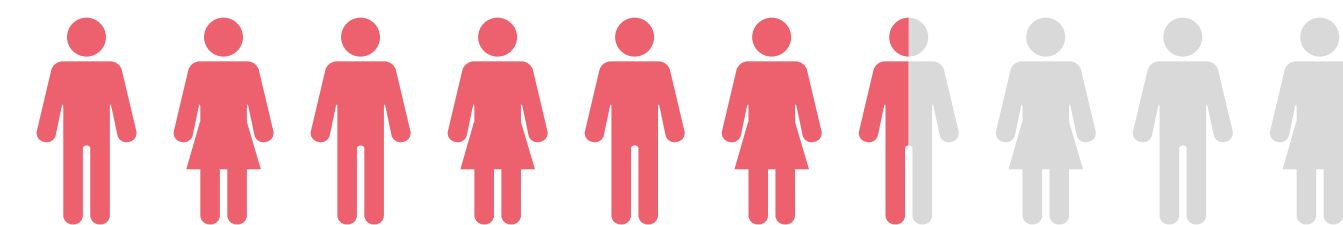
65% av de deltagande 366 företagen uttrycker att **deras verksamhet påverkats negativt** av Corona-pandemin.



Av de tillfrågade 366 företagen anger **21%** att det finns **risk för konkurs** i sina respektive företag.



40% av de 366 tillfrågade uppger att Covid-pandemin kommer få **"avgörande" eller "stor" påverkan** på deras framtida verksamhet.



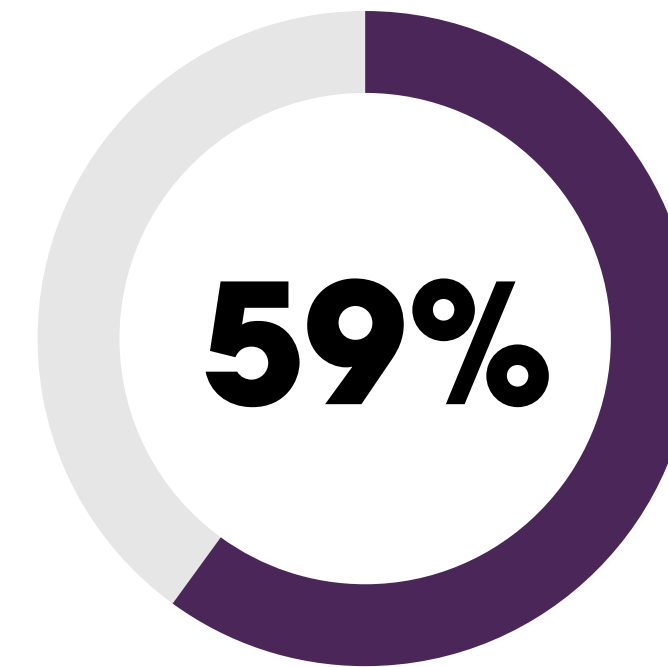
Den större merparten (**65%**) har **inte tagit del av Regeringens stödåtgärder** för svenska företag.



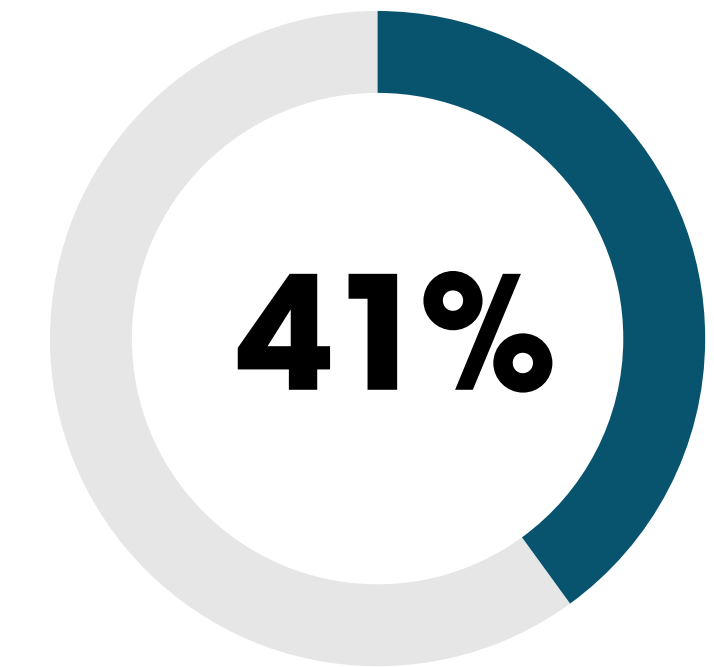
26% har **tagit del av stödet för korttidsarbete**.

VAD KÄNNETECKNAR DE 1076 MEDARBETARE SOM DELTAGIT I STUDIEN?

När pandemin slog till med full kraft i mars 2020 bestämde vi oss för att undersöka om, och i så fall hur, medarbetares upplevelser av sin arbetssituation förändrades under pandemin. Mattias Elg har under 20 år arbetat med organisationspsykologi och fått god relation till medarbetare han jobbat med och följt genom åren, många var därför positiva till att delta i studien. Vi bestämde att medarbetarnas, tillsammans med arbetsgivarnas, upplevelse av arbetssituationen under pandemin skulle vara i fokus, och de områden vi valde att undersöka skulle ha en tydlig evidensbaserad koppling.



Offentlig sektor



Privat sektor

Av de tillfrågade medarbetarna anger **59%** att de arbetar inom **offentlig sektor** och **41%** i **privat sektor**.

De medarbetare som deltagit i studien arbetar samtliga vanligtvis i kontorsmiljö.

FOKUSOMRÅDEN I RAPPORTEN

1. **Beredskapen** kring verktyg för att arbeta distansoberoende
2. Upplevelsen av verksamhetens **ledarskap** i samband med pandemin
3. Arbetsgivarnas upplevelse och utövande av **arbetsgivaransvaret**
4. **Attityder** på arbetsplatsen under pandemin
5. Pandemins påverkan på **organisationskulturen**
6. Pandemins påverkan på **viljan** hos arbetsgivare och medarbetare
7. **Medarbetarnas arbetsvälbefinnande** under pandemin

BEREDSKAP KRING VERKTYG FÖR ATT ARBETA DISTANSOBEROENDE

Forskningen och litteraturen på distansoberoende arbete har genom åren redovisat såväl positiva som negativa effekter av distansarbete. Allt ifrån att man uppskattar flexibla arbetstider och ökad livskvalitet till att man upplever försämrad kommunikation och social isolering har fångats upp i studier genom åren (Eddleston, & Mulki, 2017; Grant, Wallace, & Spurgeon, 2013; Staples, 2001; Wheatley, 2017). En stor skillnad under pandemins framfart handlar ändå om att arbetsplatser tvingats ge sig in i det distansoberoende arbetslivet på grund av nödvändighet snarare än att det varit självvalt. Den här snabba förändringen påverkar exempelvis balansen mellan arbete, familj och fritid. Det finns också hälsoaspekter, osäkerhet kring framtiden och oro för samhällets utveckling som kan påverka.

Studier som haft som mål att undersöka distansoberoende arbete under Covid-19 har initialt exempelvis visat på vikten av att arbetsgivare sätter medarbetarnas välmående i fokus (Prasad, Rao, Vaidya, & Muralidhar, 2020), att de kommunicerar öppet och transpa-

rent (Prasad & Vaidya, 2020); att man motverkar social isolering (Carnevale & Hatak, 2020); och ordnar med god teknisk support till sina medarbetare (Costa & Tumagole, 2020). Andra faktorer som visat sig vara mer vanliga än innan pandemin är upplevd social isolering samt utmaningar att få ihop arbets- och familjelivet (Carnevale & Hatak, 2020; Prasad & Vaidya, 2020).

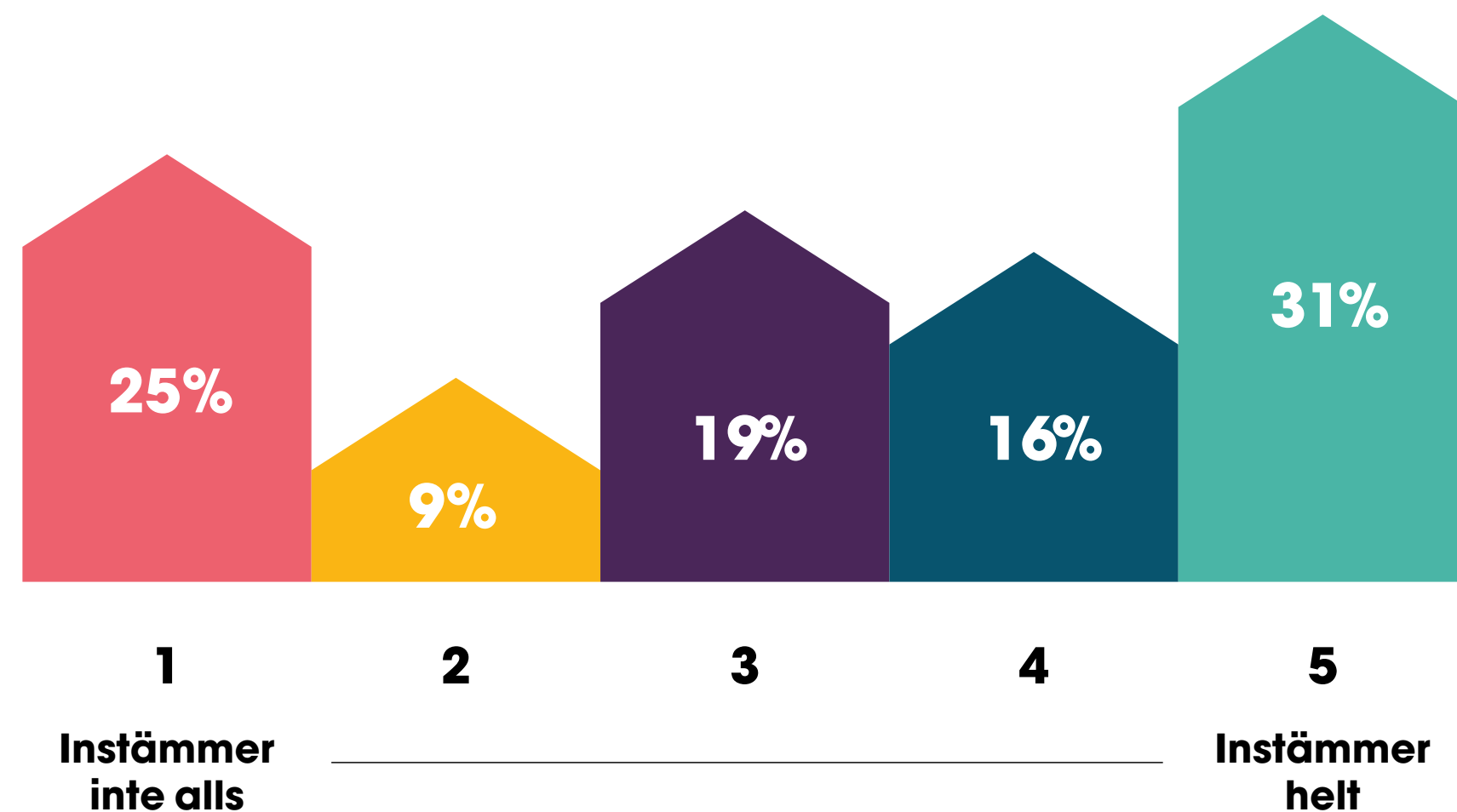
I vår studie ser vi att endast en knapp tredjedel av arbetsgivarna anser sig ha beredskap i form av hårdvara och programvaror etc. Kopplat till den beskrivna internationella forskningen, vikten av god teknisk support och en öppen och transparent kommunikation är beredskapen ett område som behöver utvecklas för att bättre kunna möta medarbetares behov. Vi väljer i rapporten att lyfta fram ett par exempel för att tydliggöra den beredskap arbetsgivarna upplevt att de haft i samband med pandemins intåg.

1. BEREDSKAP

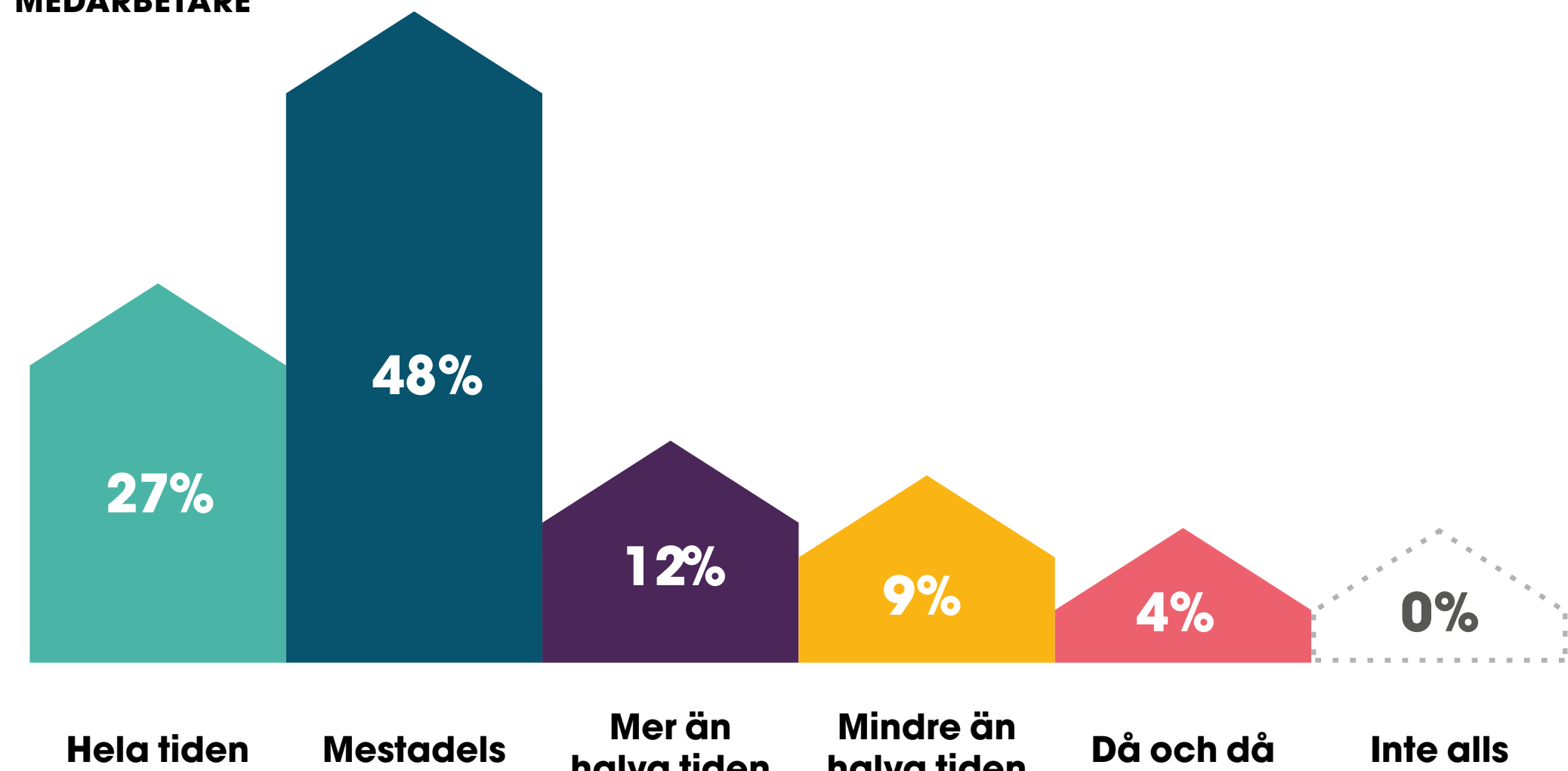
”Vår organisation har tillräcklig beredskap kring IT-verktyg (hårdvara, programvaror mm) för effektivt distansarbete”

