

Arbetspusslet

EN RAPPORT OM SVENSKARNAS SYN PÅ ARBETSPLATSEN





INNEHÅLL

OM ARBETSPUSSLET	3
OM TALESPERSONERNA	4
FÖRORD	5
KAPITEL 1 – “Jaha - Ännu en rapport om hybridarbete?”	6
KAPITEL 2 – Det finns inget “one size fits all”	11
KAPITEL 3 – Tillbaka till framtiden	18

Om arbetspusslet

Undersökningen är genomförd av Novus på uppdrag av ISS Facility Services. Totalt har 1 050 svenska kontorsarbetare med möjlighet till hemarbete, i åldrarna 18–79 år deltagit i undersökningen via en webbenkät. Undersökningen är riksrepresentativ med deltagare från Novus slumpmässigt rekryterade Sverigepanel under februari 2023.

Vi har valt att kalla den här rapporten Arbetspusslet. Vi som har jobbat med denna rapport diskuterade tillsammans vad definitionen av ett arbetspussel är, och kom fram till att vi alla hade en egen tolkning. Vi har därför valt att behålla det så. Precis som alla svenskar kämpar med att få ihop sitt alldeles individuella vardagspussel, kämpar vi, som medarbetare och ledare med våra individuella arbetspussel.

Arbetspusslet för någon kan vara att bestämma vilka dagar man jobbar hemifrån och vilka på kontoret. För någon annan kan det vara hur man ska lägga en arbetsplatsstrategi som gynnar både företaget och alla medarbetare.

I den här rapporten har vi undersökt och försökt se frågeställningarna ur flera synvinklar – hur ser svenska kontorsarbetare på hybrid- och kontorsarbete? Hur har vi blivit påverkade så här ett år in i det ”nya normala”? Och hur ser vi på framtiden?



Om talespersonerna



Karolina Mölldal

Karolina Mölldal är arbetsplatsstrateg och ansvarig för Workplace Management på ISS Sverige. Hon och hennes team hjälper ISS kunder att utforma och utveckla sina arbetsplatser. Det omfattar bland annat strategisk rådgivning kring kontoret och övriga stödfunktioner samt projekt- och förändringsledning.



Malin Stengårds

Malin Stengårds är ansvarig för ISS Sveriges arbete inom mångfald och inkludering. Malins fokus är att implementera sina områden i praktiken på ISS. Hon är ett stöd till ledningsgruppen för att hjälpa dem realisera mål inom social hållbarhet. Hon bidrar även med konkreta verktyg till ledare och medarbetare för att hjälpa dem lyckas med sina initiativ inom social hållbarhet.

Förord

Nu står vi här ett år in i det nya normala efter pandemin. Vi har blivit mycket klokare sedan den 17 mars 2020 när Folkhälsomyndigheten gick ut med rekommendationer om att låta medarbetare arbeta hemifrån. Men även om vi nu står på andra sidan pandemin, finns det fortfarande många frågetecken kvar.

Företag, medarbetare och chefer blev tvungna att snabbt lära sig både det ena och det andra, inte minst anpassa den egna inställningen. Vad vi kan konstatera i efterhand är att de senaste två åren har fått utvecklingen av hybridarbetet att gå från något många chefer fryser åt till närmast en hygienfaktor. Men det finns fortfarande företag som inte fattat ett beslut för kontorets vara eller icke-vara i en post-pandemitid.

Jag själv och mina kollegor brinner för att förstå hur folk upplever sina arbetsplatser nu och i framtiden, därför har vi skrivit den här rapporten. Vi vill genom den försöka lära oss hur paradigmskiftet har påverkat kontorsarbetet, och vem som blir påverkad av vad. Och i resultatet av den undersökning som vi gjort finns en hel del intressanta siffror som vi tror att företag behöver ta fasta på.

Vi kan bland annat i rapporten se att sex av tio arbetar hemifrån varje vecka, men det betyder knappast att kontorets tid är förbi, för åtta av tio menar att det är viktigt med ett fysiskt kontor. Och om framtiden siar svenskarna mer arbete på distans, det framkommer i den sista delen av den här rapporten, där vi undersöker tankarna inför de kommande åren.

Vad vi kan se av vår rapport är att det finns många viljor och tankar om det som nu är högst aktuellt i folkmun som framtidens arbetsplats, men som för det flesta bara är "jobbet". En plats vi går till för att inte bara arbeta utan även stärka våra sociala band och bygga gemenskap. Ibland är den platsen köksbordet i varje persons enskilda hem genom en digital fika. Och ibland är den vid kontorets kaffemaskin där du möter kollegan för att förenas i småprat om hur helgen varit.

Intressant är också att olika generationer och kön har skilda uppfattningar i flera frågor om alltifrån sin syn på fördelarna med hemmakontoret och arbete på företagskontoret till hur dessa båda miljöer påverkar bland annat relationen till kollegor, motivation, humör och välbefinnande. De företag som kan erbjuda kontorsmiljöer och arbetsätt som tillfredsställer båda grupperns behov och preferenser har sannolikt bäst möjligheter att vara en attraktiv arbetsgivare och navigera i det hybrida arbetsättet.

