



CAMPUS
HELSINGBORG

Institutionen för service management
och tjänstvetenskap

Examensarbete för kandidatexamen

Upprätthållande av sociala band via bredband

En kvalitativ studie om upplevelserna att upprätthålla en
arbetsgemenskap vid arbete på distans

Emma Rask 960117

Peter Jönsson 940403

Antal ord: 13 038

Gruppnummer: 8

Handledare:
Alina Lidén

Examensarbete
VT 22

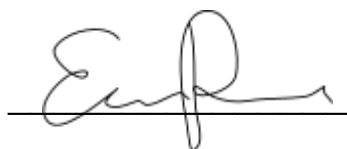
Förord

Vi vill först och främst börja med att tacka alla våra respondenter som deltagit och gjort denna studie möjlig. Vi vill uttrycka vår tacksamhet, för utan er tid och ert engagemang samt detaljerade beskrivningar hade denna studie aldrig varit möjlig att genomföra!

Vi vill även rikta ett stort tack till vår handledare, Alina Lidén, som gett oss en mycket givande vägledning, goda råd, insikter och stöd under arbetets gång.

Slutligen vill vi även rikta ett stort tack till Lunds universitet och institutionen för Service Management och tjänstvetenskap för tre lärorika år.

Signerat av författarna

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Emma Rask', written over a horizontal line.

Emma Rask

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Peter Jönsson', written over a horizontal line.

Peter Jönsson

25 maj 2022

Sammanfattning

Titel: Upprätthållande av sociala band via bredband. En kvalitativ studie om upplevelserna att upprätthålla en arbetsgemenskap vid arbete på distans.

Nivå: Kandidatuppsats i Service Management, VT 2022

Författare: Emma Rask och Peter Jönsson

Institution: Institutionen för Service Management och tjänstvetenskap, Lunds Universitet, Campus Helsingborg

Syfte: Studiens syfte är att skapa en uppfattning kring hur anställda upplever att arbetsgemenskapen påverkas av ett påtvingat användande av distansarbete, samt hur de anställda arbetar med att upprätthålla arbetsgemenskapen när näst intill all kommunikation sker via datorer eller telefoner.

Frågeställning:

- *Hur upplever de anställda avsaknaden av den fysiska interaktionen på arbetsplatsen och hur påverkar detta arbetsgemenskapen?*

Teori: Distansarbete innan pandemin, distansarbete efter pandemin, sociala relationer, kommunikationens betydelse, sociala spänningar inom arbetsplatsen.

Metod och genomförande: Studien är en kvalitativ studie. Empiri samlades in genom åtta semistrukturerade intervjuer som gav material till att analysera frågeställningen utifrån den valda teorin.

Slutsatser: Sammanfattningsvis har det påtvingade distansarbetet lett till att den upplevda samhörigheten mellan kollegor förändrats och den upplevda gemenskapen på arbetsplatsen har minskat. Kommunikationen som skapar mening och förståelse för relationer på arbetsplatsen är en av de avgörande faktorerna som fattas. Organisationer kan behöva implementera fasta dagar på kontoret vid hybridlösningar för att minska sociala splittringar till följd av dålig kommunikation mellan de på kontoret och distans. Alternativt kan organisationen arbeta med att utbilda medarbetare i digitala kommunikationsverktyg, vilket kan skapa en djup och meningsfull kommunikation som vidare kan främja arbetsgemenskap på distans.

Nyckelord: Sociala relationer, distansarbete, arbetsgemenskap, kommunikation

Innehållsförteckning

Förord	1
Sammanfattning	2
Innehållsförteckning	3
1. Inledning	4
1.1 Bakgrund	4
1.2 Problemformulering	5
1.3 Syfte och frågeställning	7
2. Metod	8
2.1 Kvalitativ metod	8
2.2 Semistrukturerad kvalitativ intervju	8
2.3 Urval	10
2.4 Etiska ställningstaganden	12
2.5 Genomförande av intervjuer	12
2.6 Analys av materialet	13
2.7 Studiens kvalitet	15
3. Teori	16
3.1 Distansarbete innan pandemin	16
3.1.2 Distansarbete under pandemin	17
3.2 Sociala relationer	18
3.3 Kommunikationens betydelse	19
3.4 Sociala spänningar inom arbetsplatsen	21
4. Resultat och analys	24
4.1 Effektivitet på bekostnad av socialt smörjmedel arbetet	24
4.2 Kommunikationens betydelse i det digitala mötet	26
4.3 Uppkomsten av en känsla av öar	29
4.4 Digitala aktiviteter och hybridlösning: vägen till balans eller obalans?	32
5. Slutsats, diskussion och vidare forskning	36
5.1 Slutsats	36
5.2 Diskussion	37
5.3 Förslag till vidare forskning	38
Källförteckning	40
Bilaga - Intervjuguide	44

1. Inledning

1.1 Bakgrund

I april 2020 gick Folkhälsomyndigheten ut med att alla verksamheter var skyldiga att vidta åtgärder utifrån rekommendationerna för att minska risken för smittspridning av Covid-19. Detta innebar att arbetsgivare skulle se till att deras anställda arbetade hemifrån om möjligt (Folkhälsomyndigheten 2020). Denna förändring skakade om majoriteten av kunskapsyrken eftersom alla anställda som hade möjlighet skulle lämna sina kontor och arbeta från distans. Något som i samband med detta drastiskt förändrades var medarbetarnas sociala interaktion med varandra då majoriteten inte fick komma till arbetet, utan satt hemma i sin bostad.

Amis och Greenwood (2020) belyser hur implikationer uppstått inom organisationer som en konsekvens av pandemin, samt hur organisationerna kan arbeta framåt. Det framgår även att människor har påverkats olika av pandemin. Å ena sidan har vissa uppskattat distansarbetet då andra saker har kunnat prioriteras mer, som tid med familjen. Å andra sidan har personer känt sig isolerade och psykiska problem har uppkommit eftersom de inte haft möjligheten att fysiskt interagera med kollegor. Amis och Greenwood (2020) beskriver att den ökade distansen bidragit med olika konsekvenser som haft påverkan på den sociala interaktionen inom organisationer, vilket kan haft inverkan på samhörigheten inom arbetet. Vid arbete hemifrån minskar de sociala arbetsrelationerna. Stenberg (2011) beskriver hur människor behöver känna att de hör samman med andra. Människan är en social varelse och vill umgås och vara runt andra människor. Umgänge kan framkalla samtal, idéer, känslor och upplevelser tillsammans. Gemenskap förknippas med att som individ känna sig delaktig i ett sammanhang där man får och kan ge bekräftelse till människor man trivs att vara omgiven av. Vidare förklarar Stenberg (2011) att människan i dagens samhälle kan sägas behöva gemenskap av två grundläggande skäl. För det första kan gemenskap skapas inom en arena där människan kan känna sig bekräftad som den person hon vill vara i en avslappnad och personlig miljö. För det andra, anses gemenskap alstras på en plats där individen kan utbyta tankar och idéer samt utvecklas som människa. Att människan är en social varelse i behov av umgänge och att känna sig delaktig kan appliceras inom många kontexter. Arbetsplatsen är en av dessa kontexter, många individer tillbringar stor del av livet på sin arbetsplats och kan känna ett behov av att vara delaktig i detta sammanhang.

Att känna bekräftelse, gemenskap, tillhörighet, trygghet, glädje och kreativitet är viktiga beståndsdelar i att människor ska vilja gå till arbetet (Sandahl, Falkenström och von Knorring, 2021). Författarna förklarar att människan är en social varelse som är i behov av trygghet, omsorg och kärlek. Upplevelsen av att göra något meningsfullt och viktigt är centralt för att känna glädje inför att gå till arbetet. Filstad, Traavik och Gorli (2018) belyser arbetsgemenskap och beskriver hur gemenskap på arbetsplatsen för vissa innebär att vara en del av organisationens strategi och initiativ. Andra lägger ett större fokus på relationer med arbetskamrater och menar att gemenskapen på arbetsplatsen innefattar de "små sociala stunderna". Fria arbeten, där distansarbete kan innefattas, avviker från traditionella arbetsmönster. Allvin, Aronsson, Hagström, Johansson och Lundberg (2006) beskriver hur aktiviteter som ger verksamheter regelbundenhet och strukturell kontinuitet där individer kan förutsäga vad som kan hända, fattas inom distansarbeten. Dessa aktiviteter kan innefattas av formella styrsystem, men även små spontana saker som fikapauser, småprat i korridorer eller "skitsnacket". Dessa små saker ingår i det kontinuerliga sociala umgänge som kan reproducera informell social gemenskap på arbetet.

1.2 Problemformulering

Distansarbete och flexibla arbetsplatser är något som organisationer allt oftare väljer att implementera och har blivit en signifikant växande trend (Dagens Nyheter 2020). Tidigare forskning kring distansarbete visar att det finns för- och nackdelar med att arbeta från hemmet. Allvin (2001) nämner hur tidigare undersökningar visat på att individer som arbetar hemifrån blir mer produktiva. Dock visas endast denna ökning på individnivå och tar inte den gemensamma eller aggregerade nivån i beaktning då detta är något som ansetts vara betydligt svårare att bevisa. Som författaren även belyser är samarbete och kommunikation några av de faktorer som kan påverkas negativt i relation till distansarbete. Detta är något som kan påverka produktiviteten för enheter inom organisationer, eller organisationer negativt utifrån ett helhetsperspektiv. Bucurean (2020) och Ipsen, Veldhoven, Kirchner och Hansen (2021) lyfter också fram fördelar och nackdelar med distansarbete, men mer specifikt kopplat till pandemiperioden. Här anses fördelarna vara flexibiliteten och produktiviteten individer kan uppleva. Att kunna planera sin dag själv och att arbetstiderna blir mer flexibla. En annan fördel som lyfts är att individer anser sig själv vara mer produktiva eftersom de inte hela tiden störs av sina kollegor och då enklare kan slutföra sina uppgifter i tid. Nackdelarna som lyfts

fram är den sociala isolationen, samt distraktioner som kan uppkomma vid arbete hemifrån, som exempelvis hushållssysslor.

Utifrån ett fokus på arbetsgemenskap som Filstad, Traavik och Gorli (2018) beskriver är gemenskapen på arbetsplatser något som bör vara en del av organisationers strategi.

Betydelsen av att ha ett större fokus på relationer mellan arbetskamrater, samt vetskapen om att de små sociala interaktioner som sker på arbetsplatsen också påverkar gemenskapen lyfts fram. Att människan har behov av att ingå i en gemenskap är något som även Härenstam (2010) förklarar utifrån sociologen Georg Simmels forskning. Att ingå i en gemenskap som inkluderar till exempel kafferaster eller småprat under arbetstid är här något som tidigare forskning har tagit upp som en viktig roll utifrån den upplevda gemenskapen.

Byrds (2022) studie under Covid-19 pandemin tar ett annat perspektiv, bort från tidigare forskning och fokuset kring hur distansarbetet framförallt påverkat effektiviteten och produktiviteten hos individer. Författaren resonerar istället kring ledarskap samt hur distansarbetet har skapat nya barriärer för inkludering i organisationer. Inkludering beskrivs som ett sätt för anställda att hantera känslor av samhörighet och att kunna känna mening i sitt arbete. Författaren belyser även hur upprätthållandet av denna inkluderande kultur kan kräva nya organisatoriska ledarskapsförmågor och tankesätt.

Tidigare forskning lägger som nämnt mycket fokus på individers produktivitet och effektivitet i förhållande till distansarbete. Byrds (2022) forskning berör ämnet vi vill belysa i form av känslor av samhörighet samt hantering av relationer vid distansarbete. Dock beskrivs det mer ur ett ledningsperspektiv, då författaren redogör för hur ledningen kan arbeta för att få de anställda att känna sig inkluderade trots att de arbetar på distans. Vi ser fortfarande en möjlighet att bidra till ämnet inom forskningsramen som berör medarbetarnas upplevelser kring ett påtvingat distansarbete, samt hur de upplever återgången till den fysiska arbetsplatsen efter pandemin. Vi kommer i detta arbete lägga ett stort fokus på de anställdas upplevelser. Tidigare forskning lyfter som nämnt bland annat fram hur individer upplever att det kan vara positivt att arbeta hemma och inte bli störd av sina kollegor eftersom detta ökar produktiviteten. Men är det enbart positivt att inte bli störd av sina kollegor? Vad händer egentligen med gemenskapen och relationerna på arbetsplatsen när man inte möts fysiskt? Hur påverkas de anställda av avsaknaden av fysisk interaktion med sina kollegor och

påverkar detta även gemenskapen och organisationen i längden? Dessa frågor leder oss fram till studiens syfte och frågeställning.

