



GÖTEBORGS UNIVERSITET

HANDELSHÖGSKOLAN

En studie om IT-konsultbolags framtida behov av kontor

Industrial and Financial Management
Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet
Höstterminen 2020

Handledare: Anders Axvörn

Författare:
Pontus Johansson 940724
Victor Pernvik 960703

Förord

Uppsatsen är vår sista del av kandidatexamen på Handelshögskolan vid Göteborgs universitet. Den har skrivits under speciella omständigheter med Coronapandemin som påverkat hela vårt samhälle och på många sätt vår möjlighet till att utföra vårt arbete som vi från början önskat. Skolan har för det mesta varit stängd vilket inneburit att vi fått utföra arbetet på distans. Med undantag för ett tillfälle har samtal och diskussioner med handledare samt intervjuer gjorts helt digitalt. Vi har försökt ta vara på möjligheten till nya arbetssätt och metoder för att utföra uppsatsen. Till exempel var fysiska intervjuer inte ett alternativ, istället fick vi göra samtliga intervjuer med digitala hjälpmedel, något som fungerat bra och möjliggjort fler intervjuer.

Vi vill passa på att tacka vår handledare Anders Axvärn för god vägledning och konstruktiv kritik. Dessutom vill vi rikta ett extra stort tack till de företagsledare som tagit sig tiden att besvara våra frågor. Utan dessa välformulerade svar hade denna uppsats inte varit möjlig.

Sammanfattning

Coronapandemin har påverkat samhälle i stort och folkhälsomyndigheten har gett medborgare och företag rekommendationer om hur de bör agera. En av rekommendationerna har varit att företag, om möjligt, ska låta sina anställda jobba hemifrån för att minska smittspridningen. Detta är något många företag tagit till sig vilket ökat antal personer som jobbar hemifrån. Det är en kvalitativ studie där syftet är att undersöka hur IT-konsultbolag ser på sina framtida behov av kontor när många har jobbat hemifrån större delen av året. IT-konsultbolag har valts då de oftast inte är bundna av att befinna sig på kontoret för att utföra sitt jobb och har därför goda möjligheter för att arbeta på distans i stor utsträckning. Intervjuer har gjorts med 11 stycken IT-konsultbolag av olika storlekar för att få en bred bild av hur branschen ser på framtida behov av kontor.

Studien visar på att majoriteten av företagen kommer att gå ner i kontorsyta alternativt behålla befintliga ytor. På sikt finns dock ett minskat behov totalt sett där företag i mindre utsträckning kommer efterfråga större ytor än de hade gjort tidigare. Detta som konsekvens av att både företagsledningen och de anställda märkt av de positiva delar som kommer med att arbeta hemifrån, både vad gäller effektivitet men även kostnadsbesparingarna det leder till.

Nyckelord: Kontor, IT-konsultbolag, Corona, fastighetsbolag, hemarbete

Innehållsförteckning

1. Inledning	1
2. Problemanalys, syfte, frågeställning och avgränsningar	3
2.1 Problemanalys	3
2.2 Syfte	5
2.3 Frågeställning	5
2.4 Avgränsningar	6
3. Teoretisk referensram	7
3.1 Aktivitetsbaserat arbetssätt	7
3.2 Kontorsstruktur	8
3.3 Den meningsskapande synen	9
3.4 Behovet av tillhörighet	9
4. Metod	11
4.1 Metodval	11
4.2 Datainsamling	11
4.3 Urval	12
4.4 Genomförande av intervju	12
4.5 Strukturering av data	12
4.6 Källkritik	13
5. Empiri	14
5.1 Grundläggande information om bolagen	14
5.2 Presentation av intervjuer	15
5.2.1 Företag 1	15
5.2.2 Företag 2	16
5.2.3 Företag 3	18
5.2.4 Företag 4	19
5.2.5 Företag 5	20
5.2.7 Företag 7	22
5.2.8 Företag 8	22
5.2.9 Företag 9	23
5.2.10 Företag 10	24
5.2.11 Företag 11	25
5.3 Sammanfattning av intervjuer	27
6. Analys	28
6.1 Aktivitetsbaserat arbetssätt	28
6.2 Kontorsstruktur	29
6.3 Företagskultur och behov av tillhörighet	30
7. Slutsats	31
7.1 Slutsatser	31
7.2 Förslag till vidare forskning	32
Referenser	33
Intervjuguide	35

1. Inledning

En stor andel av befolkningen jobbar idag på kontor och öppna kontorslandskap är något som diskuterats flitigt de senaste åren där företag har anpassat kontor samt byggt nya som är skapade för öppna kontorslandskap. Exempel på detta är det svenska hygien- och hälsobolaget Essity (tidigare SCA) som byggde sitt kontor i Mölndal där det öppna kontorslandskapet var en viktig del för att skapa en kreativ och dynamisk arbetsplats (Tork, 2017).