En sak är säker så här långt, och det är att det inte finns någon universal lösning eller "quick fix". Det finns lika många lösningar som det finns företag. Men genom att läsa vår rapport innehållande statistik för kontorsarbetande svenskar och viktiga insikter från ledande företag i Sverige, till och med världen, kommer du förhoppningsvis gå vidare med en hel del tankar, inspiration och insikter gällande hur dina medarbetare tänker, resonerar och vill ha det på arbetsplatsen. Vi hoppas att du efter sista ordet i rapporten känner att du fått med dig lite råd på vägen som kan guida in i framtiden.

Trevlig läsning,

Andreas Thorling, vd ISS Sverige



KAPITEL 1

“Jaha – Ännu en rapport om hybridarbete?”

Hybridarbete hit och hybridarbete dit, ett ämne som alla nyhetsläsande ögon skummat sig igenom inte bara en eller två gånger, utan konstant och återkommande de senaste tre åren. Lena Lid Falkman som är forskare inom ledarskap och organisation på Handelshögskolan i Stockholm sa i slutet av 2021 att hybridarbetet är här för att stanna och att samhället genomgår ett paradigmskifte¹. Ändå brottas företag runt om i hela världen, inte minst Sverige, med frågeställningen; ska vi locka tillbaka våra medarbetare till kontoret, eller rent av tvinga dem?

Det har nu gått ett år sedan Folkhälsomyndighetens rekommendationer om hemarbete vid sjukdom togs bort. I det här kapitlet kommer du att få läsa hur tankarna går hos svenska kontorsarbetare i februari 2023 – ett år in i det “nya normala”.

I detta kapitel finns det en möjlighet att du känner igen vissa frågeställningar och påståenden. Det är viktigt att även de självklara frågorna ställs för att kunna göra en djupdykning i kommande kapitel. Påverkas svenskarnas inställning till hem- och kontorsarbete av det pågående världsläget? Har det ändrats sedan förra året? Det reder vi ut här.



¹<https://ingenjoren.se/2021/10/25/hybridarbete-forskarnas-rad-for-att-fa-det-att-fungera/>

Kontoret är (också) här för att stanna

Hybridarbetet är här för att stanna, inte bara enligt forskare, utan även svenskarna. Men, det innebär inte att kontorsdöden står och knackar på dörren. Tvärtom, åtta av tio svenskar menar nämligen att det fysiska kontoret är viktigt, för 38 procent är det dessutom mycket viktigt.

- När svenskarna tillfrågades vad de främsta fördelarna med att jobba på kontor är, svarade fler än åtta av tio att det är umgänget med kollegorna
- 66 procent värdesätter kunskapsdelning som sker i större utsträckning i spontana interaktioner på det fysiska kontoret
- En tredjedel känner att det är lättare att få rutiner i vardagen när man har ett kontor att gå till

Äta kakan och ha den kvar?

När Folkhälsomyndigheten under mars 2020 rekommenderade alla som har möjlighet att jobba hemifrån att faktiskt göra det, var reaktionerna blandade. Men alla företag var tvungna att göra vad de kunde. Det gjorde att ett helt nytt sätt att arbeta och få ihop vardagslivet uppenbarade sig för medarbetare runt om i världen. Småbarnsföräldrar som tidigare stressat mellan kontor, förskola och barnens kvällsaktiviteter kunde plötsligt hantera tvättberget mellan möten. Det är dock inte bara småbarnsföräldrar som uppskattar flexibiliteten. Sex av tio svenskar uppger nämligen att de arbetar hemifrån minst en gång i veckan. De främsta anledningarna till det är däremot inte den extra tiden att få hushållssysslorna gjorda.

6 av 10 kontorsarbetande svenskar jobbar hemifrån varje vecka

- 54, respektive 56 procent säger att det bästa med att jobba hemifrån är att de får mer arbetsro samt att de slipper pendla
- Tre av fem som jobbar hemifrån säger att de passar på att göra hushållssysslor när de jobbar hemifrån. Även om det inte är en avgörande faktor när de väljer arbetsplats för dagen
- En tredjedel av svenskarna uppger att det bästa med att jobba hemifrån är att de sparar pengar på till exempel pendlings- och matkostnader

// Fler har efter pandemins hemarbete börjat tänka i termen kostnad per besök, "earn the commute". När resan till och från kontoret tillsammans med lunchkostnaden varken upplevs som värd sitt pris eller restiden, behöver kontoret erbjuda någonting extra utöver själva arbetsplatsen. "Varför ska jag komma in till kontoret när jag kan jobba minst lika effektivt hemma" är ingen ovanlig kommentar idag, säger Karolina Mölldal.

79 % av svenskarna tycker att kontoret är viktigt



Hur mår den svenska hemarbetaren?

Hur hemarbete påverkar den svenska "kontorsnissens" mående i längden är för tidigt att säga. Vi är trots allt mitt i en samhällstransformation. Men hur det påverkar oss från dag till dag är någonting vi kan säga redan nu. En majoritet av svenskar som har möjlighet att jobba hemifrån uppger att stressnivån när de jobbar på hemmakontoret är lägre. 37 procent svarar samtidigt att de är mer effektiva och att arbetsprestationen är högre i hemmet. Endast en av fem känner sig mer effektiva på kontoret.

- Nästan fyra av tio känner sig mindre stimulerade när de jobbar hemifrån
- Elva procent känner sig mer nedstämda

84% anser att social interaktion på arbetet är mycket eller ganska viktigt



Hur påverkas de arbetsrelaterade relationerna?