”Under de två senaste veckorna, så har de IT-verktyg jag använder varit ett bra stöd i arbetet”

ARBETSGIVARE



MEDARBETARE



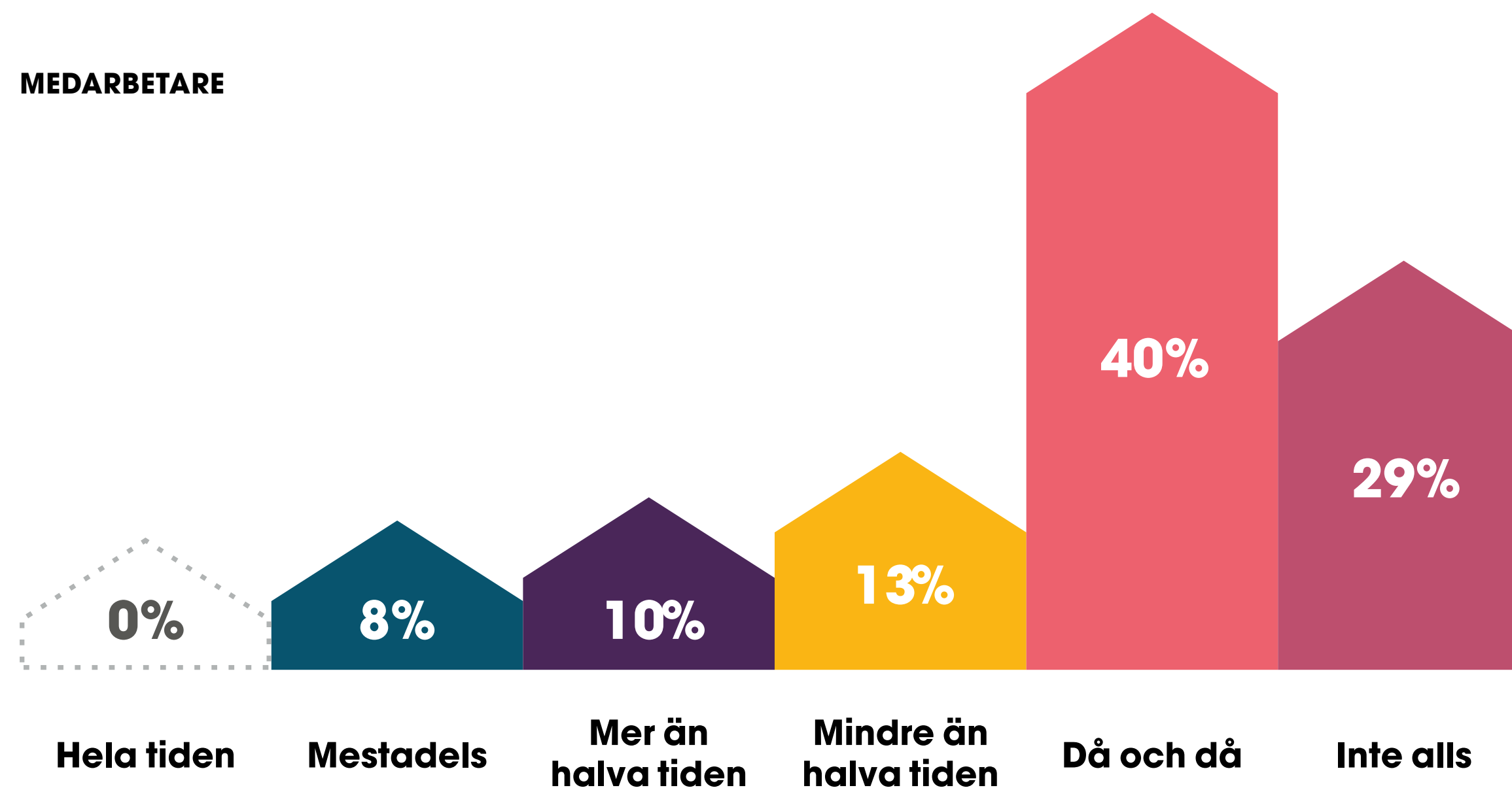
Exempelvis när det gäller beredskapen för användning av digitala verktyg för distansarbete, kan vi se en tydlig skillnad i att arbetsgivarna har en mer negativ bild än vad medarbetarna har. Medarbetarna verkar i denna jämförelse nästan vara lite positivt överraskade kring hur väl de digitala plattformarna faktiskt fungerar vid virtuella möten.

Många medarbetare verkar också tycka att de ganska snabbt lärt sig hur de ska använda dessa digitala verktyg.

1. BEREDSKAP

"Under de två senaste veckorna, så upplever jag att jag varit mindre effektiv än vanligt"

MEDARBETARE



UPPLEVELSEN AV VERKSAMHETENS LEDARSKAP I SAMBAND MED PANDEMIN

När vi nu ser hur arbetsplatser kastas in i helt nya förutsättningar blir även de psykologiska aspekterna av verksamhetens samarbete intressanta att titta närmare på. Organisationspsykologisk forskning har redan tidigare undersökt hur distansoberoende arbete påverkar ledarskap och teamarbete, men nu ges vi självklart en ännu bättre möjlighet att studera hur psykologin fungerar vid användandet av exempelvis digitala kommunikationsverktyg.

Länge har begrepp som intelligens, extraversion, emotionell stabilitet och karisma betraktats som starka ledaregenskaper vid exempelvis chefsrekrytering, men här verkar forskningen visa att dessa egenskaper inte alls är lika uppskattade i den virtuella världen. Förmodligen för att de helt enkelt inte går hem på samma sätt i den skärmbaserade samarbetsmiljön. I stället verkar individer som är organiserade, pålitliga, produktiva och, inte minst, "doers" som får saker mer konkret att hända vara de personer som vi helst väljer som ledare i

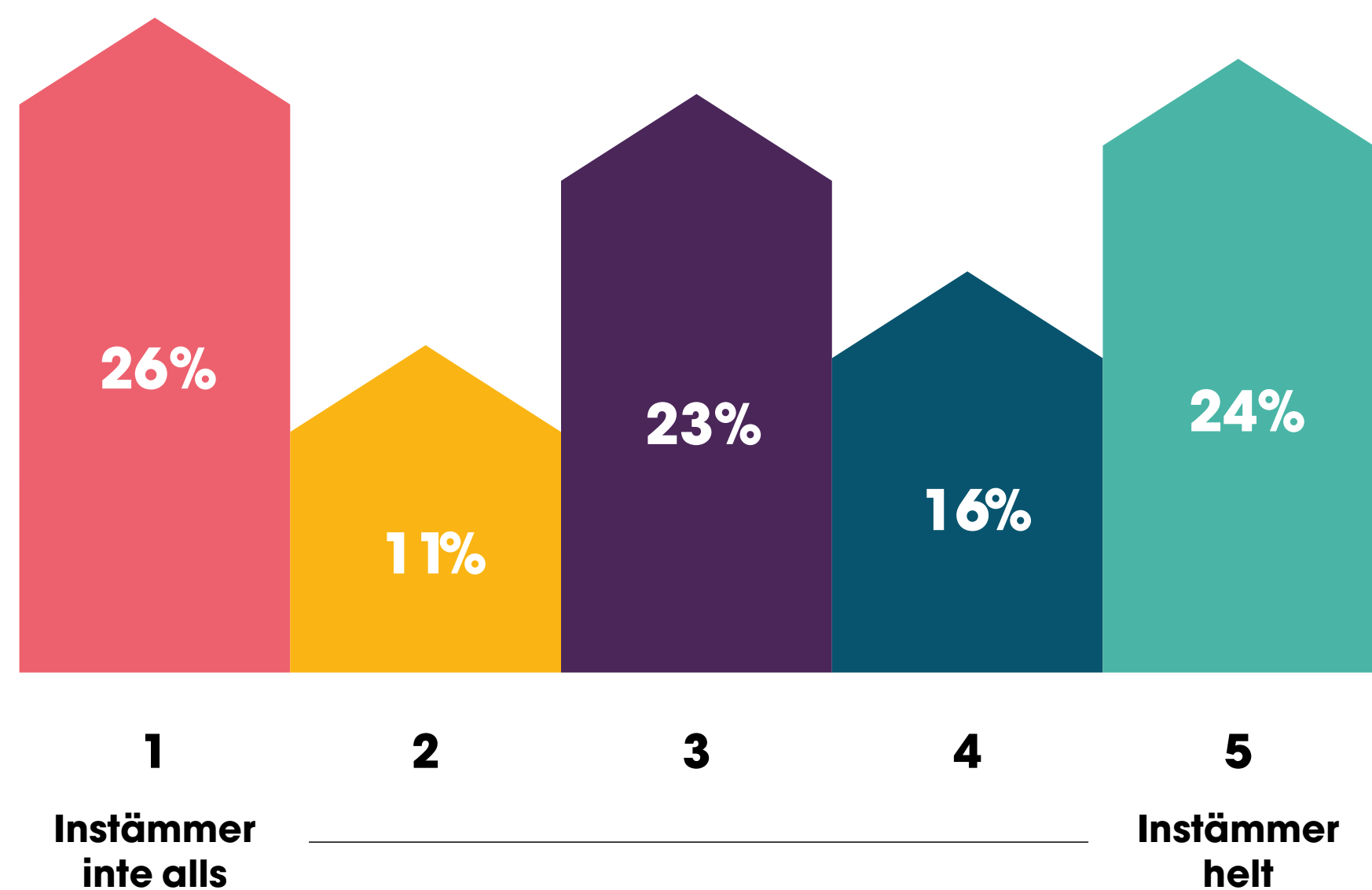
det virtuella arbetslivet. Purvanova, et. al. (2020) visar i en studie att det virtuella teamet i första hand informellt väljer personer som får saker och ting gjorda, som sina ledare i olika projekt, snarare än att välja ledare utifrån om de har de högsta rösterna i rummet. Individer som i den virtuella världen upplevs som duktiga ledare är de personer som hjälper sina kollegor med arbetsuppgifter, håller teamet fokuserat mot målbilden, samt ser till att följa tidplanen.

Vi ser i resultatet av studien att ca 60% av arbetsgivare inte upplever sig ha kunskap om, eller är neutrala kring, ledarskap på distans medan 72% av medarbetare upplever att de får det stöd de behöver hela tiden eller mestadels. Dock anger en av fyra medarbetarna att de har kontroll över sitt arbete mindre än halva tiden vilket tyder på osäkerhet kring arbetsroller och därigenom bristande ledarskap.

2. LEDARSKAP

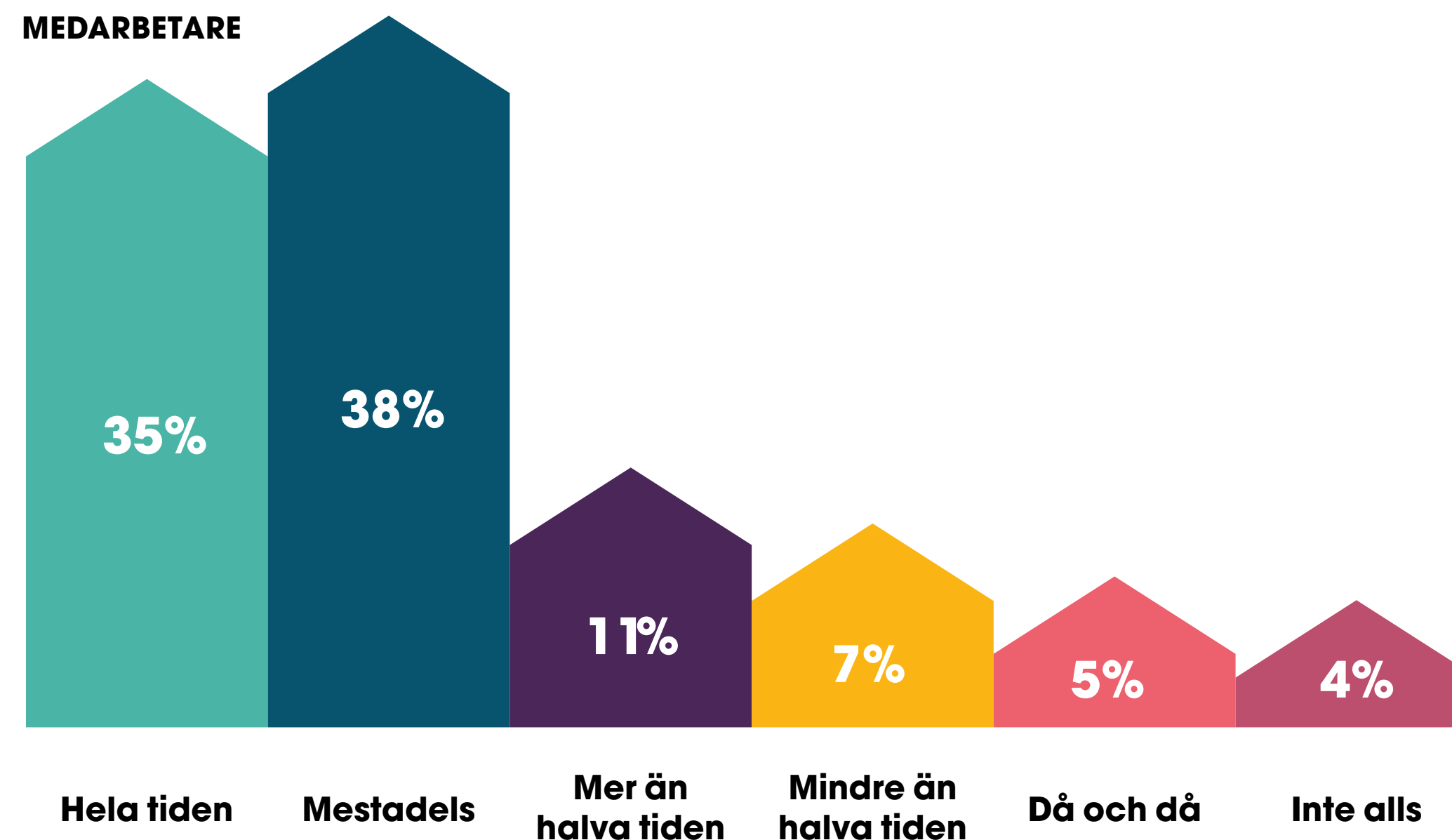
”Vår organisation har tillräcklig kunskap kring ledarskap på distans för effektivt distansarbete”