En studie från Oxford Economics som diskuterar öppna kontorslandskap menar att syftet med öppna kontorslandskap är att öka prestationen genom att uppmuntra till spontana interaktioner och öka flexibiliteten för att främja mer engagerade och produktiva medarbetare. Vidare beskriver studien att farorna eller problemen med öppna kontorslandskap är ljud och distraktioner runtomkring som istället kan påverka den anställdes prestation negativt (Oxford Economics, 2015).

En annan faktor som påverkar de allra flesta som arbetar är restiden till jobbet. En undersökning på uppdrag av IF Skadeförsäkring 2014 visar att en svensk i genomsnitt pendlar 25 minuter till sitt jobb varje dag, vilket innebär nästan en timme till och från jobbet (Mynewsdesk, 2014). Studien är visserligen från 2014 men då inget revolutionerande hänt vad gäller transporter rör det sig sannolikt om ungefär samma restider i dagsläget. Om till exempel en person pendlar cirka en timme till och från sitt arbete per dag och arbetar 250 dagar om året innebär det att cirka 250 timmar per år läggs på att ta sig till och från sitt arbete. Delas dessa 250 timmar per år in i arbetsveckor (40 timmar) innebär det att cirka 6 arbetsveckor om året läggs på pendling till och från jobbet.

I slutet av 2019 upptäcktes ett nytt Coronavirus i Kina som under 2020 har påverkat hela världen. Den 30 januari 2020 deklarerade World Health Organisation (WHO) utbrottet av Coronaviruset som en "Public Health Emergency of International Concern" (PHEIC) (World Health Organisation, 2020). Folkhälsomyndigheten beskriver PHEIC som ett "internationellt hot mot människors hälsa" och att innebörden av att deklarerera PHEIC innebär att det finns risk för internationell spridning vilket kräver samordnade åtgärder (Folkhälsomyndigheten, 2020b).

Folkhälsomyndigheten har under coronapandemin kommit att rekommendera att så många som möjligt bör arbeta hemifrån om det kan ske utan negativ påverkan på verksamheten. I en del verksamheter som servicesektorn eller vård- och omsorg, som kräver fysisk närvaro blir detta svårt att applicera. Istället rekommenderar myndigheten att i största möjliga mån undvika trängsel under resan till och från jobbet (Folkhälsomyndigheten, 2020c). Inom IT branschen krävs ofta bara en dator och internetuppkoppling för att kunna utföra sitt arbete, vilket resulterat i att en stor andel valt att arbeta hemifrån istället för att ta sig till kontoren.

Att många företag följt Folkhälsomyndighetens rekommendationer om att låta anställda jobba hemifrån innebär att många kontor idag är halvtomma. Företag betalar då för större kontorsytor än vad de behöver för tillfället. Regeringen befarar överskott av både kontorslokaler och affärslokaler, därför har regeringen gett Boverket uppdraget att utreda en omställning från kontor till bostäder. Bostadsminister Per Bolund säger ”Vi ser radikala förändringar av hur vi arbetar och handlar under coronapandemin” och “Vi har ett oklart läge med pandemin, men väldigt många, även i fastighetsbranschen, tror att det blir permanenta följder. Då behöver vi ändra användningen av lokalytor och vara redo för omvandling till bostäder” (SvD Näringsliv, 2020).

2. Problemanalys, syfte, frågeställning och avgränsningar

I detta avsnitt ges en problemanalys av ämnet, för att vidare beskriva syftet med studien, vår frågeställning samt de avgränsningar som gjorts.

2.1 Problemanalys

På grund av coronapandemin har Sveriges hälso- och värdmyndigheten beslutat att företag bör uppmana sin personal att arbeta hemifrån (Folkhälsomyndigheten, 2020a). För att följa dessa riktlinjer har många företag valt att inte låta sina anställda närvara på kontoren överhuvudtaget för att istället låta personalen arbeta hemifrån (Friedman, 2020).