1.3 Syfte och frågeställning

Studiens syfte är att skapa en uppfattning kring hur anställda upplever att arbetsgemenskapen påverkas av ett påtvingat användande av distansarbete, samt hur de anställda arbetar med att upprätthålla arbetsgemenskapen när näst intill all kommunikation sker via datorer eller telefoner. Detta syfte leder oss således fram till följande frågeställning:

Hur upplever de anställda avsaknaden av den fysiska interaktionen på arbetsplatsen och hur påverkar detta arbetsgemenskapen?

2. Metod

2.1 Kvalitativ metod

Vid insamlingen av empiri användes kvalitativ metod för att undersöka och analysera området vi valt att problematisera. Den kvalitativa forskningssatsen utgår ifrån att samla in data genom exempelvis intervjuer där en öppen frågeställning är användbar för att skapa sig förståelse av situationen (Patel & Davidsson, 2019). I studien har vi arbetat utifrån vad Bryman (2018) beskriver som abduktivt tänkande. Här grundar vi som forskare en förförståelse av de kontexter som finns samt verkligheten som ska undersökas. Efter att vi förstått verkligheten utifrån deltagarnas perspektiv ska en samhällsvetenskaplig redogörelse skapas. Kortfattat beskrivs abduktivt tänkande som en förklaring och förståelse av deltagarnas synsätt och perspektiv. När intervjuprocessen startade hade vi en tanke på vilka teorier vi eventuellt ville använda oss av, för att sedan kunna skapa en intervjuguide utifrån detta. Eftersom vi ville skapa den faktiska teorin utifrån intervjupersonernas svar skrevs dock teorin inte ner i förväg. Kunskapsteoretiska frågor är också något som spelar stor roll vid valet av forskningsstrategier. Vid samhällsvetenskapliga frågor benämns en tolkande fenomenologisk modell som passande (Bryman 2018). Användning av fenomenologisk metod innebär att man utgår från att fokuset ligger på att skapa en förståelse kring hur individer formar mening utifrån den kontext de befinner sig i (Kvale & Brinkman 2017). Vi utgick från den fenomenologiska metoden eftersom vi vill få en uppfattning om människors upplevelser och känslor.

2.2 Semistrukturerad kvalitativ intervju

Inom kvalitativ forskning finns det tre huvudsakliga utgångspunkter att ha i intervjuer: ostrukturerade, semistrukturerade och strukturerade intervjuer (Gill, Stewart, Treasure & Chadwick 2008). Det vi har använt oss av under insamlingen av empiri i studien är semistrukturerade intervjuer. Den semistrukturerade intervjumetoden är en blandning av ostrukturerad och strukturerad där det finns utrymme för följdfrågor samt mer detaljerade svar (Gill et. al, 2008). Detta innebär att intervjuerna innehåller ett visst antal frågor som formuleras i förväg för att bidra till grundstrukturen kring intervjun (Kvale & Brinkman 2017, Bryman, 2018). Eftersom vi är intresserade av att undersöka individers upplevelser anser vi att denna intervjuprocess var mest lämplig. Orsaken till att vi valde att studera

individens upplevelse är att studiens fokus ligger på känslor och beteenden. Bryman (2018) förklarar hur fokus bör läggas på hur intervjupersonen uppfattar och tolkar frågor och händelseförlopp.

För att kunna göra en väl genomförd intervju är det bra att ha en förberedd intervjuguide. En intervjuguide kan se olika ut beroende på vilken typ av intervju som genomförs. Vid mindre strukturerade intervjuer, som i denna studie, kan guiden fungera som minneslista över områden som ska täckas (Bryman, 2018). I studien valde vi att strukturera intervjuguiden utifrån specifika teman utifrån vi sedan utformade ett antal frågor (se bilaga). Våra teman utformades utifrån den förkunskap vi hade skapat oss genom att tidigare forskning om arbetsgemenskap. Vi använde oss först av öppna frågor för att förhoppningsvis få intervjupersonen att känna sig bekväm samt för att ge oss bakgrundsinformation. Efter det hade vi som nämnt ovan delat upp intervjuguiden i olika teman. Teman vi använde oss av var: inledande frågor, arbete, kollegor och ansvar. De *inledande frågorna* innehöll frågeställningar som gjorde att vi lärde känna personen i fråga bättre, med fokus på till exempel bakgrund, arbetserfarenheter och tidigare upplevelser av distansarbete. Temat *arbete* innehöll frågor om upplevelsen av arbete hemifrån sett till arbetet, exempelvis i form av effektivitet, produktivitet och stress. Temat *kollegor* innehöll frågor om hur intervjupersonen upplevde relationen med kollegorna under arbetet hemifrån och hur den påverkats. Slutligen innehöll temat *ansvar* frågor om vad intervjupersonerna upplevde att organisationen som helhet gjort för att arbeta med gemenskapen under arbetet hemifrån. Frågorna under dessa teman ställdes till alla deltagande. Undantag gjordes vid vissa tillfällen då vi ansåg att frågan redan hade besvarats tidigare. I intervjuguiden hade vi även specifika frågor skapade enbart för både VD och HR. Detta för att få en mer nyanserad bild av hur organisationen arbetat med gemenskapen under arbetet hemifrån.

Bryman (2018) betonar vikten av att inte ha för specifika frågor eftersom dessa kan förhindra olika synsätt eller alternativa idéer, samt att intervjufrågorna ska skapa möjlighet för forskaren att svara på sina forskningsfrågor. Kvale och Brinkmann (2017) framhåller hur frågor som; "Hur kändes det då?" och "Vad upplevde du då?" kan framkalla spontana beskrivningar som annars inte hade framkommit. Detta valde vi att försöka använda oss av i intervjuerna. Genom att ställa följdfrågor kring intervjupersonernas upplevelser kunde vi få mer tydliga samt utvecklande svar, vilket kom till användning när analysen genomfördes. Vi upplevde att intervjupersonerna blev mer öppna ju längre intervjun gick och genom att vi

ibland ställde följdfrågor kom vi djupare in på ämnen vi möjligtvis inte hade gjort annars. Det märktes att ju längre intervjuerna fortgick desto mer insåg majoriteten av intervjupersonerna att de inte själva reflekterat över sina upplevelser vilket gav nya insikter på frågor vi ställt tidigare under intervjuens gång.

2.3 Urval

I studien genomfördes alla intervjuer på samma företag, vilket verkar inom livsmedelsbranschen. Företaget arbetar business to business (B2B), vilket betyder att de inte säljer till slutkonsument. Organisationens kunder är således företag som vill ha hjälp att utveckla produkter inom livsmedel. Företaget är verksamma i Sverige, med huvudkontor i Frankrike. Vi valde att fokusera på den svenska delen i företaget. Denna del har ca 60 st medarbetare uppdelade på olika avdelningar. Organisationen är relevant för oss eftersom de anställda vanligtvis utför sitt arbete i fysisk miljö på plats på kontoret sett till arbete och kundmöten, men fick under Covid-19 pandemin ställa om till hemarbete. Vi valde att undersöka uppfattningarna i detta företag eftersom vi ansåg att det var lämpligt för att verkligen kunna belysa kontrasterna mellan arbete hemifrån och på kontoret för att få fram data som reflekterar ämnet. Ytterligare en anledning till valet var att vi hade en kontakt inom företaget. Detta benämner Bryman (2018) som en "grindvakt". Denna grindvakt kan hjälpa till att få tillgång till arenan som ska undersökas, vilket kan underlätta processen. Vår grindvakt tyckte forskningsämnet lät intressant och hjälpte oss att ta kontakt med olika personer som eventuellt skulle kunna ställa upp på intervju. Bryman (2018) fortsätter att belysa att det är viktigt att som forskare förstå att grindvakter kan försöka påverka hur undersökningen ska gå till i form av att hen exempelvis kan välja ut personer hen tycker är lämplig för studien. Detta har vi tagit hänsyn till, dock anser vi att vi själva hade stort ansvar och valmöjlighet att välja ut personer vi själva fann lämpliga studien.

När personerna till intervjuerna valdes ut användes ett målstyrt urval. Bryman (2018) beskriver målstyrt urval som en strategisk valprocess för att förhoppningsvis kunna besvara forskningsfrågor som ställs i en så stor utsträckning som möjligt utifrån forskarnas förväntningar. Med hjälp av grindvakten fick vi namn på, och mailadress till, 12 personer inom företaget som kunde vara av intresse. Dessa anställda hade olika titlar och arbetsuppgifter och hade arbetat olika mycket hemifrån under pandemin. Vi valde därefter personer utefter vad vi trodde skulle kunna ge oss det bästa empiriska materialet. Utav de ca

60 anställda jobbar knappt hälften i produktionen. Produktionspersonalen arbetade på plats i fabriken under hela pandemin, vilket gjorde att de inte var av intresse för studien. De 12 personer vi fick kontaktuppgifter till arbetade olika mycket hemifrån, några under hela pandemiperioden, några hade arbetat både hemma och på kontoret och några var mestadels på plats hela perioden. Utifrån den informationen valde vi ut personerna som arbetat mestadels hemifrån, samt en person som varit på plats på kontoret i princip hela pandemin. Detta för vi ansåg att dessa tydligast kunde bidra till svar på vår frågeställning om arbetsgemenskap kopplat till arbete hemifrån. Personen som varit plats på kontoret var av intresse för att eventuellt få in en annan synvinkel, samt för att se om upplevelserna var likvärdiga med de som hade arbetat mest hemifrån. Detta urval resulterade i 8 intervjuer. Värt att nämna är att majoriteten av intervjupersonerna i nuläget arbetar både hemifrån och på kontoret utifrån en hybridlösning, vilket kan ge oss en tydlig jämförelse kring upplevelserna under pandemin och nu i efterhand. Vi valde aktivt bort att intervjua personer som under pandemin jobbat mestadels på kontoret. Anledningen var att vi ansåg att deras upplevelse inte speglar det vi undersöker, samt att det skulle ge oss information som inte skulle vara relevant att analysera för våra forskningsfrågor.

Vi tog via mail kontakt med de personer som vi trodde kunde hjälpa till att svara på vår forskningsfråga. Urvalsprocessen ledde till 8 intervjuer varav 1 intervju med VD, 1 intervju med HR och 6 intervjuer med medarbetare från olika avdelningar. Några av de intervjuade medarbetarna hade även ledarpositioner inom olika avdelningar. I detta arbete behandlas även VD och HR som medarbetare. I *Tabell 1*, kan datum för intervjutillfälle, intervjupersonernas pseudonym, intervjuens längd, samt intervjuform avläsas.

Tabell 1: Intervjuernas utförande

Datum för genomförande	Intervjuperson-pseudonym	Längd på intervju	Fysisk eller digital intervju
2022-03-31	Intervjuperson 1	1h 7 min	Fysisk
2022-03-31	Intervjuperson 2	59 min	Fysisk
2022-04-04	Intervjuperson 3	1h 4 min	Fysisk
2022-04-04	Intervjuperson 4	58 min	Fysisk
2022-04-04	Intervjuperson 5	1h 3 min	Fysisk

2022-04-05	Intervjuperson 6	1h 15 min	Digital
2022-04-05	Intervjuperson 7	52 min	Digital
2022-04-06	Intervjuperson 8	50 min	Fysisk

2.4 Etiska ställningstaganden

En av förutsättningarna för att studien skulle kunna genomföras var att företaget som studeras skulle vara anonymt. För att hålla företaget och medarbetare anonyma nämns endast företagets bransch och verksamheten i sig diskuteras inte mer än övergripigt. Funktioner nämns endast för att skapa förståelse för vilken typ av verksamhet som kan ligga till grund för studieområdet.

Under studien tog vi hänsyn till lämpliga etiska perspektiv utifrån information från individskyddskravet. Utifrån etiska utmaningar kan forskare behöva ha vissa frågor i åtanke innan de genomför en studie. Denna studie följer de etiska principer som omfattas av vetenskapsrådet, vilka är nyttjandekravet, konfidentialitetskravet, samtyckeskravet och informationskravet (Bryman & Bell, 2013). Nyttjandekravet betyder att de uppgifter som samlas in endast får användas för forskningen i fråga. Konfidentialitetskravet innebär att alla uppgifter om deltagarna måste behandlas med största möjliga konfidentialitet, vilket innebär att personuppgifterna måste vara skyddade. Vidare innebär samtyckeskravet att deltagarna i undersökningen har rätt att bestämma över sin medverkan. Slutligen informationskravet, som betyder att vi som forskare måste informera deltagarna tydligt om undersökningens syfte (Bryman, 2018). Under intervjutillfällena blev deltagarna informerade om de etiska principerna, vilket beskrivs som något forskare ska ha i åtanke när de genomför studier (Göransson, 2019). Studiens syfte förklarades skriftligt i mailutskicket till intervjupersonerna men presenterades även inför varje intervjutillfälle för att följa ovanstående etiska principer.