- 45 procent uppger att relationen till kollegorna påverkas till det sämre av att jobba hemifrån
- Nästan en femtedel säger att relationen till chefen blir sämre av att jobba hemma, endast tre procent upplever att relationen har blivit bättre
- Samtidigt säger drygt åtta av tio att den sociala interaktionen på arbetet är viktig

Vi ser i resultatet hur viktig den sociala interaktionen är för nästan var-
enda svensk. Vad kommer det att göra med vårt mående i längden om
distansarbetet som det ser ut idag leder till att vi får försämrade relationer med
våra kollegor och blir mer och mer socialt isolerade, säger Malin Stengårds.

När vi pratar mående är det viktigt att även ta hänsyn till den fysiska aspekten.
Förkylningar och dess tillhörande oskrivna regler i samhället, inte minst på
kontoret, blev beprövade i efterspelet av pandemin. De ökade möjligheterna
till distansarbete har dessutom skrivit om reglerna i grunden.

**41% jobbar hemifrån
trots sjukdom för att de
inte vill förlora pengar**

- En majoritet av svenskarna uppger att de jobbar hemifrån trots att de är sjuka eller har förkylningssymtom. Endast åtta procent säger att det inte förekommer
- Var sjätte svensk jobbar hemifrån trots att de är sjuka eller har förkylningssymptom för att de anser att de inte är tillräckligt sjuka för att sjukanmäla sig, men inte tillräckligt friska för att gå till kontoret
- 52 procent jobbar hemifrån trots sjukdom för att underlätta för sig själv. De säger att arbetsbördan blir högre när de kommer tillbaka för att ingen avlastar dem
- Fyra av tio svenskar jobbar trots sjukdom för att de inte vill gå miste om inkomst (på grund av karensdag och sjukpenning)



SEB:s 3-2 modell

Låt oss spola tillbaka tiden till finanskrisen 2007–2010. Hela världen befinner sig i en lågkonjunktur och effekterna i samhället är många, inklusive på arbetsmarknaden. Arbetslösheten var hög, vilket betydde att arbetsgivare kunde välja och vraka bland talanger. Vinter-våren 2023 befinner sig världen återigen i en lågkonjunktur, men den här gången ser det annorlunda ut på arbetsmarknaden, enligt SEB:s personaldirektör Robert Celsing.

För att möjliggöra ökad flexibilitet för sina medarbetare och skapa en mer attraktiv arbetsplats har SEB sedan 2021 en modell för hybridarbete som de kallar 3-2 modellen. Den innebär att de anställda har möjlighet att jobba tre dagar på kontoret och två dagar hemifrån. Denna modell har mottagits väldigt väl av medarbetarna, men den innebär också en del utmaningar. Med sina totalt nästan 17 000 anställda har SEB stora faciliteter där banken förutom arbetsplatser och mötesrum erbjuder sina anställda förmåner såsom gym, personalrestauranger och attraktiva sällskapsytor. Det gör att det krävs en hel del planering både från chefer och från SEB:s partner ISS för att hålla en jämn belastning på faciliteterna.

”Frågan om hybridarbete är särskilt viktig just nu då det råder brist på talanger. Vi har försökt hitta en modell som funkar för oss som företag och samtidigt gör oss konkurrenskraftiga på arbetsmarknaden”

Frågan om hybridarbete är särskilt viktig just nu då det råder brist på talanger, säger Robert Celsing. SEB har försökt hitta en modell som fungerar för dem som företag och samtidigt gör dem konkurrenskraftiga på arbetsmarknaden. SEB:s 3-2 modell är en policy snarare än en regel. Ett stöd för mellancheferna att kunna anpassa sina team. Vissa anställda har dock inte möjlighet att jobba hemifrån, vilket kan bero på vilka arbetsuppgifter man har eller på en bristfällig arbetsmiljö i hemmet, medan andra föredrar att jobba hemifrån ofta för att få ihop vardagspusslet.

Robert nämner att det finns många fördelar med hybridarbete och ökad flexibilitet. Till exempel behöver medarbetarna inte lägga lika mycket tid på pendling mellan arbetet och hemmet. Genom att skapa en attraktivare arbetsplats får SEB även lättare att locka till sig talanger, och man får också tillgång till en större talangpool genom den bredare geografiska täckning som hybridarbete och ökad flexibilitet bidrar till, säger han.



Robert Celsing
Personaldirektör, SEB

KAPITEL 2

Det finns inget "one size fits all"

I det föregående kapitlet klumpades svenskar-na ihop till en och samma grupp. Det görs för att kunna förstå viljor och beteendemönster tillhörande drygt tio miljoner människor. Man tar några representanter från varje samhällsgrupp, och utgår från ett medeltal. Det här tillvägagångssättet är inte unikt för undersökningar och mätningar som denna, det används, om än mindre officiellt, även i hemmet och på arbetsplatserna.

Det farliga med att applicera det i sammanhang av mindre volymer, och ta beslut baserat på resultatet är att alla i någon mån måste kompromissa. Viktiga demografiska skillnader faller mellan stolarna. Tycker faktiskt alla svenskar likadant? Baserat på det svaret borde vi ta oss en funderare, ska kontoret vara utformat efter svenskarna som en och samma grupp? Eller är det dags att börja tänka om?