I dagsläget ter det sig alltså naturligt att många företag väljer att låta de anställda arbeta hemifrån istället för att närvara på kontoret. På sikt råder det dock osäkerhet kring vilken riktning utvecklingen kommer att ta sig (Grant Thornton, 2011). Det finns olika alternativ som det spekuleras kring, bland annat om företag kommer välja att behålla samma kontorsyta som innan Corona, eller minska ytorna på grund av minskat behov i samband med det ökade hemarbetet. Vilket alternativ företag väljer att gå vidare med kommer påverka fastighetsföretagen samt de människorna som idag arbetar på kontoren. Därmed finns det incitament för ökad förståelse för vilken riktning företagen själva tror att de kommer att utvecklas. Framförallt för företagen som äger fastigheterna som behöver veta om de behöver konvertera om sina fastigheter till exempelvis bostäder eller andra typer av kontor eller om de tryggt kan behålla befintlig struktur på fastigheterna.

Ett möjligt alternativ är att företag återgår till precis samma läge som vid utgångsläget, samtliga anställda närvarar på kontoret igen och samma ytor efterfrågas av företagen (Falk, 2020). Falk (2020), arkitekt inriktad på kontorsutformning, menar att kontoren kommer behövas i tiden efter Corona mer än någonsin, men att de kommer att behöva utformas på andra sätt. Falk (2020) nämner i sin artikel bland annat att företag kommer ha svårt att utveckla sin företagskultur på samma sätt utan individens närvaro på kontoret. Dessutom menar han på att det är svårt att dela upp viss del av arbetet som individuellt hemarbete och den andra delen som gemensamt arbete på kontoret. Gemensamt arbete är snarare små interaktioner som sker löpande under arbetsdagen vilket gör att det inte funkar att säga till de anställda att de kan arbeta på kontoret exempelvis två dagar i veckan och under den tid utföra

det gemensamma arbetet för att sedan jobba individuellt hemifrån resterande tre dagar. Även om det kommer finnas de företag som drar ner på antalet eller storleken på de individuella arbetsplatserna kommer det behövas fler mötesrum i takt med att fler distansmöten kommer äga rum. Detta resulterar i sin tur i att framtidens kontor kommer kräva ungefär samma ytor som de gör idag (Strategisk Arkitektur, 2020).

Ett annat möjligt alternativ är att vissa anställda arbetar hemifrån medan andra personer som gör sitt jobb bättre på plats istället får närvara på kontoret (Friedman, 2020). Därmed får de anställda turas om att närvara på kontoret. På så vis kommer kontor fortfarande efterfrågas men i mindre utsträckning. Friedman (2020) har listat några av de stora amerikanska techföretagen där bland annat Twitter valt att låta anställda fritt välja om de vill jobba hemifrån eller inte även efter Corona har lagt sig. Friedman (2020) menar att vissa personer kommer behöva återgå till sin arbetsplats på grund av att deras jobb kräver det, medan vissa andra kommer klara sitt jobb precis lika bra hemifrån. Det kommer uppstå en situation där det sätts press på företagsledningarna att aktivt göra individuella val för de anställda, för att avgöra om de ska tillhöra den grupp som får möjlighet att jobba hemifrån eller ej. Företag kan därmed välja att använda sig av en hybrid variant av distansarbete och kontorsarbete. Tienari, professor i företagsledning och organisation, förklarar att detta är ett sannolikt utfall baserat på nuvarande situation (Tienari & Nordbäck 2020, september). Det är kostnadseffektivt att minska på kontorsplatser för att låta anställda arbeta hemifrån, istället för att bekosta stora ytor på centrala adresser. Motargumentet som nämns av Tienari mot att samtliga kontor kommer sluta efterfrågas är att det är både kognitivt och fysisk utmattande att sitta i digitala möten hemifrån hela dagarna. Han refererar även till företag som IBM och Yahoo som tidigt anammade distansarbetet för cirka 15 år sedan nu har gått tillbaka till att de anställda behöver närvara på kontoret. De må vara mer produktivt att låta de anställda arbeta hemifrån, men för att företagen ska hålla sig konkurrenskraftiga och framgångsrika krävs att de anställda är innovativa och agila. Något som är svårt att uppnå i samma grad på distans enligt IBM och Yahoo. Tienari menar att företag kommer låta vissa anställda arbeta hemifrån men att det inte är ett alternativ för andra (Tienari et al, 2020).

