

Magisteruppsats i Offentlig Förvaltning (HT-15)

Inriktning Förvaltningsekonomi

Förvaltningshögskolan, Göteborgs Universitet

Igor Persson

Handledare: Oskar Svärd

Examinator: Gustaf Kastberg

Finans – Motiv bakom ett beslut



Innehållsförteckning

Kapitel 1

Inledning	1
Syfte	2
Frågeställning	2
Vad är ett komfortsystem?	2
Komfortmätning – historik	3
Syftet med ett komfortsystem – varför ska vi mäta?	3

Kapitel 2

Teoretiska grundvalar	4
Rational choice theory (RTC)	4
Institutionell teori (IT)	7
Ny-institutionell Teori	10
Isomorfism	11
Tvingande Isomorfism	12
Imiterande Isomorfism	12
Normativ Isomorfism	12

Kapitel 3

Metod	13
Kvalitativ metod	13
Validitet & Objektivitet	13
Intervjuer	14
Disposition	16
Tidigare forskning och förhållningssätt till området	16
Operationalisering	18

Kapitel 4

Underlag för studien – bostadsbolagen	22
Motivering - Val av bolag	22



Bolagen – en kort beskrivning	21
Helsingborgshem	22
Marks Bostads AB	23
Gårdstensbostäder	24
ByggVesta	25
Helsingborgshem – komfortmätning	26
Marks Bostads AB - Komfortmätning	28
Gårdstensbostäder – Komfortmätning	31
ByggVesta – Komfortmätning	33

Kapitel 5

Analys	36
Helsingborgshem	37
Marks Bostads AB	39
Gårdstensbostäder	40
ByggVesta	43
RCT som förklaringsmodell	44
IT som förklaringsmodell	45

Kapitel 6

Slutsats	46
Reflektioner	47
Vad har uppsatsen bidragit med?	47
Vidare forskning	47

Referenser	48
-------------------	----

Bilagor

Intervjufrågor	51
----------------	----



Kapitel 1

Inledning

Denna uppsats behandlar bostadsbolags beslutsprocess vid införande av tekniskt komplexa produkter. Detta kapitel ger läsaren en introduktion till ämnet samt syfte och frågeställningar. Läsaren får även en genomgång i vad ett komfortsystem innebär.

”Beslutsfattande – En tänkebok om rationella och intuitiva beslut” diskuterar och resonerar kring hur beslut tas i organisationer. Boken berör rationella och icke rationella beslut. Författaren hävdar att det finns ett glapp mellan verkligt beslutsfattande och de beslutsprocesser som ofta beskrivs i skolbänken.¹

Boken framhåller två huvudscenarion som alla beslut kretsar kring, det rationella beslutet och det icke rationella beslutet. Där rationella beslut omges av en tydlig struktur och beslutprocess. Rationella beslut börjar med en insikt om ett problem som sedan bearbetas för att slutligen forma underlag till ett beslut. Icke rationella beslut präglas å andra sidan av organisationskultur, tyckande och personliga önskemål. Beslutsprocessen för icke rationella beslut färgas starkt av behovet att tillgodose omgivningens önskemål för att bli accepterad som beslutsfattare. Alltså fattas rationella beslut med det optimala beslutet som mål medans icke rationella beslut tas utifrån beslutsfattarens och omgivningens bästa. Boken menar att beslut ofta tas med enkla modeller som underlag och att beslutsfattarens magkänsla spelar stor roll. En sådan förenklad beslutsprocess följer inte den uppstyrda och rigida beslutsprocess som antas förekomma inför betydande beslut.²

Intrycket om att beslut fattas för att tillfredsställa omgivningen delas av författaren till ”Beslut och handling”. Bok fokuserar på beslutsfattande inom offentlig sektor och problematiken i offentligt beslutsfattande. Det hävdas att beslutsprocesser inte ska utformas kring den rationella beslutsfattaren. Beslut ska ses som en produkt av organisationen där hierarki och traditioner har stort inverkan. Författaren hävdar att offentlig verksamhet skiljer sig från privat verksamhet. Det offentliga har fler intressenter att ta hänsyn till och som en del av demokratiskt beslutsfattande förväntas besluten vara anpassade till en större grupp.³

¹ Olve, Nils-Göran. Beslutsfattande – En tänkebok om rationella och intuitiva beslut. Liber Malmö, 1985

² Olve, Nils-Göran. Beslutsfattande – En tänkebok om rationella och intuitiva beslut. Liber Malmö, 1985

³ Brunsson, Nils & Jönsson, Sten. Beslut och handling. Liber. Stockholm 1979



Både ”Beslutsfattande – En tänkebok om rationella och intuitiva beslut” och ”Beslut och handling” framhåller två vägar till ett beslut. Den ena vägen är beslut som fattas på beräknande och logiska grunder. Ett angreppssätt som överensstämmer med Rational choice theory. Den andra vägen är svårdefinierbar och inrymmer beslutsfattande som grundar sig på kultur, känslor och åsikter. Detta tillvägagångssätt stämmer väl in på hur Institutionell teori hanterar beslutsprocessen. Författarna framhåller att merparten av beslutsfattande i verkliga livet baseras på alternativ två. Det vill säga att beslut är ofta fyllda av kultur, känslor och åsikter. Därmed har Institutionell teori ett högt förklaringsvärde när det kommer till att beskriva hur beslut tas.

När det gäller införande av komfortmätning framhåller bostadsbolagen att införandet sker på rationella och beräknande grunder. Vilket skulle sammanfalla med Rational choice theory. Bolagen framhåller tre viktiga argument som beslutsgrund. Dessa argument är ekonomi, rättvisa och miljö. Bostadsbolagen och litteraturen skiljer sig därmed åt. Litteraturen menar att beslutsprocesser sällan är så strikta som bostadsbolagen hävdar.

Tidigare forskning ger oss inte svar på hur beslutsprocessen ser ut när det kommer till införande av tekniskt komplexa produkter i bostadsbolag. Vi behöver en bättre förståelse för hur beslut tas i verkliga livet. Uppsatsen använder komfortmätning för att belysa beslutsprocessen vid införande av tekniskt komplexa produkter i bostadsbolag.

Syfte

Syftet med uppsatsen är att undersöka om bostadsbolags beslutsprocess för införande av komfortmätning sammanfaller med de argument som framhålls. Argumenten som framhålls är; ekonomi, rättvisa och miljö.

Frågeställning

Inför bostadsbolag komfortmätning av de skäl som framhålls; ekonomi, rättvisa och miljö?

- Hur beslutas och motiveras införandet av ett komfortsystem?
- Vilka motiv har bolag att installera ett komfortsystem?



Vad är ett komfortsystem?

Sammanfattningsvis är ett komfortsystem ett system för att mäta. Systemet mäter inomhustemperatur, vattenkonsumtion, elförbrukning samt energianvändning. Kunden består oftast av ett bostadsbolag. Det kan vara ett bolag med kommunal anknäytning eller ett privat bolag. Bostadsbolag kan äga tusentals lägenheter eller ett enskilt hus.

Rådata samlas in från huset och förs vidare till en central databas där värdena fördelas till respektive fastighetsägare. Underlaget används av fastighetsägaren för debitering av hyresgäst.

Komfortmätning - historik

Ur tanken om ett förlegat synsätt på fördelning av energiförbrukning i flerfamiljshus föddes tanken om ett komfortsystem i början på 90-talet. Dåtidents fördelning av värme, vatten, el samt energi ansågs orättvis. Samhället präglas av en tydlig uppfattning om att varje individ ska betala för egen förbrukad energi. Det uppfattas som orättvist att kostnader för energiförbrukning slås ut på kollektivet. När det inte finns ett pris, eller priset inte uppfattas, väljer vi ofta att vara slösaktiga med energi.

Syftet med ett komfortsystem – varför ska vi mäta?

I Sverige har vi en tradition som skiljer sig från resten av Europa. Traditionen består i att vi ofta låter uppvärmning och vattenförbrukning ingå som en del av hyran vilket inte är normen i Europa. I vissa fall ingår även el.

Tanken bakom ett komfortsystem är att alla ska kunna välja sin nivå av komfort genom att anpassa egen energiförbrukning. Alla betalar för egen förbrukning och inte någon annans. En stark koppling, förbrukning – plånbok, resulterar i högre medvetenhet om energiförbrukning hos användaren.

För bostadsbolag blir det lättare att prognostiseringen framtida utgifter för värme, vatten, el och energi. Hyresgäster har möjlighet att sänka hyran genom minskad energiförbrukning.



Kapitel 2

Teoretiska grundvalar

I detta kapitel presenteras de teorier vilka kommer vara grunden för uppsatsen, dessa teorier utgör även en referensram. Valet av teoretisk utgångspunkt påverkar synsätt och slutledningsförmåga. Teorierna utgör grunden för analys och slutsats.

Rational choice theory (RTC)

Rational choice theory är ett ramverk för att förstå och skapa modeller av socialt och ekonomiskt beslutsfattande. Utgångspunkten i RTC är att aggregerad social verklighet är ett resultat av beslut hos individuella aktörer. Varje aktör tar egna beslut och därför fokuserar teorin på att avgöra individuella beslut och val. Självintresse ses som ett fundamentalt mänskligt motiv till beslut och alla sociala aktiviteter kan spåras utifrån rationellt beräknande beslut vilka mynnat ut i nuvarande situation.⁴ Det som särskiljer RTC från många andra sociologiska teorier är att den förnekar förekomsten av alla typer av beslut vilka inte är rent rationella och beräknande i sin natur. Alla beslut kan ses som rationellt motiverade, även om de på ytan kan verka irrationella.⁵

RTC teorier har med tiden gått från det filosofiska hållet till att bli alltmer matematiskt orienterad. Detta sammanföll med att RTC började användas av nationalekonomer, något som banade väg för matematiska modeller även inom andra sociologiska områden. Ett vitt användande av teorin har medfört att den nått slagkraft inom olika inriktningar av vetenskaplig forskning kring beslutsfattande. Därmed har även tolkningsutrymmet växt då olika grenar valt olika inriktning för att anpassa teorin efter sitt område. Teoribasen är så vitt spridd att även kommunister hävdade förklaringsvärde genom att tillämpa RCT på Marxistiska teorier.⁶

Det som alltid förenar RCT, oavsett inriktning, är antagandet om att komplexa sociala fenomen kan förklaras i termer av individers beslut, små beslut vilka skapar ett större sammanhang.

⁴ Scott, John. Rational choice theory. A dictionary of sociology. 4é uppl. Oxford. Oxford University Press 2014

⁵ Scott, John. Rational Choice Theory. From understanding contemporary society: Theories of the present. Artikell. Sage Publications 2000

⁶ Scott, John. Rational Choice Theory. From understanding contemporary society: Theories of the present. Artikell. Sage Publications 2000



Därför är människan i fokus för denna förklaringsmodell med grund i social struktur och social förändring. Interaktion mellan människor skapar samhället.⁷

RCT reducerar socialt beteende, inklusive organisationers beteende, till individuella beslut baserade på individuella mål. RTC analyserar inte grupper eller organisationer som beslutsfattande enheter.⁸

RCT antar att varje individ har en preferenser mellan tillgängliga beslutsalternativ vilket tillåter individen att välja det beslut som föredras. Preferenser antas alltid vara möjliga att välja, därmed kan en individ alltid avgöra vilket beslut som föredras. Eller att inget av besluten föredras. Man kan därför säga att om beslut 1 föredras över beslut 2, och 2 föredras över 3, kommer 1 föredras över 3. Individen antas sammanväga tillgänglig information, sannolikheten att en händelse inträffar och potentiella kostnader. Med denna kunskap agerar individen sedan konsekvent vid beslut av bästa alternativ. Individen kommer välja det beslut som har högst nettofördelar relativt till kostnad.⁹

RCT menar att individer motiveras av begär eller mål vilka visar sig i individens preferenser. Man agerar inom givna tyglar och inom ramen för den information som finns tillgänglig. Eftersom det inte är möjligt för individen att uppnå alla önskade mål måste man göra ett val för hur man ska uppnå sina mål men även en plan för hur det ska verkställas. Individen måste förutse resultaten av olika vägval och med detta i åtanke utse det beslut som sannolikt ger störst nytta. Rationella individer väljer det beslut som antas ge maximal nytta.¹⁰ Man får därmed anta att tro, handlingar och attityder är rationellt grundade. Och att socialt agerande i stor utsträckning ska bedömas som korrekt.¹¹

Rational choice kan ses som en process av ekonomisk och sociala beslut. Ekonomisk aktivitet inkluderar utbyte av varor och tjänster. Social interaktion inkluderar utbyte av uppskattning och positivt tolkade beteende. På detta vis har man gått från en rent monetär modell till en modell som innefattar sociala beslutsbeteende. Där monetärt gagn ställs inför social vinning och

⁷ Turner, Bryan (edt). The new Blackwell Comparison to Social Theory. Blackwell Publishing. 2009 s 179ff

⁸ Zey, Mary. Rational choice theory. International encyclopedia of organizational studies. Clegg, Stewart & Bailey, James (red). s 1358. Thousand Oaks. SAGE Publications, inc 2008

⁹ Zey, Mary. Rational choice theory. International encyclopedia of organizational studies. Clegg, Stewart & Bailey, James (red). s 1358. Thousand Oaks. SAGE Publications, inc 2008

¹⁰ Scott, John. Rational choice theory. A dictionary of sociology. 4é uppl. Oxford. Oxford University Press 2014

¹¹ Turner, Bryan (edt). The new Blackwell Comparison to Social Theory. Blackwell Publishing. 2009 s 192



acceptans. Bestraffning i sammanhanget består av socialt utanförskap. Nu sammanvävs två grenar och det är möjligt att se teorins koppling över olika domäner. Detta kan tydliggöras genom ett exempel. När en individ beslutar sig för att köpa en vara kan det ge en positiv effekt på individens välbefinnande men kan även bidra till att ge social acceptans. Ett sådant tänkbart objekt är en flaska parfym. Parfymer tillfredsställer ett behov och kan inverka på andras uppfattning om individen. Det är dock problematiskt att mäta den sociala delen. En flaska parfym har ett pris, eventuell social status som medföljer är inte direkt mätbar.¹²

Kritiker mot RCT hävdar att det finns brister i teorin som inte går att bortse ifrån och att flera antaganden inte är rimliga i den verkliga världen. Bland annat finns det kritik mot vissa grundantaganden som teorin vilar på vilka skulle förringa dess trovärdighet och användbarhet.