2.5 Genomförande av intervjuer

För att besvara vår frågeställning genomfördes 8 kvalitativa intervjuer med personer inom företaget. Vi lät respondenterna välja datum, plats och tid för att öka möjligheten för deltagande. Vi erbjöd intervjuer både fysiskt och via digital plattform. Majoriteten av intervjuerna, 6 av 8 stycken, skedde på plats i olika lokaler på intervjupersonernas arbetsplats.

De resterande två genomfördes online via plattformen Zoom. Bryman (2018) lyfter fram fördelar och nackdelar med intervjuer på digitala plattformar. Några fördelar är att det kan spara tid och pengar för den deltagande då hen kan sitta på valfri plats under genomförandet, samt att individer kan uppleva att det är bekvämare och inte lika intimt som en intervju i samma rum, vilket vissa kan uppskatta. Nackdelen som lyfts är att tekniska problem i form av uppkoppling, ljud och bild kan uppkomma och skapa problem i processen. Vi upplevde inga svårigheter kring intervjuerna på Zoom. Dock anser vi att fysiska intervjuer är att föredra då en tydligare helhetsbild och en starkare relation till intervjupersonerna kan skapas, samt att det är enklare att urskilja olika känslor samt kroppsspråk.

Under samtliga intervjutillfällen var vi båda författare närvarande men turades om att ha huvudansvar intervjun. En av oss ansvarade för att ställa frågorna, styra och hålla intervjun flytande. Den andra hade ansvar för att anteckna följdfrågor eller annat som möjligtvis uppkom under intervjun, samt flika in med frågor och tillägg vid behov. Detta gjorde vi för att få en tydlig struktur under intervjuerna så inga otydligheter skulle uppkomma. Vi valde att spela in intervjuerna via inspelningsfunktionen i mobiltelefonen, efter intervjupersonens godkännande. Detta för att kunna lägga fokus på intervjun och dynamiken kring samtalet och inte behöva anteckna allt deltagaren sa. Kvale och Brinkman (2015) nämner inspelning som vanligt förekommande i intervjusammanhang och att detta kan ge intervjuaren en fördel då fokus lättare kan ligga på samtalsämnet och dynamiken inom intervjusituationen. Bryman (2018) lyfter fram hur inspelning av intervjuer underlättar när analysen senare görs, samt att materialet går att lyssna på flera gånger om så önskas.

2.6 Analys av materialet

Ett av de första stegen i analysprocessen handlar om att lära känna sitt material. Detta gjordes genom transkribering av intervjuerna. Transkribering innebär att intervjuerna skrivs ner noggrant och exakt. Bryman (2018) beskriver detta som en tidskrävande process som resulterar i en stor mängd sidor med transkriberad text. Vi valde att dela upp arbetet och transkribera fyra intervjuer var, vilket gjorde transkriberingsprocessen enklare. Dock belyser Kvale och Brinkmann (2017) vikten av att se till att man använder sig av samma tillvägagångssätt när man är fler som ska transkribera. Detta för att det inte ska bli svårt att göra språkliga jämförelser när intervjuerna analyseras. Sett till detta bestämde vi hur vi skulle gå till väga under transkriberingen och hur mycket vi skulle ta med i form av exempelvis

suckar och mellanliggande “ord” utan betydelse såsom; ehm, oh, hmm, **längre tystnad** osv. Vi bestämde oss för att ta med dessa, då de kan bidra till djupare förståelse för intervjupersonens svar och upplevelse kring ställda frågor. Arbetet resulterade i 102 sidor transkriberad text, med 54 242 tecken.

När transkriberingen var färdigställd började processen med att sortera materialet. Vi använde oss av färgkodning där vi färgmarkerade områden eller teman som var återkommande i intervjuerna när de lästes flertal gånger. Rennstam och Wästerfors (2015) förklarar hur färgkodning och en tematisk analys kan vara ett sätt att få ökad förståelse för innehållet. Vi hittade flertalet återkommande teman, men valde att fokusera på 4 stycken. Dessa var: tillhörighet och sociala relationer, “öar” - spänningar inom organisationen, arbetsgemenskap kopplat till de anställdas ansvar och slutligen kommunikationssvårigheter, konflikter och irritation. Se tydligare beskrivning i *Tabell 2* nedan.

Tabell 2: Färgkodning och tematisk analys

Tillhörighet och sociala relationer	“Öar” - spänningar inom organisationen	Arbetsgemenskap kopplat till de anställdas ansvar	Kommunikationssvårigheter, konflikter och irritation
Intervjupersonerna pratar om vikten av att ha ett positivt arbetsklimat och hur relationer är en viktig del i att känna arbetsgemenskap	Intervjupersonerna pratar om att det blivit en uppdelning mellan individer eller avdelningar, samt att samarbetet blivit sämre	Vad de anställda aktivt gjort för att försöka upprätthålla en arbetsgemenskap	Intervjupersonerna pratar om att det är svårare att kommunicera med varandra på distans och att konflikter uppkommer på grund av detta.

Utifrån dessa teman färgmarkerade vi sedan noggrant fler citat och delar av det transkriberade intervjuerna som kunde kopplas till respektive tema. Eftersom dessa teman var återkommande i många av intervjuerna återstod fortfarande en övergriplig mängd av materialet. Här fick vi fortsätta med att försöka minska antalet citat och delar. Rennstam och Wästerfors (2015) förklarar hur enbart en liten del av det insamlade materialet kan vägleda i det fortsatta arbetet. Författarna förklarar hur denna process kan upplevas som brutal, eftersom stora delar måste tas bort, för att enbart få med det som kan vara relevant för vår forskningsfråga. Vi markerade således citat som vi ansåg hade tydlig information och som i vår mening kunde spegla det som de flesta intervjupersoner sa, samt citat som stack ut från mängden som skulle kunna ge olika perspektiv i kommande analys. Efter denna process hade

vi teman och citat som vi ansåg kunde skapa förutsättningar för ett innehållsrikt teorikapitel och vidare analys.

2.7 Studiens kvalitet

Begrepp som lyfts i samband med studiekvalitet och kvalitativ forskning är tillförlitlighet och äkthet. Inom begreppet tillförlitlighet används fyra begrepp: *trovärdighet*, *överförbarhet*, *pålitlighet* och *möjlighet att styrka och konfirmera* (Bryman, 2018). *Trovärdighet* handlar om att skapa en trovärdig bild av en social verklighet som kan beskrivas på många vis.

Överförbarhet inom kvalitativa studier kan vara utmanande, då det handlar om att producera så kallade täta beskrivningar som förser andra personer med en bas som de själva kan använda för att bedöma hur överförbara resultaten skulle vara i en annan miljö. Begreppet *pålitlighet* förklarar vikten av att skapa en fullständig redogörelse för hur forskningsprocessen har sett ut. Slutligen *möjlighet att styrka och konfirmera* innefattar att forskaren försöker säkerställa att hen agerat i god tro och inte låtit personliga värderingar påverka resultatet. När äktheten tas i beaktelse diskuteras vikten av att studien ska vara rättvisande. Med detta menas att den ska kunna bidra till de som deltagit genom att de exempelvis ska kunna få en tydligare bild av upplevelser samt möjlighet att vidta åtgärder om så krävs i en situation (Bryman 2018).

Eftersom intervjuer kring människors upplevelser gjorts i denna studie kan en fullständig sanning om verkligheten som helhet inte visas. Skulle studien reproduceras och göras om med exempelvis andra intervjupersoner är vi medvetna om att resultatet hade kunnat bli annorlunda. Dock anser vi att om studien skulle göras om med samma intervjupersoner på samma arbetsplats skulle resultaten troligtvis vara liknande de vi presenterar i denna studie. Bryman (2018) belyser problemen kring detta och menar att det är omöjligt att "frysa" en social miljö och det sociala inom dessa. Kopplat till pålitligheten redogörs det tydligt i metodkapitlet hur studieprocessen fortgått. Vi anser även att vi lämnat plats till intervjupersonernas åsikter och lämnat våra personliga erfarenheter åt sidan, få ledande frågor ställdes och många chanser till öppna dialoger uppkom i intervjuerna. Vidare kopplat till äkthet ska vi låta företaget vi intervjuat ta del av arbetet, både i pappersform, men även genom en redovisning på plats på företaget. Detta visar att vi kan stå för det vi kommit fram till under processen och att de gärna får ta del av slutsatser vi kommit fram till.

3. Teori

I kommande teoretiska referensram presenteras befintlig forskning som finns kring begrepp och teorier som ligger till grund för studien. Först presenteras en grundläggande bild av distansarbete innan och under pandemin. Detta följs av tidigare studier om sociala relationer. Vidare teoretiseras det hur kommunikation är en central del för de sociala relationerna på arbetsplatsen, som en inverkan på arbetsgemenskapen. Slutligen förklaras sociala spänningar, vilket är en konsekvens av ökat distansarbetet och bristen på kommunikation.

3.1 Distansarbete innan pandemin

Arbetsplatsen har traditionellt sett i de flesta fall varit en plats dit en anställd går för att utföra ett arbete tillsammans med andra på samma geografiska plats. Dock har synen på detta förändrats när distansarbete blivit ett vanligare fenomen. Många arbeten kan nu utföras på distans på olika tider och på olika platser med hjälp av teknologins utveckling. Nära kollegor behöver inte sitta i samma rum. Med hjälp av distansarbete kan kollegor även sitta på olika platser runt om i världen och utföra samma arbetsuppgifter som om de hade befunnit sig på en fysisk arbetsplats (Mikkola & Valo, 2020). Distansarbete är inget nytt fenomen. Under många år har människor, beroende på arbete och förutsättningar, jobbat på distans. Med hjälp av den teknologiska utvecklingen har möjligheter skapats för att utföra ett arbete på annan plats än det fysiska kontoret. Pålitliga kommunikationskanaler och större möjlighet till internetuppkoppling har gjort distansarbete enkelt, tillgängligt och relativt billigt (Harpaz, 2002).

Distansarbete kan även skapa möjligheter för individer och organisationer. Dessa kan vara att mer tid kan läggas på det sociala livet utanför arbetet. En annan möjlighet och fördel med distansarbete är effektiviteten som uppkommer. Många individer känner att de blir mer effektiva vid distansarbete eftersom inte lika många störningsmoment alstras som på kontoret (Ipsen et. al, 2021). Flexibla arbetstimmar och självständighet ses även som möjligheter när det kommer till att arbeta på distans (Harpaz, 2002). Författaren redogör även för svårigheter som kan utvecklas vid arbete på distans. Svårigheterna som upplevs kan vara hantering av självdisciplin och svårighet att finna rätt balans mellan arbete och privatliv. Vidare nämns att

en försämrad känsla av tillhörighet uppkommer samt känslor av isolering och att inte kunna prata med kollegor och chefer på samma sätt och i samma utsträckning som på ett fysiskt kontor (ibid).

Vilhelmson och Thulin (2016) har undersökt den svenska kontexten kring arbete på distans och sett att detta i Sverige fördubblats mellan år 2005-2006 till 2012. Under år 2012 utförde nästan en fjärdedel av befolkningen med pendlingsbaserade arbeten distansarbete i någon form jämfört med endast en tiondel år 2006. Orsakerna till att människor i Sverige enligt studien valde eller fick möjligheten att arbeta på distans var olika. En av de främsta motivationerna för arbete på distans var att utföra uppgifter som kräver mycket eftertanke och koncentration, exempelvis i närheten av en deadline. Studien föreslår även att det krävs förstående chefer och ledning som tillåter detta arbetssätt, vilket blivit vanligare under senare år. Dock syns det att de som använder sig av distansarbete inte gör detta som en vardaglig praxis. Detta är något som också föreslås i studien, att just arbete på distans ska finnas som möjlighet, men inte användas som heltidsarbetsarrangemang (ibid). Just att distansarbete inte ska ses som en vardaglig aktivitet förändrades helt under Covid-19 pandemin som nådde Sverige i början på 2020.