Vilket av dessa alternativ, eller i vilken grad företag väljer att minska på kontorsytorna, kommer påverka både de anställdas livsstil och fastighetsmarknadens aktörer. Visar det sig att företagen väljer att minska kontorsytorna kan nivån på hyrespriserna på sikt komma att sjunka, något som kommer göra att många fastighetsbolag inriktade mot kontorsfastigheter

kommer påverkas negativt. Vid hög belåningsgrad kan möjligheten till att betala räntekostnader vara beroende av hyresintäkterna (Tessin, 2018). Lyckas inte fastighetsföretagen betala sina räntor kan de tvingas sälja delar av sitt fastighetsbestånd för att kunna betala på lån till övriga fastigheter. Ett alternativ till detta är att konvertera om delar av kontorsytorna till andra mer eftertraktade ytor, som bostäder (Finansinspektionen, 2019).

Det kommer att få stora konsekvenser på samhället beroende på om företags efterfrågan på kontor ökar, minskar eller står still framöver. Därmed är det av intresse att studera detta vidare då de råder olika argument kring fördelar och nackdelar samt hur bolag kommer att ställa sig till frågan kring kontorslokaler i framtiden. Exempel på intressenter som påverkas av detta är fastighetsbolagen, bankerna som lånar ut till fastighetsbolagen, medarbetarna på kontoren som kan få vetskap om sin framtida arbetsplats. Staten har också ett intresse i frågan som behöver kunna anpassa regelverk efter hemarbete och förenkla konvertering av fastigheter från kontor till bostäder om det finns ett behov av detta (Hellekant, 2020, 5 november).

Med hänsyn till detta kan en intressant frågeställning således antas vara hur framtida behov av kontorslokaler ser ut. Då en sådan studie skulle innebära långt mer tid än vad som finns tillgängligt för denna uppsats har vi valt att endast undersöka IT-konsultbolags framtida behov av kontor. Detta på grund av branschens möjlighet att konvertera om till distansarbete.

2.2 Syfte

Syftet är att ge en bild som kan vara till stöd för till exempel fastighetsbolag samt beslutsfattande politiker som får underlag för hur IT-konsultföretag ser på framtida efterfrågan. Förhoppningen är att detta ska kunna användas som underlag för hur fastighetsbolagen kan tänka kring valet av att behålla kontor i dess nuvarande form eller omvandla dem till bostäder.

2.3 Frågeställning

Hur ser IT-konsultbolag på framtidens behov av kontorslokaler?

2.4 Avgränsningar

Avgränsningar av arbetet har gjorts till IT-konsultbolag då det är en bransch med möjlighet att jobba hemifrån, till skillnad från andra branscher där det ofta krävs fysisk närvaro av de anställda för genomförande av arbetsuppgifterna. Avgränsning har även gjorts till svenska företag.

3. Teoretisk referensram

Detta avsnitt består av genomgång av relevanta teorier kopplat till problemet. Inledningsvis förklaras det aktivitetsbaserade arbetssättet, för att därefter förklara andra teorier kopplade till kontorsstruktur, den meningsskapande synen och behovet av tillhörighet.

3.1 Aktivitetsbaserat arbetssätt

För att förstå hur företag planerar att gå till väga med sina kontorsytor i framtiden behövs förståelse för vad som påverkar detta beslut. En sådan faktor är huruvida företag väljer att låta personal arbeta hemifrån eller ej. En av de främsta anledningarna till att företag väljer att låta anställda arbeta hemifrån är att det möjliggör för företagen att minska sina kontorsytor och därmed kostnader kopplat till dessa (Appel-Meulenbroek, Kemperman, Kleijn, & Hendriks, 2015). De Bruyne, Beijer, Brunia, & Gosselink (2014) menar att företags mål bör vara att effektivisera och optimera sina kostnader snarare än att enbart reducera dem genom exempelvis minskade kontorsytor, utan att reflektera kring helheten och konsekvensen av att minska yta per anställd i alltför stor utsträckning. Företagen som använder sig av flexibla arbetssätt, som exempelvis det aktivitetsbaserade arbetssättet kan möjliggöra för de anställda att jobba vart de vill. Det aktivitetsbaserade arbetssättet innebär att den plats som arbetet utförs på väljs efter vilken arbetsuppgift eller aktivitet som ska utföras. Något som resulterar i att vissa aktiviteter kommer att utföras hemifrån. På så vis minskar kontorsbehovet och därmed på sikt även kostnaden för att hyra kontor (De Bruyne et al, 2014). Det är dock inte nödvändigtvis enbart positivt att minska på kontorsutrymmet, om det inte görs på rätt sätt tillkommer även en del risker. Om företagen till exempel drar ner på antalet arbetsplatser i för stor utsträckning kan det aktivitetsbaserade arbetssättet leda till stressade medarbetare som ser negativt på sin arbetsgivare istället för de positiva konsekvenser som kreativitet och effektivitet som är tanken med modellen. Därmed gäller det för arbetsgivaren att noga överväga i vilken utsträckning som det aktivitetsbaserade arbetssättet implementeras, då det annars kan få motsatta effekter än de initiala kostnadsbesparingarna (Appel-Meulenbroek et al, 2015).