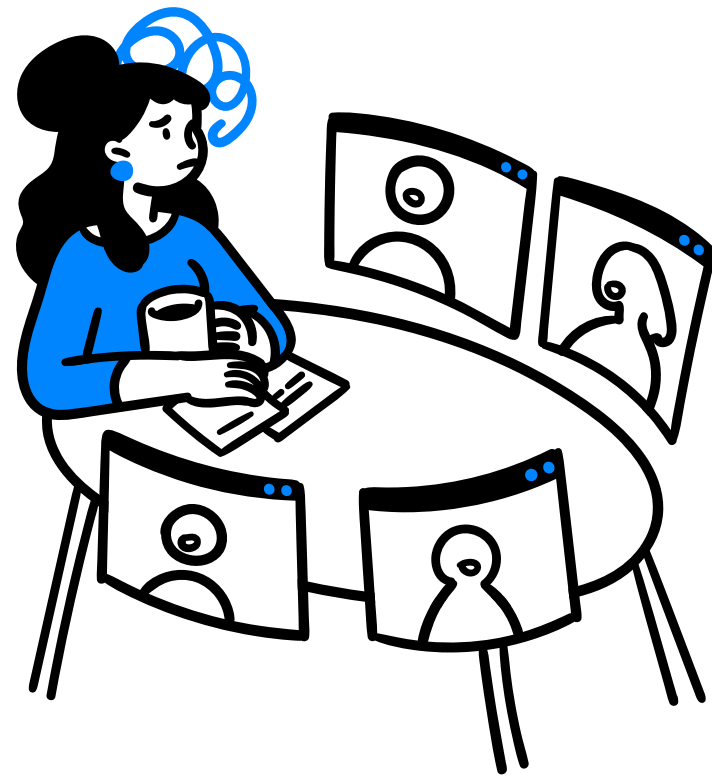
I det här kapitlet undersöker vi vad olika grupper på arbetsplatserna runt om i Sverige har för beteendemönster och preferenser när det kommer till kontor och hemarbete.



Du är inte normen

Enligt SCB:s senaste yrkesstatistik² är fyra av fem vd:ar i Sverige över 45 år, en tredjedel till och med över 55. Endast 18 procent av dem är kvinnor. Det innebär att majoriteten av beslutsfattare i Sverige är män över 45 år. Det finns underlag som visar på att arbetslivet och ledningsgrupperna behöver bli mer jämställda mellan könen. Konsultföretaget McKinsey, bland andra, har gjort en mångfaldsstudie som visade att företag med jämn könsfördelning har 25 procent större sannolikhet att vara mer lönsamma än genomsnittet.³

// Även om vi låtsas att alla ledningsgrupper är jämställda när det kommer till kön, kommer vi inte från faktumet att åldersgapet består. Det finns en väldigt enkel förklaring till varför chefer och beslutsfattare är äldre – utbildning och arbetslivserfarenhet tar tid. Men om vi inte planerar att öppna upp styrelserummen för de yngre generationerna av "goodwill" måste vi börja reflektera över vilka som faktiskt är våra medarbetare och vilka som är våra framtida medarbetare. För att framtidssäkra företagen behöver kontoret och arbetssättet anpassas inte bara efter de egna preferenserna, utan de som snart tar över. Du är inte normen, säger Malin Stengårds.



² https://www.scb.se/hitta-statistik/statistik-efter-amne/arbetsmarknad/sysselsattning-forvarvsarbete-och-arbetstider/yrkesregistret-med-yrkesstatistik/#_TabellerStatistikdatabasen

³ <https://www.mckinsey.com/featured-insights/employment-and-growth/the-gender-equality-imperative>

Vilka är generationerna?

SILENT GENERATION

1928–1944

BABY BOOMERS

1945–1964

GEN X

1965–1979

MILLENNIALS

1980–1994

GEN Z

1995–2010

GEN ALPHA

2011–

Kontoret är viktigare för unga

Personlighet, uppväxt och kultur. Det finns hur många aspekter som helst att ta hänsyn till när man gör en indelning av medarbetare runt om på Sveriges kontor. I det här stycket har vi endast tagit hänsyn till en faktor - ålder. Är det någon skillnad på hur svenskarna ser på hemarbete och kontorsarbete om vi delar in dem i olika åldersgrupper? För att ta reda på det har vi delat in svenskarna i två grupper, låt oss kalla dem grupp 1 (18–40 år) och grupp 2 (41+ år).

När de fick frågan hur viktigt kontoret är för dem, skiljer det sig nästan tio procent mellan grupperna. Nästan varannan person i grupp 1 svarar att kontoret är mycket viktigt för dem. Drygt en tredjedel i grupp 2 håller med.

- 25 procent av personer i grupp 1 tycker att relationen till den närmsta chefen försämras vid hemarbete, endast 15 procent av grupp 2 upplever samma sak
- Och gällande relationen till kollegorna fortsätter trenden. 55 procent av grupp 1 upplever att relationerna blir sämre vid hemarbete, medan endast 42 procent av grupp 2 håller med

63% av svenskar i åldern 18–34 jobbar hemifrån för att slippa pendla

Det finns några markanta skillnader mellan grupperna när det kommer till motivation och prestation vid hem- och kontorsarbete.