ARBETSGIVARE



”Under de två senaste veckorna, har jag fått bra stöd av min chef när jag behövt det”

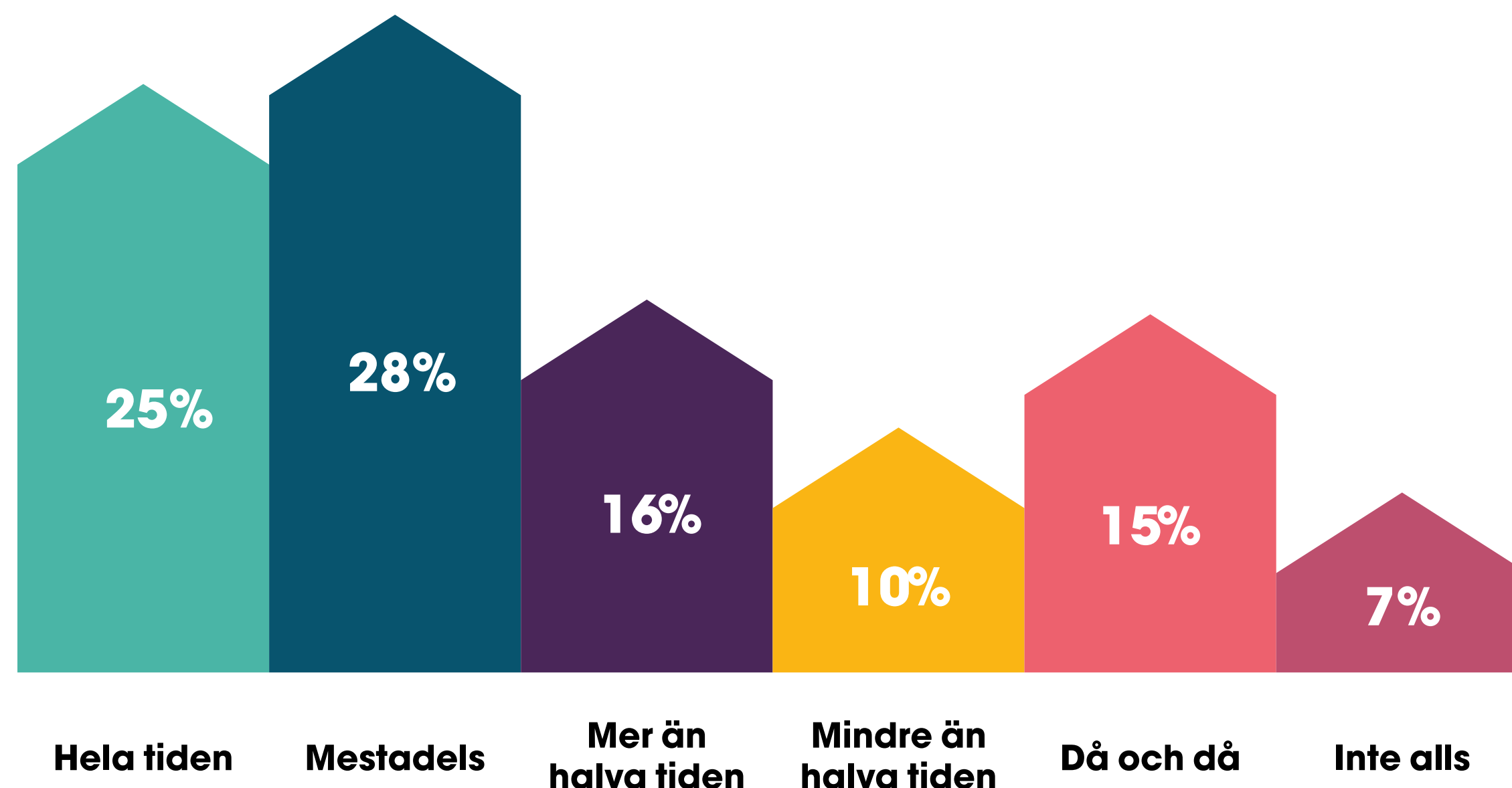
MEDARBETARE



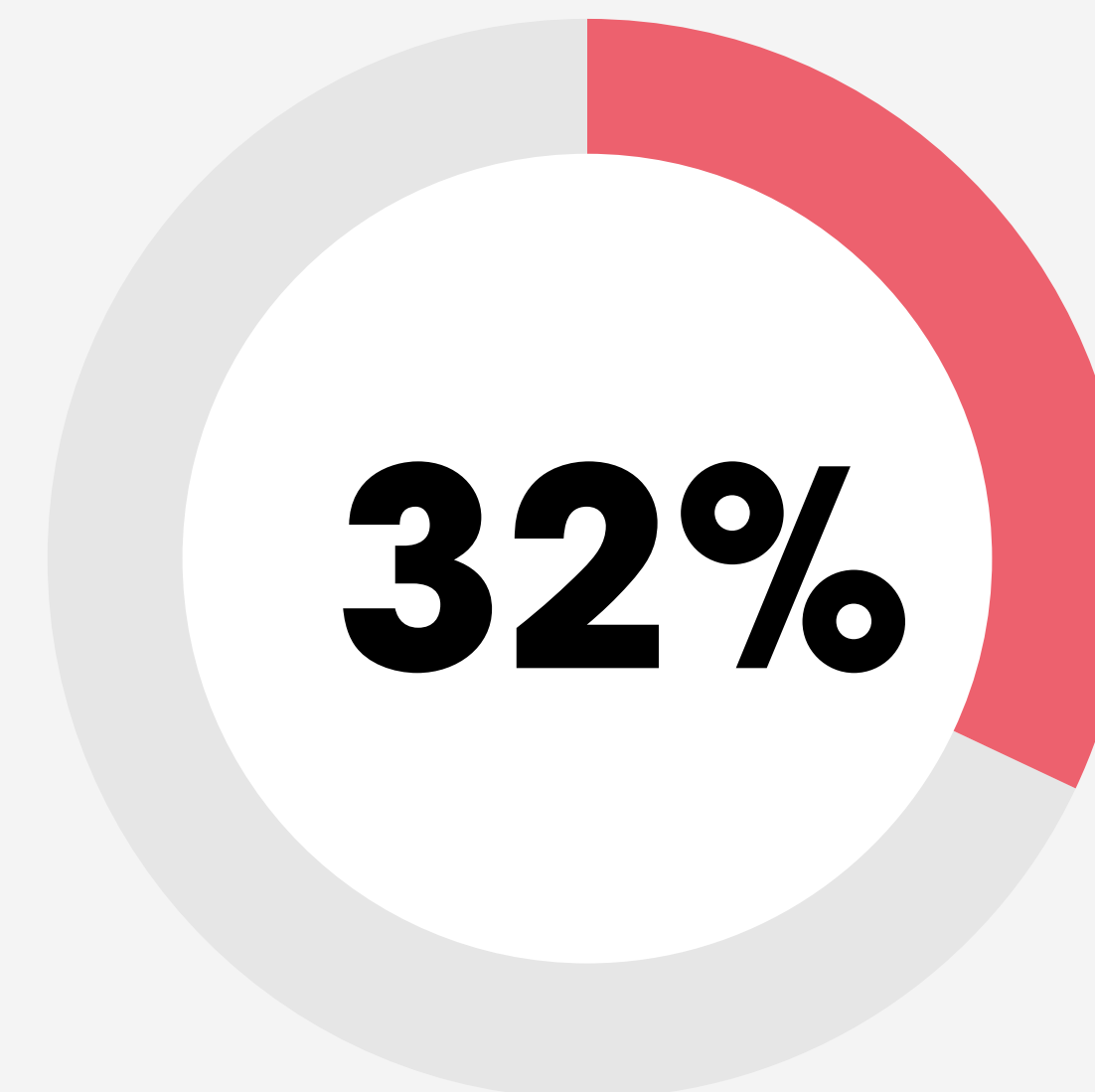
2. LEDARSKAP

”Under de två senaste veckorna, har jag haft kontroll över mitt arbete”

MEDARBETARE



En aspekt av det upplevda ledarskapet brukar, i organisationspsykologisk forskning, vara medarbetares upplevelse av krav, förväntningar och kontroll. Bristande kontroll kan därför tolkas som otydlighet i roller och ansvarfördelning.



Mer än en fjärdedel av tillfrågade medarbetare har svarat att de har kontroll mindre än halva tiden till inte alls.

ARBETSGIVARNAS UPPLEVELSE OCH UTÖVANDE AV ARBETSGIVARANSVARET

Med nya förutsättningar för det dagliga arbetet, ställs också krav på arbetsgivare att uppfylla sitt arbetsgivaransvar. Förberedelsen och kunskapen om vilka krav, lagar och regler man som arbetsgivare behöver ha kunskap om och uppfylla är högst bristfällig och 6 av 10 respondenter uppger att man haft ingen eller lite kunskap kring sitt arbetsgivaransvar när personalen arbetar hemifrån. Samtidigt uppger fyra av tio arbetstagare att de, under en majoritet av tiden, haft en arbetsplats med bristande ergonomi.

Enligt Arbetsgivarverket har arbetsgivaren huvudansvaret för arbetsmiljön oavsett om arbetstagaren själv vill jobba hemifrån/på distans eller om det sker på arbetstagarens initiativ. Ju större krav arbetsgivaren ställer på att arbetstagaren ska arbeta på distans, desto större ansvar har arbetsgivaren att tillse en god arbetsmiljö samt också tillhandahålla arbetsutrustning som till exempel dator, skrivbord, stol och belysning.

Det finns goda exempel där arbetsgivare tillsett att alla i personalen fått bidrag för att köpa in skrivbord, skrivbordsstol och belysning för att ha på sitt hemmakontor, men de fallen tillhör snarare undantag än regel.

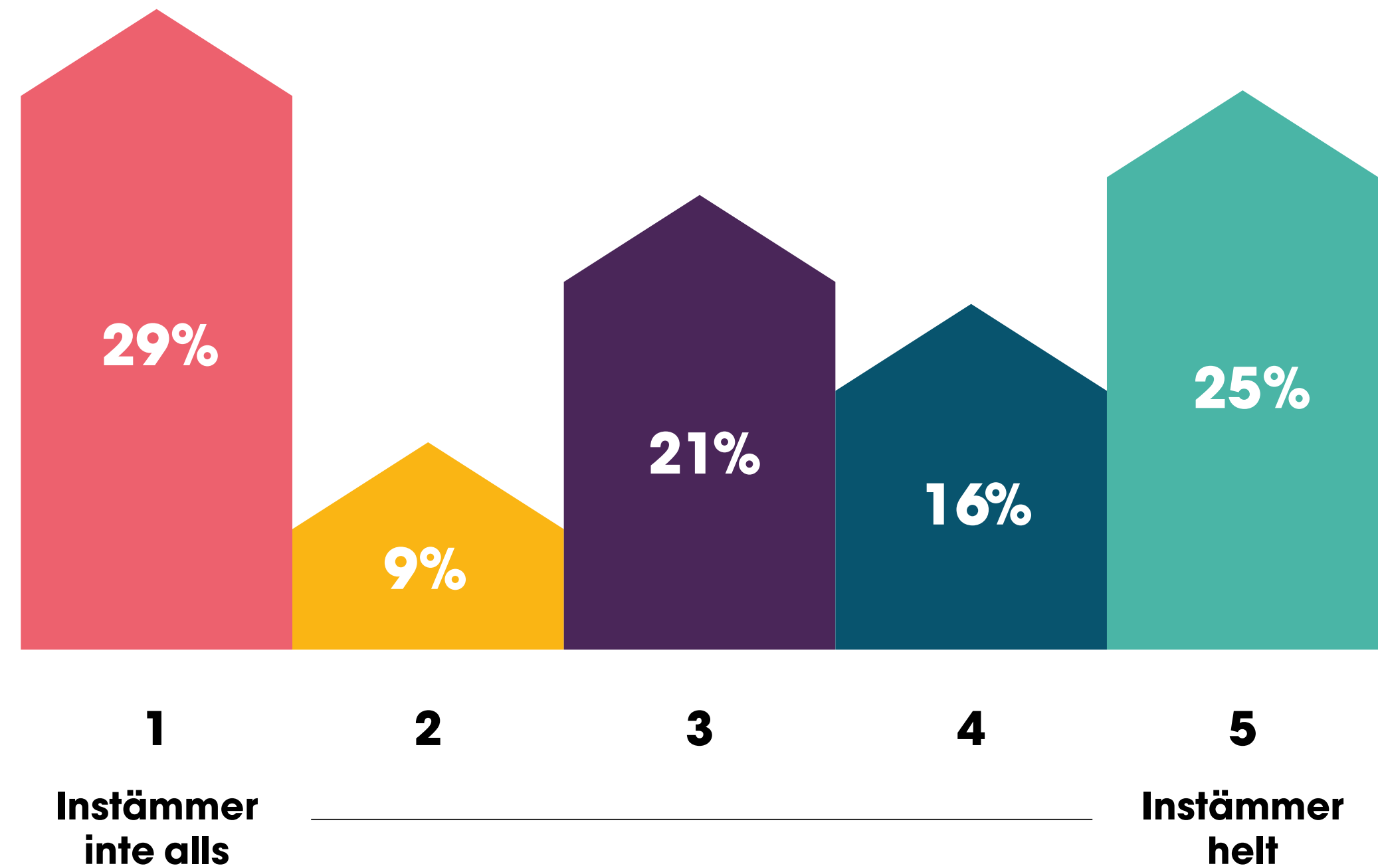
Arbetsmiljöverket trycker även på att den psykosociala arbetsmiljön måste beaktas. I rapportens del gällande "Medarbetarnas upplevelse av välbefinnande i arbetet" framgår att det generella välmåendet ligger **under** det normala under perioden som studien genomförts. Som studien visar upplever arbetsgivarna att de inte har förutsättningar att bygga en god kultur eller att de har en positiv attityd till distansarbete. Samtidigt visar forskning att kultur och en positiv attityd är extra viktig i krissituationer (Zarnadze & Kasradze, 2020) vilket gör arbetsgivarnas inställning kontraproduktiv i den rådande krisen. Ökad kompetens kring ledarskap, hur man bygger kulturer samt arbetsgivaransvar vid distansarbete är därför otroligt viktigt för arbetsgivare att ta tag i. Men för att lyckas med det behöver både inställningen och viljan till att förbättras inom distansarbete finnas.

Utifrån 9 § Arbetsmiljöverkets föreskrifter om organisatorisk och social arbetsmiljö, AFS 2015:5, ska arbetsgivaren se till att arbetsuppgifter och befogenheter som tilldelas arbetstagarna inte ger upphov till ohälsosam arbetsbelastning. Forskning visar att chefer tenderar att misstro att personalen utför sitt arbete om de arbetar hemifrån (Harrington & Ruppel, 1999; Mulki et. al, 2009), medan det i själva verket visat sig vara tvärtom. Många har svårare att separera jobb och fritid och tenderar därför att överarbeta. Detta blir naturligtvis en utmaning om man samtidigt har bristfällig kunskap kring sitt arbetsgivaransvar.