3.1.2 Distansarbete under pandemin

Som nämnt ovan är distansarbete inget nytt fenomen. Men under Covid-19 pandemin fick distansarbete en annan betydelse för individer och organisationer. Under pandemin blev distansarbete och arbete från hemmet det nya normala över en natt, då beslut om restriktioner togs med kort varsel. Wang, Liu, Qian och Parker (2021) förklarar hur många individer hade relativt lite erfarenhet av distansarbete samt att organisationer inte var förberedda på omställningen. Författarna menar att det finns många tidigare studier om distansarbete, men att det under pandemin kan ha uppkommit skillnader kring synen och hanteringen av distansarbete eftersom distansarbete inte längre var frivilligt för majoriteten. Författarna förklarar hur fokuset ändrades från förståelse för hur distansarbeten eventuellt skulle kunna fungera för organisationen till att snabbt förstå hur organisationen skulle hantera distansarbete och få ut så mycket som möjligt från det (ibid)

Byrd (2022) redogör för hur skiftet till distansarbetet under pandemin skapade barriärer för hur människor kände sig inkluderade och sammankopplade på arbetsplatsen. Organisationer

tvingades ändra sättet de arbetade på för att se till att anställds fortfarande skulle kunna känna tillhörighet under distansarbetet. Författaren förklarar hur arbete i avlägsen arbetsmiljö kan vara skadligt för känslan av tillhörighet eftersom detta är en känsla av att vara inkluderad i någon annans utrymme. Personer som tidigare arbetat med kontinuerlig nära kontakt med kollegor och chefer innan de flyttades till en distansmiljö löper sannolikt större risk att känna brist på tillhörighet och gemenskap (ibid). Detta belyser även Wang et al. (2021) gällande distansarbetets utmaningar under pandemin. De identifierade svårigheter som prokrastinering, ineffektiv kommunikation, balans mellan arbete och privatliv samt ensamhet. Distansarbetet under pandemin tros ha påverkat människors välmående och rekommendationerna om social distansering gjorde att stöd från arbetet i form av kollegor och chefer blev mer betydelsefullt för många, även om det skedde genom skärmar på diverse digitala verktyg.

3.2 Sociala relationer

Sociala relationer är centrala för att kunna förstå sin omvärld och är även en central del i att kunna känna gemenskap (Härenstam, 2010). För att kunna prata om gemenskap menar forskning att själva gemenskapen måste betyda något för de inblandade. Gemenskap sägs vara kvaliteten i möten som uppstår i interaktionen mellan människor som har med varandra att göra, i ett bestämt och specifikt sammanhang (Stenberg 2011). På arbetsplatsen är gemenskap och sociala relationer viktiga för att människor ska känna mening på arbetet hen befinner sig på. Genom att prata med kollegor, chefer och i vissa fall kunder får människan bekräftelse och uppskattning, men även feedback om något går fel. För att organisationer ska kunna utvecklas är just sociala relationer en nödvändig faktor. Det är i kontakten människor emellan som kunskap förs vidare. Människan är en social varelse och att ingå i en gemenskap och att känna tillhörighet är ett behov (Härenstam, 2010). Just tillhörighet kan förklaras genom många olika faktorer. Att känna tillhörighet på arbetsplatsen kan för vissa "bara" innebära att vara en del av organisationen. För en del handlar det om att se hur kompetens delas inom arbetsplatsen och för andra sägs det vara de sociala relationerna, till exempel de små konversationerna med kollegor som speglar tillhörighet på arbetsplatsen (Filstad, Traavik & Gorli, 2019).

Love (2007) beskriver hur känslan av gemenskap på arbetsplatsen kan bidra till att medarbetare upplever större säkerhet, självkoncept och känsla av meningsfullhet, samt bättre hantering av svårigheter. Författaren förtydligar ytterligare att upplevelsen av känslan av

gemenskap på arbetsplatsen kan bidra till att mildra otydligheter och stressfaktorer på arbetsplatser. Exempelvis bidrar en känsla av gemenskap och emotionell säkerhet tillsammans med sina medarbetare till att känna att arbetet är en säker plats att dela med sig av känslor, vilket kan skapa mening i arbetsdagen. Stöd kollegor emellan kan därmed skapa stabilitet och balans vilket kan stärka känslan av tillhörighet som många inte känner utanför jobbet. Detta synsätt går även att koppla till ovan nämnda teorier kring arbetsplatsen och betydelsen av sociala relationer och dess betydelse för en känsla av att tillhöra (ibid). Byrd (2022) belyser svårigheten för ledare att skapa känslor kopplat till gemenskap i gruppen när de anställda arbetar på distans. Organisatoriska resultat uppstår på grund av kvaliteten på relationerna mellan anställda och ledaren och dessa relationer används för att på bästa sätt kommunicera fram de bästa mest lämpliga lösningarna för organisationen.

Att arbeta med och skapa sig förståelse kring hur sociala praktiker kan bidra till att återbalansera potentiell upplevd missanpassning för dem anställda är nödvändigt. Carnevale och Hatak (2020) redogör för att när organisationer byter till virtuella former av arbetssätt blir det allt viktigare att förstå hur dessa nya praktiker kommer påverka företagets värderingar och kultur. Detta speciellt eftersom dessa nya arbetssätt kommer attrahera och behålla medarbetare på ett annorlunda sätt än de traditionella kontakterna "face to face". Författarna belyser ytterligare att trots att vissa sociala praktiker potentiellt kan bidra till att återställa balansen vid distansarbete finns det fortfarande utmaningar utifrån den sociala aspekten gällande sociala relationer. Carnevale och Hatak (2020) menar att trots att organisationer arbetar med virtuell socialisering i form av exempelvis digital fika, luncher och AWs som har potential att motverka upplevd missanpassning, kan dessa fortfarande bidra till att deltagare känner sig otillfredsställda. Detta då de eftersträvar de sociala interaktionerna de hade i sina arbetsliv innan pandemin och det digitala arbetslivet.

3.3 Kommunikationens betydelse

Allvin et. al (2006) förklarar att den organisatoriska självbilden kan kommuniceras och reproduceras på olika nivåer, såsom exempelvis formella och informella. Den formella nivån, vilken också är en av de mest indirekta nivåerna, kan ske genom institutionella praktiker vilket oftast kopplas till organiseringen inom företag. Dessa praktiker kan exemplifieras med lönesystem och befodringsprinciper, vilka oftast är kopplade till administrativa rutiner, men dessa säger även något om vad företaget har för förhoppningar på medarbetare. Den

informella nivån menar Allvin et al. (2006) är mer intimt associerad med företagets självbild och här innefattas de symboliska praktikerna som kan genomsyra företaget. Några typiska företagsgemensamma värderingar, ritualer och normer är öppenhet, vänskap, informalitet och lojalitet, samt en allmän positiv stämning. Normer kan vara saker som att chefen alltid ska vara lättillgänglig för medarbetare (ibid).

God kommunikation kan bidra till positiva aspekter och har inverkan på kvalitén på relationer inom arbetsplatsen. Individens möjlighet till att känna gruppsamhörighet påverkas även av dessa samspel som sker (Goode & Newnam 2019). Författarna nämner även kommunikationens kvalitet och betydelsen i att skapa motivation på arbetsplatsen, vilket kan ske genom återkoppling, och stöd. Kaufmann och Kaufmann (2016) skiljer på den formella och den informella kommunikationen på arbetsplatsen. Båda dessa har att göra med samspelet som existerar inom arbetsplatser men skiljer sig åt. Den informella kommunikationen grundar sig i mer spontana interaktioner och inofficiella aspekter vilket är något studier har visat främja trygghet och gemenskap då detta berör behovet av socialisering. Den formella kommunikationen fokuserar på mer officiella och striktare kommunikationskanaler. Dessa tenderar att vara uppgiftsorienterade och finns oftast nedtecknade, såsom rapporter, planering och upprätthållande av förändringar (ibid)

Kommunikationen på arbetsplatsen kan leda till att individer skapar gemensam förståelse för jobbrelaterade problem (Mikkola & Valo 2020). Den gemensamma interaktionen på arbetsplatsen tillåter individen att skapa mening i det gemensamma arbetet. Kommunikation är ett essentiellt verktyg för funktionella arbetsmiljöer. Då kommunikation är en del av alla mänskliga samarbeten är kommunikation insluten i mångsidiga meningar (ibid). När det kommer till arbetsplatsen ligger fokus för kommunikation på interpersonella relationer och sociala interaktioner hos anställda. Kommunikationen sker i olika miljöer av det dagliga arbetet, från mer arbetsrelaterade frågor till formella diskussioner över kaffe eller lunchraster. Det är främst genom den interpersonella kommunikationen som människor knyter an till varandra och bygger och upprätthåller relationer. Den interpersonella kommunikationen bidrar även till att utveckla känslan av sammanhållning i det gemensamma sociala systemet, vilket kan vara arbetsplatsen. Kommunikationen på arbetsplatsen karaktäriseras ofta av konceptet samarbete, som skapar en känsla av mening. Detta kan förverkligas både face to face och i digitala miljöer (ibid).

Till skillnad från mycket litteratur som menar att distansarbete bidrar till större fragmentering gällande sociala relationer menar Sivunen och Laitinen (2020) att digital kommunikation kan bidra till att individer som jobbar på distans kan känna sig nära varandra trots geografiska avstånd. Dock beskriver författarna även att den teknologiska kontexten kan kräva vissa unika överväganden för att medarbetare ska kunna uppleva någon form av närhet. Frekvensen och djupet i kommunikationen behövs tas i beaktande gällande teknisk kommunikation (ibid). Enligt författarna kan interpersonella relationer som kan stärka gemenskapen eller utveckla relationer ske om den digitala kommunikationen är djupgående. Detta kan minska känslan av isolering och göra att människor upplever närhet trots att de inte befinner sig i samma rum. Sivunen och Laitinen (2020) menar att detta kan bidra till att kollegor kan känna sig lika nära varandra på distans som på plats.

3.4 Sociala spänningar inom arbetsplatsen

En frånvaro av organisatoriska gränser gällande arbetet när det kommer till sociala relationer, tid, rum och utförande ökar kraven på individen. Individen är inte fri att göra vad hon vill utan förses med styrmedel. Den traditionella organisationen besitter mer gränssättande styrmedel medan mer flexibla arbeten, som exempelvis distansarbete, leder till att det finns brister i den funktionella helheten. I mer flexibla arbeten blir fokuset allt större på individen snarare än kollektivet. Det sociala sammanhanget försvinner, och det som tidigare kunde bidra till att stabilisera och samordna individers beteenden finns inte längre där (Allvin et al. 2006). Jämsen, Sivunen och Blomqvist (2022) har studerat hur kommunikation och relationer påverkas av mer flexibla arbeten i form av distansarbete. De kom fram till att många individer upplever svårigheter i att kommunicera med sina kollegor under arbete på distans. Avsaknaden av gemensamma aktiviteter som fika och gemensam lunchtid är svåra att ersätta, och dessa är centrala för god kommunikation och starka relationer på arbetsplatsen.

Allvin et al. (2006) redogör för hur nyare styrtekniker, exempelvis digitala verktyg som används inom allt mer flexibla arbeten, inte passar in i hur organisationen traditionellt arbetat. Trots att den tidigare organisationen var väl fungerande kan detta leda till problem då alla inte längre följer under samma regler och inte längre är underordnade den gemensamma helheten. När kombinationen av dessa olika styrtekniker för att utföra arbetet inte tydligt kan avgränsas, kan konflikter och sociala spänningar uppstå mellan individer och organisatoriska enheter. Byrd (2022) belyser även hur det flexibla arbetet bidragit till att producera en känsla

av exkludering och att vara skild från andra. Allvin et al. (2006) belyser Individer som arbetar utifrån traditionella villkor, och till exempel förväntas vara på plats och arbeta med fasta tider, kan bli bemött med irritation då det inte finns en gemensam bild av hur arbetet skall utföras vilket bryter det gemensamma mönstret (ibid) . De upplevda fördelarna för de som har ett mer flexibelt arbetssätt och arbetar på distans, som effektivitet och flexibilitet kan leda till irritation hos kontorsbaserade medarbetare. Speciellt uppstår detta i fall där distansarbetet har konsekvenser på deras eget arbete. När medarbetare arbetar på distans kan kommunikationen och samarbetet bli lidande, vilket kan bidra till informella arbetsdelningar (Allvin, 2001). Utifrån upplevd produktivitet och effektivitet för hemarbetare kan det försämrade samarbetet och kommunikationen i längden bidra till sänkt produktivitet för hela organisationen.

Allvin et. al (2006) beskriver vidare hur det flexibla arbetet är en bidragande faktor till skapandet av situationer där individens möjlighet till att skapa en stabil identitet slits sönder. Detta då det flexibla arbetet inte innefattar långsiktiga, sociala och karaktärsbyggande åtaganden, som är förutsättningar för all social identifikation. Allvin et. al (2006) förtydligar detta genom att beskriva hur det flexibla arbetet bryter upp det gemensamma handlandet. Trots att olika typer av projekt eller teamarbeten oftast innefattas här är det oftast som enskild individ som personer kan få tillträde och legitimitet inom grupper. Den laganda som framhävs inom grupper blir här ett socialt spel där arbetet inte längre sker kollektivt utan i olika formationer. Detta beskriver Allvin et al. (2006) som ett fenomen där individen ser sig själv som självständig sett till arbetet då den kollektiva dimensionen inte längre erbjuder något att solidarisera sig med. De sociala splittringarna som flexibla arbeten kan bidra till leder därmed till att individen avskärmar sig från gruppen och i större utsträckning enbart ser till sig själv.

