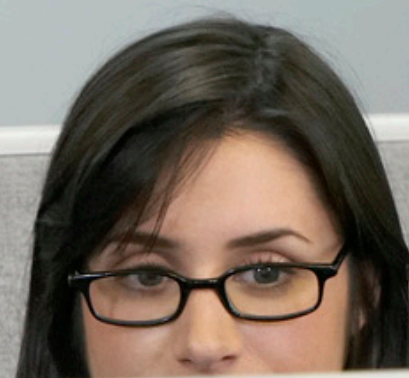


Anarki eller detaljstyrning?

- Arbetslivet när kontoren öppnar igen

Hur kommer det nya arbetslivet att se ut när pandemin klingar av? Det här är första rapporten i en kvartalsundersökning om svenska tjänstemäns inställning till arbetslivet, distansarbete och vad som skapar skav och trivsel i arbetet, genomförd av Novus på uppdrag av Sodexo.



Författare:
Johanna Langer, Business Transformation Lead, Sodexo
Henrik Järleskog, Head of Strategy Continental Europe, Sodexo

Datum: 2021-09-24

Executive summary

Undersökningsföretaget Novus har frågat 1 043 tjänstemän i privat och offentlig sektor om deras inställning till att jobba på distans och på den gemensamma arbetsplatsen, samt förväntningarna inför att kontoren kan öppna igen.

- Nästan 4 av 10 har jobbat nästan bara hemma eller på distans under pandemin
- 3 av 10 tycker att arbetslivet varit bättre under pandemin medan 4 av 10 tycker att det varit sämre
- Mer än hälften planerar att fortsätta jobba hemifrån eller på distans, åtminstone en dag i veckan. Knappt 4 av 10 planerar att jobba 100 procent på arbetsplatsen
- Nästan 3 av 4 är nöjda med hur flexibelt arbetsgivaren gett möjlighet att arbeta under pandemin, men 15 procent upplever att de inte får jobba så flexibelt som de önskar. 5 procent funderar på att byta jobb för att de inte får jobba så flexibelt som de önskar.
- Det är lika viktigt att ha möjlighet att jobba flexibelt som att ha en bra chef för en bra arbetssituation.
- Den viktigaste funktionen för arbetsplatsen är att kunna mötas och samarbeta, men bara en knapp tredjedel anger arbetsplatsen som den plats där huvuddelen av jobbet ska genomföras.
- Var fjärde av de som jobbat mycket på distans under pandemin är negativ till att gå tillbaka till arbetsplatsen. Av de som vill fortsätta jobba flexibelt är majoriteten negativa till en återgång till kontoren till 100 procent.
- Mest positivt med att komma tillbaka till kontoret är väldigt tydligt – att träffa kollegorna på riktigt. Mest negativt är att åter lägga tid på jobbresor och pendling, att stressen ska öka i vardagen och att få en sämre balans mellan jobb och fritid. En oro för att bli smittad eller smitta andra är fortfarande något ungefär en tredjedel känner.

Snart öppnar kontoren – men varför ska vi tillbaka?

När Covid-19 fick fäste i världen i mars 2020 stängdes stora delar av arbetsplatserna i världen, med en tydlig rekommendation från myndigheterna att de som har möjlighet ska jobba hemifrån för att minska smittan. Det innebar att både arbetsgivare och arbetstagarer upptäckte att ett nytt arbetsliv var möjligt. De digitala verktygen för att jobba på distans fanns ju redan på plats – och det fungerade nu bättre än vad de flesta trodde. Men vad händer nu när pandemin håller på att klinga av och Folkhälsomyndigheten har gett grönt ljus att återgå till kontor och arbetsplatser från den 29 september?

Vi är övertygade om att synen på arbete har genomgått ett paradigmskifte – från att fokusera mycket på arbetsplatsen som navet i ett jobb till ett synsätt där vi utgår från arbetslivet och hur det görs så bra som möjligt för både individ och organisation. Där kommer arbetsplatsen fortsatt ha en viktig roll, men definitivt mindre än tidigare.

För att följa utvecklingen har vi tillsammans med undersökningsföretaget Novus nu inlett en återkommande studie där vi över tid följer det nya arbetslivet. Vi kommer att mäta andelen av flexibelt arbete och följa tjänstemännens inställning och attityder till arbetslivet. Det med syfte att förstå drivkrafterna bakom utvecklingen av det nya arbetslivet. Tar vi med oss det positiva i de nya arbetsätten vi lärt oss under pandemin eller återgår vi till hur det var tidigare?