3. ARBETSGIVARANSVAR

”Vår organisation har tillräckliga kunskaper kring hur vi ska kunna uppfylla vårt arbetsgivaransvar när vår personal arbetar på distans”

ARBETSGIVARE

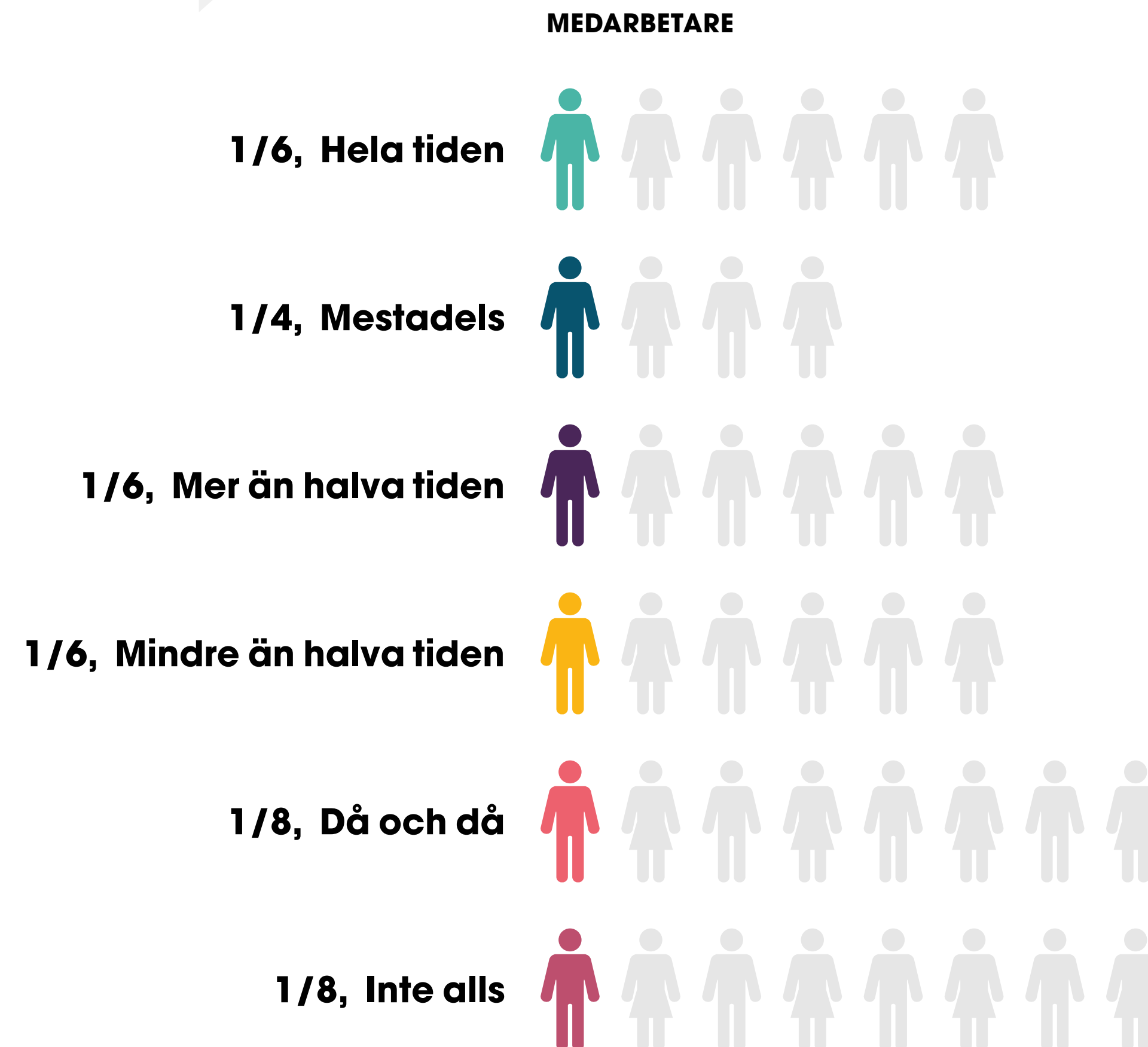


3. ARBETSGIVARANSVAR

En faktor som kan vara intressant att titta på ur aspekten arbetsgivaransvar är medarbetarnas upplevelse av sin fysiska arbetsplats när de arbetar på distans (och många i hemmet). Tydligt blir att många svenskar inte riktigt har en beredskap eller möjlighet att ordna en arbetsplats med goda ergonomiska förutsättningar i hemmet. Extra intressant är att de svar som kommit under den senare delen av undersökningsperioden (augusti månad) liknar fördelningen som fanns inledningsvis i pandemin (april månad), vilket tyder på att medarbetarna har svårt att förbättra sin arbetssituation i hemmet.

Arbetsgivaren har, enligt Arbetsgivarverket, ett ansvar här. Tolkningen av resultaten i studien skulle till viss del kunna vara att personal varken har plats eller råd att investera i motsvarande arbetsmöbler i hemmet som de har tillgång till på jobbet. Frågan är vilka åtgärder arbetsgivare har tagit för att tillse att motsvarande goda ergonomiska arbetsmiljö ska kunna finnas när personalen arbetar hemifrån.

”Under de två senaste veckorna, så har jag haft en bra arbetsplats hemma med god ergonomi”



ATTITYDER PÅ ARBETSPLATSEN UNDER PANDEMIN

Om vi tittar på forskning som rör distansoberoende arbete kan man se hur attityder hos individer förändrats genom åren. Internet slog igenom på 90-talet och smartphones dominerade 10-talet. Detta har lett till att vi nu, år 2020, använder mobilen och internet på ett mycket sofistikerat sätt. I och med den utvecklingen har vi idag positiva attityder till distansoberoende arbete via digitala plattformar (Eddleston, & Mulki, 2017; Wheatley, 2017). Lägg därtill att pandemins framfart gjort att arbetsplatser tvingats övergå till distansoberoende arbete i långt större utsträckning än tidigare, vilket också har tvingat chefer och medarbetare att hitta nya sätt att arbeta på.

I vår studie ser vi tydliga resultat som bekräftar trenden om en positiv attityd hos medarbetare, där merparten

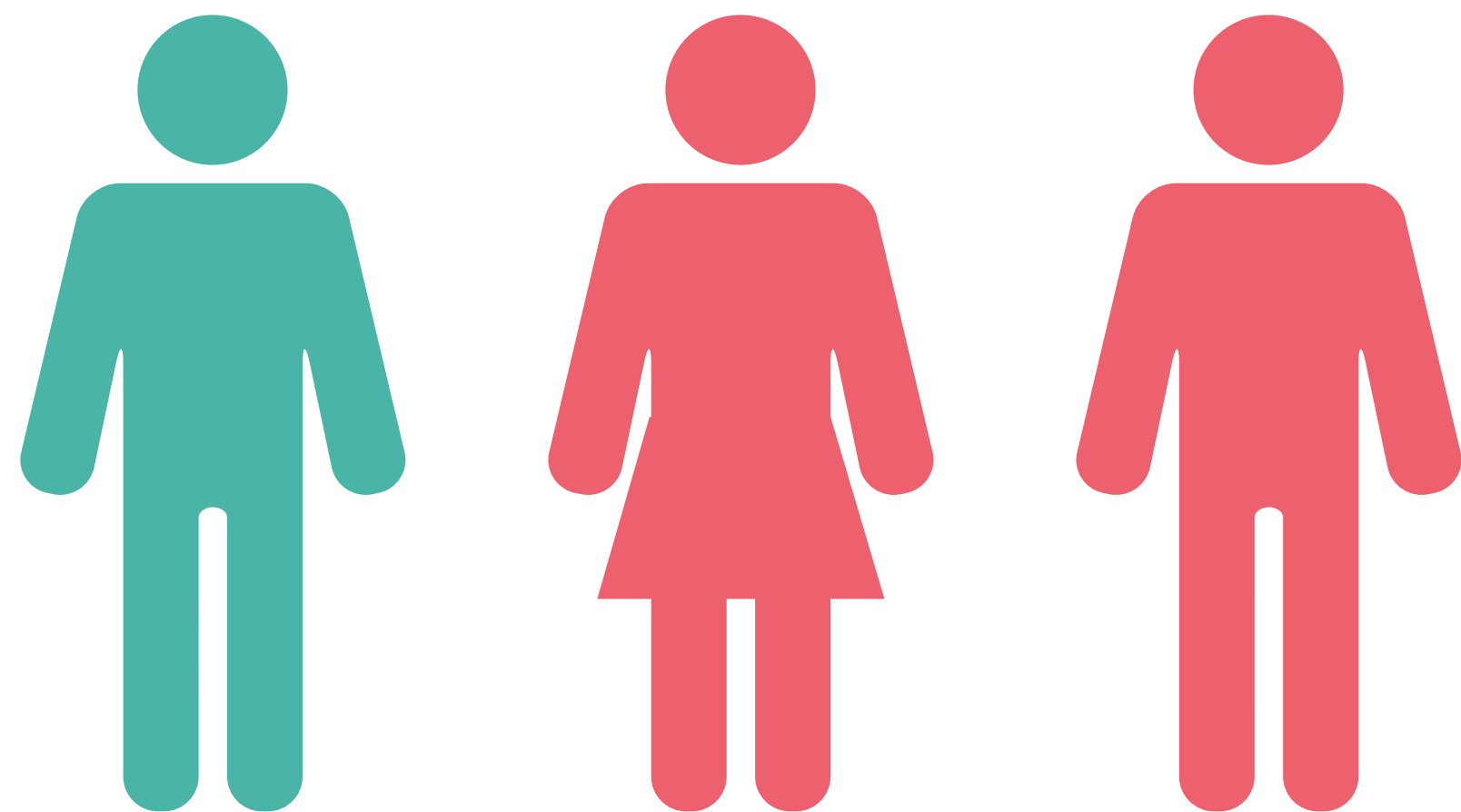
av de medarbetare som svarat exempelvis uttrycker att de mer än halva tiden haft effektiva möten i sina arbetsgrupper. Detta är en siffra som väl motsvarar upplevelsen, på svenska arbetsplatser, från innan pandemin, då man i större utsträckning hade fysiska möten.

Trots detta ser vi i studien att attityden hos arbetsgivarna inte stämmer överens med medarbetarnas. Enbart en tredjedel av arbetsgivarna uppger att man har en positiv attityd till distansarbete i organisationen.

4. ATTITYD

”Jag upplever att vi i min organisation har en överlag positiv attityd till att jobba på distans”

ARBETSGIVARE

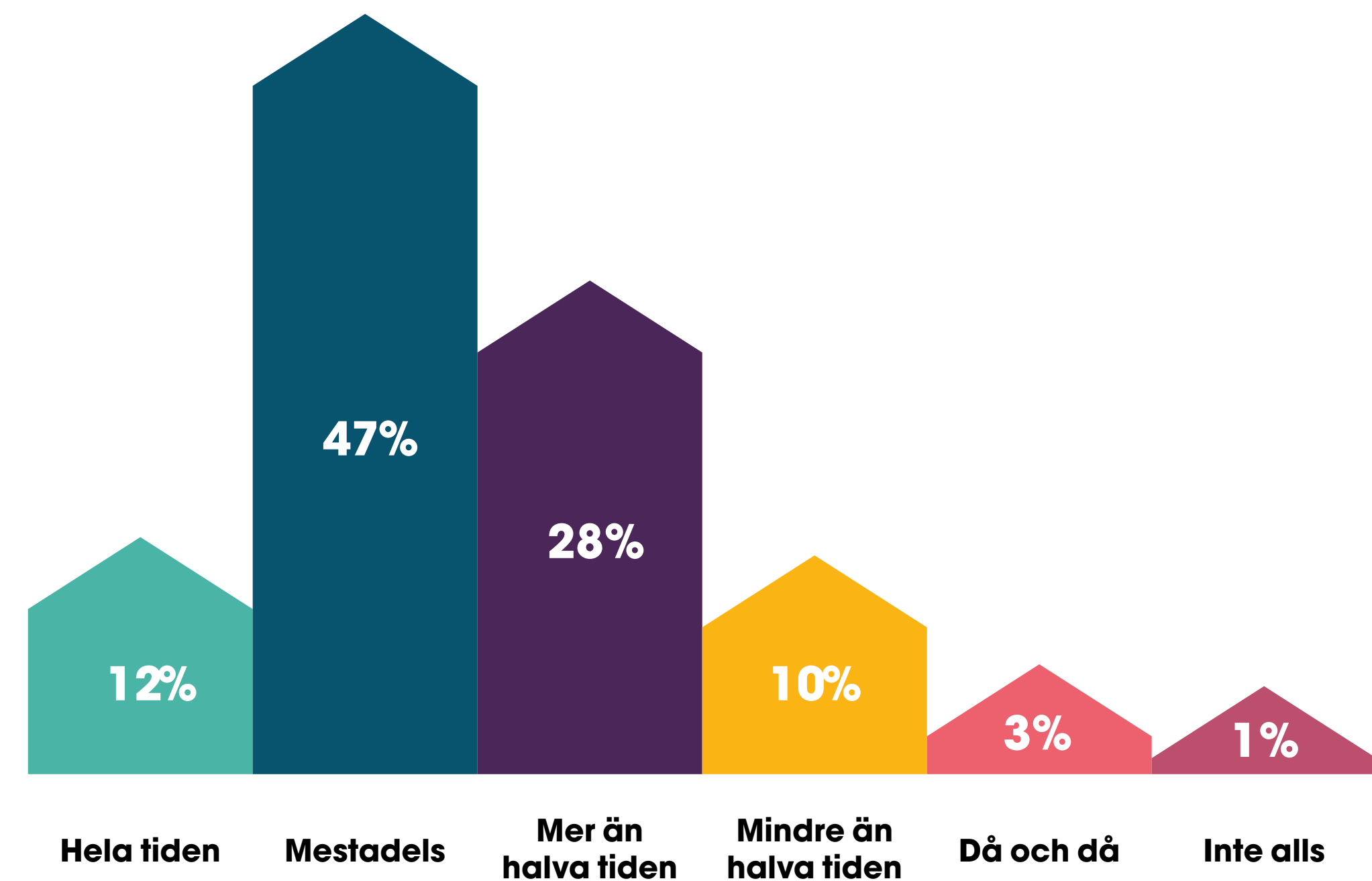


1 av 3 instämmer i påståendet

2 av 3 är neutrala eller instämmer inte alls

”Under de två senaste veckorna, så upplever jag att vi haft effektiva möten i min arbetsgrupp”

MEDARBETARE



Den stora merparten av de medarbetare som svarat (87%) uttrycker att de mer än halva tiden haft effektiva möten i sina arbetsgrupper, vilket är en siffra som väl motsvarar upplevelsen på svenska arbetsplatser innan pandemin. Möjligen kan det tolkas som att man på vissa arbetsplatser till och med upplever att de digitala mötesplattformarna hjälper till att öka effektiviteten under möten, inte minst om vi tänker på de resultat som redovisades vad gäller forskning om ledarskapets mest framgångsrika egenskaper (effektivitet, att få saker gjorda, konkret handling, etc).