Antagande: Individer fattar beslut oberoende av gruptryck eller samhällets påverkan.

Kritik: Individer är ofta begränsade av sociala normer i sin beslutsprocess.

Antagande: Individer är endast självbejakande.

Kritik: Individer är inte självupptagna och finner nytta av beslut som gynnar det allmänna.

Antagande: Individers beslut baseras endast på rationalitet.

Kritik: Individer agerar irrationellt samt på känslor, traditioner och vanor.

Antagande: Individer är nyttomaximerande i sina beslut.

Kritik: Individer tar ofta beslut som kommer kollektivet till nytta.

Antagande: RCT likställer beslut med ekonomisk aktivitet och bortser från allt annat. Ingen hänsyn tas till värden såsom sociala, kulturella och moraliska. Dess värden ses som underordnade ekonomiska värden.

Kritik: Detta är ett orimligt antagande då normer medför att andra värden har en roll i beslutsprocessen.¹³

Kritiker menar att värden inte är ledsagande, absoluta eller ens grund för beslut. Ekonomiska preferenser är ledsagande principer för beslut som alltid inkluderar individens uppfattning om

¹² Scott, John. Rational Choice Theory. From understanding contemporary society: Theories of the present. Artikell. Sage Publications 2000

¹³ Scott, John. Rational choice theory. A dictionary of sociology. 4é uppl. Oxford. Oxford University Press 2014



utfallet är bättre i samförstånd med andra än som individ. Människor agerar i samförstånd med grupper och organisationer, vilket skulle stå i kontrast till den individ som endast agerar i gruppens intresse om det finns egen vinning. De som hävdar att individen inte alltid beslutar baserat på egen vinning framhåller att man därför kan analysera beslut utifrån grupper eller organisationer. Plötsligt har det skapats ett verktyg vilket kan appliceras på grupper och organisationer, där RCT har samfällighetens nyttomaximerande i åtanke.¹⁴

RCT förutsätter att när individen beslutar rationellt genom egenintresse kommer samhället i stort åtnjuta optimal utdelning. Därför ska inte egenintresse begränsas genom sociala institutioner eller av samhället. Kritiker hävdar att beslut underbyggda av egenintresse skapar motsättningar, vilket står i kontrast till ett väl fungerande samhälle.¹⁵

För personer som arbetar med organisationer finns det stora begränsningar med RCT i dess oförmåga att förklara maktförhållande, konflikter och personliga relationer. Alltså många av de faktorer en organisation bygger på. Förändring inom organisationer missar RCT att vidröra i sin förklaringsmodell. Tradition, kunskap och karisma som fundament för struktur och makt behandlas inte inom RCT i dess renaste form. Kritiker hävdar att social teori inte kan reduceras till ekonomiskt utbyte baserat på rationell individualism.¹⁶

Institutionell teori (IT)

Institutionell teori kartlägger hur beslut i organisationer följer det som tas för givet. Teorin behandlar hur organisationer påverkas av omgivningen den verkar i samt hur organisationer följer regler vilka kan vara formella eller informella. Dessa regler behöver dock inte alltid vara rationella. Teorin försöker förklara hur organisationer förändras och utvecklas till stabila sektioner. I blickpunkten ligger hur organisationer påverkas av andra organisationer samt hur man inhämtar nya idéer.¹⁷

“Institutionalization is both a process and a property variable. It is the process by which individual actors transmit what is socially defined as real and, at the same time, at any point in the process the

¹⁴ Goode, William. Rational Choice Theory. The American Sociologist. Artikell. Volym 28 1997 s 35

¹⁵ Goode, William. Rational Choice Theory. The American Sociologist. Artikell. Volym 28 1997 s 35

¹⁶ Zey, Mary. Rational choice theory. International encyclopedia of organizational studies. Clegg, Stewart & Bailey, James (red). s 1358. Thousand Oaks. SAGE Publications, inc 2008

¹⁷ Eriksson-Zetterquist, Ulla. Institutionell Teori – Idéer, moden, förändring. Malmö. Liber 2009 s 5



meaning of an act can be defined as more or less a taken-for-granted part of this social reality. Institutionalized acts, then, must be perceived as both objective and exterior.”¹⁸

För att förstå ITs särprägel måste man få en inblick i klassisk organisationsteori. Klassisk organisationsteori ser organisationer som rationella beslutsinstrument för att uppnå mål. Mål uppnås genom organisationsmedlemmar som tar beslut, därmed fattas beslut på individbasis. Organisationer påverkas av omvärlden men väljer att ta till sig nymodigheter efter att dom blivit analyserade och testade. Organisationen är därmed härmande och segdragen, eller förnuftig, beroende på synsätt. Denna process medför att organisationen får möjlighet att utforma nymodigheter efter egen smak och tycke. Varje enskild medlem är en byggsten vars beslut bidrar till att forma organisationen medans organisationen som helhet inte utgör en beslutsverkande enhet.¹⁹ Organisationen som en levande varelse är beroende av dess byggstenar, vilka består av individer eller grupper. Människor driver organisationen och människors synsätt och rationalitet skapar helheten. Motiv för enskilda beslutsfattare beskrivs som rationella och kan ta form av ett härmande beteende. Individen rationaliserar sina beslut genom att imitera beslut som tagits av andra. Individen tar in information om marknaden och väljer ofta beprövade angreppssätt. Detta medför att det uppstår trender på marknaden när organisationer efterspeglar varandras beslut. Den rationella delen ligger i att varje enskild individ inom organisationen är ekonomiskt rationell och därmed utgörs organisationen av en grupp sammanhängande rationella människor. Individen är nyttomaximerande och kommer välja de alternativ som maximerar sin ekonomiska nytta. Institutionell teori har en annan syn än den klassiska synen som drivs av ekonomisk rationalitet. Denna olikartade bild har vuxit fram då man funnit avvikelser som inte förklaras av den klassiska skolan.²⁰

Problem som inte förklaras av klassisk organisationsteori grundar sig främst på bristen av den rationellt beslutande individ som förutsätts. Eftersom det är omöjligt att förutse alla alternativa utfall och konsekvenser av ett beslut kan beslutet endast vara rationellt i viss mån. I en organisation tillkommer hanteringen av kognitiva, politiska, känslomässiga och strategiska aspekter. Därmed är det inte möjligt att rationellt finna det bästa beslutet utan man stävar efter ett beslut som tillgodoser så många intressen som möjligt.²¹

¹⁸ Scott, Richard. The Adolescence of Institutional Theory. Administrative Science Quarterly. Vol 4 1987 s 496

¹⁹ Eriksson-Zetterquist, Ulla. Institutionell Teori – Idéer, moden, förändring. Malmö. Liber 2009 s 5

²⁰ Eriksson-Zetterquist, Ulla. Institutionell Teori – Idéer, moden, förändring. Malmö. Liber 2009 s 6

²¹ Eriksson-Zetterquist, Ulla. Institutionell Teori – Idéer, moden, förändring. Malmö. Liber 2009 s 6



IT kan ses som ett koncept snarare än en enhetlig teori, det är ett uttryck för att förklara organisationer annat än från en ekonomiskt rationell synvinkel. Därmed tar den även ett sidsteg från den klassiska skolan av organisationsteori och häftar sig inte instinktivt vid fasta föreställningar om exakthet i alla beslutssituationer. Dock syftar teorin till att förklara och utreda händelseförlopp.²² IT har svaghet i sina vida ramar vilka innebär svårigheter med faktisk tillämpning. Kritik mot teorin kan avfärdas genom att den har sådan vidd och tolkningsbredd att allting kan innefattas utan att för den sakens skull brisera dess syfte.²³ Olikheter gällande vad som klassas som IT har medfört ett antal särarter inom området. Däri finner vi tidig institutionalism, ny-institutionalism och skandinavisk institutionalism. Även inom dessa skolor går åsikterna isär om vad som menas med begreppen, vilket bidrar till ytterligare förvirring.²⁴ Ett klassiskt citat vilket ofta används inom IT kan bidra till att förstå svårigheten att förklarar IT.

*"the beginning of wisdom in approaching institutional theory is to recognize at the outset that there is not one but several variants"*²⁵

Det finns även ett mindre känt stycket vilket förefaller stämma in i problematiken kring att definiera institutionell teori.

*"it is often easier to gain agreement about what it is not than about what it is"*²⁶.

IT är av uppfattningen att existerande teorier inte kan svara på avvikelser som observerats. Man syftar till att belysa samma beslutsproblematik som andra teorier men man önskar fylla luckor där andra teorier kommer till korta. Man hävdar att preferenser och beslut formas av institutionella krafter. Traditionella teorier har för strikta utgångspunkter och ofta ser på fenomenen från fel synvinkel. Fenomen studeras med teori som utgångspunkt istället för verkligheten som utgångspunkt. Rimligen ska utgångspunkten vara att fylla existerande hål gällande beslutsprocesser. Konsekvensen av detta blir en släpande modell med runda former som eftersträvar ett konceptuellt tänkande snarare än en handfast beslutsmodell. Beslut skapas inte alltid av rationalitet utan av bakomliggande motiv, där beslutet förefaller viktigare än handlingen. Funktionen av beslutsfattande som mål får företräde över logik. Exempel på detta

²² Eriksson-Zetterquist, Ulla. Institutionell Teori – Idéer, moden, förändring. Malmö. Liber 2009 s 23

²³ Röbbken, Heinke. Inside the "Knowledge Factory". Deutscher Universitätsverlag 2004 s 11

²⁴ Röbbken, Heinke. Inside the "Knowledge Factory". Deutscher Universitätsverlag 2004 s 12 f

²⁵ Bolton, Sharon. Emotion Management in the Workplace. Palgrave Macmillan 2004 s 40

²⁶ Powel, Walter & DiMaggio, Paul. The new institutionalism in organizational theory. University of Chicago Press. Chicago 1991 s 1



är när man samlar in information som sedan inte analyseras eller när man som politiker fattar beslut för att tillfredsställa medborgerliga intressen, beslut som sedan aldrig verkställs. Dessa situationer kan inte i sig klassas som rationella, ändå förekommer dom. Med detta glapp som utgångspunkt försöker institutionella teorier finna svar på beslutsprocesser.²⁷

Ny-Institutionell Teori

Ny-institutionell ekonomi inför en dos av verklighet i klassiska nationalekonomisk teori. Individer är nyttomaximerande och har preferenser, men ny-institutionell teori hävdar att man gör så under kognitiva begränsningar, ofullständig information och med svårighet att överblicka konsekvenserna av ett beslut. Institutioner uppstår när det finns fördelar som uppväger kostnaden för att skapa dom. Alltså, så länge en institution medför en behållning för användaren kommer den existera då nyttan av institutionen är mer än vad som kan uppnås på egen hand. Härmed försöker man finna luckor där det finns vinst för individen eller gruppen i valet att ansluta sig till en organisation. Man fyller luckor av imperfektion med argumentet att kostanden för att upprätthålla ekonomiska institutioner är berättigat med den beslutsbesparing som kan uppnås av individen. Institutionerna bidrar till att skapa stabilitet och ett effektivt ramverk för ekonomisk aktivitet och beslut. Det finns även motsättningar på detta plan där andra institutionella teoretiker hävdar att institutioner kommer finnas även om dom inte fyller en reell ekonomisk fördel. Istället fyller dom en betryggande funktion för individen och deras existens är därför inte alltid ekonomiskt rationell. Eller så är kostanden för att slopa en institution, vilken blivit överflödigt, så stor att man trots förgången nytta beslutar att fortsätta. Därmed kan en institution eller organisation finnas av många olika anledningar. Anledningarna kan vara strikt ekonomisk rationalitet men kan även vara av odefinierbar art, såsom tro på en högre makt.²⁸

Institutioner driver och skapar principer, normer regler och formar beslutsprocesser där aktörer samlas och därmed skapas en plats för individers samlade beslut. Där man använder normativa inslag såsom uppförande, seder och tvång. Vilket skulle innebära ett steg i riktning mot sociologisk tradition. IT gör gällande att motsatsförhållande råder mot den klassiska synen där människan skapar organisationer som ett steg i utveckling. Istället ska mer fokus läggas på hur institutioner och organisationer skapar människors beslut. Då människans handlingsutrymme

²⁷ Powel, Walter & Dimaggio, Paul. The new institutionalism in organizational theory. University of Chicago Press. Chicago 1991 s 2 f

²⁸ Powel, Walter & Dimaggio, Paul. The new institutionalism in organizational theory. University of Chicago Press. Chicago 1991 s 4 f



inte förefaller vara så stort som hävdas i mer liberala teorier finns inte fri vilja att besluta i den utsträckning som beskrivs. Därtill hävdar IT att vikten av kulturella och historiska aspekter väger så tungt att det påverkar individens beslut på ett sätt som inte kan ignoreras.²⁹

IT tar ansats i miljön och studerar konflikter och förändringar som en källa till individens beslut. Granskning och mätningen blir därmed problematisk, eftersom det är svårt att mäta konflikter och förändring. Som ett led i begränsning av individens valmöjligheter flyttas även beslutsprocessen till en högre nivå. Individen blir alltmer beroende av andras inflytande och utrymmet för eget beslut krymper.³⁰ Institutionell integration skapar ramar för gemensamma värderingar vilka styr individens beslut.³¹

Isomorfism

Inom ny-institutionell teori är isomorfism en populär del av en förklaringsmetod som önskar förklara hur en organisation reagerar på institutionellt tryck. Ordet härstammar från matematikens vilket även ger grund till varför man antog uttrycket. Konceptet är hur två komplexa strukturer kan avbilda varandra på ett sådant sätt att för varje del av den ena strukturen finns det en motsvarande del i den andra. En motsvarande del innebär att de två delarna spelar liknande roller i sina respektive strukturer, vilket alltså kan likställas med organisationers beteende.