Allvin et. al (2006) belyser konsekvenser som ett allt mer flexibelt arbete kan få för individen. Dessa kan vara att när individen i allt större utsträckning behöver utforma sitt eget arbete kommer sociala roller och relationerna inom arbetet bli allt mer otydliga. Med detta menas att relationer inom arbetsplatsen blir mer öppna och problematiska vilket ställer högre krav på människor. Då flexibla arbeten kan leda till att det blir svårare att bli fri från arbetet ökar även trycket från yttre faktorer. Allvin et. al (2006) beskriver dock att individer som upplever detta tryck kan möta det tillsammans i grupp, vilket kan bidra till känslan av stöd tillsammans med medarbetare.

Vid mer avreglerade arbeten blir också villkoren som individer samspelar kring mindre formella. Detta beskriver Allvin et. al (2006) som att arbetet då baseras mer på kompetens och person snarare än funktion och position. Detta kan leda till att sociala relationer på arbetet kan bli mer komplicerade och vacklande. Då individer kan lägga allt större fokus på individuella prestationer kan det sociala runt omkring bli svårare att leva upp till. Exkludering blir enligt Byrd (2022) en negativ social konstruktion som hindrar eller fungerar som en barriär för känslan av samhörighet. Allvin et. al (2006, s. 153) beskriver hur individer, oavsett om de vill eller inte, alltid kommer befinna sig i de sociala relationer som finns på arbetsplatsen, och i de beroendeförhållande som innefattas. Medarbetare kan fungera som stöd inom dessa sammanhang men även orsaka konflikter som påverkar arbetet. I Allvin et. al (2006) exemplifieras detta genom studier som visar att konflikter inte bara kan uppstå mellan individer på arbetsplatsen, men också mellan grupper. Dessa konflikter syns mellan arbetsgrupper som är på plats och arbetsgrupper som arbetar under friare former. I de flesta fall bygger dessa konflikter på att människor inte jobbar utefter samma villkor.

4. Resultat och analys

4.1 Effektivitet på bekostnad av socialt smörjmedel arbetet

I denna analysdel ges en sammanfattande bild av de anställdas upplevelse kring hur det ökade distansarbetet har påverkat dem, hur de anser sig själva hantera avsaknaden av fysisk interaktion. Analysen fokuserar på hur viktig den fysiska interaktionen är i relation till den effektivitet som många respondenter pratar om.

Trots att distansarbete inte är något nytt fenomen och teknologin funnits tillgänglig för hemarbete under en längre tid har detta inte utnyttjats i samma utsträckning som de senaste åren. Mer än hälften av våra respondenter hade någon typ av vana av distansarbete. I intervjuerna fick de reflektera kring arbetssituationen hemifrån och jämföra den med hur de arbetar idag, och det fanns skillnader sett till deras upplevelser. Trots att distansarbetet som Ipsen et al. (2021) redogör för har skapat möjligheter för individer att lägga mer tid på det sociala livet utanför arbetet samt att många upplever att de blir mer effektiva har detta även nackdelar. En av dessa dessa nackdelar redogör Harpaz (2002) för som en försämrad känsla av tillhörighet och isolering då individer inte kan samtala med kollegor och chefer i samma utsträckning som på kontoret. Detta var något som alla deltagare i studien var enade om utifrån deras upplevelser. Hemarbetet har enligt våra resultat bidragit till effektivitet på den individuella nivån men även en känsla av att arbetsklimatet blivit allt mer isolerat, samt en försämrad känsla av tillhörighet. Intervjuperson 2 svar på frågan om jobbprestationen kopplat till den dagliga kontakten med kollegor ger ett sammanhängande svar i relation till resterande medarbetares upplevelser:

“Ja den är svår.. just när det kommer till den dagliga kontakten med kollegorna så både och! Jag arbetar mer effektivt eftersom man blir inte störd på samma sätt för man sitter i sin egen lilla kammare och kan stänga av. Där kan man välja att ignorera teams om man vill det för det är ju inte samma sak som om någon kommer och frågar en. Det gäller såväl kollegorna i min lilla grupp som resten av kollegorna i övrigt, vi vill ju gärna gå och prata med varandra om

det är något ärende man har, vilket är väldigt trevligt för det mesta. Men sitter man uppe mitt i någonting så hade man väl föredragit, “du kanske hade kunnat ringt eller någonting så kommer jag bort till dig sen”. Så på så sätt att man varit mer produktiv och arbetat bättre, men i längden eftersom man inte hjälps åt och tar sina raster och så... För jag vet att det är många i gruppen som känner att man behöver ta hjälp från varandra och att man kommer och säger att “ta en liten paus” så kommer man ner och tar en paus. [...]” (Intervjuperson 2)

Stenberg (2011) belyser att gemenskap måste betyda något för de som är inblandade och att kvaliteten på interaktionerna också är bidragande för att skapa en gemenskap. I citatet ovan kan det tolkas som att vikten av att träffas och hjälpa varandra att exempelvis komma ihåg pauser är viktigt för respondenten. Det kan tolkas som att just detta är en betydande del för att hen ska kunna känna en gemenskap på arbetsplatsen. Hemarbetet är något som visat sig vara negativt utifrån möjligheten att stärka gemenskapen på arbetsplatsen, vilket vår studie tyder på. Majoriteten av respondenterna uttrycker sig upprepade gånger om den individuella effektiviteten hemifrån, men samtidigt en avsaknad av kommunikation med kollegor, vilket på sikt kan påverka effektiviteten i organisationen. Detta går ihop med Härenstam (2010) beskrivning av arbetsplatsen som en arena där sociala relationer är viktiga, inte bara för gemenskapen men även för att organisationer ska kunna utvecklas. De små snacken inom organisationen visar sig i denna studie vara av betydelse för att gemenskapen ska kunna utvecklas eller bibehållas på arbetsplatsen. Ett intressant uttryck som speglar synen på hur viktig den fysiska kontakten och de sociala relationerna är för medarbetarnas upplevda gemenskap men även för hur de arbetar tydliggörs genom intervjupersons 3 utsaga om “social skuld”:

“Absolut och det blir ju så att vi byggt upp en liten social skuld kan man ju säga. Det har funkat under denna tidsperioden men det skulle inte funkat hur länge som helst. Det blir ju så att det sociala som man utövar när man träffar varandra... Det är ju det man kan nyttja sen när man sitter på distans. För då är det enklare att lyfta på luren och ringa den här kollegan och att kommunicera med personer på andra avdelningar som man har lärt känna för att man lagt tid på att höra om deras barn och deras utmaningar eller vad det nu kan vara. Så det ena är förutsättning för det andra och det är det som är så viktigt att förmedla att det är helt okej att ni blir lite mindre effektiva när ni är inne på kontoret för vi investerar då i någonting annat. Det vill säga det sociala smörjmedel som möjliggör att du kan vara effektiv hemma när du sitter där och jobbar” (Intervjuperson 3).

Att individer upplever distansarbetet och det fysiska arbetet olika är ett faktum där vissa av respondenterna anser sig själva vara mer effektiva hemma men synonymt med distansarbetet är alltid att "något fattas". Den "sociala skulden" som nämns här ovan visar på synen att de sociala interaktionerna på den fysiska arbetsplatsen ses som en investering, vilket kan tydas som att distansarbetets konsekvenser då blir alternativkostnaden. Tillhörigheten på arbetsplatsen nämner Byrd (2022) som något som är mer än att bara vara tillsammans med andra på arbetet, upplevelsen av att arbeta tillsammans som ett kollektiv bidrar även till detta. Den individuella effektiviteten som upplevs i vår studie där många uttrycker att de får mer gjort när de är själva sker oftast på bekostnad av det sociala. Hur detta ser ut på organisatorisk nivå och hur det upplevs kommer vi senare gå in på. Men intressant att nämna utifrån detta synsätt på den individuella effektiviteten och den gemensamma utifrån samarbetet kan vara utifrån Allvin (2001) studier om att vem som jobbar var har betydelse. Individer som jobbar hemifrån i denna studie hänvisar ofta till individuell effektivitet medan de som arbetar på plats hänvisar till den kollektiva effektiviteten. Just avsaknaden av kommunikation och samarbete är något som respondenterna lägger stort fokus vid när de resonerar kring nackdelarna med att vara på plats kontra hemma. Samarbete och kommunikation blir lidande vilket också är en vital del för känslan av tillhörighet och gemenskap.

4.2 Kommunikationens betydelse i det digitala mötet

Nedan kommer det att analyseras hur respondenterna upplever kommunikationen eller hur avsaknad av detta uppfattas utifrån formella och informella kommunikationssätt. Utifrån frågan hur de deras möten såg ut under distansarbetet och hur kulturen va på dessa.

Diskussioner kring kommunikation var en central del i alla intervjuer. Nedanstående citat kan relateras till Mikolla och Valos (2020) studier kring kommunikation, där kommunikationen på arbetsplatsen kan skapa en gemensam förståelse. På frågan om hur möten fungerade under hemarbetet var respondenterna eniga. Nackdelarna med de digitala verktygen är just svårigheterna att relatera till varandra och skapa en meningsfullhet.

“Det var väl en lärdom att försöka säkerställa att vi bygger in lite paus, eller det sociala i ett annat sammanhang för att är vi 6 stycken och så ska vi gå varvet runt och fråga hur alla mår så har det ju gått 20 minuter av mötestid. Det tror jag ändå är så att det är lättare att hålla det effektivt om man är på plats. Det är ju mycket enklare att läsa av när människor kommer in

om det är någon som inte ser ut att var här överhuvudtaget. Då kan man ju ställa frågan att “hur är läget idag?” och då får du oftast att man tömmer sig någonting men då kan vi ju också ganska snabbt säga “okej nu är vi här av den här anledningen och vi ska göra detta”. Och det är ju lite svårare när man sitter på distans, även om man då, även om vi pushade för att alla skulle ha sina kameror igång så blev det ju ännu mera hopplöst. För mig är det ganska.. för mig är det väldigt märkligt att ha ett digitalt möte utan bild, att bara sitta och prata med någon bok eller sten.” (Intervjuperson 6)

Trots att Sivunen och Laitinen (2020) menar att digitala verktyg kan skapa mening vid kommunikation i större grupper, verkar detta inte vara helt unisont med respondenternas upplevelser. Men när det kommer till verbal kommunikation som vanligtvis sker i samband med fysiska interaktioner, verkar inte detta vara fallet. En av förklaringarna kan vara att medarbetarna inte upplever den digitala kommunikationen som tillräckligt djupgående. Detta kan vara en förklaring till varför en förhöjd gemenskap inte upplevs och istället en ökad isolering skapas, då medarbetarna inte känner sig nära varandra. Som Kaufmann och Kaufmann (2016) förklarar är den verbala kommunikationen ett föredraget sätt att kommunicera då det kan bidra till bredare information och främja förståelse. Detta antyder även våra resultat, men det finns likaså motsättningar till detta utifrån var fokus ligger, effektivitet eller gemenskap? Intervjuperson 8 uttalande kring detta ger en förståelse kring svårigheterna kopplat till gemenskapen i de digitala arbetsformerna.

“Det känns som att någonstans är det ändå en barriär i skärmen att du kan inte riktigt uppfatta. I början va det ju rätt många som inte ens hade kameran på men sen blev det ju att det måste vi ju ha. För annars så kan du inte uppleva någon form av interaktivitet överhuvudtaget, uttryck och så.” (Intervjuperson 8)

Avstängda kameror nämns i båda citaten ovan men även barriärer och svårigheter kring att kommunicera i grupp tas upp av resterande respondenter, som menar att det blir svårare att samspela. En god kommunikation är en bidragande faktor till positiva aspekter på relationerna inom arbetsplatsen (Goode & Newnam 2019). De anställda upplever att relationerna på arbetsplatsen, kopplade till arbetsgemenskapen, påverkas negativt av bristande kommunikation. Avsaknaden av fysisk interaktion är en aspekt av detta. Detta går även i linje med Goode & Newnam (2019) beskrivning av att den goda kommunikationen påverkar individens möjlighet att känna gruppsamhörighet. Resultatet av kommunikationsbristen överensstämmer med våra förväntningar baserat på tidigare teorier

kring detta fenomen. Som intervju svaren i vår studie visar på blir samspelet på arbetsplatsen påverkat negativt sett till kommunikationen. Detta kan således leda till att den gemensamma uppfattningen som bidrar till gruppsamhörigheten och samspel däremellan reduceras och de barriärer som nämns kan resultera i en minskad gemenskap.

Detta leder oss vidare till frågan till om respondenterna kände att de kommit närmare varandra eller inte under arbete hemifrån där kommunikationen sinsemellan var den gemensamt omtalade negativa faktorn.