PANDEMINS PÅVERKAN PÅ ORGANISATIONSKULTUREN

Att arbeta distansoberoende i större utsträckning än tidigare har inneburit en utmaning för arbetsgivare och chefer att skapa förutsättningar för en god organisationskultur på jobbet. Organisationskultur har i forskningen varit nära förknippat med upplevelsen av samarbetet fysiskt på plats. Det distansoberoende arbetet gör också att verksamhetens digitala transformationsförmåga sätts på prov. Digital transformation handlar om att göra saker och ting annorlunda mot vad man gjort tidigare. Det innebär att skapa helt nya affärs- och verksamhetsmodeller som använder informationsteknologin som sin viktigaste plattform. Digital transformation - om den ska lyckas - behöver ta hänsyn till flera aspekter, såsom ledningsstrategi, teknik, den operativa verksamhetsplanen, och inte minst organisationens kultur.

Aktuell forskning inom området organisationskultur landar bland annat i att beskriva dagens arbetsliv enligt VUCA-modellen (se bilden) där en verksamhet bättre kan förstås utifrån sin organisatoriska förmåga att möta dagens flyktiga, osäkra, komplexa, föränderliga och

VUCA – "The world is Volatile, Uncertain, Complex and Ambiguous"

En flyktig och osäker omvärld kräver:

Agil förmåga

En komplex omvärld kräver:

Självorganiserande förmåga

En tvetydig omvärld kräver:

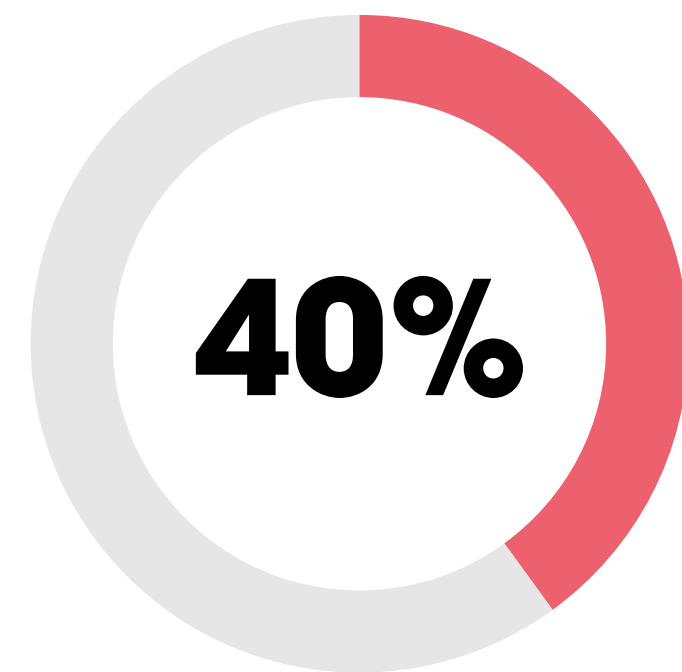
Organisatorisk medvetenhet

tvetydiga omvärld. Pandemin är ett bra exempel på en situation som är osäker och föränderlig och därför ställer krav på organisationer kultur. Agilitet och decentraliserade initiativ är exempel på kulturella element som ofta lönar sig i dessa sammanhang.

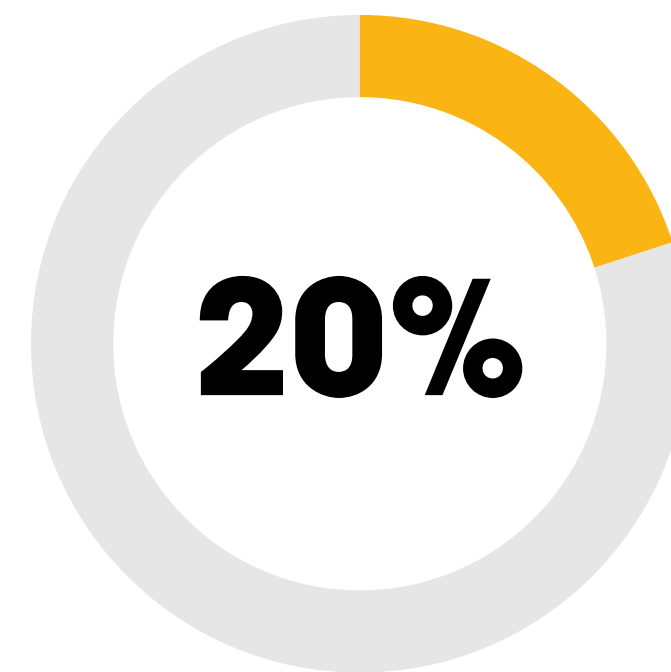
I en distansoberoende organisation blir det därför viktigt att hitta de sätt, kommunikationsvägar och aktiviteter som aktivt bidrar till att bygga upp den **digitala** kulturen inom organisationen. Detta bör ses som minst lika viktigt som att bygga en god fysisk kultur, men har ofta helt andra beståndsdelar.

”Vår organisation har goda förutsättningar att bygga en god kultur för distansarbetare”

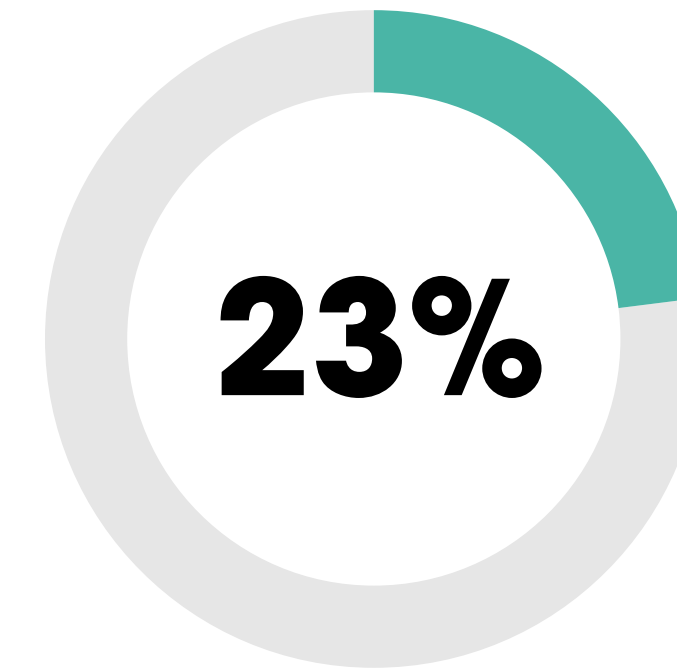
ARBETSGIVARE



Nej



Neutral



Absolut!

I vår studie ser vi bland annat resultat som visar på att runt 40% av arbetsgivarna upplever att de saknar förutsättningar att bygga en god organisationskultur i sin verksamhet. Detta kan tolkas som att agiliteten saknas i viss mån, och att man inte förväntar sig initiativ från medarbetare i så stor utsträckning.

PANDEMINS PÅVERKAN PÅ VILJAN HOS ARBETSGIVARE OCH MEDARBETARE

I flera studier har vi sett en vilja hos medarbetare att arbeta på distans, även innan Covid-19-pandemin slog till. I februari 2020 släpptes rapporten "Svenskarnas inställning till distansarbete" av Svenska nomader och Wise group som redovisar att 89,6% av respondenterna tycker att det är viktigt att kunna arbeta på distans.

I vår studie framkommer att en absolut majoritet av medarbetarna, hela 95,8%, vill kunna fortsätta arbeta på distans mer eller mindre. Dock har ingen respondent uppgivit att de vill arbeta på distans hela tiden och endast 4,2% vill inte alls jobba på distans. Vi kan med grund i detta sia att framtiden till större del än tidigare kommer att behöva bestå av hybridarbete där medarbetare arbetar både på distans och på kontoret om man ska kunna möta medarbetarnas behov.

Hos arbetsgivarna får vi dock en annan bild då majoriteten, ca 61%, inte ser att personalen kommer att arbeta på distans i fram-

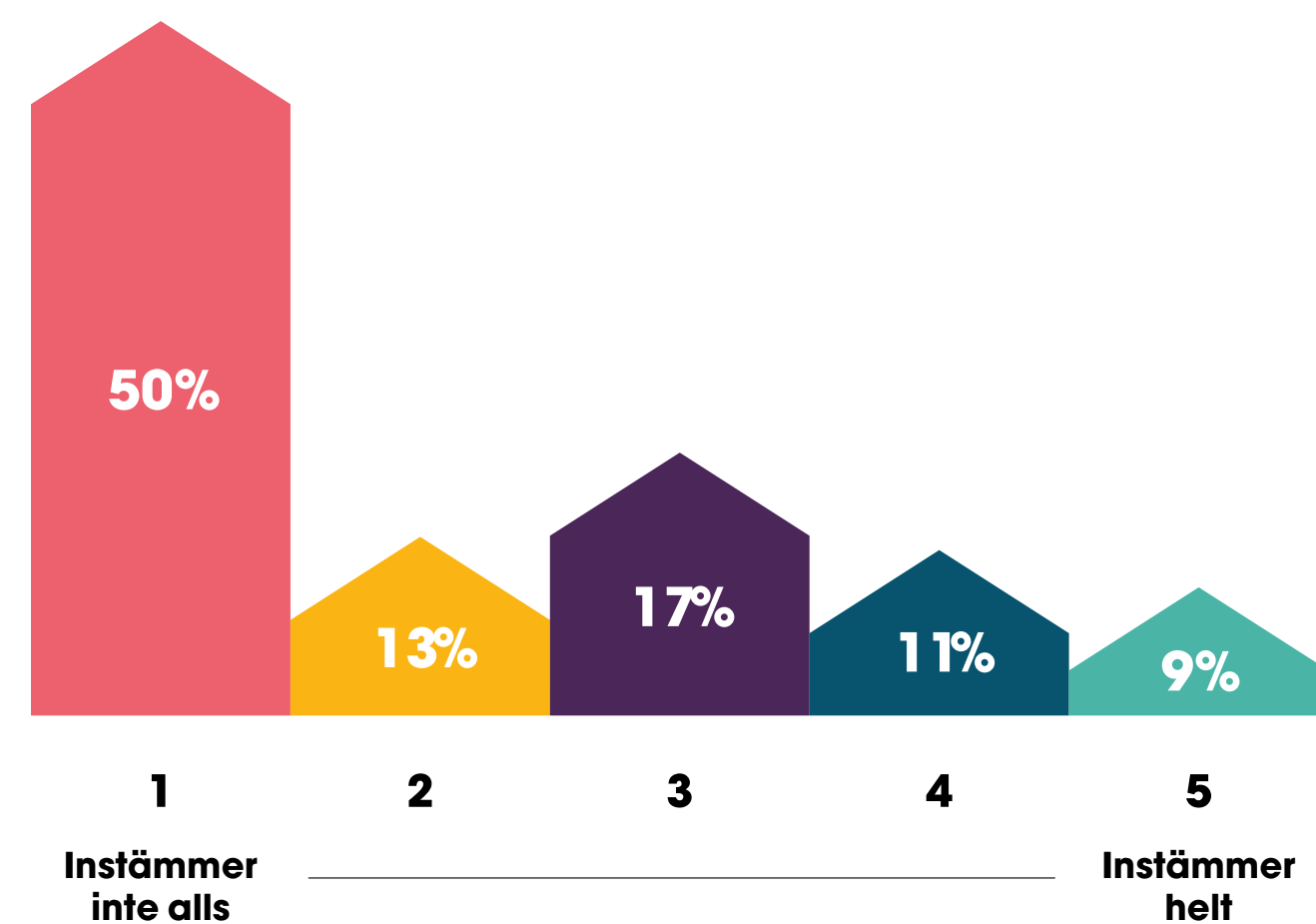
tiden. Det intressanta är dock att arbetsgivare är mer positiva till distansarbete för egen del än för sin personals del. Arbetsgivare som inte ser distansarbete eller hybridarbete som ett potentiellt framtidsscenario riskerar då att inte kunna möta behovet hos den personal de önskar rekrytera. I "Svenskarnas inställning till distansarbete" uppger framförallt kvinnor i åldersgrupperna 31-40 samt 41-50 att de skulle tacka nej till ett jobb om möjligheten till distansarbete inte gavs.

Som vi sett i studien är beredskapen och kunskapen om arbetsgivaransvar och ledarskap bristfällig. Dock finns goda förutsättningar att skaffa sig både beredskap och kunskap om viljan till att utveckla sitt distansarbete finns. Därför är det otroligt viktigt att företag reflekterar över sin egen inställning, utveckling och framtid som en distans- eller hybridvänlig arbetsplats för att fortsätta vara en relevant arbetsgivare.