- 46 procent av medarbetare i den yngre gruppen känner sig mer motiverade på kontoret än hemma. Endast en fjärdedel av medarbetare i grupp 2 upplever samma sak. Det skiljer hela 27 procent när vi jämför 18–34 åringarna med 51–59 åringarna

- Drygt en tredjedel i grupp 1 känner sig dessutom mer effektiva på kontoret än hemma. En femtedel av grupp 2 instämmer. Mellan 18–34 åringar och 51–59 åringar skiljer det sig hela 18 procent
- Grupp 1 känner sig i större utsträckning mindre stimulerade, mer nedstämda och tröttare när de jobbar hemifrån. En tiondel av grupp 2 känner sig å andra sidan mer stimulerade vid hemarbete

Att det finns fördelar med att jobba hemifrån är någonting svenskarna är överens om. Däremot skiljer det sig bland åldersgrupperna vilka fördelarna är. Den yngre gruppen (18–40 år) har också en tendens att påverkas mer av sin omgivning.

- Den främsta fördelen för personer i grupp 2 är att de får mer arbetsro i hemmet. På andra plats kommer faktumet att de slipper pendla
- Grupp 1 uppskattar visserligen också att slippa pendla, men en annan stor fördel för många är att de får mer tid till att göra hushållssysslor
- 31 procent av personer i åldern 18–34 uppger arbetsron som den främsta anledningen till att jobba hemifrån. Över dubbelt så många, 63 procent, i åldern 51–59 säger detsamma
- Drygt en fjärdedel av dem säger att de påverkas av sina kollegors inställning till hemarbete. Om kollegorna är positiva, påverkar det den egna inställningen och samma sak om

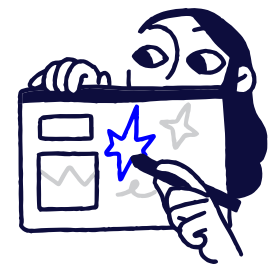
Den största paradoxen med de yngre medarbetarna är att de inte vill pendla men samtidigt svarat att de mår sämre av att arbeta hemifrån, säger Karolina Mölldal.



Kontorskartan – den mänskliga infrastrukturen

Att ta fram olika personor är ett vanligt tillvägagångssätt när företag ska beskriva sina idealkunder i marknadsföringssyften. Det är ett arbetsätt som gör det lätt att relatera till och förstå sina kunder. Som företagsledare kan man även applicera detta när det kommer till sina medarbetare. Vilka personer jobbar på ditt företag? Vilka personer vill du ska jobba på ditt företag?

När du har kartlagt dina olika "medarbetarpersonor" kan du lättare utgå från vad de har för preferenser och önskemål, exempelvis när du tar fram en arbetsplatsstrategi. Till hjälp har vi tagit fram några exempel som speglar olika kontorsarbetare i vårt samhälle. Läs dem med en nypa salt, kanske känner du igen dig själv i någon av dem?



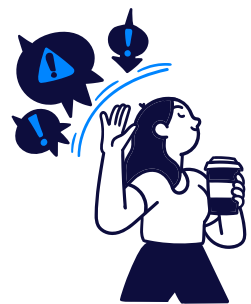
Spöket

En sporadisk tumme upp i chatten eller en video-lös röst i periferin under möten. Alltid med, men aldrig där. Spöket får jobbet gjort, bra dessutom, men håller sig helst i bakgrunden. Sociala interaktioner finns det inget behov av på arbetet. Genom att jobba hemifrån sparar spöket pengar på både pendlingskostnader och dyra uteluncher. Spöket blomstrade när alla skickades hem under pandemin, och har inga planer på att komma tillbaka.



Jonglören

Tvätta, städa, hämta, lämna, hacka, steka, natta – och just, jobba också. Jonglören kämpar dagligen med vardagspusslet, bit för bit. En arbetsplats som underlättar vardagens bestyr kommer att höjas till skyarna. Telefonmöten i morgontrafiken? Var det en fråga? Jonglören kommer in till kontoret emellanåt för att få en paus och för att dricka varmt kaffe, men jobbar hemifrån lika ofta (kanske till och med oftare) för att bemästra tvättberget mellan kundmötena.



Förändringsmotståndaren

Distansarbete? Nonsens! När förändringsmotståndaren började sin karriär behövde minsann alla komma in till kontoret och så bör det förbli. Som namnet avslöjar är förändring inte denna persons starka sida. Det var bättre förr eller gammal är äldst är mer förändringsmotståndarens melodi.



Rookien

Tidiga morgnar, sena kvällar och lunch framför datorn – beskrivning av en typisk dag i rookiens liv. Rookien är hungrig, förväntansfull och bor ofta ensam i en liten lägenhet. Ju oftare det vankas AW – desto bättre. Rookien trivs runt människor och kommer in till kontoret varje dag, redo att kavla upp ärmarna. Men låt er inte bländas – rookien är skör, grön och otroligt prestationskänslig. Behandla rookien väl och du kommer ha en välmående och lojal medarbetare i många år framöver.



Karriäristen

Möten gör sig bäst i fysisk form, i alla fall om man frågar karriäristen. Flexibilitet ligger däremot väldigt högt upp på prioriteringslistan. Karriäristen har några år på nacken och ser till att få jobbet gjort, om det så är på en flygresan ner till Spanien eller hemma i soffan en tisdagskväll. Krasslig? Karriäristen tar sitt arbete på stort allvar, kopplar upp sig digitalt och håller i kundpresentationen ändå, trots att kollegan förmodligen hade kunnat göra det minst lika bra.