Tvinande Isomorfism

Institutioner skapas av regler som är tvingande, dessa regler baseras på att avvikande beslut betraktas som brott och är straffbara. Normer å andra sidan efterföljs inte av tvingande orsaker och kan därmed frångås. Organisationer utsätts för båda formerna av förväntad efterlevnad och trycket kan vara internt eller externt. Det externa trycket kan komma från andra organisationer, intressenter eller statsmakten vilken kan forma organisationer genom regler och lagar.

²⁹ Powel, Walter & Dimaggio, Paul. The new institutionalism in organizational theory. University of Chicago Press. Chicago 1991 s 10

³⁰ Powel, Walter & Dimaggio, Paul. The new institutionalism in organizational theory. University of Chicago Press. Chicago 1991 s 15 f

³¹ Powel, Walter & Dimaggio, Paul. The new institutionalism in organizational theory. University of Chicago Press. Chicago 1991 s 22



Statsmaktens utövande bör ses som den mekanism som framhåller den tvingande delen i situationen.³²

Imiterande Isomorfism

Organisationer är sällan unika och väljer ofta att imitera redan existerande organisationer. Att efterlikna existerande organisationer underlättar då man inte behöver uppfinna hjulet två gånger. Man får fördelar av att återskapa beprövade mönster vilka tidigare visat sig framgångsrika. Detta är speciellt viktigt för organisationer som har svårt att fastställa sina mål, då man kan härma redan existerande beslut.³³

Normativ Isomorfism

Normativ isomorfism behandlar institutionellt tryck inom ett yrke eller profession samt hur det påverkar organisationen. Här uppmärksammas hur organisationer tenderar att värva personer från liknande organisationer eller yrkesgrupper. Detta kan leda till effektivisering av organisationen där uppmuntran blir att organisationer efterliknar varandra vilket skapar en miljö där organisationer lättare kan interagera.³⁴

³² Eriksson-Zetterquist, Ulla. Institutionell teori – idéer, moden, förändring. Liber. Malmö 2009 s 79

³³ Powell, Walter & DiMaggio, Paul. The iron cage revisited – Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. American Sociological Review. Vol 48 Yale University 1983 s 151 f

³⁴ Powell, Walter & DiMaggio, Paul. The iron cage revisited – Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. American Sociological Review. Vol 48 Yale University 1983 s 151 f



Kapitel 3

Metod

I detta kapitel presenteras den metod som används i uppsatsen och därmed hur arbetet har utförts.

Kvalitativ metod

”Kvalitet är att undersöka hur ett fenomen är beskaffat – en karaktär eller egenskap, till skillnad från kvantitet som är mängden av denna karaktär eller egenskap”³⁵

Kvalitativ metod går på djupet och ger svar som inte kvantitativ forskning kan ge. Kvalitativ forskning fokuserar på personliga relationer och den sociala varma delen av samhället. Man önskar uppnå en förståelse som inte är direkt uppenbar, ett mönster av komplexa sociala sammanhang. Till skillnad från kvantitativ metod väljer kvalitativ metod att bortse från det absoluta, såsom tal och data. Man analyserar istället tankemönster. Typiska kvalitativa tillvägagångssätt är fallstudier och intervjuer. Kvalitativ metod kan kritiseras då den är svår att återskapa. En intervjuad person kommer inte uttrycka sig på samma vis två gånger. Det kommer även skapas utrymme för tolkning hos personen som samlar in data eftersom det inte är exakta tal som mäts.³⁶

Man eftersträva att uppnå ett resultat som endast kan fås av kvalitativ forskning. Ett problem som inte klart kan definieras och resultaten kan ofta överraska då det finns utrymme för fler variabler och mer komplexitet än hos en kvantitativ studie. Kvalitativ metod kan även användas som en uppföljning till en kvantitativ studie där man går in på djupet och försöker förstå bakomliggande mekanismer.³⁷

Validitet & Objektivitet

Validitet bestyrker att forskningen är pålitlig och att data är av rätt sort samt rimligt sannolik. Samt att konceptet är förankrat i empirin. Objektivitet, att forskarens effekt på det undersökta

³⁵http://pingpong.ki.se/public/pp/public_courses/course07439/published/1314784815224/resourceId/4873132/content/Kvalitativ%20metod%20med%20ett%20exempel.pdf

³⁶ Esaiasson, Peter & Gilljam, Mikael & Oscarsson, Henrik & Wängnerud, Lena Metodpraktikan – konsten att studera samhälle, individ och marknad. 3é uppl. Nordstedts Juridik. Vällingby 2007 s 237 f

³⁷ Olsson, Henry & Sörensen, Stefan. Forskningsprocessen: kvalitativa och kvantitativa perspektiv. 2á uppl. Liber. Stockholm 2007 s 15



objektet är obefintlig. Detta är svårt att uppnå men framstår som en viktig aspekt av uppsatsen. Man uppnår detta lättas genom att redogör för hur ett resultat nåddes. Läsaren kan då avgöra om det finns ett logiskt utförande och om uppsatsskrivaren har distans till forskningen. Det är även viktigt att inte utesluta motsägande data för att uppnå ett bättre eller tydligare resultat. Man ska redovisa alla resultat, hur motstridiga dom än må vara. En utvärdering av möjliga alternativa förklaringar ska beaktas.³⁸

Validiteten får läsaren av uppsatsen själv avgöra. Det har gjorts en rimlig ansamling att täcka de ytor som kan förväntas inom de ramar som är uppsatta. Data har behandlats på ett korrekt och trovärdigt vis för att uppnå bästa möjliga avspeglning av verkligheten. Objektiviteten kan ifrågasättas då uppsatsskrivaren har arbetat för en leverantör av komfortsystem. Uppsatsskrivaren har även en personlig relation till vissa av respondenterna vilket kan påverka utkomsten. I största möjliga mån har detta begrundats och satts i förhållande till situationen, därmed är saken väl införstådd och betraktad under arbetets gång.

Intervjuer

”Samtalsintervjuundersökningar ger goda möjligheter att registrera svar som är oväntade. En av de stora poängerna är också möjligheten till uppföljningar.”³⁹

Samtalsintervjuer ger stort utrymme för personlig kontakt och bidrar till ett samspel mellan forskare och respondent. Något som inte är möjligt med frågeundersökningar eller annan statistik. Poängen med intervjuer är att forskaren ska få en möjlighet att uppleva världen från respondentens perspektiv. För att detta ska vara möjligt är det viktigt att respondenten har klart för sig att det handlar om en vetenskaplig studie och att resultaten ska användas för analys.⁴⁰

Frågan om respondent blir avgörande för resultatet. Det är även av vikt för att uppnå validitet. Respondenterna är personer med god kunskap och insyn. Respondenterna har valts utifrån förmåga och ansvarsområde. Fördelen med att ha befunnit sig inom verksamhetsområdet är att uppsatsskrivaren vet vilka personer som sitter på kunskap. Detta har hjälpt och styrt urvalet. Denna förmån har medfört att urvalet blivit självklart ur vissa aspekter. Urvalet ska hjälpa

³⁸http://pingpong.ki.se/public/pp/public_courses/course07439/published/1314784815224/resourceId/4873132/content/Kvalitativ%20metod%20med%20ett%20exempel.pdf

³⁹ Esaiasson, Peter & Gilljam, Mikael & Oscarsson, Henrik & Wängnerud, Lena Metodpraktikan – konsten att studera samhälle, individ och marknad. 3é uppl. Nordstedts Juridik. Vällingby 2007 s 283

⁴⁰ Esaiasson, Peter & Gilljam, Mikael & Oscarsson, Henrik & Wängnerud, Lena Metodpraktikan – konsten att studera samhälle, individ och marknad. 3é uppl. Nordstedts Juridik. Vällingby 2007 s 285 f



forskaren att återspegla en process som vanligtvis inte är uppenbar eller möjlig att iaktta. Detta beror på att processen innehåller komponenter som berör personers inre tankar och beslutsfattande. Alla respondenter har praktisk och teoretisk erfarenhet av komfortmätning samt lång yrkeserfarenhet. Respondenterna kommer i kontakt med komfortmätning varje arbetsdag. Respondenterna har snarlik bakgrund vilket medför både för- och nackdelar. Respondenterna har en gedigen kompetens och är formade inom samma skola samt rör sig i samma miljö. Dom är 44-75 år och är på så vis representativa för personer på liknande positioner inom sektorn. En sektor som till stor del domineras av medelålders personer med lång yrkeserfarenhet. Respondenterna besitter teknisk kunskap och utbildning. Majoriteten har erfarenhet från kommunal verksamhet vilket är positivt för denna uppsats då kommunal verksamhet har en särprägel i sitt utförande. Härmed finns det underlag av kunskap som är nödvändig för att beskriva den verklighet uppsatsen ämnar fånga.⁴¹

Respondenterna har god insyn i organisationen samt har arbetat inom respektive bolag under lång tid. De är alltså ”centrat placerade källor”. Det är inte personerna i sig som är av intresse utan den uppfattning och föreställning om företaget som sitter inne med. När valet stod mellan två respondenter användes yrkesverksam tid inom området som avgörande utslagsfaktor. Det krävs att respondenterna varit aktiva i organisationen länge eftersom uppsatsen bygger på beslut som är tagna under lång tid.⁴²

Syftet med intervjun förklarar i stora drag för respondenterna när intervjun bokades. Ingen fick dock detaljerad information på förhand. Respondenten tilläts tala fritt för att skapa en avslappnad miljö. Därav undveks även bandning av intervjun då det kan uppfattas som präglat. Stödanteckningar togs som komplement till ett digert öra.

Intervjuerna grundade sig på förförståelse om ämnet samt byggde vidare på den litteratur som lästs. Frågorna konstruerades med tanken om att frågorna skulle vara korta men intervjusvaren långa. En avslappnad miljö framkallade spontana beskrivningar från respondenternas verklighet. ”Uppvärmningsfrågorna” skippades då uppsatsskrivaren känner respondenterna sedan tidigare. Frågorna var öppet formulerade för att uppnå svar av historieberättande istället

⁴¹ Esaiasson, Peter & Gilljam, Mikael & Oscarsson, Henrik & Wängnerud, Lena Metodpraktikan – konsten att studera samhälle, individ och marknad. 3é uppl. Nordstedts Juridik. Vällingby 2007 s 292

⁴² Esaiasson, Peter & Gilljam, Mikael & Oscarsson, Henrik & Wängnerud, Lena Metodpraktikan – konsten att studera samhälle, individ och marknad. 3é uppl. Nordstedts Juridik. Vällingby 2007 s 291 f



för enkla ”ja” och ”nej”. Uppföljningsfrågor kompletterade huvudfrågan för ytterligare information. Alla respondenter tilläts även fritt framföra inlägg som föll utanför frågorna men inom ramen för ämnet.⁴³

Eftersom uppsatsskrivaren känner alla respondenter sedan tidigare uppkommer det både för- och nackdelar. Intervjun underlättas men präglas av tidigare kommunikation och förhållningssätt.

Disposition

Tidigare forskning och förhållningssätt till området

Med avstamp i tidigare forskning strävar detta avsnitt uppnå en samlad uppfattning om tidigare forskning inom beslutsfattande i offentlig miljö. Där komfortmätning har valts som utgångspunkt för att representera beslut gällande införande av tekniskt komplicerade produkter i bostadsbolag.

Tidigare forskning om beslutsfattande inom offentlig verksamhet är inte svår att finna. Det finns en uppsjö av material att välja bland: böcker, artiklar och diverse publikationer.

Tidigare forskning om komfortsystem har fokuserat på de effekter som kan uppnås av systemet i sig och inte beslutsprocessen i vilken man berör motiv och beslut. Fokus i tidigare forskning ligger på matematiska beräkningar av ekonomiska och miljömässiga fördelar. Inget fokus har lagts på införandet då detta ofta ses som ett standardiserat och förutbestämt förlopp.⁴⁴ Köparnas interna beslutsprocess vid köp av komplexa produkter behandlas inte i tidigare forskning.

”Man måste möjliggöra en avgränsning inom sitt område utan för den sakens skulle anses bryta mot sitt huvudmål.”⁴⁵ Alltså gör vi ett nedslag i tidigare forskning inom beslutsfattande och fäster oss inte vid beslutsfattande för införande av komplexa produkter.

⁴³ Esaiasson, Peter & Gilljam, Mikael & Oscarsson, Henrik & Wängnerud, Lena Metodpraktikan – konsten att studera samhälle, individ och marknad. 3é uppl. Nordstedts Juridik. Vällingby 2007 s 298 f

⁴⁴ Samlingsmöte gällande upphandling för ByggVesta. 2012

⁴⁵ Karolinska Institutet. <http://pingpong.ki.se/public/courseId/6361/lang-sv/publicPage.do?item=3898536>



En klassiker i sammanhanget är boken ”Beslut och handling”.⁴⁶ Boken publicerades 1979 och berör beslutsfattande i offentlig sektor. Den ger ett samlat grepp om forskningsläget samt författarnas forskning vid tidpunkten och klargör problematik i offentligt beslutsfattande. Även om boken har några år på nacken är den aktuell då nyare litteratur och forskning tar upp samma fenomen. Fenomenet försvinner inte, dom ter sig annorlunda men har samma bas. Boken behandlar bland annat hur den offentliga beslutsfattarens miljö skiljer sig åt från den privata sektorns. Hur traditionella beslutsmodeller som ofta är utvecklade av och för privat sektor passar dåligt i offentlig verksamhet. Vidare förklaras att bilden av en rationell beslutsfattare är tvivelaktig. Forskning visar att även inom privat sektor, där det är lättare att mäta effektivitet, fattas beslut sällan på rationella grunder. I offentlig verksamhet är det svårt och inte alltid relevant att mäta effektivitet och därmed blir läget än mer komplext. Boken hävdar att beslut tas för att tillfredsställa så många intressen som möjligt istället för att bygga på rationella antaganden. Forskningen är på väg bort från beslutsmodeller som baseras på den rationella individen till beslutsmodeller som har sin grund i en organisatorisk omgivning. Där omgivningen har stor påverkan på hur beslut fattas. Beslutsprocessen präglas ofta av hierarki och traditioner vilket begränsar individens möjlighet till beslut. Offentlig verksamhet har många intressenter att ta hänsyn till vilket medför att det krävs en viss ordning i beslutsprocessen samt ett gediget beslutsunderlag. Samhället är beroende av beslut fattade av tjänstemän och dessa beslut påverkar riket. Den demokratiska processen får en betydande roll och beslutsfattare ska representera folkets vilja. För att upprätthålla legitimitet i styret krävs att folkets vilja går genom politiker till tjänstemän. Boken diskuterar motsättningar som kan uppkomma då politiker vill ta beslut vilka inte ligger i allmänhetens intresse. Beslut som har ideologiska eller självbejakande motiv. Hur kampen om makt och beslut skapar en beslutsprocess som färgas av många inslag. Desto närmre den politiska makten ett beslut står desto fler aktörer måste man ta hänsyn till i form av kompromiss. ”Bolag” under kommunalt styre har många riktlinjer att rätta sig efter och är ofta utsatta för påtryckningar från intressegrupper. Detta påverkar beslut och beslutsutrymme. Tjänstemännen sitter i en maktfull men komplex situation där ett individuellt ställningstagande måste bedömas utifrån ett helhetsperspektiv av åtaganden och uppgifter. Dessa komplexa förhållanden skapar en irrationell beslutsfattare. Eller åtminstone en beslutsfattare vars handlande kan uppfattas som irrationellt av utomstående. Besluten behöver inte vara irrationella om man väger in den roll som givits beslutsfattaren av sig själv och andra. För att ta avgöra om beslut fattas rationellt

⁴⁶ Brunsson, Nils & Jönsson, Sten. Beslut och handling. Liber. Stockholm 1979



eller ej krävs mer insyn och kunskap. Kunskap uppnås genom att man genomlyser beslutsprocessen. Vilket är precis vad denna uppsats gör.