Vi presenterar här resultat från den första undersökningen. De som svarat är drygt 1 000 tjänstemän, både i privat och offentlig sektor.



En sak är väldigt tydlig. Det finns en stor grupp som förväntar sig att få fortsätta jobba flexibelt, det är dessutom något som uppfattas som lika viktigt för arbetssituationen som ett bra ledarskap. Och fem procent överväger att säga upp sig om deras flexibilitet begränsas.

Det nya arbetslivet handlar om mer än flexibilitet och nya mötesrum

Innan vi dyker ner i resultatet från undersökningen vill vi poängtera vikten av att lyfta frågan om det nya arbetslivet till en högre nivå. Den förändring som pandemin blev en katalysator för handlar om mer än bara att jobba på distans eller att bygga om kontoret. I grunden handlar det faktiskt om ett företags eller organisations framtida konkurrenskraft.

Grunden läggs i en väl genomarbetad arbetslivsstrategi, som tar upp hur du vinner slaget om talangerna, skapar en governance där medarbetarna utvecklas med tydliga mätbara affärsmål kopplade till *vad* man uträttar inte *var* man gör det, samt ett mer hållbart arbetsliv där det finns utrymme för återhämtning och rörelse, så att den negativa spiralen med ohälsa såväl fysisk som psykisk kan brytas. Då har du skapat nya förutsättningar för din organisations framtida framgångar – och samtidigt vässat både ditt arbetsgivarerbjudande och stärkt ditt arbetsgivarvarumärke.

Först därefter är det dags att börja fundera på hur arbetet på och utanför kontoret ska

organiseras. Men låt det bli en följd av din egen strategi och inte något som tas fram i en hast på grund av att myndigheterna nu ändrar i restriktionerna.

En minoritet vill jobba heltid på kontoret

Redan tidigt in i pandemin kom det undersökningar som visade att många gillade det nya arbetslivet på distans. Och att det var något man ville fortsätta med. Men det är ju en sak vad arbetstagarna önskar – en annan sak vad arbetsgivarna kräver. Sodexo gav därför Sifo i uppdrag att fråga 700 HR-chefer vad deras bedömning var för distansarbete efter pandemin. Deras bedömning som gjordes vid årsskiftet var att ungefär hälften av medarbetarna som då jobbade på distans skulle fortsätta göra det, helt eller delvis, det motsvarar 16 procent av de anställda i medelstora och stora företag.

När vi nu ställer frågan till tjänstemän i slutet av sommaren är det 73 procent som jobbar flexibelt och av dem ungefär hälften som gör det till nästan till 100 procent. En tredjedel tycker att arbetslivet blivit bättre under pandemin medan drygt fyra av tio upplever det som sämre.

När vi kombinerar de som jobbat hemma på heltid och som tyckt det varit lite eller mycket bättre än tidigare så utgör de var femte tjänsteman. Det lär vara de som kommer vara svårast att få tillbaka till kontoret. Om du som arbetsgivare inte redan har koll på hur stor andel av dina distansjobbare som trivs med det, passa på att fråga dem snabbt. Det kommer vara ett viktigt nyckeltal för att planera din framtida arbetsplats.

Innan pandemin var det någonstans 4 - 5 procent som jobbade på distans i Sverige. I höst planerar 55 procent av tjänstemännen att jobba på distans någon dag i veckan. Bara knappt fyra av tio tänker jobba heltid från kontoret. Vi noterar också att även om arbetstagarna i genomsnitt tänker jobba på distans två-tre dagar i veckan så är andelen av flexibilitet ganska jämnt fördelat mellan de som vill jobba mycket och lite på distans. Här sticker gruppen som jobbat heltid hemma och gillat det ut igen – där vill lite drygt 30 procent fortsätta jobba på distans alla dagar i veckan.