Svenskarnas önskelista till kontoret

Topp 3

Svenskarna

1. Tysta zoner
2. Parkering
3. Kompetensutveckling

Topp 3

Gen Z & Gen X

Gen Z

1. Gratis frukost, lunch & fika
2. Organiserade sociala aktiviteter
3. Omklädningsrum & dusch

Gen X

1. Tysta zoner
2. Parkering
3. Kompetensutveckling

Topp 3

Kvinnor & Män

Kvinnor

1. Tysta zoner
2. Kompetensutveckling
3. Sociala ytor för umgänge

Män

1. Parkering
2. Tysta zoner
3. Sociala ytor för umgänge

Relationer vs pengar

Vi har i avsnittet ovan delat in svenskarna i två ålderskategorier, men vad händer om kön adderas till ekvationen? Det händer ganska mycket. Att den främsta anledningen att jobba hemifrån är mer arbetsro och att slippa pendla är svenska män och kvinnor rörande överens om, men sen börjar åsikterna skilja sig från varandra. Näst på tur för männen kommer möjligheten att spara pengar, och för kvinnor? Mer tid till att göra hushållssysslor.

Var tredje man uppger dessutom att de är villiga att arbeta färre dagar hemma, men endast om det leder till bättre möjligheter att få en högre position inom företaget, eller för att öka sin lön. Endast var tionde kvinna svarar samma sak. Sju av tio kvinnor svarar i stället att de kan tänka sig vara mer på kontoret om de gynnar relationerna med kollegor och sin närmsta chef.

Att den sociala interaktionen på arbetet är viktig för svenskar har vi redan fastställt. Likaså att den är något viktigare för ålderskategorin 18–40 år. När vi jämför mellan könen skiljer det sig över tio procent. 46 procent av kvinnorna uppger att det är mycket viktigt med social interaktion på jobbet, medan endast 35 procent av männen håller med.

- **13 procent av kvinnorna svarar att de blir mer nedstämda av att jobba hemifrån, endast åtta procent av männen håller med**
- **Däremot uppger nästan sex av tio kvinnor att de blir mindre stressade av att jobba hemifrån. 48 procent av männen håller med**

// Kvinnor känner sig mindre stressade när de får jobba hemifrån, men känner sig i stor utsträckning mer nedstämda. En stor stressfaktor kan vara att få ihop vardagspusslet, och att det underlättas när man kan göra hushållssysslor under arbetsdagen. Men på bekostnad av sina arbetsrelaterade relationer och sitt välmående i övrigt? Fundera på vad du som arbetsplats kan skapa eller anpassa för att underlätta vardagspusslet. Möjlighet att lämna in tvätt, förmånlig hemstädning eller kanske träning på arbetsplatsen, säger Malin Stengårds.

Var tredje man, var tionde kvinna



EY satsar på att uppnå flexibilitet på riktigt

Även om pandemin i början av 2020 var den utlösande faktorn i debatten om hybridarbete, pågick diskussionerna på EY:s Stockholmskontor om ett nytt sätt att arbeta redan månaderna innan. Ett nytt revolutionerande kontor skulle ta form, och inte bara de fysiska attributen – även allt runt omkring. EY:s Sverigechef Magnus Kuchler delar med sig av hur det gick till när de satte sin unika arbetsplats på kartan.

Magnus Kuchler delar med sig av fragment från styrelserummet i mitten av 2019. EY i Sverige skulle agera försökskanin i ett globalt pilotprojekt. Vad händer om man tänker om kring utformningen av det fysiska kontoret, men även hur och när vi jobbar? Resultatet finns nu för beskådning på det moderna kontoret mitt i kärnan av Stockholm city. Panoramafönster med utsikt över huvudstaden och en barista som hälsar välkommen. Men det är inte bara kontoret som har fått sig en uppfräschning, det är även arbetssättet. Magnus berättar att EY har en fullt ut tillitsbaserad hybridmodell som gäller alla medarbetare i Norden. Han säger att det är enda sättet att uppnå flexibilitet på riktigt.

Genom medarbetarundersökningar kan Magnus konstatera att den helt flexibla modellen vid namn EY Hybrid Model har gett resultat. Det är något EY också ser hos andra företag. En studie från 2022 där 1 500 företag deltog med över 18 000 respondenter visar att 32 procent av företagen uppger att det hybrida sättet att arbeta har lett till både ökad produktivitet och förbättrad företagskultur. 11 procent uppger det motsatta. Det är tydligt att de företag som lyckats öka både produktivitet och företagskultur är de som arbetat aktivt med detta och investerat både tid och pengar. Magnus drar paralleller till de team på EY i Stockholm som har investerat i att anpassa sig efter modellen och nöjdhetsgraden. Han menar att de som omfamnat förändringen och aktivt arbetar för att skapa tillfällen för gemenskap har ökat både lönsamhet och trivsel. Medan de team som passivt fortsatt som de alltid gör, därmed upplever en försämring.

“ De team som har omfamnat förändringen och arbetar aktivt för att få hybridmodellen att funka har ökat både lönsamhet och trivsel”

Frihet under ansvar är en mening som är återkommande hos Magnus. Han menar att det är viktigt att ledarna inom organisationen är tydliga med förväntningarna på sina medarbetare, men även agerar förebilder i hybridarbetet. En ledare som alltid jobbar på kontoret sätter en outtalad press på sina teammedlemmar att göra det samma. Det finns ett ansvar hos dem och mig att leva som vi lär, avslutar han.