Kritik till resonemanget kring det aktivitetsbaserade arbetssättet är att det ses som ett sätt att hålla nere kostnaderna för företaget snarare än ett sätt att utveckla de anställdas livskvalité på jobbet (Samson, 2013). Om det aktivitetsbaserade arbetssättet ska fungera menar Samson

(2013) att en projektgrupp behöver utvärdera processen för att tidigt kunna upptäcka och åtgärda möjliga hinder under förändringsarbetets gång. Denna arbetsgrupp behöver även innan förändringen analysera de befintliga arbetssätten för att se till så inte det nya arbetssättet sätter stopp för välfungerande och inarbetade rutiner som annars riskerar bli överkörda av det nya aktivitetsbaserade arbetssättet. Denna arbetsgrupp ska även se till så de anställdas behov tillfredsställs så gott som det går med det aktivitetsbaserade arbetssättet. Stor vikt behöver läggas på att de eventuellt mindre kontoren fortfarande ger ett positivt intryck och inte ett billigt intryck som kan uppfattas negativt av medarbetarna (Samson, 2013).

3.2 Kontorsstruktur

Ett kontor kan struktureras på olika sätt där valet av struktur företagen väljer kommer påverka deras efterfrågan på kontorsytor. Millward, Haslam, & Postmes (2007) nämner cellkontor, kontorslandskap och aktivitetsbaserade kontor som exempel på struktureringar. Cellkontor innebär att stora arbetsrum delas in i små bås där var och en av medarbetarna sitter i varsitt bås, avskilt från övriga medarbetare. Kontorslandskap har liknande egenskaper med undantag för att medarbetarna inte är avskilda i samma utsträckning. De anställda kan dessutom ha flexibla arbetsplatser där de får möjlighet att fritt välja vart de ska sitta, alternativt fasta arbetsplatser där de har sina personliga platser. Flexibla arbetsplatser skapar bättre samhörighet, interaktion, kommunikation och större grupptillhörighet till organisationen som helhet än de fasta platserna har. Fasta platser ger däremot en större samhörighet till de specifika kollegorna som de omges av. Flexibla arbetsplatser i kombination med att anställda arbetar på distans resulterar i att platser som annars stått tomma kan utnyttjas av de personer som närvarar på kontoret (Millward et al 2007). Millward et al (2007) argumenterar för att det råder lägre sjukfrånvaro och stressnivåer bland anställda i samband med att de arbetar på flexkontor, dock finns en risk för dold sjukfrånvaro när medarbetarna låtsas arbeta hemifrån när de annars skulle sjukskrivit sig. Cellkontor resulterar i hög arbetstillfredsställelse på grund av kontroll över fysisk plats vilket ger psykiskt hög hälsa, dock på bekostnad av samhörigheten. Kontorslandskap medför sämre trivsel på grund av den ökade ljudnivån från medarbetare som stör. Dessutom existerar avsaknad av privatliv på de flesta kontorslandskapen. Medarbetare med mer krävande arbetsuppgifter tenderar att se mer negativt på omstruktureringar mot kontorslandskap och öppna kontor på grund av minskad möjlighet att sitta ostört. Dock ingår ofta separata mötesrum i aktivitetsbaserade kontor där medarbetarna ska kunna arbeta ostört.