”Beslut och handling” beskriver ett angreppssätt som är aktuellt än idag. Mycket har hänt inom området men grunderna i beslutsproblematiken är likartade. Modern forskning ger uttryck för samma avvägningar som beslutsfattare mötte -79.

Operationalisering

De operationaliseringar som väljs har stor betydelse för resultaten som nås samt på resultatens tillförlitlighet. Teoretiska begrepp kan operationaliseras på olika sätt det finns inte ett givet sätt att göra detta. Fenomen av observationer har inget givet sätt att samlas in eller mäts, därför måste valen presenteras och förklaras.⁴⁷

För att bygga en brygga mellan teori och empiri används en modell som uppnår mätbarhet. Denna modell är utformad för att passa den teori som används.

För RCT handlar det om organisationens mål. Hur organisationen önskar uppnå och förverkliga framtiden genom beslut. Problem i sammanhanget är vad som uppfattas som avstånd mellan en önskad och en verklig situation. Det är inte alltid enkelt att definiera vad som ska uppnås eller hur det ska ske. Beslut syftar till minska avståndet mellan önskad och verklig situation. Genom rationella beslut vill man uppnå mål. Denna beslutsprocess består av fyra element:

1 ”Mål eller problem; vad önskar man uppnå, och vad är avståndet i förhållande till det man har nu?”

2 ”Alternativ; vilka handlingar är möjliga?”

3 ”Förväntningar om konsekvenser; vilka framtida konsekvenser i förhållande till målen kan följa av ett alternativ, och hur sannolikt är dessa konsekvenser – givet att alternativet blir valt?”

4 ”Beslutsregler; hur ska valet mellan alternativen genomföras? Vilket beslut maximerar måluppfyllelsen”⁴⁸

⁴⁷ Esaiasson, Peter & Gilljam, Mikael & Oscarsson, Henrik & Wängnerud, Lena Metodpraktikan – konsten att studera samhälle, individ och marknad. 3é uppl. Nordstedts Juridik. Vällingby 2007 s 59 f

⁴⁸ Christensen, Tom & Lafreid, Per & Roness, Paul. Organisationsteori för offentlig sektor. Liber. Malmö 2007 s 34



Utgångspunkten är mål och uttryckta problem som organisationen uppfattar. Med beslutsmöjligheter som utgångspunkt värderas olika konsekvenser och alternativ. Besluten motiveras utifrån en prägel som följer logik och beslut blir gjorda med utgångspunkt i rationell kalkylering om möjliga konsekvenser. Detta förutsätter att organisationen har tydliga och klara mål. Samt att det finns full översikt över alternativen och insikt om de konsekvenser beslut har. Även hur alternativen passar i förhållande till målen. Sedan tas det beslut som ger högst måluppfyllelse.

Dock räcker det att organisationen har begränsad uppfattning om mål och konsekvenser för att fatta ett tillfredsställande beslut. Detta eftersom det är problematiskt att anta en perfekt situation där allting är givet. Man handlar efter begränsad rationalitet och är därmed inte den optimala lösningen men präglas av rationalitet och besluten följer en konsekvent logik.⁴⁹

För IT teori använder vi en annan modell som passar bättre på organisationer där kulturellt betingade värden har mer genomslag. Beslut kopplas till logiken för vad som anses vara ett lämpligt beteende. Beslut sker utifrån logiken om lämplighet och inte primärt utifrån rationalitet eller en avvägning av för- och nackdelar. Personliga preferenser får stiga åt sidan och ge utrymme för handlingsregler för att koppla situationer och identiteter. Då ställs dessa frågor:

1 ”Vilken typ av situation står jag inför som en offentlig aktör? Vad är lämpligt beteende? Är det lätt att avgöra? Är det den typiskt rutinartade eller krisartade? Detta är en fråga om igenkänning?”

2 ” Vilken identitet är viktigast för mig själv och min institution? Hur klarar och eventuellt konsistenta är mina och institutionens identiteter? Var befinner vi oss? Detta är alltså en fråga om identitet”

3 ”Vad är det jag och min institution förväntas göra i en situation som denna? Vem är jag i relation till beslutet? Detta gäller vilka handlingsregler som skall sätta situationen och identiteter i samband med varandra. Tanken är att denna matchning eller koppling sker

⁴⁹ Christensen, Tom & Lafreid, Per & Roness, Paul. Organisationsteori för offentlig sektor. Liber. Malmö 2007 s 34 f



relativt intuitivt och att organisationskulturen innebär en relativt konsistent uppsättning av regler och identiteter, så att kopplingen är enkel att göra. Agera på ett sätt som är lämpligt”⁵⁰

4 Beslut.

Ett lämpligt beslut bygger på en normativ och institutionell uppfattning. Vad som är ett lämpligt beslut kan dock skilja sig åt beroende på organisationskultur och historik. Vissa organisationer har väl definierade uppförandekoder medan andra har mer informella koder. Det krävs att det finns en viss mån av utformad kultur för att det ska gå att följa detta beslutsmonster. Finns det ingen kultur finns det inget beslutsmonster att följa. Informella regler är i första hand historiskt tillbakablickande, medan instrumentella är framtidsinriktade. Uppfattningar om lämpligt beteende kan grunda sig i lärdomar och erfarenhet. I dessa situationer har personer med erfarenhet av organisationen en fördel. Inom organisationer växer det därmed fram olika värderingar som får olika prioritet. Organisationens uppförandekoder kan även baseras på vad som hänt nyligen. Alltså hur ett liknande problem löstes när det dök upp förra gången. Har liknade problem förekommit i närtid kan man lättare reflektera över hur beslut togs senast i form av identiteter och regler. Inom det offentliga är det vanligt att man tar utgångspunkt från tidigare erfarenheter. Man samlar information om val som kan liknas vid det man står inför. Då samlas relevant information in och används som utgångspunkt.

Med avstamp i logiken kring vad som är lämpligt bildas automatiskt en samsyn på hur man ska agera. Organisationens medlemmar fattar sedan beslut efter den kultur som utformats. Denna sociala uppfattning är därmed en inlärdd process som används i beslutsfattande.

Det är dock inte alltid givet vilken beslutsprocess som ska följas då en organisation sällan har en tydlig och väl definierad kultur. Det kan även förekomma olika uppfattningar om vilken kultur som ska gälla.⁵¹

⁵⁰ Christensen, Tom & Lafreid, Per & Roness, Paul. Organisationsteori för offentlig sektor. Liber. Malmö 2007 s 55 f

⁵¹ Christensen, Tom & Lafreid, Per & Roness, Paul. Organisationsteori för offentlig sektor. Liber. Malmö 2007 s 56 f



Kapitel 4

Underlag för studien – bostadsbolagen

Som underlag för studien krävs bostadsbolag som använder komfortmätning. Det är dessa bolags beslutsfattande som ska undersökas. Bolagen blir utgångspunkten för undersökningen samt utgör studiens avgränsning.

Bolagen som ingår i undersökningen är: Helsingborgshem, Marks Bostads AB, Gårdstensbostäder och ByggVesta.

Uppsatsen använder tre bolag som har en stark koppling till den kommun dom verkar inom. Det finns även ett bolag som helt saknar koppling eller kommunalt inflytande, ByggVesta. I nerskalad form kan vi därmed undersöka om det finns uppenbara skillnader i beslutsfattande hos privata aktörer och aktörer med kommunal anknytning.

Motivering - Val av bolag

Helsingborgshem har valts eftersom dom var först i Sverige med komfortmätning i stor skala. Bolaget har spelat en avgörande roll i utveckling av mjukvara, hårdvara samt konceptet som komfortmätning innebär. Bolaget verkar i Sveriges 8é största stad och dominerar marknaden för hyresrätter i Helsingborg. Det är ett finansiellt starkt bolag med nära koppling till kommunen. Bolaget har en lång och traditionsfylld bakgrund med rötter sedan 1946.

Mark Bostad har valts eftersom dom införde komfortmätning i ett tidigt skede och har lång erfarenhet. Marks har sitt säte i en liten Svensk stad, Kinna. Bolaget har en geografisk spridning av sina hyreslägenheter som innebär att alla lägenheter inte ligger i Kinna. Bolaget har mindre finansiell styrka än t.ex. Helsingborgshem. Marks Bostad betalar en hög vattentaxa jämfört med övriga bolag i undersökningen. Bolaget har en gedigen bas i kommunen med aktivitet sedan 1973.

Gårdstensbostäder valdes eftersom bolaget har lång erfarenhet av komfortmätning. Bolaget har en väldigt stark profilering som innovativt och miljövänligt. Bolagets hyreslägenheter är begränsade till ett litet geografiskt område. Bolaget bildades 1997 och är därmed relativt ungt. Bolaget har en stark koppling till kommunen då det ägs av Förvaltnings AB som i sin tur ägs av Göteborgs stad.



ByggVesta valdes eftersom dom var relativt sena med införandet av komfortmätning. Bolaget har en ägarstruktur som skiljer sig från övriga bolag då ByggVesta är ett bolag med bara privata intressen. Bolaget har stor spridning på hyresrätternas geografiska område då man är verksam i ett flertal stora städer i Sverige. ByggVesta förvaltar uteslutande nyare fastigheter samt att fastigheterna ligger i attraktiva områden.

Som framgår av beskrivning ovan skiljer sig bolagen åt på ett antal punkter. Vissa var tidiga med att införa komfortmätning, andra sena. Vissa bolag är stora andra mindre. Ägarbakgrunden skiljer och även finansiell styrka. Geografiskt finns de stora skillnader i bolagens fastighetsportfölj samt var fastigheterna är belägna. Valen motiveras med att finna maximal spridning av olika variabler. Detta utesluter att beslut beror på att bolagen har samma struktur, dock borde beslutsunderlaget vara samma. Detta medför att om slutresultatet visar att bolagen agerat lika så beror det inte på att man har samma bakgrund.

Bolagen – en kort beskrivning

Helsingborgshem

Helsingborgshem grundades 1946 och har 200 anställda.

Bolaget är allmännyttigt och ägs av Helsingborgs Stad. Helsingborgshem har 12 000 hyreslägenheter och är därmed den största aktören för uthyrning av lägenheter i Helsingborg. Var femte person som bor i Helsingborgs hyr bostad av Helsingborgshem.

”Vår ägare har gett oss ett spännande och utmanande uppdrag: att bidra till att uppfylla stadens vision om tillväxt, utveckling och att vara en attraktiv stad att leva och verka i för människor och näringsliv. Det handlar om att utveckla attraktiva bostäder som passar för en mångfald av människor, att se till att det finns bra och välfungerande service i de olika stadsdelarna, att motverka segregation och att främja gemenskap och trygghet.”⁵²

Bolagets utbud består av lägenheter i olika storlekar och prisklasser, man har även ett brett utbud av speciallägenheter. Förutom standardlägenheter har man: studentboende, seniorboende och kollektivboenden. Utbudet består förutom av privat uthyrning även av uthyrning av

⁵²<https://www.helsingborgshem.se/om-oss>



kommersiella lokaler såsom vårdcentraler, affärer, förskolor och företag. Man förvaltar 700 lokaler.

Helsingborgshems vision är att göra Helsingborg till en attraktiv stad att lev och bo i för en mångfald av människor.⁵³

Marks Bostads AB

Marks Bostads AB grundades 1973 och har 60 anställda.

Bolaget är allmännyttigt och ägs av Marks kommun. Mark Bostad har 3100 lägenheter och 650 övriga lokaler och speciella boenden. Man är den dominerande leverantören av hyreslägenheter i Mark.

”Marks Bostads AB ska erbjuda goda bostäder till nuvarande och framtida kunder genom att:

- *Ständigt förbättra verksamhetens alla grenar och efterfölja gällande lagstiftning.*
- *Vara en god arbetsplats genom att utbilda och stimulera personalen till engagemang, ansvar och delaktighet.*
- *Erbjuda kunder bra service, god inom och utomhusmiljö samt informera och vara lyhörda för synpunkter och krav.*
- *Hushålla med resurserna på bästa möjliga sätt ur ekonomiska och miljö- mässiga aspekter”⁵⁴*

Bolagets utbud består av lägenheter i olika storlekar och prisklasser, man har även ett brett utbud av speciallägenheter. Förutom standardlägenheter har man studentboende och seniorboende. Utbudet består även av uthyrning av kommersiella lokaler såsom affärer, förskolor och företag.

⁵³ Helsingborgshems årsredovisning 2014 s 18

⁵⁴ Marks Bostads årsredovisning 2014 s 8



Bolaget är med i ”Skåneinitiativet” vilket innebär att man har som mål att minska energiförbrukningen med 20% mellan 2007-2016.⁵⁵ Mark Bostad driver miljöfrågor hårt när det gäller profilering. Man har även starka visioner om att vara i framkant gällande samhällsutvecklingen.