Magnus Kuchler
Sverigechef, EY

“Vi har en fullt ut tillitsbaserad arbetsmodell, för alla medarbetare. Det är det enda sättet att uppnå flexibilitet på riktigt”

KAPITEL 3

Tillbaka till framtiden

Hittills har vi pratat mycket om hur svenskarna ser på kontoret och hemarbete i nutid. Vi har sett att det skiljer sig en hel del kring hur vi arbetar och var det upplevs att man får mest gjort – och var man mår bäst. I den här delen vänds blickarna i stället mot fram-

tiden och hur svenskarna tror att det kommer se ut på kontoren runt om i landet om tio år. Får vi se en nytändning av kontorsarbetet eller tror svenskarna att medarbetare kommer fortsätta se fördelarna med en mix av att ta sig till kontoret och jobba hemifrån?



Svävande dammsugare och robotreceptionister?

Riktigt så futuristiska var varken frågeställningarna eller svaren i den här delen av undersökningen. Däremot tror svenskarna att de kommande tio åren kommer att innebära en klar ökning av hemarbete. Tre fjärdedelar av svenskarna tror nämligen att fler kommer tillbringa arbetsdagarna hemifrån, jämfört med idag.

- Enbart fyra procent tror att 2033 innebär färre dagar med hemarbete

Den förutspådda ökningen av distansarbete lär få flertalet effekter, men hur tror svenskarna att det kommer påverka företagskulturen?

- Varannan svensk tror att man kommer bli mindre intresserad av sociala sammanhang eller aktiviteter inom företaget
- 48 procent tror att relationen till chef och kollegor försämras
- En av fem tror att det kommer att påverka jämställdheten mellan kvinnor och män (både positivt och negativt)

3 av 4 tror att fler kommer att jobba hemifrån om 10 år

Trots att 76 procent av svenskarna tror att hemarbetet kommer att öka, tror endast en fjärdedel att det kommer påverka dem själva. 61 procent tror nämligen att den egna situationen förblir oförändrad.

- 44 procent kan tänka sig jobba färre dagar hemifrån i framtiden för att bibehålla en god kontakt med kollegorna
- En fjärdedel för att de tror arbetsgivaren kommer att beordra det
- En av fem för att de tror arbete på kontoret kan leda till bättre karriärmöjligheter

...och på tal om individuella uppfattningar. Över hälften av svenskarna säger att digitala lösningar som underlättar hemarbete kommer att vara det viktigaste i framtidens arbetsliv. Vad det kan tänkas vara för digitala lösningar tas inte fasta på men med framväxt av AI, AR, VR är det inte osannolikt om vi får se nya verktyg för distansarbete med dessa inbäddade tekniker.

- 50 procent säger att en ergonomisk arbetsplats i hemmet kommer vara viktigast
- 45 procent säger social interaktion via fysiska möten, så som AW:s och middagar
- En femtedel värdesätter ersättning för kontorsmaterial så som möbler och skärmar högst
- Endast 13 procent ser social interaktion via digitala möten som en viktig del i det framtida hemarbetet

52% av svenskarna säger att digitala lösningar som underlättar är viktigast i framtidens arbetsliv

Tre pusselbitar att ta med sig

Man kan applicera beskrivningen av ett pussel i oändligt många sammanhang. Inte minst bilden alla företag försöker få ihop - Arbetspusslet. Det finns lika många arbetspussel som det finns företag - alla har sina unika utmaningar. Det finns inte heller några rätt eller fel i frågan om hybridarbete än, vilket i stunder kan kännas hopplöst och trevande. Men tack vare svenskarnas svar och framtidsspaningar i vår undersökning kan vi skicka med några viktiga frågeställningar till alla som läser den här rapporten.

DU ÄR INTE NORMEN

Som vi kunde se i det andra kapitlet, finns det en signifikant skillnad i vad de olika generationerna vill ha på arbetsplatsen. Till exempel ville generation X (1965–1980) ha tysta zoner, medan generation Z (1997–2010) ville ha gratis lunch och fika. Generationsskiftet innebär att en lösning som fungerar idag, sannolikt inte kommer att fungera imorgon. Läger vi dessutom på dimensionen kön och personliga preferenser, blir pusslet än mer komplext. Men även om det kan kännas som en omväg att ta så många olika delar i beaktning, är det viktigt att inte utgå från gruppen du själv tillhör. Vad du tycker är viktigt på kontoret, kan komma mycket längre ner på prioriteringslistan för andra. Glöm inte bort att det kan vara just omvägen som gör att ni knäcker koden.

HUR SKA VI ANVÄNDA KONTORETS ALLA TIMMAR?

Lokalkostnaden utgör en betydande del av företagets kostnad för att hålla kontorsmiljön i drift. En vecka innehåller 168 timmar, med en hybridmodell är det inte ovanligt att kontoret endast används fullt ut tre dagar per vecka – vilket motsvarar 27 aktiva timmar.

Är det läge att utforska möjligheterna för de resterande 141 timmarna? Ska arbetsplatsen även underlätta vardagspusslet med exempelvis förskola eller hunddagis i anslutning till kontoret? Ska den trevliga takterrassen finnas tillgänglig för medarbetare på kvällstid och kunna användas till privata mingel och kompisträffar, då hemmets storlek kanske inte kan uppfylla detta? Ska det finnas ett gym på arbetsplatsen som är öppet på helger och kvällar med möjlighet att ta med familj?

Om det viktigaste är att skapa en miljö och kultur där medarbetarna trivs och vill stanna, kanske vi ska låta vardagslivet inkräkta på arbetslivet – på samma sätt som arbetslivet har inkräktat på vardagslivet i samband med att distansarbetet har ökat? Detta skulle i sin tur kunna bidra till att företaget blir en attraktivare arbetsgivare och stärka företagskulturen.