Knappt en av fyra planerar att jobba heltid på kontoret

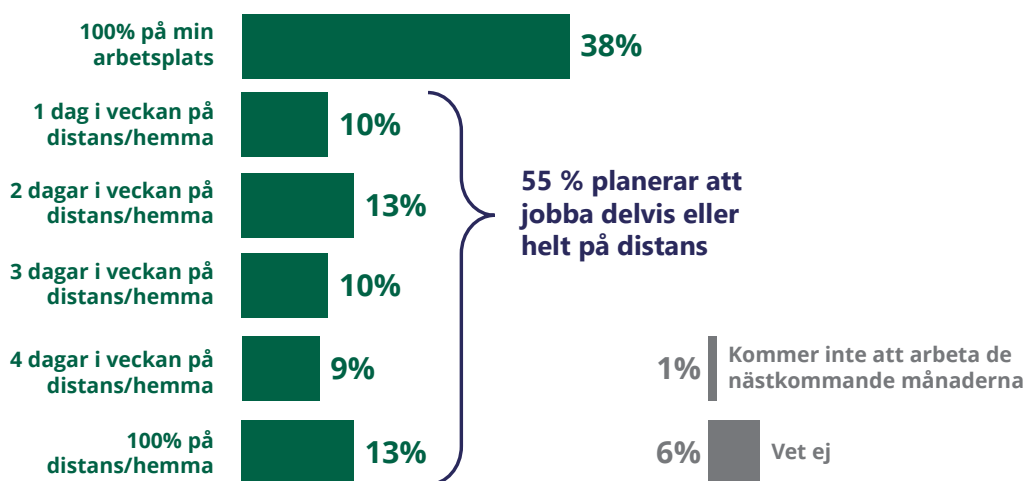


Bild 1: Svar på frågan "Hur planerar du att arbeta de nästkommande månaderna?" Bas: Totalt (n=1043).

Från maximal flexibilitet till mikroflexibilitet

Nu går vi från ett läge där maximalt distansarbete varit påbjudet från myndigheterna. Det vill säga de som kan jobba hemma ska göra det i så stor utsträckning som möjligt. I vår första mätning är det därför väntat att nästan tre av fyra är helt eller delvis nöjda med den flexibilitet som erbjudits. Men det är trots detta ändå 15 procent som inte tycker att de får arbeta så flexibelt som de önskar. Här sticker tjänstemännen i offentlig sektor ut som mindre nöjda med den flexibilitet de har.

Här vill vi uppmana arbetsgivare att våga tänka nytt. Flexibilitet behöver inte innebära att man jobbar på distans flera dagar eller veckor i taget. Det många ser som den största nyttan med flexibilitet är att minska pendlings tid och få mindre stress i vardagen. Det finns idag många yrken i offentlig sektor, som skola och sjukvård, där merparten av jobbet självklart måste göras på arbetsplatsen, men där det också ingår administrativa uppgifter, som lika gärna kan utföras på distans. Att uppmuntra till mikroflexibilitet där medarbetarna några timmar då och då kan jobba på distans och därmed slippa rusningstrafiken och kan jobba ostört hemifrån skulle sannolikt både höja motivationen hos medarbetare och stärka arbetsgivarvarumärket.

Nu när en återgång till kontoren blir möjlig kommer sannolikt många arbetsgivare vilja ha tillbaka sina medarbetare dit – åtminstone delvis i en så kallad hybridmodell. Det kommer innebära att distansarbetet kommer att minska. Det här kommer vara positivt för många, men enligt undersökningen från Novus finns det redan idag fem procent som funderar på att byta jobb för att de inte är nöjda med flexibiliteten som de erbjuds. Här sticker återigen de ut som jobbat mycket hemma och gillar det. Här funderar en fjärdedel på att byta jobb.

Vad vill vi ha av arbetsplatsen?

Hur behöver vi då förändra arbetsplatsen för att möta våra medarbetares behov? Den allra viktigaste uppgiften för den gemensamma arbetsplatsen blir att vara en social plats för såväl inplanerade som spontana möten. Det andra viktigaste blir att skapa en miljö som främjar samarbete. Men innan vi slänger ut alla skrivbord är det värt att notera att var

Ett bättre ledarskap och möjligheten att jobba mer flexibelt skulle göra arbetsituationen bättre