Gårdstensbostäder

Gårdstensbostäder bildades 1997 och har 50 anställda.⁵⁶

Bolaget är ett helägt dotterbolag till Förvaltnings AB som ingår i Göteborg Stad. Man bedriver fastighetsförvaltning samt utvecklingsarbete i stadsdelen Gårdsten som är belägen i nordöstra Göteborg. Bolaget har 2700 hyreslägenheter samt 2200 parkeringsplatser. Man tillhandahåller vanliga hyreslägenheter, specialanpassade lägenheter samt kommersiella lokaler.

”Framtiden-koncernen med dess bolag bidrar till Göteborgs utveckling och till att upprätthålla en attraktiv bostadsmarknad. Vår koncerngemensamma vision är: Vi bygger det hållbara samhället för Framtiden.

Gårdstensbostäder gick efter sina första tio år in i en ny fas som ett nyskapande, framgångsrikt och respekterat fastighetsförvaltningsbolag med fokus på socialt ansvarstagande och i alla avseenden hållbar utveckling.”⁵⁷

Omgivningen och dess unika läge gör att fastighetsbeståndet kan framstå som ett eget samhälle. Inom området finns 50 företag vilket bidrar till att stärka den lokala arbetsmarknaden. Stadsdelen har även ett centrum där det finns samlingslokaler och mataffär.

Gårdstensbostäder och stadsdelen Gårdsten har blivit uppmärksammat och hyllat för sitt arbetssätt som resulterat i att området har fått ett stort lyft. Bolaget satsar på att en trivsamt miljö för alla som vistas i området. Man kämpar hårt för att profilera sig som ett kreativt bolag som

⁵⁵ Marks Bostads årsredovisning 2014 s 6

⁵⁶ Gårdstensbostäder årsredovisning 2014 s 17

⁵⁷ Gårdstensbostäder årsredovisning 2014 s 6



sätter hyresgästen i centrum. På grund av detta arbete har bolaget fått många utmärkelser, bland annat ”SABOs hållbarhetspris”, ”Stora samhällsbyggarpriset” och ”SEAS Solenergipris”⁵⁸

ByggVesta

ByggVesta har anor från 1951 och har genom utveckling antagit dagens skepnad och har 40 anställda.⁵⁹

Bolaget ägs av Stellar Holdings (80%) och Nordfeldt fastigheter AB (20%). Man bedriver utvecklar, bygger, äger och förvaltar fastigheter. Man har kontor i Linköping, Göteborg, Malmö och huvudkontor i Stockholm. Fastigheterna ligger i Göteborg, Stockholm, Uppsala, Malmö, Södertälje och Västerås. Totalt 4400 lägenheter som är i drift eller under produktion.

”ByggVesta utvecklar, bygger och förvaltar hyresfastigheter för långsiktigt hållbart och prisvärt boende i attraktiva lägen. Vårt arbetssätt, våra metoder och lösningar av ständig utveckling, och våra fastigheter av ett bestående mervärde i såväl ägande, förvaltning som boende. Tack vare att vi tänkt om kan vi idag erbjuda våra hyresgäster både hög kvalitet och miljöprofil till en vettig hyra.”⁶⁰

Bolaget riktar in sig på att äga fastigheter i större städer samt i områden som klassas som attraktiva. Beståndet består av traditionella lägenheter, studentlägenheter samt kommersiella lokaler. De kommersiella lokalerna ligger ofta på bottenvåningen i fastigheterna och består av matställen, gym och kontor.

ByggVesta har en tydlig miljöprofil med bolaget GrönBostad som förvaltar och sköter uthyrningen av fastigheterna. Som namnet antyder finns det en klar profileringstanke bakom valet av namn. Man förvaltar fastigheter för långsiktig och hållbar utveckling och utsågs till ”Årets Fastighetsägare 2008” bland annat för sitt innovativa miljötänk. Man har även vunnit ”Kundkristallen” för bästa produkt 5 år i rad, vilket är ett tecken på att man är mån om sina hyresgäster.

⁵⁸ <http://www.gardstensbostader.se/Om-Gardstensbostader/Utmarkelser/>

⁵⁹ ByggVesta årsredovisning 2014

⁶⁰ <http://www.byggvesta.se/bolaget/affarside-och-vision/>



Helsingborgshem – komfortmätning

Historik, motiv och utveckling

”Det behövdes ett nytt tankesätt kring hyresrätten som boendeform”⁶¹

Helsingborgshem var först i Sverige med en seriös satsning på komfortmätning i sin fastighetsflotta. Bolaget började utvecklingsarbetet i början på 90-talets med målet om ett boende som mer skulle liknas det vid villastandard. Med detta menas att vissa barriärer som fanns inbyggt i hyreskonceptet skulle byggas bort. Bolaget hade som mål att skapa villastandard i lägenheten avseende komfort och objektivitet. Bolaget förväntade sig att detta skulle göra boendet mer attraktivt. Beslutet om utveckling och införande av komfortmätning togs av Helsingborgshems dåvarande tekniska chef i samförstånd med andra beslutsfattare.

Målet var att hyresgästen skulle få större inflytande över sin boendesituation och boendekostnad. Hyresgästen påverkar sitt boende genom sin energiförbrukning. När hyresgästen fick större ansvar över förbrukningen förväntades energiförbrukningen minska. Därtill följer sänkt boendekostnad. Enklaste sättet att uppnå målet om lägre energiförbrukning är att lägga ansvaret på den person som står för förbrukningen, det vill säga hyresgästen. När alla betalar för egen energiförbrukning uppnås även rättvisa. Rättvis fördelning och möjlighet att påverka boendekostnaden var ett mål som vägdes in i beslutsprocessen.

Helsingborgshem har en målsättning att minska miljöpåverkan från lägenheterna. Beslutet låg i linjer med detta mål då energiförbrukningen förväntades minska efter införandet. Bolaget är en stor aktör på hyresmarknaden i Helsingborg med direktiv från ägarna om att vara drivande i miljöfrågor. Beslutet ansågs främja ägarnas önskan och uppnå uppsatta miljömål

Bolaget hade som mål att skapa ett verktyg för bättre överblick av framtida energikostnader. Bättre beslutsunderlag för att kontrollera kostnader innebar underlättad planering. Komfortmätning sågs som ett lämpligt verktyg för detta mål. Samtidigt fick bolaget ett system som bidrog till att lösa rättvise- och miljöfrågor.

”Användningen av vatten går upp och ned men hyran är densamma, man känner inte av att det kostar att duscha. Det finns tonåringar som står flera timmar under rinnande varmvatten”⁶²

⁶¹ Kjell Persson

⁶² Kjell Persson



Detta scenario ringer säkert välbekant i vissa tonårsföräldrars öron och är även en källa till problem för hyresvärden. Det är orimligt och orättvist. Med villastandard ska hyresgästen ha fördelar men även ta ansvar för beslut kring energianvändning. Det finns inga alternativ som motiverar hyresgästerna lika mycket som möjligheten att få en lägre hyreskostnad. Rent praktiskt finns det inga alternativ till komfortmätning. Komfortmätning är det alternativ som maximerar måluppfyllelsen.

”Alla vill inte ha samma inomhustemperatur, man måste kunna välja”⁶³

Beslutet att mäta värmen fattades efter det inkommit flertalet klagomål om kalla lägenheter. Lösningen på problemet var att erbjuda hyresgästen att själv välja temperatur då alla inte var tillfreds med 21C. Det anses lämpligt att hyresgästen kan välja inomhusklimat. Företrädare för ett seriöst bostadsbolag förväntas vara lyhörda för hyresgästers önskemål. Lättaste sättet att uppnå målet om färre klagomål var att införa möjligheten till varmare inomhusklimat. Kostanden för högre inomhustemperatur skall falla på hyresgästen. Förväntningarna av detta beslut är att få nöjda hyresgäster och få ned antalet klagomål.

Vissa hyresgäster vill ha svalare än 21C. Det är lämpligt att agera på ett sätt som medför lägre hyra för hyresgäster som förbrukar mindre energi. Tidigare valde hyresgästerna att öppna ett fönster istället för att skruva ned radiatorn, detta är högst olämpligt. Beteende innebär slöseri med värme och indikerar att det finns okunskap i ämnet. För att uppnå målen om lägre energiförbrukning var det lämpligt att införa komfortmätning. Därmed fick bolaget bot på slöseri av energi.

”Det är svårt att genomföra förändringar. Det finns motvilja bland anställda och förändring skapar osäkerhet hos hyresgäster. Det gäller att man är noga med att informera om vad en förändring innebär för att alla ska hoppa på tåget”⁶⁴

Det behövs kunskap hos bostadsbolag och hyresgäster inom området energibesparing. Ibland är inte alla mottagliga för ny information. Gör man det på ett pedagogiskt vis går det att genomföra. Lappar i brevlådan har föga genomslag och uppfyller inte önskade mål. Det behövdes ett alternativ som var mer begripligt och den uppgiften fylldes av beslutet om komfortmätning. Detta är det bästa alternativet för att uppfylla informationsmålen.

⁶³ Kjell Persson

⁶⁴ Kjell Persson



Förändring sker genom noga utvärderade analyser där det finns en plan för hur målen ska uppnås. Inom organisationen finns en ovilja att förnya sig, den trampar gärna vidare i gamla fotspår. Det krävs en stark beslutsprocess för att genomföra ett skifte. Dessa beslut tas för att bygga den ansvarsfulla organisation som förväntas av ett bolag med kommunal anknytning.

När beslutet togs att införa komfortmätning var det ett lämpligt alternativ men uppfattades även som genomgripande. Tidigare hade det i liten skala funnits avläsning, inte mätning, men det var en administrativt ohållbar situation. Den mätning som faktiskt förekom var opålitlig och fungerade dåligt.

Datorer och nätverk var det som gjorde det möjligt att på ett effektivt sätt införa mätning. Men det krävdes mer än överföring och uppsamling av data. Det behövdes ett tillförlitligt system som var enkelt att installera i lägenheten. Möjligheten att installera i befintlig fastighet är avgörande, i nybyggen är det lättare eftersom det går att planera i förväg.

Efter mycket utvecklingsarbete fanns ett mätsystem som var tillförlitligt och uppfyllde målen. Den tekniska biten var viktig, men utveckling av konceptet till färdig lösning var svårare.

Marks Bostads AB - Komfortmätning

Historik, motiv och utveckling

”Det är en spännande lösning som fyller många funktioner, det gäller att hänga med i utvecklingen ”⁶⁵

Mark Bostad hade följt utvecklingen som skett i Helsingborg. Mark tyckte det var ett intressant och spännande projekt. Bolaget hade nära kontakt med Helsingborgshem och var därför väl insatta i projektet. Bland annat träffades bolagen på SABO-konferenser, där presenterades framsteg som gjorts inom området. Mark såg det som en bra lösning vilken passade deras behov. Bolaget finner det viktigt att vara innovativa och det finns förväntningar inom kommunen att bolaget ska driva utvecklingen framåt.

Beslutet att införa komfortmätning växte fram efter samarbete med Helsingborgshem och beslutet togs i samförstånd med dåvarande teknik chef och ledningsgruppen.

⁶⁵ Roger Härngren



Vattentaxan är hög i Marks kommun. Vatten blir en stor post i beräkningar och fluktuerar mycket. Jämfört med Helsingborg betalar Mark tre gånger så mycket och därmed finns det pengar att spara på att få ner vattenförbrukningen. Bolaget hade som mål att sänka vattenkonsumtionen och såg inga andra alternativ än att införa komfortmätning. Målet var att komfortmätning skulle medföra lägre vattenförbrukning. Man hade även som mål att få ett verktyg för att hantera framtida kostnader.

1999 installerade bolaget sin första komfortanläggning. Sedan dess har bolaget byggt in det i nästan alla befintliga fastigheter och vid nybyggnation är det en självklarhet. I början fanns det oro hos hyresgästerna om att det skulle bli högre hyra. Det visade sig vara obefogat. I dagsläget får 70 % av hyresgästerna pengar tillbaka varje månad och det finns få klagomål. Därmed har man uppnått önskat mål och har en bra bas för att fortsätta utvecklingen mot ett miljövänligt boende. Mark ska verka för hyresgästernas bästa samtidigt som bolaget ska driva en hållbar affärsverksamhet. Detta är direktiv från ägaren. Komfortmätning ingår som en del i verksamheten för att uppnå det målet.

Bolaget mäter värmen i alla hyreslägenheter och även el i vissa. Att slippa el-abonnemang för varje hyreslägenhet medför besparingar för hyresgästen. Det finns ett abonnemang per fastighet och hyresgästerna slipper betala för eget el-abonnemang. Därför är det lämpligt med komfortmätning då det gynnar hyresgästerna och stärker Marks roll som ansvarstagande hyresvärd. Det finns inga alternativ som är bättre, alla betalar sin egen elförbrukning och det finns ett gemensamt abonnemang. Detta maximerar måluppfyllnaden hos både hyresgäster och bolag.

”Vissa klagade över att det var kallt i lägenheten, det är ett bekymmer som funnits så länge jag kan minnas”⁶⁶

Det är bra att hyresgästen själv kan reglera temperaturen och få det varmare. Speciellt äldre personer uppskattar denna möjlighet. Detta medför att bolaget uppnår målet att tillfredsställa en önskan hos hyresgäster om inomhusklimat. Alternativet är att alla har en maximal temperatur på 20C. Det förväntas att Mark Bostad är lyhörd för hyresgästernas önskemål och komfortmätning uppfyller det målet. Hyresgäster som vill ha högre temperatur betalar för detta genom påslag på hyran.

⁶⁶ Roger Härngren



Administrativt är det lättare att ställa värmekurvor när bolaget kan se temperaturerna i lägenheterna. Komfortmätning fyller därför ett mål eftersom det skapar gynnsammare förutsättningar för underhåll. När bolaget fick klagomål tidigare, om kalla lägenheter, var det svårt att veta hur det låg till. Dom fick åka till lägenheten och sätta upp en mätare som skulle stå i några dygn där dom sedan läste ut resultatet. Detta slipper dom nu. Därmed har beslutet att införa komfortmätning uppfyllt förväntningarna om minskad arbetsinsats. Nu har dom informationen sammanställd på datorskärmen. Bolaget har därmed uppfyllt målet avseende teknisk utveckling.