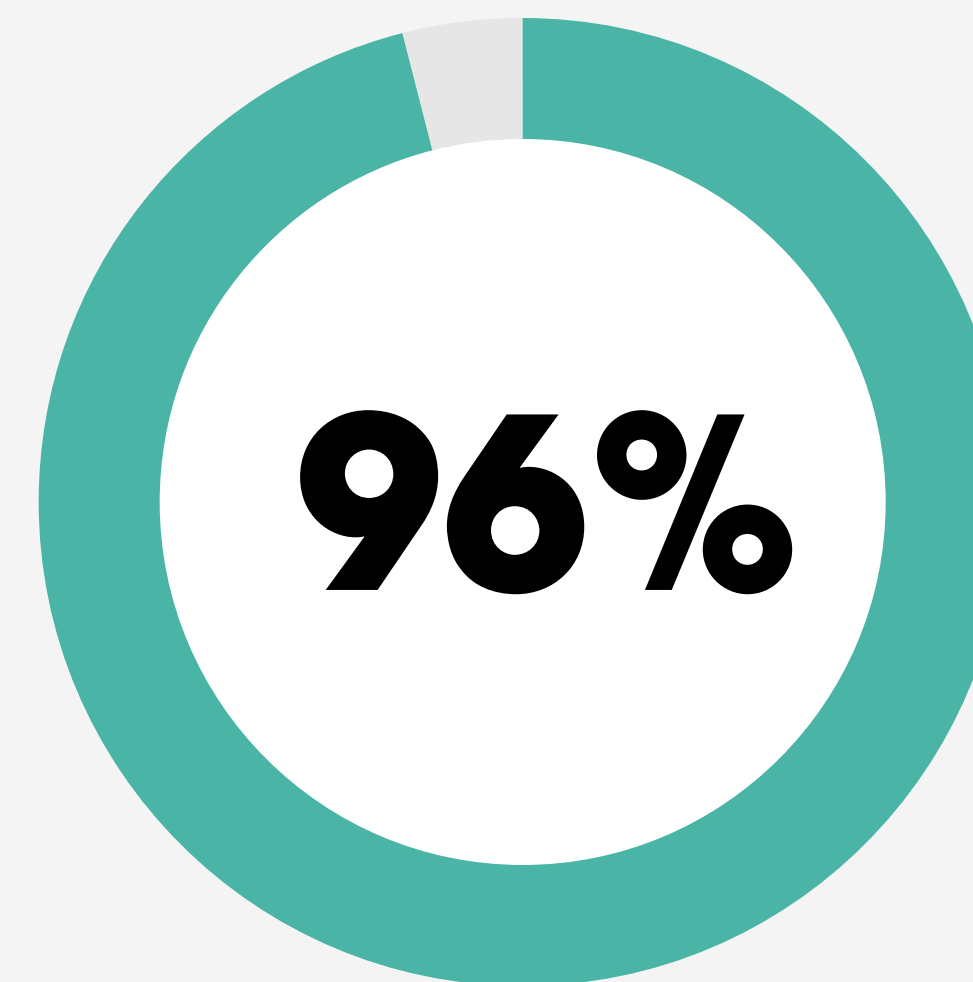
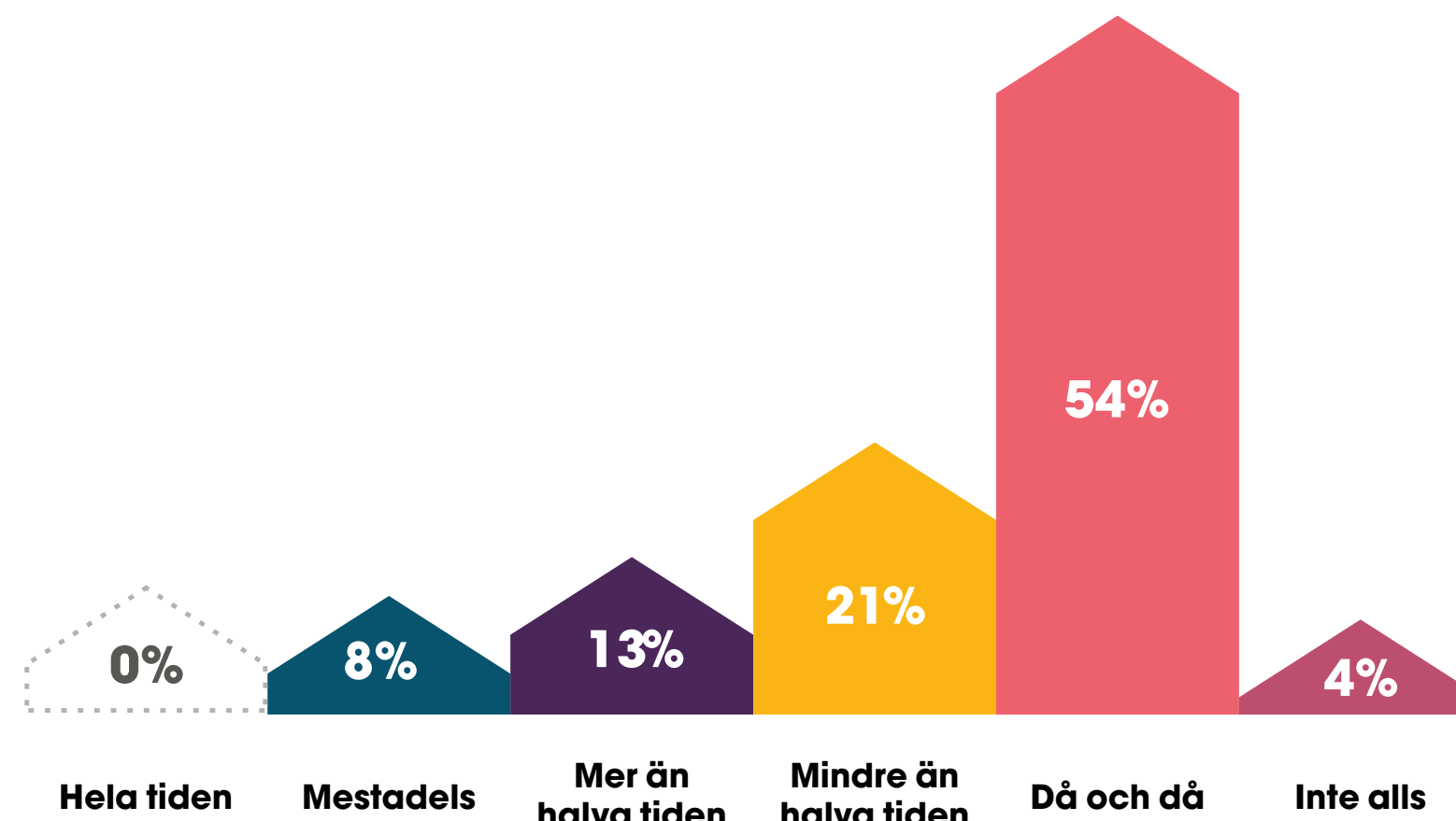
6. VILJA

”När Sverige kommit ur Corona-krisen, så kommer jag personligen vilja fortsätta jobba på distans”

ARBETSGIVARE



MEDARBETARE

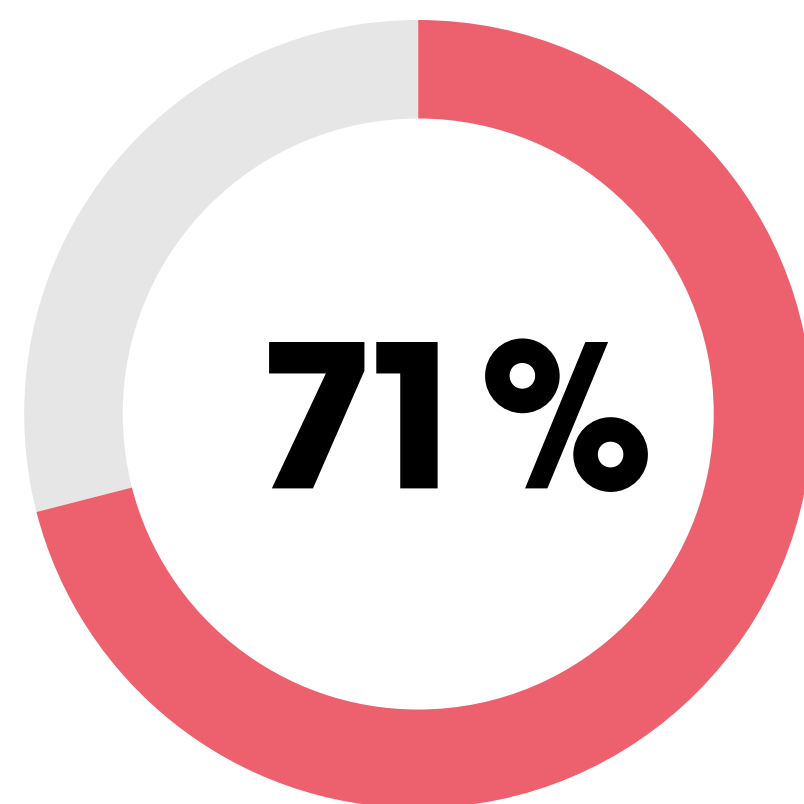


96% av de tillfrågade medarbetarna vill efter krisen ha en slags hybridlösning där man fortsätter att jobba på distans.

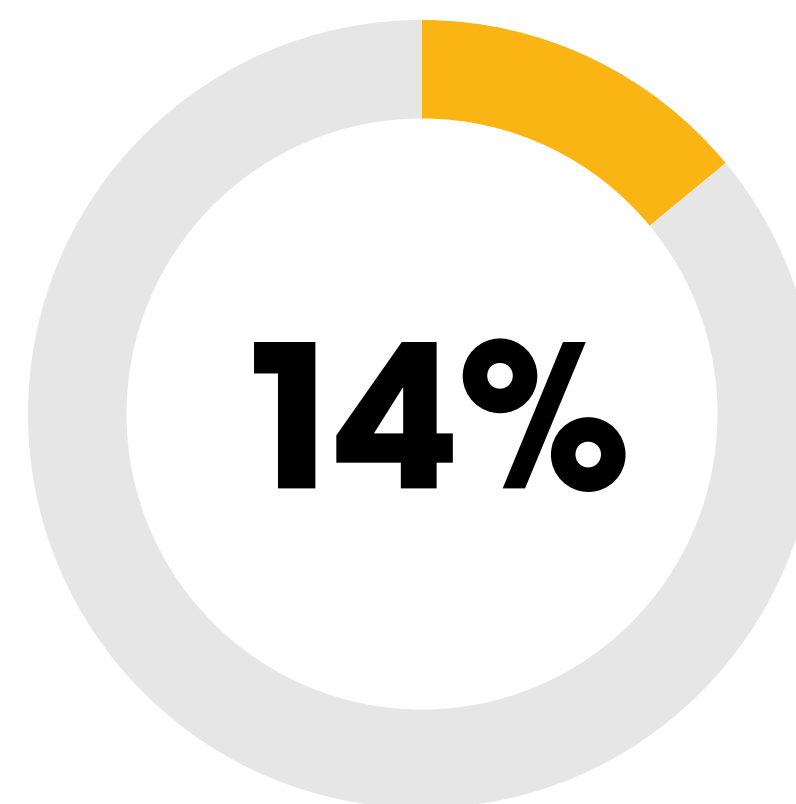
Tydligt blir att arbetsgivarna uttrycker ett större motstånd mot fortsatt distansarbete när Sverige kommit ur Corona-krisen. Förmodligen beror det på att arbetsgivarna upplever bristande kontroll i större utsträckning än vad medarbetarna gör, vilket har stöd även i den forskning som finns på området (Jensen 2020).

"När Sverige kommit ur Corona-krisen, så ser jag att **min personal** fortsätter jobba på distans"

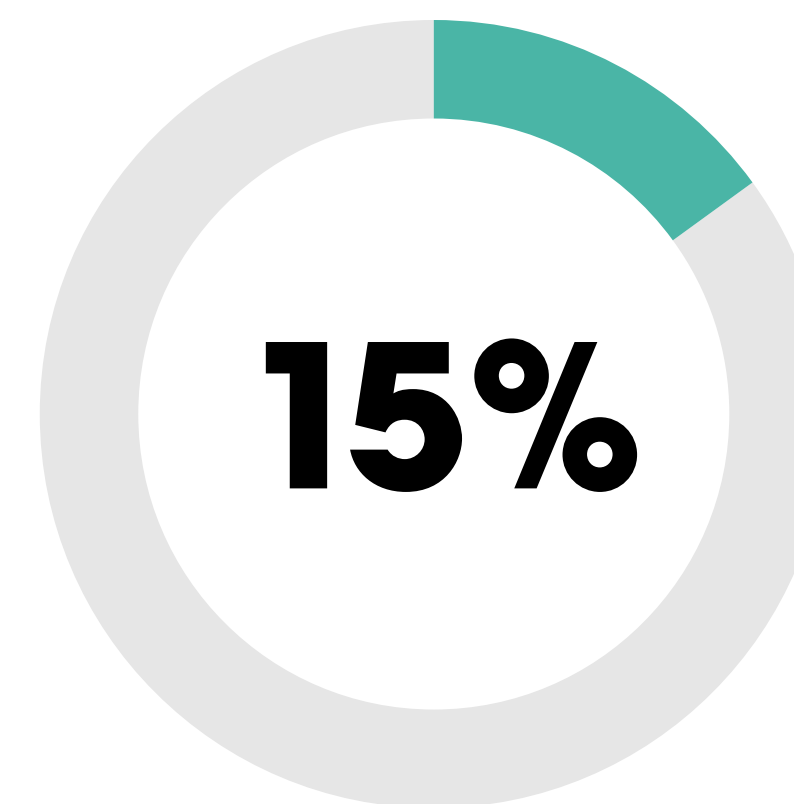
ARBETSGIVARE



Nej



Neutral



Absolut!

Det intressanta är dock att arbetsgivare är något mer positiva till distansarbete för egen del än för sin personals del. 63% uppger att de för egen del inte vill arbeta på distans, medan 71% uppger att de inte vill att den egna personalen gör det.

WHO-5

För att validera svaren från medarbetarna kring välbefinnande har vi i undersökningen använt ett välbeforskat verktyg för att kunna jämföra resultat under pandemin med resultat från tidigare studier: World Health Organization Well-Being Index (WHO-5) består av fem frågor, med betoning på det emotionella perspektivet i den subjektiva upplevelsen av tillvaron. (Löve, J., Andersson, L., Moore, C. D., & Hensing, G. 2014; The WHO-5 website, 2015). WHO-5 har stöd för att mäta en unik bakomliggande faktor: subjektivt välmående, vilket är speciellt intressant att studera i tider då pandemin påverkar vårt arbetsliv.

Vi har valt att fokusera på de fyra första frågorna då de främst beskriver arbetslivet.

- Under de två senaste veckorna har jag känt mig glad.**
- Under de två senaste veckorna har jag känt mig orolig inför framtiden.**
- Under de två senaste veckorna har jag känt mig pigg och energisk.**
- Under de två senaste veckorna har jag känt mig lugn och avslappnad.**

MEDARBETARNAS VÄLBEFINNANDE

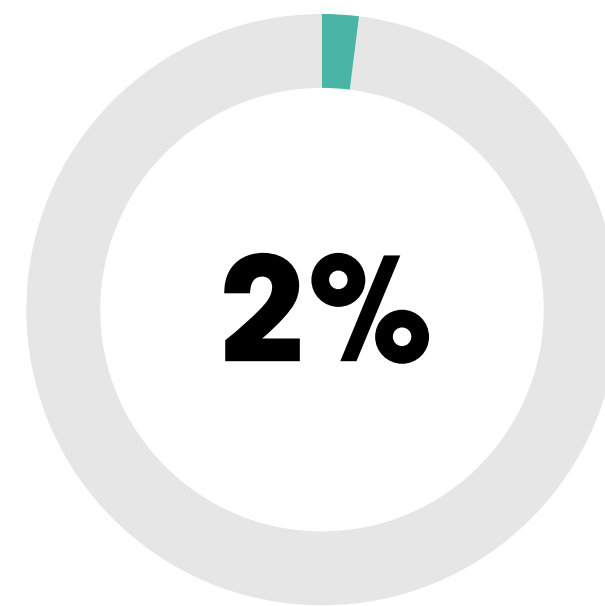
Resultatet av WHO5-frågorna visar att medarbetare generellt upplever större stress och ett sämre välbefinnande under pandemin än vad de normalt gör. Detta kan vara effekterna av en oro över pandemin, det instabila ekonomiska läget som följd av den eller att medarbetare i stor utsträckning tvingats att ändra sina arbetsvanor. Det kan inte dras några slutsatser kring upplevelsen av arbete från hemmet och påverkan av välbefinnandet som följd av det. Dock blir det tydligt att arbetsgivaren har en utmaning i den psykosociala arbetsmiljön och att det är viktigt att aktivt arbeta med att skapa stabilitet och en god kommunikation till och mellan medarbetarna.