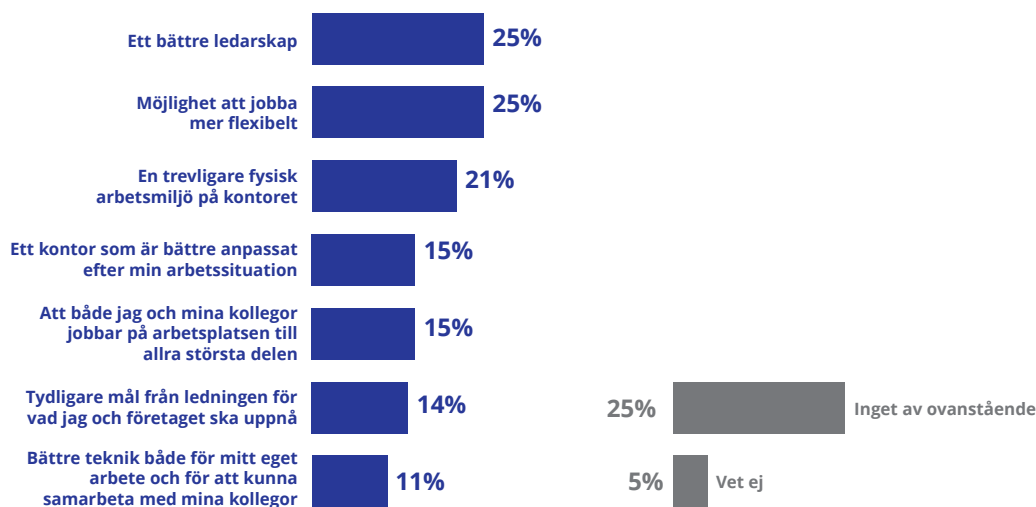


Bild 2: Svar på frågan "Skulle något av följande göra din arbetsituation bättre?". Fler svar möjliga. Bas: Totalt (n=1043).

tredje fortfarande ser kontoret som den bästa platsen att utföra fokuserat arbete. Så en allmän rekommendation utifrån undersökningen blir att skapa ytor både för livliga diskussioner och för koncentrerat arbete, medan det tidigare förhärskande öppna kontorslandskapet nog kan krympas.

Vad skulle då göra arbetssituationen bättre? Här är intressant att på en delad förstaplats hamnar ett bättre ledarskap och möjlighet att jobba mer flexibelt. Det är alltså nu lika viktigt med möjlighet att jobba på distans som att ha en bra chef. Ett attraktivt och trevligt kontor är fortsatt viktigt och att det är anpassat efter den egna arbetssituationen.

Vad tycker då distansarbetarna om att åter docka in datorn på jobbskrivbordet? Ungefär hälften tycker att det är positivt att återgå till arbetsplatsen, medan en fjärdedel tycker att det är negativt. De som längtar mest efter kontoret är storstadsbor och de som bara delvis jobbat på distans under pandemin och inte helt oväntat de som upplevt arbetet under pandemin som sämre än tidigare.

Om vi istället bara frågar de som jobbat hemma på heltid under pandemin är de betydligt mer negativa till en comeback på arbetsplatsen. Här sticker kvinnor och anställda i privat sektor ut som än mer negativa.

De stora nackdelarna med att återgå till kontoret handlar mest om olika aspekter av tid. Främst att åter få lägga tid på jobbpendling och tjänsteresor, att stressen i vardagen ska öka och att balansen mellan jobb och fritid ska bli sämre. Var tredje är fortsatt orolig för pandemin och att återgången till kontoret gör att man riskerar att smitta eller smittas av kollegor. Att lämna mjukisbyxorna och åter klä upp sig för arbetsplatsen är dock inget större problem för de flesta.

Det man utan tvekan mest ser fram emot är att träffa kollegorna på riktigt. På en delad andraplats är bättre möten och att få tillgång till den service och de resurser som arbetsplatsen erbjuder. Var femte ser också fram emot att kunna stuva undan hemmakontoret.

Var fjärde som jobbat helt eller delvis på distans under pandemin är negativ till att återgå till arbetsplatsen

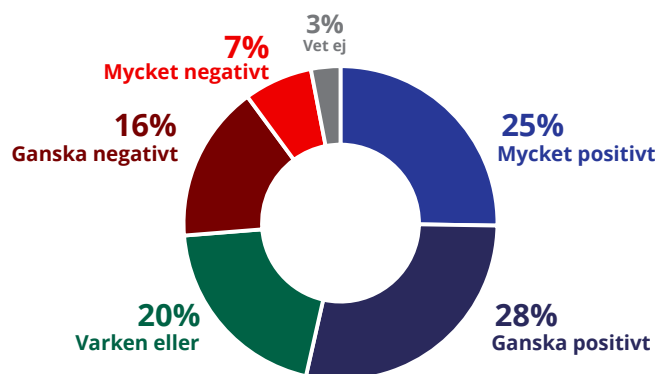


Bild 3: Svar på frågan "Hur känner du som arbetat helt eller delvis på distans under coronapandemin om att återgå till arbetsplatsen?". Bas: De som jobbat helt/delvis på distans under coronapandemin (N=762).