”Det är ju vårt jobb att se till att hyresgästerna trivs, det underlättar även vår arbetssituation”⁶⁷

Hyresgästerna har få större inflytande genom att dom har tillgång till förbrukningsdata på Internet. Målet att tillfredsställa hyresgästerna är därmed uppfyllt vilket även stämmer väl överens med bolagets uppgift.

Bolaget har fått bättre dialog med hyresgästerna gällande inomhusklimat. Det skapas en positiv stämning när hyresgästen inser att det finns fördelar med mätningen och att dom kan påverka sitt boende. Det faktum att klagomålen blivit färre är ett tecken på att hyresgästerna är tillfreds. Det skapas ett gemensamt intresse att hålla nere energianvändningen och därmed minska utsläppen. Hyresgästerna förstår tanken bakom komfortmätning och inser att hyresvärden bygger något positivt. Därmed har beslutet om införande medfört att bolaget uppfattas som en god hyresvärd samt bidragit till ett klimatsmart boende.

Mark väntas ha bra kontroll över räkenskaperna och införandet har underlättat kostnadskontroll. Hyresförhandlingar underlättas när det går att förutse kostnader. Därmed var det ett beslut som föll väl ut och uppnådde ekonomiska förväntningar. Mark kommuns höga vattentaxor innebar att kostanden för installationen snabbt räknades hem.

Bolaget har fått en stark prägel av sin fd. tekniska chef, som var drivande i att fatta beslut för samhällsutveckling. Mottot var att Mark Bostad aktivt ska söka attraktiva lösningar som kan förbättra bolagets och hyresgästernas situation. Resonemanget anses viktigt då bolaget har stor inverkan på närområdet. Bolaget ska driva områdets utveckling framåt och skapa en attraktiv bostadsmarknad. Det är bolagets uppgift att skapa förutsättningar för kommunen vilket är

⁶⁷ Roger Härngren



förenat med ägarnas önskemål om bolaget. Närhet till bolagets hyresgäster skapar trygghet, kvalitet och glädje i kommunen.

Gårdstensbostäder – Komfortmätning

Historik, motiv och utveckling

”Ett område med sådan potential kan man inte bara lämna åt sitt eget öde, med nedgångna hus och ingen social aktivitet”⁶⁸

Företaget Gårdstensbostäder bildades 1997 med målet att utveckla Gårdsten. Poseidon skötte tidigare fastigheterna men hade inte lyckats i sin förvaltning. Gårdsten var vid övertagandet isolerat och nedgången. Gårdstensbostäders uppdrag var att förvalta området för att minska klyftor och skapa sociala möjligheter. Det är ett lämpligt sätt att agera med tanke på bolagets kopplingar till kommunen. Bolaget ska tillvarata hyresgästerna och områdets potential. Alternativet var att låta området förfalla, därför togs beslutet av ägarna att Gårdsten skulle rustas upp.

Det krävdes omfattande arbete och en gedigen plan för att uppnå målen. Många beslut skulle fattas. Hela området skulle förnyas. Som en del i planeringen fanns det tillsatt en kommitté vilken skulle angripa olika mål i förnyelseprocessen. Ett av dessa mål riktade sig mot energibesparingar. Gårdsten drogs med hög energiförbrukning så det var lämpligt att hitta en lösning på detta problem. Fastigheterna i Gårdsten har några år på nacken och det krävdes många beslut för att leva upp till förväntningarna om ett modernt boende. Ett boende som var energisnålt och miljösamt.

Jan-Olof Dalenbäck, professor på Chalmers, var rådgivare i miljöfrågor. Gårdstensbostäder hade ett mål som innebar att man skulle ha en tydlig social- och miljöprofilering. Kommittén var på studieresa i Tyskland och Schweiz där det finns energisparlösningar. Dock skiljer sig Sverige åt från dessa länder på en del avgörande punkter. Det var det inte var lämpligt att införliva dessa idéer eftersom dom inte uppfyller önskade mål.

⁶⁸ Michael Piroanto



”Komfortmätning är enkel och rättvis, det var ett givet val”⁶⁹

Komfortmätning infördes som en del av ett strategiskt beslut att hantera energimålen. Detta sammanfaller med bolagets vision om ett starkt samhällsansvar. Det var Jan-Olof som framhöll att komfortmätning skulle införas. Målet var att få ned vattenförbrukningen, vilket var i linje med ekonomiska och miljömässiga mål. Beslutet att införa komfortmätning togs i samförstånd av den tillsatta kommittén. Målet uppfylldes då vattenförbrukningen minskat med nästan 40%. Gårdsten mäter även el och värme.

Gårdstensbostäder har en strikt miljöpolicy. För att uppnå den behövdes en tydlig handlingsplan med tillhörande beslut. Det uppfattades som en genomgripande förändring när Gårdsten i slutet av 90-talet införde komfortmätning. Komfortmätning var inte vanligt på den tiden så det sågs som ett stort steg, vilket passade väl in med Gårdstens profil som drivande i miljöfrågor.

Beslutet att införa komfortmätning medförde en administrativ lättnad gällande underhållsmål. Bolaget fick bättre kontroll över fastigheterna vilket var målet. Ökad kontroll medför bättre kännedom om området. Vilket är en förutsättning för att upprätta en bra relation till hyresgästerna. En bra relation till hyresgästerna är viktig för att uppfattas som en seriös hyresvärd.

”Det krävs att alla tar ansvar för att hantera situationen”⁷⁰

Spridd ansvarsfördelning genom komfortmätning var ett beslut som löste problemet med hög energiförbrukning. När alla betalar för egen förbrukning blir det rättvist och hyresgästerna får en tydlig signal om vad som förväntas av dem.

⁶⁹ Sarah Karlsson

⁷⁰ Sarah Karlsson



ByggVesta – Komfortmätning

Historik, motiv och utveckling

”Vi hade ju en fördel, det fanns mycket lösningar att välja bland”⁷¹

ByggVesta var relativt sena i sitt engagemang med komfortmätning jämför med övriga aktörer i uppsatsen. Bolagets flotta består till stor del av nyare hus eller hus som moderniserats genom renovering. Detta är ett av ByggVestas mål, att ha nya och fräscha fastigheter.

Bolaget fattade på ett tidigt stadium beslut om hur komfortsystemet skulle utformas. Nybyggnationer och renoveringar medförde att bolaget beslutade om komfortmätning vilken bygger på ett trådbundet system. Metod är lämplig i samband med nybyggen och renoveringar då det ges tillfälle att dra kabel. Alternativet till trådbunden anslutning är system som kommunicerar genom radiovågor

”Det går inte att ringa i mobilen i lägenheterna”⁷²

Nybyggda hus är så täta att det är svårt att få signal inne i byggnaderna. Hyresgäster klagat över att det inte går att ringa från mobiltelefon inne i lägenheterna. Detta bidrog till beslutet om trådbunden anslutning mellan mätpunkter då trådlösa system använder radiovågor för att kommunicera. Bolaget förväntade sig att det skulle bli billigare att införa ett trådbundet system. Ett system bolaget hade erfarenhet av tidigare. Beslutet grundade sig även på designmässiga preferenser. Det ansågs lättare att dölja utrustningen med ett trådbundet system. Bolaget fattade ett beslut som uppnådde målet om en tilltalande innemiljö.

Att bygga och utvecklar i attraktiva områden kräver noggranna mål annars skenar kostnaderna lätt iväg. Lägenheterna ska ha låg omsättnings av hyresgäster vilket är ett av bolagets mål. För att uppfattas som attraktiv på marknaden krävdes beslut som medförde ett attraktivt hyreskoncept. Om hyran blir hög ses lägenheten som en kortsiktig lösning och hyresgästerna tenderar att flytta, vilket inte är lämpligt. Långvariga hyresgäster skapar färre administrativa problem och sliter mindre på lägenheterna.

”Vårt koncept bygger på flexibilitet. Det ska finnas möjlighet att välja vad som förbrukas.”⁷³

⁷¹ Svante Jernberg

⁷² Svante Jernberg

⁷³ Svante Jernberg



Hyran bestäms av ett antal faktorer men möjligheten att dela upp dessa i sektioner underlättar för bolaget och hyresgästerna. Beslutet att införa komfortmätning medgav möjligheten att dela upp hyran i sektioner vilket var ett mål. Komfortmätning var det alternativ som löste uppdelningen på bästa sätt.

Bolaget har en grundhyra sedan betalar hyresgästen för den energi som förbrukas. Därmed uppfyller beslutet att införa komfortmätning bolagets mål om fördelning av kostnader.

ByggVesta har välisolerade och miljövänliga hus vilka kräver väldigt lite tillförd värme. Stor del av värmen kommer från naturliga källor inne i fastigheten, detta ligger i linje med de miljömål bolaget har. Dagliga aktiviteter och elektisk utrustning avger värme. Beslutet att installera FTX-system för ventilation är en bidragande källa till att hålla en bra inomhusmiljö och sågs som ett lämpligt beslut. Detta system medför att det blåses in behagligt tempererad luft i lägenheterna. Vilket uppskattas av hyresgästerna, som slipper dragig ventilation, samt att det bidrar till en god uppvärmningsekonomi. Tidigare frånluftssystem skapade problem med obalanser i byggnaden och det krävdes mer undertryck. Detta problem är borta och beslutet uppfyllde därför de mål man hade i sina nyproduktioner. Som en del i detta system var komfortmätning ett viktigt beslut. Idag finns många smarta lösningar som tillför mycket värde till byggnader för en rimlig kostnad. Bolaget är väldigt entusiastiska över att fatta beslut om energibesparande åtgärder då det medför bättre ekonomi och miljövinster.

ByggVesta har en fördel att förvalta nya och moderna fastigheter. Det läggs mycket tanke bakom utformningen av byggnaderna då dess form har stor betydelse för energiförbrukningen. Placeringen av fastigheterna, i storstäder, har inneburit att det är uteslutande höghus. En högre fastighet förbrukar mindre energi per kvadratmeter eftersom det är färre kvadratmeter omslutningsarea per kvadratmeter golvyta. Även utformning av fastighetens geometri har betydelse för energiförbrukningen. Många beslut har tagits med hänsyn att skapa bra och kostnadseffektiva fastigheter.

Det tillförs grundvärme som gör att det är 20C i lägenheten. Ett värmebatteri är kopplat till varje lägenhet. Vill hyresgästen ha mer än grundvärme slås batteriet på genom en termostat i lägenheten. Hyresgästen kan därmed själv välja inomhustemperatur. Om hyresgästen slår på extra värme kommer den energiförbrukningen att debiteras hyresgästen. Det bli rättvist och ger bolaget kontroll över kostnaderna vilket är ett tydligt mål.

Alla hus har modern VVC (Varmvatten cirkulation) därmed kan bolaget debitera hyresgästen från första vattendroppen. Detta beslut är en del av sektionsstrategin. Systemet bidrar även till



energibesparingar och miljövinster. Bolagets hyresgäster betalar för all vattenförbrukning. Förbrukningen står som en separat post på hyresavin. Används inget vatten kostar det inget. Detta flexibilitetsmål ses som en lämplig lösning för att skapa ett bra hyreskoncept enligt uppsatta mål. ByggVesta använder en självkostnadsprincip för energin som förbrukats. Hyresgästen betalar enligt en taxa som beräknats utifrån bolagets faktiska kostnad för energi.

Elmätningen följer samma mönster. Beslutet om komfortmätning medför att all objekt har en elmätare som är kopplad till systemet. Elförbrukningen visas på hyresavin och hyresgästen slipper abonnemangsavgift vilket är det mest effektiva alternativet. Det medför en besparing för hyresgästen.



Kapitel 5

Analys

Detta kapitel analyserar det empiriska materialet utifrån de teorier som tidigare beskrivits. Bostadsbolagen har gett underlaget i ämnet. Nu gäller det att knyta ihop säcken och se hur besluten passar in på förutsättningarna. Förutsättningarna om beslutsfattande i förhållande till Rational Choice Theory och Institutionell Teori.

Uppsatsen har ställts en huvudfråga och två underfrågor. Dessa ska nu analyseras med utgångspunkt för det insamlade materialet. Till hjälp för analysen används modellen som beskrevs under operationalisering. Det gäller att tolka materialet. Tolkning handlar i grunden om att begripa och förstå vad materialet säger i förhållande till frågorna som ställts.⁷⁴

Behovet av tolkning beror på fyra faktorer: frågans karaktär, tankens klarhet, valet av tolkningsperspektiv samt avståndet mellan insamlat material och den uttolkande uppsatsskrivaren. Det finns utrymme för olika tolkning och därför är det viktigt att tanken bakom angreppssättet framgår så läsaren kan avgöra om analysen är rimlig.⁷⁵

En generella uppfattning bland respondenterna är att komfortmätning införts med tidigare framförda argument. De lägger tryck på dessa tre argument; ekonomi, rättvisa och miljö. Respondenterna framförde dessa orsaker som en produkt av rationellt beslutsfattande. Länken från tanke till införande förefaller vara lätt och nästan given. Härmed vidrörs båda teorierna. RCT som fokuserar på individens beslut som logiska och rationella. IT som påpekar hur saker inom organisationen sker utan en specifik process. Vi kommer nu analysera varje bolag för sig men även behandla hur bolagen liknar varandra eller skiljer sig åt i beslutsfattande. Vi börjar med att analysera ur tidigare uppställda kriterier inom vald analysmodell, först för RCT och sedan för IT.

⁷⁴ Esaiasson, Peter & Gilljam, Mikael & Oscarsson, Henrik & Wängnerud, Lena Metodpraktikan – konsten att studera samhälle, individ och marknad. 3é uppl. Nordstedts Juridik. Vällingby 2007 s 249

⁷⁵ Esaiasson, Peter & Gilljam, Mikael & Oscarsson, Henrik & Wängnerud, Lena Metodpraktikan – konsten att studera samhälle, individ och marknad. 3é uppl. Nordstedts Juridik. Vällingby 2007 s 250 f



Helsingborgshem

Helsingborgshem ur ett RCT perspektiv innebär att bolaget söker lösa mål eller problem som huvudpunkt. Ett logiskt resonemang dominerar angreppssättet med en kalkylerande process hos beslutsfattare. Enligt modellen för RCT är det dessa frågor som ställs i beslutsprocessen:

- 1 Vad önskar vi uppnå och vad är avståndet i förhållande till det vi har nu?
- 2 Vilka alternativ har vi?
- 3 Vilka förväntningar och konsekvenser får våra beslut?
- 4 Vilka beslut maximerar vår måluppfyllelse?