“Ja, det är en jättebra fråga. Det har jag nog inte svar på. Jag tror att det handlar om frekvensen i hur man kommunicerar, det vill säga att om vi sitter i samma rum i ett kontorslandskap och tillbringar 8 timmar tillsammans på ett kontor så kommer vi ju hinna prata om ganska mycket mer än bara jobbet i sig. Det blir ett socialt smörjmedel för man lär känna varandra lite mer privat. Man har förståelse för varandras utmaningar både på arbetsplatsen och hemma kanske. Medans på teams, när du ringer någon så måste du verkligen ha det som agendapunkt att snacka om ingenting för att det ska bli så. Annars är det ju ner till punkten i sig. Jag ringer dig för att prata om detta. Och då är det ju ofta jobbrelaterat måste jag säga. Så att det är väl det som är skillnaden... tror jag. Men jag har inte svaret.”

(Intervjuperson 3)

Intervjuperson 3 nämner hur den mer informella kommunikationen om andra ämnen än arbete har minskat under arbetet hemifrån, medan den formella ökat. Detta har fått en effekt på den upplevda arbetsgemenskapen. Som Kaufmann och Kaufmann (2016) nämner tenderar den formella kommunikationen till att vara mer agendastyrd och planerad. Detta kan ha en negativ påverkan på gruppsamhörigheten och samspelet mellan individer. Förståelsen kring medarbetares hemsituationer och det sociala smörjmedlet att känna varandra lite mer privat för att förstå varandras utmaningar uttrycks som en positiv effekt som hemarbetet verkar begränsa. Känslan av gemenskap på arbetsplatsen kan bidra till känslan av säkerhet och enklare hantering av svårigheter men även minska otydlighet (Love 2007). Den minskade tillhörighetskänslan skapar inom denna studie instabilitet. Stödet kollegor sinsemellan som respondenterna beskrivit kunnat skapa just stabilitet och balans, och den tillhörighet som de tidigare känt finns inte längre där. Konversationer mellan kollegor eller chefer bidrar till att uppleva en känsla av bekräftelse och uppskattning (Härenstam 2010). Men även feedback där det sociala är en viktig faktor för organisationers utveckling. Filstad, Traavik och Gorli

(2019) förstärker detta synsätt att det är de små snacken med kollegor som speglar tillhörigheten på arbetsplatsen.

“Ja men det kan nog vara kombinerat. Faktiskt. Absolut. Det kan jag nog känna med några av mina kollegor att jag hade. Jag kan märka till exempel här i den svenska organisationen så kan jag märka lite men. Ja men lite mer distans,[...] så många gånger har jag känt att; Nej men har det hänt? När hände det? Det har inte jag hört, för då har de hört det här i gångarna. [...] Sen å andra sidan så kan jag känna mig mycket tightare med Danmark och Estland än tidigare för nu har jag haft betydligt mer visuell kontakt på skärmen som jag kanske hade på telefon innan. Så där, samma med mina kollegor i Frankrike. Mycket, mycket tightare på skärmen, för innan blev det ju lätt att man tog telefonen. (Intervjuperson 1)

Som intervjuperson 1 nämner har den informella kommunikationen som Kaufmann och Kaufmann (2016) nämner som de spontana interaktioner som kan främja trygghet och gemenskap varit bristande eller helt saknats. Dock ser vi en ökning i skapandet av gemenskap mellan kollegor som respondenten innan pandemin inte träffat vardagligen. Detta kan relateras till de möjligheter de teknologiska utvecklingarna har bidragit till för att möjliggöra kommunikation över distans (Harpaz 2002). Men i relation till kollegor som respondenten vanligtvis har en tidigare uppbyggd relation till har det ökade distansarbetet bidragit till en upplevelse av minskad gemenskap, eftersom hen uttrycker en känsla av att hen missat saker som nämnts. Som Sivunen och Laitinen (2020) redogör för kan sociala relationer förbättras via digital kommunikation. Men utifrån vad intervjuperson 1 förklarar samt flera av respondenterna så har just upplevelsen av relationen med kollegor som de tidigare haft stor fysisk kommunikation med påverkats negativt. Det blir synligt att brister i kommunikationen visat sig ha en påverkan på medarbetares upplevda gemenskap. Detta har bidragit till klyftor mellan enheter vilket lyfts fram i nästa analysdel.

4.3 Uppkomsten av en känsla av öar

Nedan kommer det analyseras hur de anställda upplever att det skapats avstånd avdelningarna emellan. Med en upplevd brist på både kommunikation och sociala interaktioner på arbetsplatsen utifrån våra intervjupersoners svar skapas friktion mellan individer och avdelningar.

Allvin et al. (2006) belyser att när arbetet förändras och blir mer flexibelt, i form av exempelvis distansarbete, kan det uppkomma brister i helheten i organisationen. Det blir ett större fokus på individen och det individuella arbetet och inte den kollektiva organisationen och hur man arbetar tillsammans. Detta nämns i samtliga intervjuer där medarbetarna delar denna syn. Respondenterna nämner just hur en avsaknad av sociala relationer skapats, och att arbetet blivit mer individuellt och inte längre som en enad organisation i lika hög grad som innan pandemin. Förståelsen för det gemensamma handlandet försvinner och synliggör de brister som uppstår inom organisationen utifrån den upplevda samhörigheten vilket bidrar till skapandet av "öar". Intervjuperson 5 uttrycker sig enligt följande när vi ställer frågan om det är viktigt för hen att vara på plats på kontoret när möjlighet till det finns:

"Jag tror det betyder jättemycket. **längre tystnad**. Dels så tror jag ju att man får lite den här kollen på vad som händer. För sitter du själv så har du ju det som händer i din lilla bubbla. Men har du då inte förståelsen för vad som händer för övrigt så blir man ju liksom inte... man blir liksom en liten egen ö på något sätt. Att man inte riktigt har ett sammanhang. Jag tror att det också gör att man... nä men om man inte förstår sammanhanget så tror jag att det är svårt att känna den här gemenskapen eller samhörigheten." (Intervjuperson 5).

Intervjuperson 5 nämner att hen upplever att man blir som en egen ö och att man inte riktigt befinner sig i ett sammanhang när man arbetar hemifrån. Det framgår även att respondenten upplever att detta påverkar gemenskapen och samhörigheten på arbetsplatsen. Just benämningen "öar" nämns även av ytterligare en medarbetare. Hen pratar också om hur öar uppkommit samt att organisationen tappat det tvärfunktionella arbetet, det vill säga organisationen sett som en helhet.

"Men utmaningen har snarare kommit till dom här tvärfunktionella för nu har vi lite byggt upp en sån situation att dom här öarna har det funnits en stor kommunikation inom. Men vi har inte lyckats lika väl med att kommunicera mellan, och det är ju lättare när man är fysiskt på plats. Och man inser ju då att det är fem steg till min kollega men också att det är fem steg till typ "Kalle" som jobbar på en annan avdelning. Så det blir ju lättare för mig att höra av mig med hela organisationen när jag är på plats. Så jag tror att där på ett sätt har det varit ett bra samarbete och känsla då, men jag tror nog att vi har tappat lite mellan dom här tvärfunktionella grupperna. Och jamen att om man kan inte lösa problemet själv så behöver man kanske input från andra och då är det mycket enklare då att om alla sitter i samma hus" (Intervjuperson 6).

Intervjuperson 6 belyser här hur kommunikationen *inom* öarna som uppkommit har fungerat bra men att kommunikationen *mellan* de öarna inte har varit lika funktionell. Hen går vidare till att förklara vikten av att vara på plats för att enklare kunna samarbeta på ett tvärfunktionellt sätt och kunna höra med hela organisationen. Som nämnt i den teoretiska referensramen kan organisationen ha fungerat bra under tidigare omständigheter, men att svårigheter som dessa kan uppkomma i de mer flexibla arbetena, som i detta fallet arbete hemifrån (Allvin et al. 2006).

Byrd (2022) behandlar också hur hemarbete har skapat en känsla av att vara skild från andra på arbetsplatsen. Författaren menar att svårigheter finns med att ha vissa personer som arbetar på plats på kontoret medans vissa arbetar på distans. Detta fenomen kunde tydligt vi se under samtalet med intervjuperson 7 när vi pratade om just splittringarna som uppkommit i organisationen. Intervjuperson 7 arbetar i nuläget i stort sett alla dagar på kontoret och nämner här hur det uppkommit svårigheter sett till de som inte är på plats.

“*avdelning* har väl kommit långt ifrån oss. Det är ingen som känner... de är ju borta liksom. Eller vad ska man säga de är ju inte borta, de är ju inte inne på kontoret. De är aldrig inne och de får inte den gemenskapen med oss andra om de aldrig är inne.[...] Och då blir det ju svårare” (Intervjuperson 7).

Resultaten visar på att kommunikationen och relationen mellan de som arbetar hemifrån och på plats på kontoret påverkas negativt kopplat till gemenskap, och att detta försvårar arbetssituationen. Allvin et al. (2006) nämner också just att kommunikationen och samarbetet kan bli lidande, och att detta kan leda till informella arbetsdelningar. Intervjuperson 6, uttrycker sig vidare kring synen på öarna som uppkommit. Hen förklarar situationen likt följande:

“Sen är det klart att vi ser ju oss som en ja men det har ju sannolikt påverkats av dom här två åren, baksidan av distanseringen blir ju att det blir inte lika naturligt och kroka arm med någon annan och diskutera och hitta en lösning utan då kommer man till dom här distanshjälpmedlen som mail eller annat. Och vissa frågeställningar blir ju, det kan uppkomma en viss frustration som egentligen inte skulle behövas om man angrep det på ett annat sätt kanske” (Intervjuperson 6)

Här uttalar sig respondenten och säger “*det blir inte lika naturligt att kroka arm med någon annan...*” vilket kan spegla de öar och uppdelningar som anses ha uppkommit. Det kan också kopplas till den tvärfunktionella problematiken som nämnts ovan på grund av det påtvingade arbetet hemifrån.

4.4 Digitala aktiviteter och hybridlösning: vägen till balans eller obalans?

I denna analysdel analyseras det kring upplevelserna hos de anställda samt hur de arbetat kring att upprätthålla de sociala relationerna och gemenskapen vid hemarbete. Vidare analyseras även den nuvarande hybridlösningen.

Vid arbete på distans kan företagskulturen tvingas att förändras en aning, och ledningen kan till viss del behöva förändra sitt ledarskap (Allvin et al. 2006). Byrd (2022) nämner bland annat hur en ledare som vill arbeta med inkludering måste fokusera på exempelvis sociala relationer och lägga ett fokus på kollektivet. Både intervjuperson 3 och 2 framför nedan saker som de anställda gjort för att försöka fokusera på just de sociala relationerna och kollektivet vid arbetet hemifrån:

“Nä men vi, vi försökte väl ta lite olika grepp. Vi diskuterade mycket hur vi skulle kunna göra detta på ett sätt som funkar men vi hade lite olika... vad ska man kalla det... kanske leksessioner liksom att vi hade utmaningar som man skulle lösa tillsammans i en grupp eller att vi arrangerade fredagsquiz och såna saker för att just planlägga sociala aktiviteter som inte hade direkt med jobbet att göra.” (Intervjuperson 3)

“ [...]. Men under 2020 så var det en del uppbokat med Kahoot iallafall 2-3 gånger iallafall vill jag minnas. Och vid ett tillfälle gjorde faktiskt vår chef vid ett extra tillfälle.. ja jag vet inte hur de andra avdelningarna hade jag har faktiskt inte frågat. Hen plockade ihop en korg där man fick lite kex, lite marmelad, lite cider och lite choklad och så körde hen faktiskt ut till oss, hen körde faktiskt ut till var och en och lämnade av utanför vår dörr som vi skulle ha till spelet. Så ja en trevlig, ja trevligt initiativ.” (Intervjuperson 2)

Ovan framstår att organisationen försökt främja de sociala relationerna hos medarbetarna genom gemensamma aktiviteter, trots avsaknaden av möjlighet att ses. Dessa aktiviteter uppskattades av medarbetarna, men samtliga respondenter uppgav även att de tappade

dragkraft relativt fort. Vid beskrivningen av företaget hos de anställda nämns synen på organisationen som familjär. Denna självbild på den informella nivån har påverkats negativt av hemarbetet. Allvin et. al (2006) diskuterar självbild och beskriver hur symboliska praktiker och företagsgemensamma värderingar som vänskap och positiv stämning, fredagsöl och andra aktiviteter kan understryka den sociala självbild. När den företagsgemensamma självbild inte längre uppfyller samma krav den tidigare gjort, bidrog detta till att medarbetarna upplevde distansering från tidigare självbild. Detta trots att de anställda försökt arbeta med aktiviteter vars syfte var att stärka gemenskapen. När vi frågade de anställda vad de ansåg att de hade bidragit med i denna fråga svarade en av dem följande:

“Ja men det var allt från fika, till; jag bakade detta. Vi hade lunch. Jag vet att här **avdelning** hade såhär att de stod och skulle...De hade skärmen på, så alla stod och gjorde sin egen lunch samtidigt som de filmade. Sen åt de lunch tillsammans.[...] Det kan vara allt från crazy hat day till, vi hade sån här quiz. Det var jättekul faktiskt. Green hat people utbildning eller något. Man blev indelad i olika grupper och så fick man då välja olika kort, man fick resa runt jorden eller något sånt var uppgiften. [...] Så skulle man då gissa, var är ni? Ta ett foto och låtsas att ni är i Frankrike. Så hämtade man en vinflaska och fasen jag har en baguette, någon hade en basker. Det var jättekul. Jag tycker att vi har varit duktiga med, sen kan man ju alltid bli bättre men, man blev ju lite intvingad i det. Det är ju säkert vissa som har tyckt att det har varit fruktansvärt jobbigt” (Intervjuperson 1)

Ovanstående citat indikerar på att de anställda tydligt aktivt arbetat med att försöka upprätthålla en gemenskap på distans trots omständigheterna. Byrd (2022) pratar om svårigheterna för ledningen att kunna skapa gemenskap när de själva och de anställda arbetar på distans. Just nu har företaget en hybridlösning där de anställda måste vara på plats på kontoret minst 2-3 dagar i veckan medan resterande dagar är flexibla och de kan arbeta från valfri plats. En av de intervjuade personerna ser problematiken i detta och uttrycker sig enligt följande:

“Det är det, precis! Jag upplever att balansen inte riktigt finns och vi har varit ganska ärliga i ingången i att vi vet, hur skapar vi balans inför förväntningarna inför framtiden. För nu är ju förväntningarna väldigt annorlunda och så där men jag upplever inte att vi har... eller vi har ju hela tiden sagt att vi testar och sen får vi se vad som funkar eftersom. Vi implementerar ju då vad vi kallar det eller vad många företag kallar det någon hybridlösning. Och vi har valt och kört ett par månader nu men nu är det dags att utföra...Och spontant skulle jag nog säga

att vi har nog inte hittat helt rätt i balansen och vi skulle nog vilja ha lite större närvaro på kontoret” (Intervjuperson 6).

Intervjuperson 6 uttrycker tydligt hur hen anser att det borde vara större närvaro på kontoret än vad det är nu, och att de anställda inte har hittat rätt balans i lösningen. Detta kan kopplas tillbaka till Carnevale och Hatak (2020) att när organisationer byter till virtuella former av arbetssätt och socialisering kommer detta påverka värderingar och kulturen inom organisationer. Problemen som kan utläsas från ovanstående citat är att det finns en obalans i form av att arbetsplatsen nu blivit mer uppdelad. En återkoppling till hur det var tidigare och att detta är något man strävar tillbaka mot är gemensamt hos samtliga anställda. Anställda som tidigare arbetat på plats och flyttats till distans har enligt (Wang et al. 2021) gemensamt dessa upplevda svårigheter kring balans och ineffektiv kommunikation. Vikten av att hitta en balans är något som intervjuperson 6 nämner. De anställda har testat sig fram för att försöka hitta den bästa lösningen. Men intervjuperson 6 upplever att de inte riktigt lyckats och att hybridlösningen behöver ses över. Flexibiliteten som arbetet hemifrån möjliggör bidrar här med att skapa klyftor i tidigare värderingar och kultur kring det sociala i arbetet men även arbetet i sig. Viktigt att notera är att en majoriteten av de anställda inte ställer sig helt emot hybridlösningen men att det även finns en gemensam syn att något saknas. Detta syns i intervjuperson 5 uttalande kring upprätthållandet av gemenskapen.

“Nej men jag tror ändå att vi har upprätthållit den och det var ju liksom för allas hälsa liksom, det var inga diskussioner om att vi skulle göra på något annat sätt för det inser ju alla. Men jag tror att...hade vi... säg att vi bara bestämmer nu att; nä men vi behöver inte ha det här kontoret vi kan lika bra stänga ner och så kan alla sitta hemma, det blir mycket billigare. Det hade vi inte mått bra av. Man behöver det här sociala samspelet för att hitta framåt. Och det är ju... nä men det är ju allt ifrån att man känner varandra lite till att man... och där kan man ju vara mer privat eller mer öppen. Men jag tror att om man ser en människa såhär face to face så, ja men det gör någonting med en. Vi är byggda för att träffas.” (Intervjuperson 5)

Tidigare forskning som fokuserat på arbete via distans utifrån en svensk kontext visar på att trots en ökning av arbete på distans utnyttjas detta inte som en vardaglig praxis hos de med möjligheten (Vilhelmson & Thulin 2016). Intervjuperson 5 utsaga kring om ett kontor eller inte skulle behövas, går ihop med intervjuperson 6 uttalande kring den upplevda obalansen. Uttalandet om att “vi är byggda för att träffas” anser vi vara en kraftfull sammanfattning av

samtliga respondenters syn på betydelsen av det sociala. Trots att möjligheten och vanan nu finns att i princip basera sin verksamhet hemifrån syns en vilja att faktiskt vara på plats och samarbeta. Som tidigare forskning belyst, att arbete hemifrån inte utnyttjats på vardaglig praxis innan pandemin, verkar fortfarande vara aktuellt och anledningen är det sociala samspelet som nämns ofta i det empiriska materialet.

5. Slutsats, diskussion och vidare forskning

5.1 Slutsats

Fenomenet distansarbete inte är något nytt, dock är det påtvingade och ofrivilliga distansarbetet något som uppkommit till följd av Covid-19. Denna studie bidrar till forskningen kring medarbetares upplevelser kring sociala relationer på arbetsplatsen vid ett ökat arbete hemifrån. Resultaten av studien visar att det finns ett samband mellan medarbetares minskade upplevda gemenskap med kollegor och arbete hemifrån. Trots positiva upplevelser hos de anställda i många fall, sett till effektivitet och produktivitet vid

arbete hemifrån så upplevs trots allt en avsaknad av fysisk interaktion. Kombinationen av att vissa i nuläget befinner sig på kontoret och andra inte, är en bidragande faktor till att arbetet blir mer trögflytande och påverkar den upplevda gemenskapen. Ett centralt ämne som uppkom i studiens empiri var att deltagarna upplever att arbete hemifrån har skapat friktioner mellan grupper och avdelningar inom organisationen. Svårigheter i kommunikation mellan de anställda är något som resulterat i irritationsmoment, vilket bidrar till upplevelsen av försämrade sociala relationer. Studiens insamlade empiriska material visar på att detta kan undvikas om arbetet skulle utföras mer på kontoret nu när samhället inte längre regleras av restriktioner. Detta eftersom de fysiska samtalen och interaktionerna bidrar till en större förståelse för gruppdynamiken. Vidare visade studien att den informella kommunikationen inte upplevs fylla samma funktion via digital kommunikation som vid de fysiska småsnacken vid kaffemaskinen eller under gemensamma pauser. Studien visar på att de informella elementen i interaktionerna på arbetsplatsen upplevs som en avsaknad faktor vid hemarbete samt att det har en stor betydelse för den totala upplevda arbetsgemenskapen. Studien föreslår att arbete hemifrån på arbetsplatser som innan pandemin varit kontorsbaserade, men som under Covid-19 påtvingats distansarbete, behöver skapa en större förståelse för sina tillvägagångssätt kring de digitala kommunikationsmedlen för att kunna skapa ett djup vid eventuell fortsatt användning.

Hybridlösningar där anställda är på plats 2-3 dagar i veckan är en nuvarande infasningsmetod för att försöka bemöta medarbetarnas ökade krav på flexibilitet. Studien föreslår att dessa hybridlösningar inte är bidragande till en ökad eller bibehållen gemenskap utan att de snarare bidrar till en försämrad gemenskap. Detta eftersom medarbetare inom olika avdelningar som kräver samarbete inte befinner sig på plats vid samma tillfällen, vilket bidrar till den försämrade kommunikationen inom organisationen som helhet. Gemenskapen har i många fall varit oförändrad eller till och med bättre inom de specifika avdelningarna, men det tvärfunktionella arbetet har blivit stukat. Studien tyder på att arbetet blir mer trögflytande och att detta påverkar den upplevda gemenskapen i hela organisationen. Studien föreslår att detta behöver ses över hur vidare dagar på frivillig plats är genomförbart, då alla inte befinner sig på kontoret samtidigt. Vikten av att ha en förståelse för och djup i de digitala kommunikationsvägarna behöver skapas inom organisationer när medarbetare arbetar hemifrån. Alternativt att ledningen implementerar fasta dagar på kontoret, då alla avdelningar ska vara på plats. Detta skulle kunna bidra till en reduktion av de sociala splittringar och

kommunikationssvårigheter som kan uppkomma mellan kollegor på plats och distans, samt bidra till en större upplevd arbetsgemenskap.

5.2 Diskussion

Syftet med denna studie var att bredda kunskapen kring hur anställda upplever att arbetsgemenskapen påverkas under ett ökat användande av arbete hemifrån. Som tidigare nämnt i problemformuleringen är distansarbete och flexibla arbetsplatser en växande trend och allt fler organisationer väljer att implementera detta (Dagens Nyheter 2020). Studiens syfte besvarades med frågeställningen som lyder: *Hur upplever de anställda avsaknaden av den fysiska interaktionen på arbetsplatsen och hur påverkar detta arbetsgemenskapen?* Som nämnt i bakgrunden har Covid-19 pandemin lett till ett ökat distansarbete vilket bidragit till konsekvenser som kan ha påverkat gemenskapen inom organisationer (Amis & Greenwood 2020). Resultaten tyder på att kommunikationen har en avgörande betydelse för anställdas upplevelse av de sociala interaktionerna och för känslan av att ingå i en gemenskap. Studien visar på att de digitala kommunikationssätten inte lyckats skapa mening för sociala relationer, vilka är centrala för att känna gemenskap (Härenstam 2010).

Studien visar även att den fysiska arbetsplatsen bidrar till mer informell kommunikation vilket främjar spontanitet och gemenskap (Kauffman & Kauffman 2016). Småsnack i korridorerna skapar betydelse och en känsla av meningsfullhet för medarbetarna vilket saknats vid arbete hemifrån. Majoriteten har haft mindre erfarenhet av distansarbete tidigare samt att arbetet på distans varit påtvingat under pandemin vilket kan ha bidragit till en minskad förståelse kring arbetet hemifrån (Wang et al 2021). Dock visar studien på att medarbetare trivs med hybridlösningar i relation till individuella faktorer då detta möjliggör en flexibilitet i vardagen. Arbetet hemifrån bidrar till utrymme att kontrollera sin vardag allt mer men det bidrar dock till mer upplevda konflikter och spänningar. Detta menar Allvin (2006) är en konsekvens som kan uppstå av distansarbete vilket studien hänvisar till de "öar" som uppkommit. Detta kan påverka den upplevda gemenskapen och det tvärfunktionella arbetet. Studien visar på att en viss irritation kan uppstå kring vissa arbetsmoment där kontorsarbetare och hemarbetare inte lyckas samarbeta och kommunicera på ett meningsfullt och effektivt sätt. Upplevelsen av att det finns barriärer kan vara skadligt för känslan av tillhörighet. Eftersom arbetet tidigare varit fysiskt på plats, bidrar detta till att många strävar

efter det gamla normala som bestått av en kontinuerlig nära kontakt med chefer och kollegor. Studien visar på en avsaknad av detta, vilket påverkat känslan av tillhörighet.

Medarbetarnas upplevelser kring arbete hemifrån tyder på en minskad arbetsgemenskap vilket påverkas av saknaden av en gemensam förståelse för jobbrelaterade problem som uppstår. Denna förståelse är ett essentiellt verktyg för att arbetsmiljön ska vara funktionell (Mikkola & Valo 2020). Om organisationen skulle arbeta med att förbättra förståelsen kring de digitala kommunikationsmedlen skulle detta kunna skapa ett djup i kommunikationen och därmed stärka känslan av närhet (Sivunen & Laitinen 2020). De restriktioner som uppkom i samband med Covid-19 skulle dock kunna vara en faktor som påverkat den upplevda arbetsgemenskapen då känslan av isolering eller begränsningar kan ha upplevts i en större omfattning. Om kommunikationen blir tydligare och medarbetarna lyckas skapa förståelse och djup i kommunikationen kan medarbetarnas upplevda gemenskap förbättras. Studien visar på att det påtvingade distansarbetet bidragit till en minskad känsla av upplevd gemenskap och att det finns en minskad känsla av meningsfullhet i interaktioner kollegor emellan.