Nära hälften av de som jobbat helt eller delvis på distans under pandemin är negativa till att återgå till arbetsplatsen

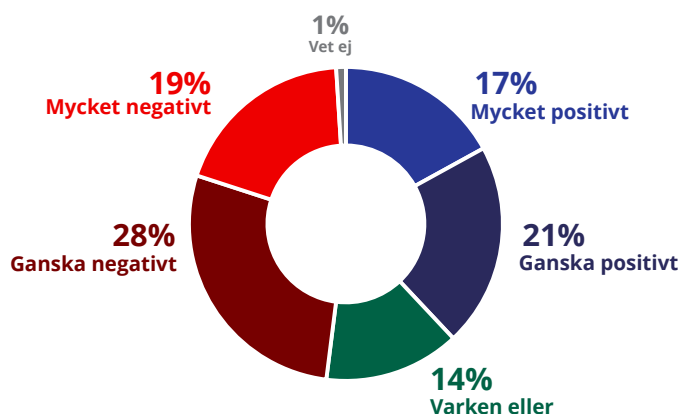


Bild 4: Svar på frågan "Hur skulle du känna för att helt eller delvis återgå till arbetsplatsen på heltid?". Bas: Om man har jobbat distans helt/delvis under coronapandemin och planerar att jobba helt/delvis på distans framöver (n=565).

Slutsatser och vägen framåt

Nu när kontoren snart kan öppna upp kommer det så klart innebära att många kommer att återgå till att jobba från arbetsplatsen. Och även om vi är övertygade om att det skett ett paradigmskifte i arbetslivet, där distansarbete kommer att vara en stor och naturlig del av mångas vardag, så ska vi inte underskatta att det faktiskt är fyra av tio som tycker att arbetet under pandemin fungerat sämre. Det har också kommit flera rapporter om att såväl den fysiska som psykiska hälsan har påverkats negativt av distansjobbet. Så självklart kommer det finnas många, inte minst yngre medarbetare, som både vill tillbaka till kontoren och kommer prestera bättre där.

Samtidigt uppger var femte tjänsteman som jobbat hemma till allra största del att arbetet varit bättre under pandemin. Och de är negativa till att gå tillbaka till kontoret. Vad utmärker då gruppen som vill jobba 80 - 100 procent på distans? De är främst i åldern 30 - 49 år, det vill säga en stor andel småbarnsföräldrar, de jobbar i privat sektor, bor i radhus eller villa och har en hög inkomst.

Den här spännvidden gör, som vi skrev i vår förra rapport, att det flesta arbetsplatser kommer att landa i en hybridlösning, där arbete på arbetsplatsen varvas med distansjobb. Där varnade vi också för att den här modellen har inbyggda problem som exkludering, en kultur som eroderar, nya utmaningar för ledarskap, en utmaning med balansen mellan medarbetare och team, samt hur lokaler och tjänster ska utformas.

Vi satte den lite provocerande titeln anarki eller detaljstyrning för att vara tydliga med de risker som nu finns. Rent arbetsrättsligt är det tydligt. Arbetsgivaren kan tvinga tillbaka medarbetarna till kontoret och helt återgå till ett läge som det var tidigare. Men samtidigt är argumenten svagare. Om nu en medarbetare har presterat lika bra eller till och med bättre under ett och ett halvt års jobb på distans – vad är då argumentet för arbetsplatsnärvaro? Samtidigt kan det nästan bli omöjligt att styra ett team där alla bestämmer var de jobbar ad hoc.

Vår tydliga rekommendation blir därför att det är ingen brådska att få en 100-procentig policy på plats eller att kontoret ska vara optimerat i minsta detalj till första oktober. Och åter – börja med de stora frågorna – hur får vi medarbetarna att trivas och prestera så bra som möjligt? Att ta ansvar för att arbeta för ett bättre arbetsliv och bättre arbetsplatser blir viktigare än någonsin. Att chefer och arbetsledare tar till vara på medarbetarnas perspektiv och de lärdomar vi fått från pandemiåren och visar ett tydligt ledarskap i arbetslivet som kommer efter blir helt centralt. Det betyder inte att minska flexibiliteten och dra åt tyglarna genom starkare övervakning av arbetstiden, utan tvärtom att visa en vilja att jobba mot det bättre och inte falla tillbaka i gamla och dåligt fungerande arbetssätt. Genom att erbjuda mer flexibelt arbete kommer vi sannolikt bli en mer attraktiv arbetsgivare och få lättare att behålla och attrahera talang. Vad är det värt?

Som efter alla paradigmskiften tar det en stund innan allt faller på plats. Det här kommer att vara en både spännande och stundtals ganska stökig resa. Vi kommer därför nu att varje kvartal tillsammans med Novus följa utvecklingen noga.

Resan mot framtidens arbetsliv har bara börjat. ■