Det finns tydliga inslag av mål och problem i underlaget. Respondenterna framhåller hur införande av komfortmätning löser problem. Det finns logik och beräkning för hur avståndet till ett önskat mål ska minskas. Bolaget väljer det alternativ som ger högst nytta. De är väl införstått om hur utfallet blir i förhållande till målet. Respondenterna drar slutsatsen att det är bäst om alla får betala för egen konsumtion. Då kan bolaget förutse framtida energikostnader vilket löser administrativa problem.

Målet om att få ned klagomål om kalla lägenheter löses logiskt. Bolaget erbjuder mer värme som hyresgästen själva betalar. Det är ett alternativ som framstår som ekonomiskt försvarbart enligt respondenterna. Alternativet är att bolaget betalar för utökad energiförbrukningen vilket inte sammanfaller med ekonomi- eller miljömål. Här finns även tanken om en rättvisare fördelning när alla betalar för egen energiförbrukning. En idé som innebär individuell nyttomaximering där individen tillåts påverka egna beslut och preferenser. Härmed blir RCT inte bara en modell för bolagets handling utan erbjuds även som möjlig handlingsmodell för hyresgästerna.

Bolaget vill skapa ett miljövänligt boende och uppnå krav som ställts av ägaren. Dessa mål uppfylls genom införande av komfortmätning vilken förväntas medföra minskad energianvändning. Beslutet anses vara bästa sättet att uppnå miljömålen. Återkopplingen sker genom en lägre hyra som bolaget anser har största möjliga inverkan på hyresgästens beteende. Så länge kollektivet betalar kommer situationen missbrukas resonerar bolaget.

Förväntningen om minskad energiförbrukning när hyresgästen betalar är en rationell och nyttomaximerande lösning. Konsekvenserna av denna lösning är vida kända i form av minskad



energiförbrukning. Beslutet ger därmed uttryck för ett sätt att maximera målet om minskad miljöpåverkan.

Beslut fattas med mål eller problem som utgångspunkt. Bolaget använder rationell kalkylering och logik i sin beslutsprocess. Respondenterna har även en väl grundad uppfattning om mål som ska uppnås. Därefter tas det beslut som ger högst måluppfyllnad.

I analysmodellen för IT finns andra kriterier vilka ska uppfyllas. I denna modell har organisationen större fokus på kulturellt betingade värden. Beslut kopplas till vad som anses vara ett lämpligt beteende. Alltså behöver beslut inte tas på rationella grunder utan basera på uppfattningar om ett lämpligt beslut i situationen. Organisationen ställer sig då dessa frågor i beslutsprocessen:

1 Vilken typ av situation står jag inför som ”offentlig aktör”? Vad är lämpligt beteende?

2 Vilken identitet är viktigast för mig och min institution?

3 Vad är det jag och min institution förväntas göra i en situation som denna?

4 Beslut.

Helsingborgshem ger uttryck för mål som ställs från ägarna. Dessa mål kan uppfattas som påtryckningar och normer. Det finns även förväntningar om att ett ”kommunalt” bostadsbolag ska verka för sina hyresgästers bästa. Respondenterna väljer dock att lägga tyngd på uppsatta mål gällande ekonomi, rättvisa och miljö. Detta beror troligen på att respondenterna är tekniskt lagda och fokuserar på det som kan kvantifieras. Respondenterna ger inga tydliga tecken på att organisationens värderingar eller uppfattning om den situation man står inför används som beslutsunderlag. Respondenterna uppfattar att beslut är rationellt grundade och nyttomaximerande.

Beslut vilka faller inom ramen för vad som förväntas av bolaget är något positivt, men inte avgörande för beslutet. Beslut tas inte med normer, kultur eller institution som huvudargument. Beslut tas enligt respondenterna för att nyttomaximera målen och inte för att stärka uppfattningen om bolaget. Inte heller ses besluten som givna beteende inom organisationen med tanke på historik. Det sker alltid en avvägning om för och nackdelar. Inga beslut tas med utgångspunkt i ett automatiskt skeende om vad som förefaller naturligt under givna



förutsättningar. Individer och deras preferenser har ett tungt avtryck på hur beslutsunderlag utformas och hur beslut fattas.

Efter en analys av respondenternas svar förefaller det som om Helsingborgshem fattar beslut enligt RCT. Logik och rationalitet ligger bakom besluten. Samtidigt kan respondenternas bakgrund och befattning i företaget påverka synen på beslutsprocessen. Respondenterna har en teknisk bakgrund och är vana att resonera i logiska termer. Det är möjligt att bakgrunden gör att eventuella synsätt som passar in på IT inte framkommer. Detta eftersom IT är svårdefinierad och därmed problematisk att greppa för personer som är vana att tänka i logiska termer. Rimligen föreligger det ett visst övergripande tryck på bolaget att rätta sig efter samhällets påtryckningar vilket skulle ligga i fas med IT. Slutsatsen måste dock grunda sig på det empiriska materialet vilket tyder på att Helsingborgshem fattar beslut enligt RCT.

Marks Bostads AB

Flertalet punkter vilka redan nämnts i analysen för Helsingborgshem stämmer väl överens med Marks Bostads svar. För att undvika upprepning används Helsingborgshem som nolläge och analys görs utifrån vad som skiljer sig samt vad som tillkommer.

Mark Bostad från ett RCT perspektiv skulle innebära att bolaget söker lösa mål eller problem som huvudpunkt.

Respondenten uttrycker en önskan om att utveckla omgivningen där bolaget verkar. Detta uttryck sker i högre grad än hos Helsingborgshem. Bolagets nära interaktion med sin omgivning är en trolig förklaring. Bolagets starka band till kommunen är även en bidragande faktor.

Ett mål som framhålls av responderten är önskan om en stark närvaro i trakten samt en nära relation till hyresgästerna. Detta mål öppnar för externa och interna påtryckningar vilka kan påverka beslut i en kulturell riktning, där normer och legitimitet blir viktiga inslag. Respondenten framhåller emellertid att beslut fattas efter övervägande om för och nackdelar, samt till stor del bygger på individers preferenser. Detta framgår tydligt genom att ett fåtal personer har stor inverkan på beslutsprocessen, däribland den fd tekniska chefen. Respondenten betonar att bolagets mål och beslutsprocess syftar till att maximera målpuppfyllelsen.



Enligt IT har organisationen ett större fokus på kulturellt betingade värden. Beslut kopplas till logiken för vad som anses vara lämpligt beteende. Alltså behöver beslut inte tas på rationella grunder utan basera på vad som uppfattas som ett lämpligt beslut i situationen.

Respondenten yttrar karaktärsdrag vilka passar in på både RCT och IT medans respondenterna hos Helsingborgshem uteslutande anför argument som passar in på RCT. Till exempel framstår Mark Bostads önskan om att utveckla kommunen som klart förenligt med institutionellt lämpligt beteende. Därmed blir bolaget en del av något större och beslut innefattar mer än organisationens eller individens preferenser. Bolaget lägger tid och energi på att reflektera över hur lämpliga beslut ska formas och hur dom påverkar övriga organisationer. Bolaget är sannolikt villiga att fatta beslut utifrån vad som kulturellt betingat. Med kommunens och närområdets bästa i tankebanorna finns det en hänsyn i bolaget som bygger på normativa och institutionella uppfattningar.

Beslutsfattare ställer frågor som härrör från analysmodellen för IT. Där organisationens identitet och förhållande till övriga organisationer i samhället spelar roll. Alltså ställer Mark Bostad frågor som:

- 1 Vilken typ av situation står jag inför som ”offentlig aktör”? Vad är lämpligt beteende?
- 2 Vilken identitet är viktigast för mig och min institution?
- 3 Vad är det jag och min institution förväntas göra i en situation som denna?
- 4 Beslut.

IT förefaller inte dominera Marks beslutsunderlaget med tanke på respondentens utsago. Respondenten framhåller att beslut tas på rationella grunder och att bolaget överväger följderna av alla beslut. Samsynen på lämplighet kring beslut stärker den automatiska beslutsprocessen, men inga beslut fattas per automatik utan en avvägning av för- och nackdelar enligt respondenten.

Uppfattningen om lämpligt beteende och imiterande isomorfism går att skönja i bolagets handlande. Mark söker acceptans av andra och härmar liknande institutioner. Bolaget scannar av marknaden och finner en existerande beslutslösning i det system som används av Helsingborgshem. Därmed använder Mark tidigare lösningar som beslutsunderlag i sökande efter legitimitet. Angreppssättet faller väl in i beskrivningen av att offentligt knutna



organisationer ofta tar utgångspunkt från tidigare erfarenheter. Där relevant information samlas in och används som utgångspunkt för beslut.

Sammanfattningsvis går det att säga att Mark Bostad uppfattar att beslut fattas enligt RCT men faktiska beslut har nära koppling till IT. IT får anses vara ett dominerande inslag i beslutsprocessen då mycket hänsyn tas till faktorer som faller inom ITs område.

Gårdstensbostäder

Vid analys av Gårdstensbostäder används Helsingborgshem återigen som nolläge för att slippa repetition. Vi ämnar finna Gårdstens särprägel. Detta eftersom mycket av materialet sammanfaller med tidigare beskrivning.

RCT framstår som en klar kandidat med tanke på Gårdstensbostäders korta historik och unika situation. Bolaget ställdes inför ett genomgripande arbete med tydliga mål, förväntningar och beslutsregler. Snabbt utvecklingsarbetet gjorde att beslutsprocessen fick en betydande roll då många beslut skulle ske på kort tid. I en nybildad organisation saknas en historik av kulturellt betingade värden och organisationen måste fatta beslut från grunden. Då ligger det nära till hands att ta beslut som är logiska och rationellt kalkylerade.

Sammansättningen av beslutsfattare var en nybildad grupp vilken tydligt vägde för och nackdelar i beslutsprocessen. Beslut grundades på en insikt om att minska avståndet mellan nuläget och framtiden, något som uttrycktes genom mål. Det krävdes beslut som gav hög måluppfyllelse och tillgreppet med experter i kommittén visar på att maximal måluppfyllelse låg högt på önskelistan. Beslut om ekonomiska fördelar baserades på kalkyler om framtida utfall. Rättvisaspekten ses som en given del för att realisera framtida mål, både ekonomiska och miljömässiga. Ekonomisk och miljömässig vinning innefattar inte bara bolaget, hyresgästens vinning finns med i besluten. Dessa värden står inte i konflikt med varandra och utesluter därför inte beslutsfattarens preferenser.

När beslutet om komfortmätning togs var Gårdstensbostäders organisation ung. Häri stöter vi på problem att analysera beslutsfattandet från ITs synvinkel. Inom organisationen saknades normer, regler och historik. Det fanns inga uppförandekoder att grunda beslut på. Uppfattning om lämpligt beteende och informella regler fanns inte. Det saknades lärdomar och erfarenhet inom organisationen. En social uppfattning om en inlärd process för beslutsfattande är därmed inte möjlig. Underlag för att fatta beslut enligt dessa frågor existerar inte:



1 Vilken typ av situation står jag inför som ”offentlig aktör”? Vad är lämpligt beteende?

2 Vilken identitet är viktigast för mig och min institution?

3 Vad är det jag och min institution förväntas göra i en situation som denna?

4 Beslut?

Härmed blir det uppenbart att bolaget tillämpar frågor såsom:

1 Vad önskar vi uppnå och vad är avståndet i förhållande till det vi har nu?

2 Vilka alternativ har vi?

3 Vilka förväntningar och konsekvenser får våra beslut?

4 Vilka beslut maximerar vår måluppfyllelse?

Miljömålen kan falla inom ITs ramar för yttre påtryckningar. Dock förefaller miljöaspekten vara baserad på egenintresse hos beslutsfattarna. Det är även möjligt att Gårdstensbostäder tillämpade imiterande isomorfism när bolaget valde en modell som redan fanns hos Helsingborgshem. Emellertid kan inte all form av imiterande beteende tillskrivas IT. Att tillämpa redan beprövade metoder ryms även inom RTC. Det är svårt att avgöra om Gårdstensbostäders handlande i detta fall kan tillskrivas imiterande isomorfism eller om det hänger samman med ett välavvägt rationellt beslut. Liksom tidigare respondenter har Gårdstensbostäders respondent en tendens att uttrycka sig på ett sätt som är förenligt hos personer med teknisk bakgrund. Möjligen bidrar detta till problematiken att fånga eventuella drag av IT.

Avslutningsvis förefaller RCT bäst beskriva hur Gårdstensbostäder fattar majoriteten av sina beslut.



ByggVesta

Helsingborgshem används återigen som nolläge för att slippa upprepning. Vi ämnar finna ByggVestas särprägel. ByggVesta sticker ut i undersökningen då bolag endast har privata ägare. Det blir intressant att utläsa huruvida ägarförhållanden har en tydlig inverkan på beslutsfattande.

ByggVestas respondenter var de enda som inte påtalade ett problem med hyresgäster vilka klagat på kalla lägenheter. Detta beror troligen på att lägenheterna är moderna med tillhörande effektiv lösning för extra tillförsel av värme.

Efter en analys av respondenternas svar framkommer det att ByggVestas beslutsprocess passar in på RCT. Bolaget har klara mål och problem vilka organisationen uppfattar. Det finns en tydlig bild av hur man önskar se framtiden samt en plan för hur målen ska uppnås genom beslut. Besluten syftar till att minska gapet mellan önskad och verklig situation. Besluten motiveras av rationell kalkylering och logik. Det finns en tydlig uppfattning om alternativen och vilka konsekvenser beslut har. Bolaget har en klar bild av hur besluten passar i förhållande till målen. Bolaget väljer alltid det beslut som maximerar måluppfyllelsen.