I studien framgår att en majoritet (71%) av arbetsgivarna inte vill att personalen ska fortsätta arbeta på distans. De uppger även att de har bristande förutsättningar (60%) att skapa en god kultur och bristande kunskaper om sitt arbetsgivaransvar (59%). Samtidigt visar forskning att kultur och en positiv attityd är extra viktig i krissituationer (Zarnadze & Kasradze, 2020) vilket gör arbetsgivarnas inställning kontraproduktiv i den rådande krisen.

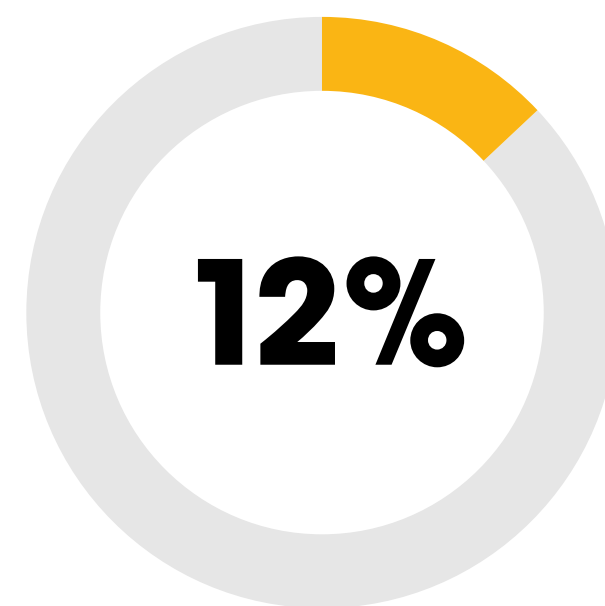
7. MEDARBETARNAS UPPLEVELSE AV VÄLBEFINNANDE I ARBETET

”Under de två senaste veckorna, så har jag känt mig glad”

I resultaten från vår studie kan vi se att de som svarat under perioden april-augusti 2020 uttrycker att de känner sig något mindre glada än vad svenskar generellt svarade innan pandemins framfart, även om skillnaderna inte är så stora. Färre personer än vanligt uttrycker även att de känt sig glada ”hela tiden” eller ”mestadels”. Dessa resultat tyder på att upplevelsen av välbefinnandet i det svenska arbetslivet varit påverkat negativt av pandemin, vilket kräver av arbetsgivarna att de fångar upp medarbetare som inte mår riktigt bra.

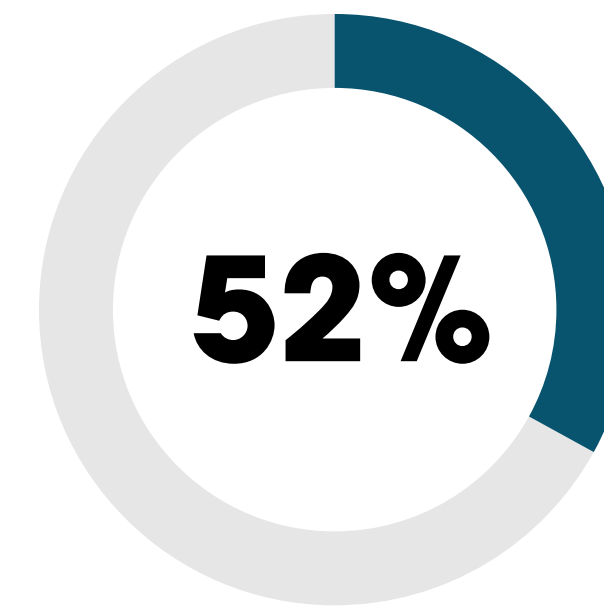


Hela tiden

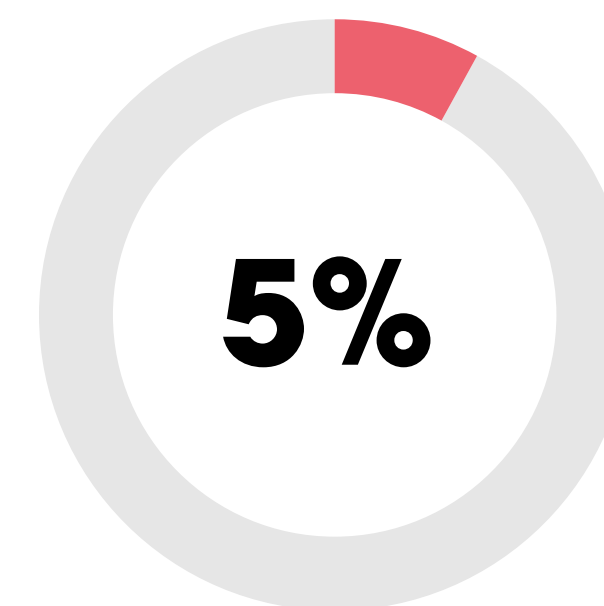


Mindre än halva tiden

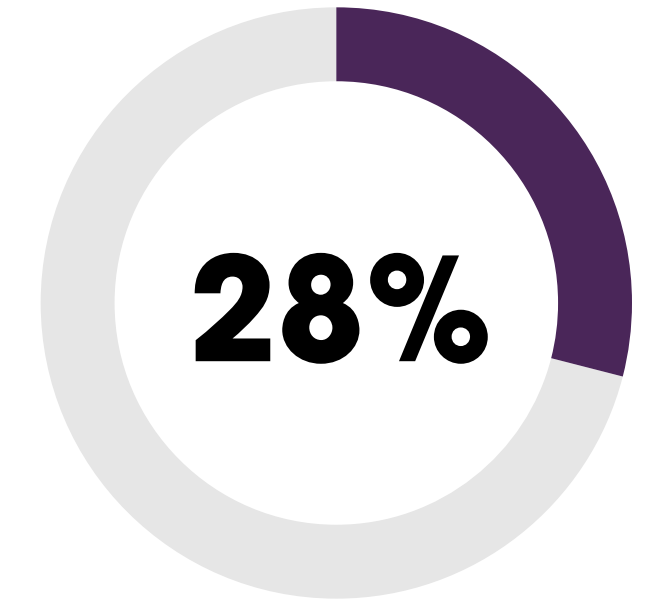
MEDARBETARE



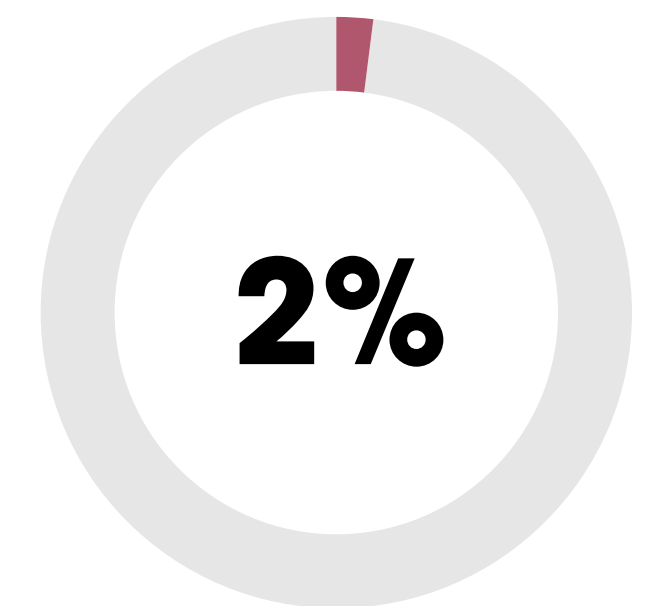
Mestadels



Då och då



Mer än halva tiden



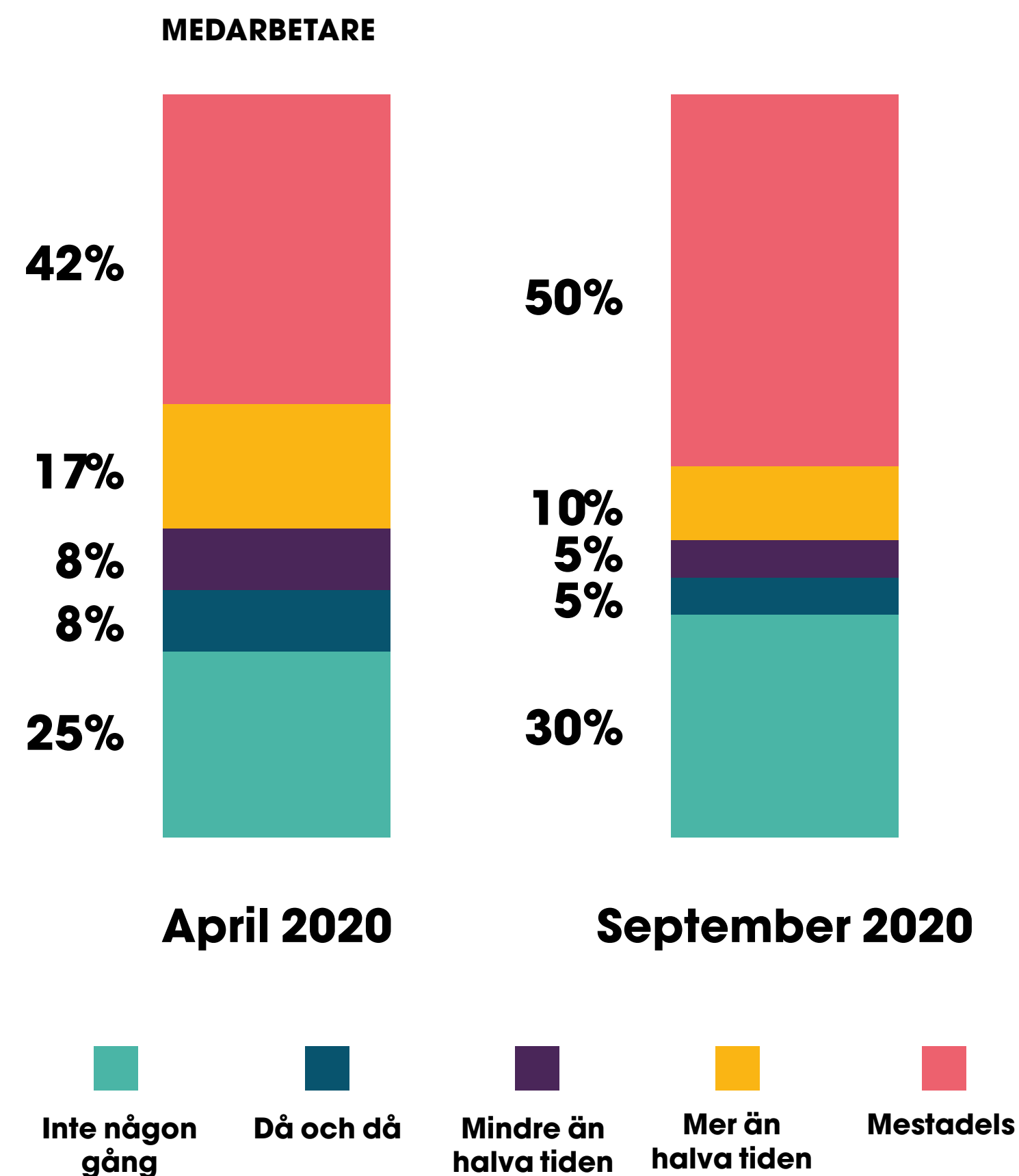
Inte alls

7. MEDARBETARNAS UPPLEVELSE AV VÄLBEFINNANDE I ARBETET

Den andra av WHO-5:s frågor berör framtidsoro. I resultaten från vår studie kan vi se att de som svarat på denna fråga under perioden april-augusti 2020 uttrycker att de känner sig mer oroliga för framtiden än vad svenskar generellt svarade innan pandemin.

Endast 25% svarade att de inte alls känt sig oroliga inför framtiden, en siffra som vanligtvis brukar vara högre. Detta resultat bekräftas av en studie, på britter i karantän, som genomfördes av Office for National Statistics (ONS, juni 2020), där dubbelt så många, än innan pandemin, uttryckte att de hade ångest inför framtiden. En femtedel av britterna var också oroliga över att pandemin skulle påverka deras arbetssituation negativt, vilket visar på vikten för arbetsgivare att även fånga upp denna oro hos medarbetare.

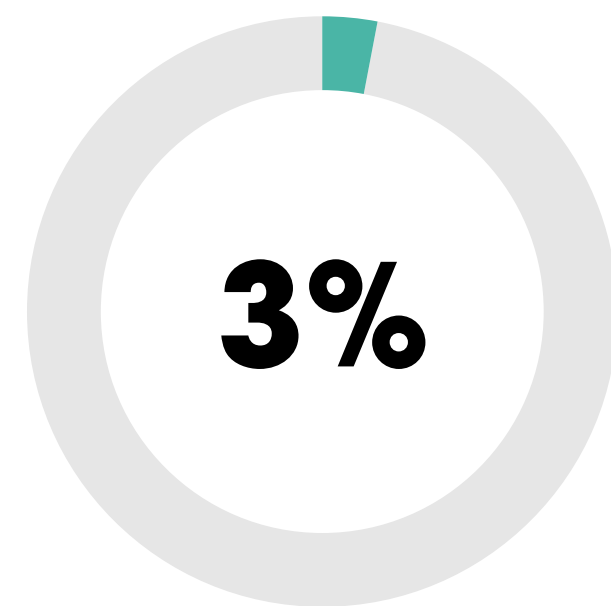
”Under de två senaste veckorna, så har jag känt mig orolig inför framtiden”



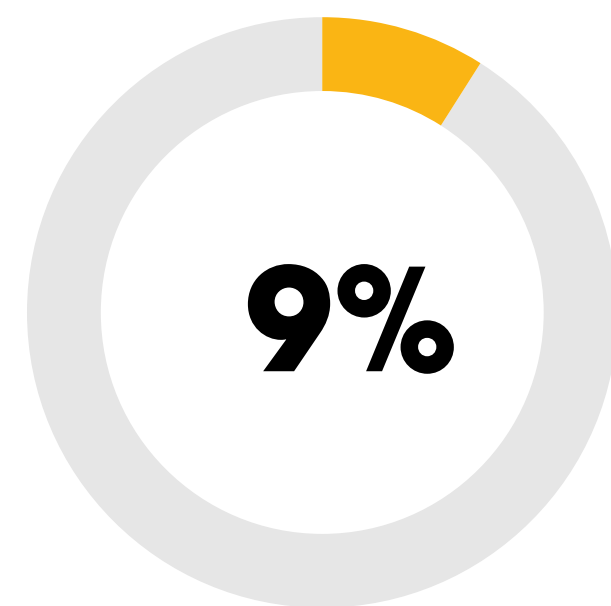
7. MEDARBETARNAS UPPLEVELSE AV VÄLBEFINNANDE I ARBETET

”Under de två senaste veckorna, så har jag känt mig pigga och energiska”

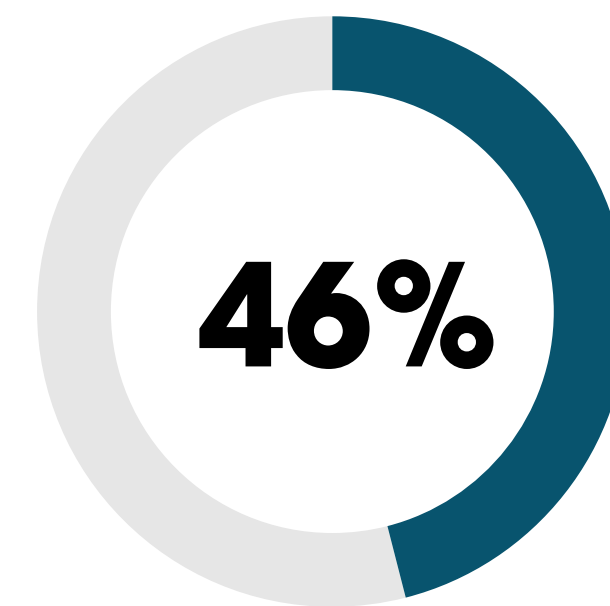
Den tredje av WHO-5:s frågor berör upplevelsen av arbetsenergi, vilket också har påverkats av den pågående pandemin. Närmare 20% av deltagarna, vilket är en större andel än tidigare, svarade att de känt sig pigga och energiska “mindre än halva tiden” eller “då och då”.