5.3 Förslag till vidare forskning

Vidare forskning skulle kunna bidra med ett bredare perspektiv i form av att studera ett flertal organisationer inom kunskapsintensiva yrken. Detta för att skapa en djupare förståelse kring ytterligare faktorer som individer finner påverkande utifrån den sociala tillvaron som det påtvingade distansarbetet bidragit till. Vidare forskning kan även att se till de långsiktiga effekterna av påtvingat distansarbete då majoriteten av medarbetarna anser att detta får stora konsekvenser för den upplevda gemenskapen på arbetet. Ett intressant tillvägagångssätt till vidare studier kan vara att kombinera individuella intervjuer med observationer på arbetsplatser. Detta för att se hur gruppdynamiken utspelar sig samt om den överensstämmer med deltagarnas utsagor kring deras ageranden.

Då denna studie gjorts enligt den svenska kontexten kan den anses bidragit med resultat som kan antas ha en friare kontext utifrån samhällsliga aspektet. Sverige var ett land med friare restriktioner än många andra närliggande länder under Covid-19 pandemin. Resultaten av studier i andra länder där restriktionerna varit hårdare, kopplat till detta ämne kan därför antas ha avvikande svar kopplat till behoven av de sociala relationerna inom arbetsplatsen. Å ena sidan så kan möjligtvis den svenska kontexten bidragit till en mindre avsaknad av sociala

samspel på arbetsplatsen då livet runtomkring arbetet varit friare. Hybridlösningar som appliceras idag kan därför varit mer föredraget ur ett medarbetarperspektiv i den svenska kontexten. Detta kan möjligtvis ha skapat mindre förståelse och djup för de digitala kommunikationssätten inom arbetet. Å andra sidan kan möjligtvis länder med hårdare restriktioner skapat sig en större förståelse och djup inom den digitala kommunikationen då denna varit den kommunikationstyp som möjligtvis varit mer dominerande i samhället och inte endast på arbetet. Att undersöka andra länders upplevelser kan därför vara av intresse för att se till vilka faktorer som spelar en större eller mindre roll i upplevelsen av arbetsgemenskap.

Källförteckning

Allvin, M. (2001). Distansarbete: ett instrument för frihet eller kontroll?. Diss. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.

Allvin, M., Aronsson, G., Hagström, T., Johansson, G. & Lundberg, U. (2006). *Gränslöst arbete: socialpsykologiska perspektiv på det nya arbetslivet*. Malmö: Liber.

Amis, J. & Greenwood, R. (2020). Organisational Change in a (Post-) Pandemic World: Rediscovering Interests and Values. *JOURNAL OF MANAGEMENT STUDIES*.

<https://doi.org/10.1111/joms.1266>

Backström, T. & Köping Olsson, B (2010). Den hållbara och kreativa organisationen. I Härenstam, A. & Bejerot, E. (red). *Sociala relationer i arbetslivet: Studier från föränderliga arbetsplatser*. Gleerups Utbildning AB

Bryman, A. (2018). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Stockholm: Liber

Bryman, A. & Bell, E (2013). *Företagsekonomiska forskningsmetoder. 2. uppl.* Stockholm: Liber.

Bucurean, M. (2020). The impact of working from home on productivity. A study on the pandemic period. *Annals of the University of Oradea. Economic Science Series*.

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), pp. 145-162. doi: 10/1080/13678868.2022.2047252

Carnevale, J. B. and Hatak, I. (2020). 'Employee adjustment and well-being in the era of COVID-19: Implications for human resource management', *Journal of Business Research*, 116, pp. 183–187. doi: 10.1016/j.jbusres.2020.05.03

Dagens Nyheter. (2020, 25 januari). Så kommer vi att arbeta i framtiden - åtta trender. Hämtad 2022-04-11 från <https://www.dn.se/ekonomi/sa-kommer-framtidens-arbetsplats-att-forandras/>

Filstad, C., Traavik, L, EM. & Gorli, M. (2019). Belonging at work: the experiences, representations and meanings of belonging. *Journal of Workplace Learning*, 31(2), 116-142. <https://doi.org/10.1108/JWL-06-2018-0081>

Folkhälsomyndigheten. (2020). *Nya allmänna råd: Håll avstånd och ta personligt ansvar*. <https://www.folkhalsomyndigheten.se/nyheter-och-press/nyhetsarkiv/2020/april/nya-allmann-a-rad-hall-avstand-och-ta-personligt-ansvar/> [2022-03-22]

Gill, P.W., Stewart, K.F., Treasure, E. & Chadwick, B. (2008). Methods of data collection in qualitative research: Interviews and focus groups, *British Dental Journal*, vol. 204, pp. 291 - 295

Goode, N. & Newnam, S. (2019). "Communication in the workplace: Defining the conversations of supervisors" [Elektronisk]. *Journal of Safety Research*, Vol 2019, No 70, pp 19–23.

Göransson, K. (2019). *Etnografi. Sjösätt, navigera och ro i land ditt projekt*. Lund: Studentlitteratur

Harpaz, I. (2002). Advantages and disadvantages of telecommuting for the individual, organization and society. *Work Study: A Journal of Productivity Science*, 51(2–3), ss. 74–80. doi: 10.1108/00438020210418791

Härenstam, A. (2010). Sociala relationer och det goda arbetet. I Härenstam, A. & Bejerot, E. (red). *Sociala relationer i arbetslivet: Studier från föränderliga arbetsplatser*. Gleerups Utbildning AB

Ipsen, C., van Veldhoven, M., Kirchner, K. & Hansen, J.P. (2021). Six key advantages and disadvantages of working from home in Europe during COVID-19, *International journal of environmental research and public health*, vol. 18, nr. 4, 1826.

Jämsen, R., Sivunen, A. & Blomqvist, K. (2022). Employees' perceptions of relational communication in full-time remote work in the public sector. *Computers in Human Behaviour*. 132. doi: 10.1016/j.chb.2022.107240

Kaufmann, A. & Kaufmann, G. (2016). *Psykologi i organisation och ledning. (4 uppl.)* Lund: Studentlitteratur

Kvale, S. & Brinkmann, S. (2017). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur

Love, M.S. (2007). "Security in an insecure world: An examination of individualism-collectivism and psychological sense of community at work", *Career Development International*, Vol. 12 No. 3, pp. 304-320.

Mikkola, L. & Valo, M. (Red.). (2020). *Workplace Communication* (pp. 227). Routledge.
<https://doi.org/10.4324/9780429196881-1>

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

Sandahl, C., Falkenström, E., & von Knorring, M. (2021). *Chef med känsla och förnuft: Om professionalism och etik i ledarskapet*. Stockholm: Natur & Kultur

Sivunen, A. & Laitinen, K. (2020). Digital communication environments in the workplace. I Mikkola, L. & Valo, M. (Red.). *Workplace Communication* (pp. 227). Routledge.
<https://doi.org/10.4324/9780429196881-1>

Stenberg, H. (2011). *Gemenskapens socialpsykologi*. Malmö: Liber

Vilhelmson, B. & Thulin, E. (2016). Who and where are the flexible workers? Exploring the current diffusion of telework in Sweden. *New Technology, Work and Employment* 31(1): 77-96. doi: <https://doi.org/10.1111/ntwe.12060>

Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, S-K. (2021). Achieving Effective Remote Working During the COVID-19 Pandemic: A Work Design Perspective, *Applied Psychology: An International Review*, 70(1), pp. 16-59. doi: 10.1111/apps.12290

Bilaga - Intervjuguide

Information:

- Presentation om studien och ämnet (vem ska ta del av arbetet)
- Allmän information
- Informerat samtycke

- Info om inspelning och anonymitet. Bara vi som tar del av detta. Är det okej att vi spelar in? Inspelningen kommer raderas efter transkribering.
- Informanten får hoppa över frågor eller avsluta intervjun när hen vill.

Inledande frågor:

- Presentation om dig själv? bakgrund, utbildning, jobberfarenheter? Vad jobbar du med idag?
- Vilka arbetsuppgifter har du?
- Har du arbetat mest hemifrån eller på plats på kontoret under pandemin?
- Hur ofta brukar du vara på kontoret nu? Sker arbetet på distans nu?
- Hur såg en typisk dag ut när arbetet var på kontoret innan pandemin?
- Hur såg en typisk arbetsdag ut när du arbetade under pandemin/på distans. Beskriv gärna från när du vaknar tills du somnar
- Vad har det funnits för fördelar och nackdelar med att jobba hemifrån för dig?
- Vad betyder gemenskap för dig?
- Vad är arbetsgemenskap för dig?

Arbete:

- Jobbar ni mycket i grupp? Skulle ni säga att ni är en social arbetsplats?
- Tas viktiga beslut främst av ledningen eller är alla delaktiga?
- I stora drag, hur upplever du att det ökande distansarbetet påverkat din arbetssituation?
- Har du haft tidigare erfarenheter av distansarbete?
- Fick man jobba hemifrån innan pandemin? Hur utnyttjades denna möjlighet?
- Fanns det regler och strukturer kring hur ditt arbete skulle utföras under pandemin? Utsatta timmar? Eller var det flexibelt så länge du gjorde ditt jobb?
- Tycker du att distansarbetets flexibilitet varit en fördel i din arbetssituation?
- Har distansarbetet påverkat din arbetssituation på ett stressfullt sätt?
- Hur har den fysiska miljön sett ut hemma? Har företaget hjälpt till med skrivbord? Stolar? Det ergonomiska?
- Hur såg era möten ut under distansarbetet? Hur var kulturen på dessa? (höll man tiden, kom alla, osv?)
- Kunde du koncentrera dig på samma sätt under digitala möten som på de fysiska?

- Hur ser din hemma-situation ut? Bor du ensam? Sambo? Barn?
- Tycker du att omställningen till distansarbetet gick bra? Smidigt? Önskar du att det hade skötts på ett annat vis?
- Vad har det funnits för, för- och nackdelar för organisationen med distansarbete?

Kollegor:

- Känner du att du kommit dina kollegor närmre under distansarbetet? Eller har relationen blivit sämre?
- Anser du att möjligheten att få hjälp och stöd av kollegor och chefer har varit densamma under distansarbetet jämfört med innan?
- Har du umgåtts med dina kollegor trots att du inte varit på kontoret? Eller har ni bara setts digitalt under de bestämda mötena?
- Upplever du att er gemenskap på arbetet blivit bättre/sämre under distansarbetet?
- Hur såg situationen ut innan pandemin? Hade ni AW? Fika? Frukostar?
- Hur blev det under distansarbetet? Upprätthölls detta digitalt? Hur gick detta? Kan du beskriva en sån händelse?
- Känner du att du presterar bättre eller sämre när du inte får träffa dina kollegor dagligen?
- Upplever du att er arbetsgemenskap blev sämre när ni inte kunde vara på kontoret och arbeta?
- Hur mycket betyder det här småsnacken för dig? Att snabbt kunna hjälpas åt, eller bara prata om annat?

Ansvar:

- Hur arbetade ni aktivt med att upprätthålla gemenskapen?
- Påverkade distansarbetet ditt välmående? Beskriv!
- Vad har varit din motivation under distansarbetet?
- Känner du dig mer delaktig i arbetet nu än innan det blev på distans?

Frågor till VD:

- Hur skulle du beskriva dina egna insatser för att upprätthålla arbetsgemenskapen när arbetet sker på distans?

- Känner du att folk har vänt sig till dig när de varit osäkra kring hanteringen av distansarbetet? i samma omsträckning som innan? blev arbetsbördan högre?
- Hur upplevde du omställningen till distansarbetet i början?
- Finns det något som du anser att du hade kunnat göra annorlunda eller något du skulle vilja förbättra nu i efterhand?
- Anser du att distansarbetet har påverkat organisationen? isånnafall hur?
- Vad är de största förändringarna du har sett inom organisationen?
- Hur anser du att ni har arbetat med att kunna anpassa er till den nya arbetssituationen?
- Har ditt sätt att leda förändrats sedan distansarbetet började?
- Har det lett till några nya sätt som du tycker har utvecklat organisationen och påverkat gemenskapen inom organisationen?

Frågor till HR

- Fick du som HR fått nya plötsliga arbetsuppgifter under distansarbetet?
- Har du känt att det varit ditt ansvar att hjälpa till med att styra upp hur ni ska upprätthålla en gemenskap?
- Har det skickas ut mail, enkäter till de anställda för att se hur de upplevde det ökade distansarbetet?

Avslutning:

- Har du påverkats på något sätt av distansarbetet som vi inte tidigare tagit upp?
- Finns det något som vi inte har diskuterat som du skulle vilja ta upp?
- Tacka intervjupersonen för dennes deltagande.