Beslut vilka är lämpliga från hyresgästers och andra organisationers synvinkel förekommer. Men dessa beslut grundar sig uteslutande på nyttomaximerande och kalkylerande motiv. Beslut tas inte med tanke på lämplighet i sig utan på vad som ses som lämpligt för att uppnå målet som en framgångsrik hyresvärd. Därmed behandlas inte logiken om ett lämpligt beslut utifrån IT utan det som beslutsfattaren ser som en lämplig preferens för att uppnå fördelar. Beslut fattas inte med åtanke på organisationskultur eller historik. Det finns inga formella eller informella påtryckningar från ägarna. Beslut har en tydlig prägel av självständigt nyttomaximerande.

Till skillnad från övriga bolag i undersökningen har ByggVesta ingen tydlig koppling till ett geografiskt område. Därmed minskar bolagets anknytning till lokala institutioner. Bolagets ägarstruktur är spretigare än övrigas och det förefaller inte finnas en given motpart vilken ska satisfieras. ByggVestas utformning och ägarstruktur hindrar inte bolaget från att fatta beslut enligt IT. Upplägget gör det dock mer sannolikt att bolaget har ett större inåtriktat fokus i sitt beslutsförfarande vilket sammanfaller med RTC. ByggVestas avsaknad av tydlig motpart försvårar även analysen av hur beslutens utformning kan tänkas påverkas av normer.

ByggVesta ställer sig uteslutande dessa frågor i beslutssituationer:

1 Vad önskar vi uppnå och vad är avståndet i förhållande till det vi har nu?



2 Vilka alternativ har vi?

3 Vilka förväntningar och konsekvenser får våra beslut?

4 Vilka beslut maximerar vår måluppfyllelse?

ByggVesta är den aktör vars beslutsprocess tydligast sammanfaller med RCT. Det är svårt att finna indikationer på att IT skulle passa på ByggVestas beslutsfattande.

RCT som förklaringsmodell

Efter en analys av materialet framgår det att respondenternas beskrivning av beslutsprocessen passar väl in på RCT. I RCT kommer beslutsfattaren i fokus då teorin bygger på individens preferenser. Alla respondenter framhöll sig som nytto-maximerande samt uppgav att beslut präglades av personliga preferenser. Härmed blir individen källan till beslut i bostadsbolagen.

Respondenterna hävdar att det finns rationella grunder och motiv bakom beslut. Respondenterna ger även uttryck för en komplicerad beslutsprocess. Nämligen den av en enskild beslutsfattares preferenser. Preferenser vilka inte behöver sammanfalla med organisationens och samhällets bästa. Organisationen/bolaget blir en produkt av beslutsfattarens preferenser. Därmed får organisationen en struktur baserad på en eller ett fåtal beslutsfattare. Det blir än mer komplicerat när det tas i åtanke att flertalet av företagets policys utarbetats av respondenterna.

Det går inte att utläsa någon motsättning mellan respondenternas preferenser och organisationens bästa. Det behöver inte finnas en motsättning. Logiken i att beslutsfattare inför komfortmätning för egen vinning utan konflikt med andra intressen är rimlig. Individernas beslut är rationella då ett väl utfört arbete i förlängningen antas leda till maximal nytta för individen. På det sociala planet kommer nyttan för individen av att arbetsmiljön blir god samt omgivningens acceptans av organisationen.

Beslutsprocessen innefattar en drivande entreprenörsanda. En anda som kan förklaras av en nytto-maximerande individs lust att tillfredsställa personliga mål. Beslutet att utveckla samhällets ses som ett personligt mål.



IT som förklaringsmodell

IT hävdar att individen är en produkt av samhället, det insamlade materialet pekar i motsatt riktning. Respondenterna ger inte uttryck för påtryckande eller normerande faktorer. Det framkommer svaga belägg för informella regler och organisationen framstår inte som drivande. Förklaringsvärdet av IT på materialet förefaller därmed vid en första anblick vara lågt. Respondenterna fokuserar på individens särskilda ställning som beslutsfattare och beslut grundas på rationellt egenintresse. Här ligger även ITs svaghet, som en oexakt svårfångad vision. Det går inte att mäta huruvida respondenterna faller i någon av dessa fack då bedömningen är känslöbetonad.

Även om IT vid en första granskning verkar stämma dåligt överens med respondenternas svar finns det anledning att undersöka teorin närmare då inslag av IT förekommer i materialet. Som framgått tidigare är IT svårare att definiera än RCT och därmed svårare att applicera. IT som koncept är sannolikt mindre känt bland respondenterna och därmed ges inte uttryck för saker som faller inom teorins omfång. RCTs upplägg med självständiga och rationella beslut torde vara ett koncept som är lättare att greppa för respondenterna. Respondenterna verkar mer bekväma med koncept som innefattar tydliga svar, vilket även är normen inom tekniska områden. Möjligen är IT ett exemplariskt uttryck för situationen men frågorna och svaren undkommer verkligheten.

Normativ isomorfism förekommer när respondenterna ger uttryck för yrkets kåranda. Man umgås och anammar samma idéer. Det finns en utpräglad uppfattning inom professionen gällande hur problem ska angripas. Imiterande isomorfism framkommer i några fall när bolagen väljer att imitera varandra i form av samma upplägg.



Kapitel 6

Slutsats

I detta kapitel besvaras uppsatsens frågeställningar. Kapitlet presenterar även generella reflektioner och vad uppsatsen tillfört forskningsområdet.

I inledningen av uppsatsen ställdes tre frågor vilka besvaras här:

1. Inför bostadsbolag komfortmätning av de skäl som framhålls; ekonomi, rättvisa och miljö?

Uppsatsen visar att bostadsbolag inför komfortmätning med beslutsgrunder: ekonomi, rättvisa och miljö. Svaret på frågan är alltså; ja.

2. Hur beslutas och motiveras införandet av ett komfortsystem?

Beslutsprocessen för införande av tekniskt komplicerade produkter i bostadsbolagen sker på rationella beslutsgrunder. Respondenternas uppfattning är att beslutsprocessen sker enligt RTC. Den verkliga beslutprocessen för införande av komfortsystem innefattar inslag av både RTC och IT. Skillnaden mellan respondenternas uppfattade beslutsprocess och verklig beslutsprocess visar på problematiken som beskrivs i inledningen av uppsatsen. I inledningen beskrivs skillnaden mellan hur beslutsfattande lärs ut i skolbänken och hur beslutsfattande sker i verkligheten enligt litteraturen. Respondenternas syn på hur beslut tas följer den praxis som lärs ut i skolbänken, alltså RCT. Därmed blir det även RCT som respondenterna framhåller. Litteraturen förklarar ganska väl hur situationen ser ut i verkligheten där beslut ofta färgas av både RCT och IT.

3. Vilka motiv har bolag att installera ett komfortsystem?

Motiv som framkom inkluderar: ekonomi, rättvisa och miljö. Det framkom även motiv som inte täcks av den initiala frågeställningen. Dessa motiv är ofta personligt drivna önskemål eller uppfattningar om bolaget som en drivande organisation i samhället. Motiv utvecklas under nästa rubrik.



Reflektioner

Att sätta upp tre beslutsmotiv; ekonomi, rättvisa och miljö är bara att skrapa på ytan. Beslutsprocessen är komplex och innefattar personliga åsikter och uppfattningar om framtiden. Beslut om införande av komfortmätning tas oftast av en driven individ inom bolagen vilken är införstådd i fördelarna. En viktig punkt som framkommit är den drivande samhällsbyggaren. En självmotiverad entreprenör som tar beslut drivna av idéer och nytänkande. Att bygga en trivsamt miljö för staden och samhället är huvudmålet för entreprenören. Många av beslutsfattarna har ett tekniskt intresse. Personerna upplever störst individuellt nyttomaximerande i beslut som driver tekniskt spännande lösningar. Entreprenörens egenintresse förefaller inte stå i motsättning till samhällets bästa.

Vad har uppsatsen bidragit med?

Från ett forskningsperspektiv är det viktigt att veta vad uppsatsen bidragit med inom forskningsfältet. Vad vet vi nu som vi inte visste tidigare?

Uppsatsen har gett kunskap om hur beslut tas när det kommer till införande av komfortmätning hos bostadsbolag. Komfortmätning har används som ett exempel för införande av tekniskt komplexa produkter. En bred spridning av särdrag hos bolagen i uppsatsen gör att resultaten är generellt applicerbara på bostadsbolag. Den insamlade kunskapen om beslutsfattande är även möjlig att tillämpa på andra produkter av tekniskt komplex karaktär. Vi har härmed fått ökad insikt om aspekter av beslutsfattande där vi hade begränsad kunskap. Tidigare forskning inom området har inte behandlat beslutsprocessen för införande av tekniskt komplexa produkter utan fokus har legat på en generell beslutsprocess. Eller hur införandet av en produkt påverkar i kronor och ören, alltså en rent kalkylmässig aspekt.

Vidare forskning

Tidigare forskning beskriver glappet mellan teoretiskt och verkligt beslutsfattande. Uppsatsen visar på svårigheterna att fastställa beslutsprocessen genom intervjuer med en specifik kategori av beslutsfattare. Vidare forskning bör fokusera på en bredare grupp personer med olika roller inom organisationen. En större och utbredd undersökning medför bättre möjlighet att kartlägga beslutsprocessen och därmed fastställa om beslut tas enligt RTC eller IT.



Referenser

Tryckt material:

- Brunsson, Nils & Jönsson, Sten. Beslut och handling. Liber. Stockholm 1979.
- Bolton, Sharon. Emotion Management in the Workplace. Palgrave Macmillan 2004.
- ByggVesta årsredovisning 2014.
- Christensen, Tom & Lagreid, Per & Roness, Paul. Organisationsteori för offentlig sektor. Liber. Malmö 2005.
- Coleman, Marianne & Earley, Peter. Leadership and management in education. Oxford, Oxford University press, 2005.
- Eriksson-Zetterquist, Ulla. Institutionell teori – idéer, moden, förändring. Liber. Malmö 2009.
- Eaaiasson, Peter & Gilljam, Mikael & Oscarsson, Henrik & Wängnerud, Lena. Metodpraktikan – konsten att studera samhälle, individ och marknad. 3é uppl. Nordstedts Juridik. Vällingby, 2007.
- Gårdstensbostäder årsredovisning 2014.
- Goode, William. Rational Choice Theory. The American Sociologist. Artikell. Volym 28 1997 s 22-41.
- Helsingborghem årsredovisning 2014.
- Josephson, Magnus & Wenström, Eva. Vinnande anbud: så lyckas du i offentliga upphandlingar. Liber. Malmö, 2012.
- Kylén, Jan-Axel. Att få svar: intervju, enkät, intervju. Stockholm, Bonnier 2004.
- Mark Bostads AB årsredovisning 2014.
- Olsson, Henry & Sörensen, Stefan. Forskningsprocessen: kvalitativa och kvantitativa perspektiv. 2å uppl. Liber. Stockholm, 2007.
- Olve, Nils-Göran. Beslutsfattande – En tänkebok om rationella och intuitiva beslut. Liber Malmö, 1985.
- Powell, Walter & Dimaggio, Paul. The new institutionalism in organizational analysis. University of Chicago Press. Chicago, 1991.
- Powell, Walter & Dimaggio, Paul. The iron cage revisited – Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. American Sociological Review. Vol 48 Yale University, 1983
- Röbken, Heinke. Inside the "Knowledge Factory" – Organisational change in Business Schools in Germany, Sweden and the USA. Deutscher Universitätsverlag, 2004.
- Svensson, Jan. Helsingborgshem genom åren – en tillbakablick. Malmö, 2007.
- Scott, John. Rational choice theory. A dictionary of sociology. 4é uppl. Oxford. Oxford University Press 2014.



Scott, John. Rational Choice Theory. From understanding contemporary society: Theories of the present. Artikel. Sage Publications 2000.

Scott, Richard. The Adolescence of Institutional Theory. Administrative Science Quarterly. Vol 4, 1987.

Trost, Jan. Kvalitativa intervjuer. Studentlitteratur. Lund, 2010.

Thomasson, Anna. Styrning av offentligt ägda bolag. Lund, studentlitteratur 2013.

Turner, Bryan (edt). The new Blackwell Companion to Social Theory. Blackwell Publishing 2009.

Zey, Mary. Rational choice theory. International encyclopedia of organizational studies. Clegg, Stewart & Bailey, James (red). Thousand Oaks. SAGE Publications, inc 2008.

Intervjuer:

Kjell Persson. fd Tekniks chef Helsingborgshem. 2015-11-10 & 2015-12-22

Bengt Gustavsson. Komfortansvarig Helsingborgshem. 2015-11-10

Roger Härngren. Teknisk chef Mark Bostads AB. 2015-11-23

Sarah Karlsson. Teknikansvarig Gårdstensbostäder. 2015-11-18

Svante Jernberg. fd Projektansvarig ByggVesta. 2015-11-16

Marcus Svensson. VD ByggVesta Development. 2015-11-16

Stefan Wilson. VD BKAB. 2015-11-10

Föreläsningar och informationsmöten:

Anders Johanson. IMD och nya direktiv från EU. Föreläsning SABO. Stockholm 2013.

Jan-Olof Dalenbäck, professor Chalmers. Energisystem och alternativ energi. Michael Pirosanto, VD Gårdstensbostäder, var delaktig. Konferens. Helsingborg 2012.

Samlingsmöte gällande upphandling för ByggVesta. ByggVestas kontor. Stockholm 2013.

Mätning och komfort. Konferens. Helsingborg 2014.

EU-projekt. Konferens om energiteknik. Köpenhamn 2013.

EU-projekt. Konferens om hållbar utveckling. Amsterdam 2014.

Elektroniska källor:

Karolinska Institutet rekommendationer för uppsats.

<http://pingpong.ki.se/public/courseId/6361/lang-sv/publicPage.do?item=3898536>



Tryckt material till hyresgäster:

Helsingborgshem. Marks Bostads AB. Gårdstensbostäder. ByggVesta.



Bilagor

Intervjufrågor

1. Vad är komfortmätning för dig?
2. Varför införde ni komfortmätning?
3. Hur gick införandet till?
4. Vem fattade beslut om införande?
5. Vilka fördelar såg/ser ni med komfortmätning?
6. Hur påverkades beslutet av: ekonomi, rättvisa och miljö?
7. Vilket genomslag hade införandet på bolaget och hyresgästerna?