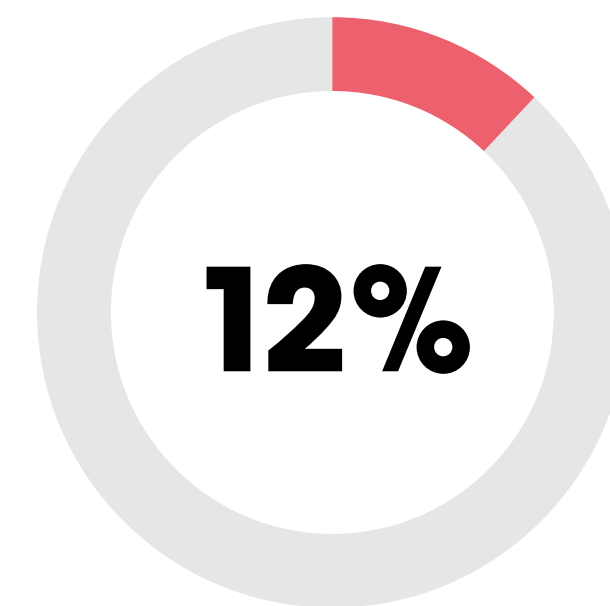
Hela tiden



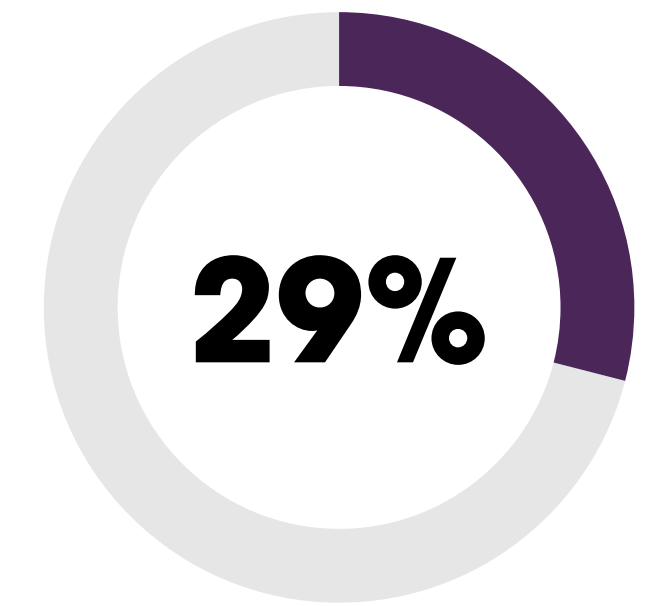
Mindre än halva tiden



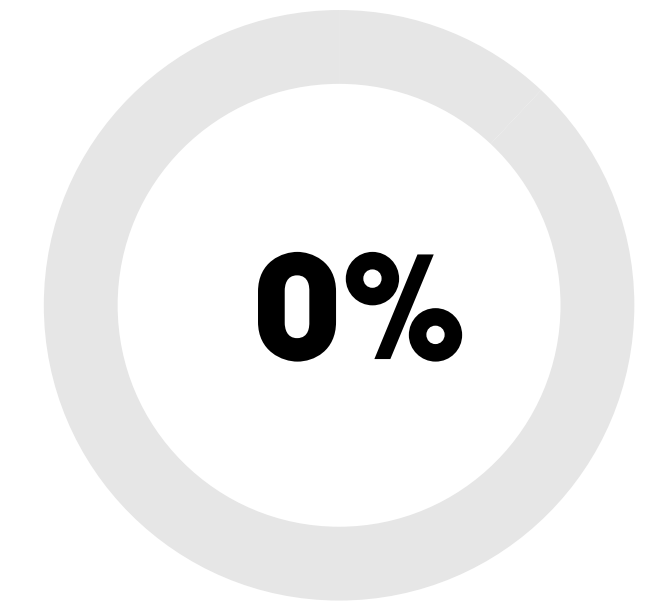
Mestadels



Då och då



Mer än halva tiden

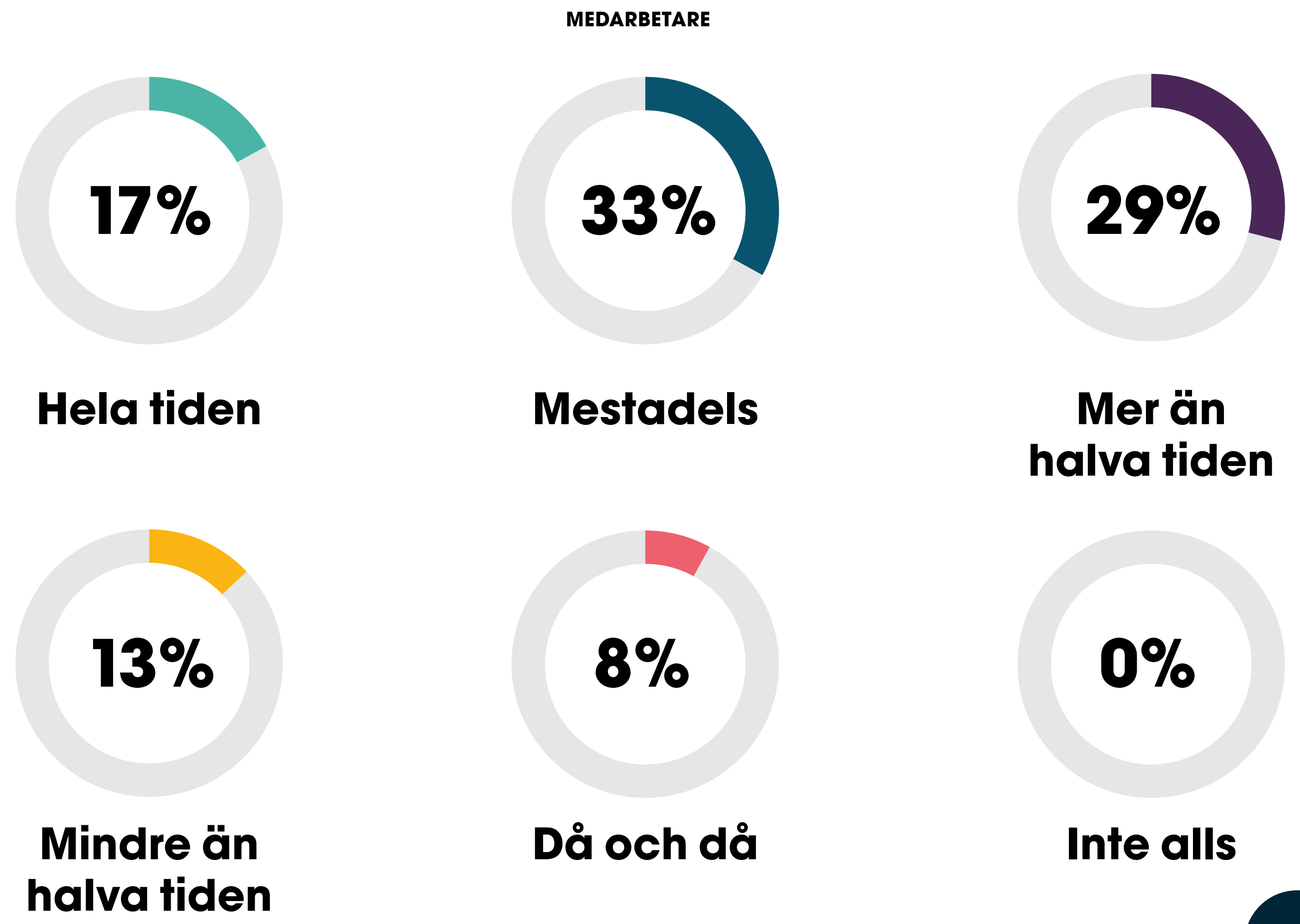


Inte alls

7. MEDARBETARNAS UPPLEVELSE AV VÄLBEFINNANDE I ARBETET

”Under de två senaste veckorna, så har jag känt mig lugn och avslappnad”

Även den fjärde frågan från WHO-5 bekräftar resultaten från övriga av WHO:s frågor. Deltagarna har en förskjuten upplevelse jämfört med hur resultat vanligtvis ligger enligt svensk norm (se exempelvis Löve, J., Andersson, L., Moore, C. D., & Hensing, G. 2014). Endast 16,7% uttrycker att de känt sig lugna och avslappnade hela tiden, en siffra som vanligtvis brukar ligga något högre. Över 20% uttrycker samtidigt att de mindre än halva tiden, eller mer sällan än så, känner sig lugna och avslappnade, vilket också tyder på att populationen upplevt ökad stress i tillvaron under perioden för denna studie. Frågan kan i sin enskildhet verka banal, men sammantaget med de andra frågorna i undersökningen ser vi en lägre grad av arbetsvälbefinnande än vanligt hos de medarbetare som deltagit i studien.



Arbetsgivarverket,
<https://www.arbetsgivarverket.se/ledare-i-staten/arbetsgivarguiden/fragor-och-svar/test/var-gar-gransen-for-arbetsgivarens-arbetsmiljoansvar-vid-hemarbete/>

Boisvert, M. (2001). The impacts of telecommuting on organizations and individuals: A review of the literature. In: Johnson NJ (ed.) Telecommuting and virtual offices: Issues and opportunities. Hershey, PA: Idea Group, 163–85.

Carnevale, J. B., & Hatak, I. (2020). Employee Adjustment and Well-Being in the Era of COVID-19: Implications for Human Resource Management. *Journal of Business Research*, 116, 183-187.

Costa, K., & Tumagole, B. (2020). A Pragmatic Inquiry into Employee's Lived Experiences in relation to COVID-19 Lockdown in South Africa. *AfricArXiv*. May, 22.

Eddleston, K. A., & Mulki, J. (2017). Toward understanding remote workers' management of work–family boundaries: The complexity of workplace embeddedness. *Group & Organization Management*, 42(3), 346-387.

Grant, C. A., Wallace, L. M., & Spurgeon, P. C. (2013). An Exploration of the Psychological Factors Affecting Remote E-worker's Job Effectiveness, Well-being and Work-life balance. *Employee Relations*.

Global workplace analytics, <https://globalworkplaceanalytics.com/work-at-home-after-covid-19-our-forecast>

Harrington, S.J.; Ruppel, C.P. (1999) Telecommuting: a test of trust, competing values, and relative advantage

Hendricks, D. (2014, April). Is telecommuting the wave of the future? *Forbes*.

Jensen, et. al. (2020). Conspicuous monitoring and remote work. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 176, 489-511

Jung, Y. (2011). Understanding the role of sense of presence and perceived autonomy in users' continued use of social virtual worlds. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 16, 492–510.

Löve, J., Andersson, L., Moore, C. D., & Hensing, G. (2014). Psychometric analysis of the Swedish translation of the WHO well-being index. *Quality of Life Research*, 23(1), 293-297.

Mulki, J. Fleura Bardhi, Felicia Lassk and Jayne Nanavaty-Dahl (2009), Set Up Remote Workers to Thrive

Konradt, U., Hertel, G., & Schmook, R. (2003). Quality of management by objectives, task-related stressors, and non-task-related stressors as predictors of stress and job satisfaction among teleworkers. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12, 61–79.

ONS, (juni 2020), Coronavirus and anxiety, Great Britain: 3 April 2020 to 10 May 2020

Parris, J. (2017, May). Remote work or telecommute: What's the difference.

Pepitone, J. (2013, September). Marissa Mayer: Yahoos can no longer work from home. *CNN News*.

Prasad, K. D. V., & Vaidya, R. W. (2020). Association among Covid-19 parameters, occupational stress and employee performance: An empirical study with reference to Agricultural Research Sector in Hyderabad Metro. *SustainableHumanosphere*, 16(2), 235-253.

Prasad, K., Vaidya, R., & Mangipudi, M. (2020). Effect of Occupational Stress and Remote Working on Psychological Wellbeing of Employees: An Empirical Study During Covid-19 Pandemic with Reference to Information Technology Industry around Hyderabad.

Prasad, D. K., Rao, M., Vaidya, D. R., & Muralidhar, B. (2020). Organizational Climate, Opportunities, Challenges and Psychological Wellbeing of the Remote Working Employees during COVID-19 Pandemic: A General Linear Model Approach with Reference to Information Technology Industry in Hyderabad. *International Journal of Advanced Research in Engineering and Technology (IJARET)*, 11(4).

Purvitiva, B., Charlier, S.D., Reeves, C.J. & Greco, L.M. (2020). Who Emerges into Virtual Team Leadership Roles? The Role of Achievement and Ascription Antecedents for Leadership Emergence Across the Virtuality Spectrum. *Journal of Business and Psychology*.

Spilker, M. A. A. (2015). Making telework work: The effect of telecommuting intensity on employee work outcomes. *Dissertation Abstracts International*.

Staples, D. S. (2001). A study of remote workers and their differences from non-remote workers. *Journal of Organizational and End User Computing (JOEUC)*, 13(2), 3-14.

Virick, M., DaSilva, N., & Arrington, K. (2010). Moderators of the curvilinear relation between extent of telecommuting and job and life satisfaction: The role of performance outcome orientation and worker type. *Human Relations*, 63, 137–154.

Wheatley, D. (2017). Employee satisfaction and use of flexible working arrangements. *Work, employment and society*, 31(4), 567-585.

Wiesenfeld, B. M., Raghuram, S., & Garud, R. (1999). Communication patterns as determinants of organizational identification in a virtual organization. *Organization Science*, 10, 777–790.

Zarnadze, N; Kasradze, T. Strong Organizational Culture – An Effective Tool for Companies to Survive in a Pandemic World. *European Journal of Language and Literature*, [S.l.], v. 6, n. 2, p. 55-67, aug. 2020. ISSN 2411-4103.