DET ÄR DAGS ATT VÅGA UTFORSKA DET DIGITALA ARBETSLIVET, PÅ RIKTIGT

De senaste årens digitalisering har möjliggjort förändrade arbetssätt, och pandemin fungerade som en accelerator. Lågstanivån har stigit och utan pandemin och det påtvingade hemarbetet hade det sannolikt tagit många år att förflytta oss dit vi befinner oss idag. Våra kontorsmiljöer däremot har inte genomgått någon revolutionerande förändring i modern tid. När vi återvände till kontoren var det som att tiden stått stilla, och digitaliseringsresan stannade till viss del av. I stället för att omfamna förändringarna som skedde under pandemin, ser vi fler och fler företag som uppmanar sina anställda att komma tillbaka till kontoret och sina gamla arbetsmönster. Samtidigt som 76 procent av svenskarna tror att hybridarbetet är här för att stanna. Det blir en ekvation som inte går ihop.

Varannan svensk uppger att digitala lösningar kommer att vara viktigast på framtidens arbetsplats, och i takt med att de kommande årskullarna gör intåg i arbetslivet kan det vara relevant för företag att våga utforska det digitala arbetslivet för att locka till sig talanger. Till exempel med hjälp av AR och VR.

När digitala möten kan upplevas som att vi möts på riktigt kommer vi inte längre prata om här- eller därvarande. Kommer vi i framtiden kunna komplettera det fysiska kontoret med olika virtuella rum som både speglar och utökar den fysiska kontorsmiljöns rum? Med det sagt har vi en väldigt lång väg att gå innan vi är där.



Enligt Microsoft behöver medarbetare ett varför

År 2005 skickade Microsofts medgrundare Bill Gates ett mail till alla företagets kunder, med rubriken "The New World of Work". Budskapet i hans meddelande var att tekniken hade blivit mogen nog för att förändra sättet vi arbetar på. Microsofts tjänster har sedan dess möjliggjort hybridarbete för flera hundra miljoner människor världen över. Thomas Floberg, Vice vd på Microsoft Sverige, har hunnit samla på sig flera viktiga insikter sedan Gates tryckte på skicka-knappen 2005.

Microsoft har testat sig fram i det hybrida arbetsättet under många år. Långt innan någon av oss kunde ana en pandemi. Naturligt har företaget därmed hunnit identifiera och fördjupa sig i fördelarna tillika utmaningarna. En huvudutmaning med digitaliseringen av arbetslivet är isoleringen av de medarbetare som jobbar på distans. Enligt Thomas stavas lösningen medveten inkludering. Ett konkret exempel är att införa handuppräkning i möten, oavsett om man deltar digitalt eller fysiskt. Då blir det en jämbördighet i vem som får ordet.

En annan huvudutmaning är krympande nätverk på arbetsplatserna. Användardata från Microsoft365 visar att antalet

arbetsmässiga relationer har minskat runt om i hela världen sedan pandemin bröt ut. Datan visar förändrade mönster i hur många kollegor man ringer, chattar eller mailar med. Thomas menar att antalet arbetsmässiga relationer har gått från stuprör till sugrör, därför är det viktigt att som ledare skapa tillfällen för spontana interaktioner och relationer. Ett exempel är slumpmässigt sammansatta möten utan en tydlig agenda för att främja kreativitet och synergier.

Thomas spår att hybridarbetet är här för att stanna, men att företag runt om i hela världen fortfarande har en lång väg att gå. Han pratar om produktivetsparadoxen. Att medarbetare och chefer har två olika uppfattningar om vad produktivitet betyder. I undersökningen Work Trend Index 2022 uppger 80 procent att de känner sig mer produktiva vid hybridarbete. Bland chefer uppger samtidigt 54 procent att de upplever en negativ produktivitet sedan skiftet till hybridarbete. Detta är resultatet av bristande kommunikation. Nyckeln? Ha en öppen dialog mellan chefer och medarbetare, identifiera behov och bli bättre på att uttala förväntningar. alog mellan chefer och medarbetare, identifiera behov och bli bättre på att uttala förväntningar.

"Antalet arbetsmässiga relationer har gått från stuprör till sugrör. Därför är det extra viktigt att ledare skapar tillfällen för spontana interaktioner och relationer"

²<https://www.microsoft.com/en-us/worklab/work-trend-index/great-expectations-making-hybrid-work-work>



Thomas Floberg
Vice vd, Microsoft Sverige

"Företag behöver bli bättre på att uttrycka sina förväntningar. Medarbetare behöver inte regler, snarare ett varför"



Om ISS

ISS är människorna bakom världens bästa platser - platser som fungerar, inspirerar och ger. I Sverige är vi över 6 000 medarbetare och finns i hela landet. Vi bidrar till att skapa välbefinnande och engagemang, minska miljöpåverkan och vårda fastigheter. Vi gör det genom att kombinera data, insikter och utmärkt service på kontor, industrilokaler, sjukhus och andra platser runt om i världen. Globalt är vi cirka 350 000 medarbetare.

Har du frågor gällande innehållet i rapporten, eller vill du helt enkelt komma i kontakt med ISS?

Kontakta oss här presskontakt@se.issworld.com eller besök vår hemsida se.issworld.com