3.3 Den meningsskapande synen

Den meningsskapande synen förklarar sambandet mellan varför samhörigheten och kulturen på ett företag skulle påverkas av faktorer som vilken typ av kommunikation medarbetarna för mellan varandra (Heide, 2012, s. 33). Den meningsskapande synen, i vissa sammanhang kallad kulturmetaforen, anser att kommunikationen är en viktig del av organisationen. Teorin menar att människor är en del av ett socialt sammanhang där verkligheten skapas genom den kommunikation vi för mellan varandra. Det är via kommunikationsprocessen människors känslor, förståelse och kunskap förändras. Via kommunikationen i sig skapas den verklighet vi lever i. Om denna syn implementeras står det klart att valet av kommunikationen mellan de anställda inte ska lämnas åt slumpen utan noga bör övervägas. Till exempel huruvida de anställda ska kommunicera likt de gör på ett fysiskt kontor.

3.4 Behovet av tillhörighet

En av människans starkaste drivkrafter är känslan av tillhörighet och medkänsla (Baumeister & Leary, 1995). Baumeister och Leary (1995) menar att behovet av tillhörighet kommer från människans strävan efter känslan av att ens liv fyller ett syfte, ett sätt att uppnå självförverkligande. Människan har starka drivkrafter av fysiska och varaktiga relationer mellan varandra. För att uppnå detta betonar Baumeister och Leary (1995) två extra viktiga kriterier som krävs:

1. Upprepade sociala interaktioner i ett avgränsat antal individer.
2. Ett sammanhang där dessa interaktioner sker inom ett relativt begränsat och stabilt ramverk där omsorg och gemenskap existerar.

Exempel på denna typ av situation kan vara upprepade interaktioner mellan kollegorna på jobbet eller de återkommande lunchgästerna på en lunchrestaurang (Baumeister & Leary, 1995). Gemenskap kan uppstå ur intressen, arbetsplatsen i sig, arbetet som utförs eller tankar och åsikter om till exempel chefen. På så sätt är inte interaktioner med ständigt föränderliga människor lika tillfredsställande som att återkommande ha dessa interaktioner med samma grupp individer där sociala relationer existerar. Det finns en lägre gräns för vilket antal mellanmänniskliga relationer som krävs för att människan ska känna sig tillfredsställd. När denna gräns uppnåtts avtar successivt marginalnyttan av ytterligare relationer. Därmed är det kvalitativa snarare än kvantitativa egenskaper som avgör behovet. Sålunda kan det sociala sammanhang och den identitet som tillhörighet bygger på anses vara nära sammanlänkade.

Ashforth och Mael (1989) menar att social identitetsteori baseras på att det existerar ett behov hos människan av att gruppera sig med andra människor för att förstå sig på den omvärld man lever i och därmed känna tillhörighet. Identifiering baseras då på en känsla av att tillhöra något. Vidare finns det två olika typer av identiteter som exemplifierar detta:

1. Den personliga identiteten där exempelvis personlighetsdrag, individuella förmågor och intressen spelar roll.
2. Sociala identiteten som representerar grupptillhörigheter som yrke, nationalitet eller politiska åsikter.

En gruppns egenskaper och dess utveckling samt motgångar anses därmed uppfylla av den individuella personen i gruppen. Gruppmedlemmen uppfattar därmed sitt eget öde som gruppens öde (Ashforth & Mael, 1989).

Människor föredrar att ta till sig en social identitet för att minimera risker och öka den egna självkänslan (Hogg, 2001). Något som förklarar varför människor gärna grupperar in sig själva och andra i olika grupper samt varför det sätts stor vikt vid den egna gruppen för att ge en känsla av tillhörighet i olika situationer.

4. Metod

I denna del kommer val och metoder som använts under arbetets gång att presenteras och motiveras. Dessutom kommer en beskrivning av urval, datainsamling och strukturering av data att förklaras. Avslutningsvis kommer en diskussion kring arbetets reliabilitet och validitet att bearbetas.

4.1 Metodval

För att besvara frågeställningen har en kvalitativ metod använts. Valet av denna metod styrks av Patel och Davidsson (2011) som menar att kvalitativ forskning fokuserar på mjuka data i form av kvalitativa intervjuer och tolkande analyser med verbala analysmetoder. I detta fall har det handlat om att tolka och förstå hur företagen resonerar, vilket gjorts med hjälp av verbala analysmetoder.

Ett deduktivt arbetssätt har använts som enligt Patel och Davidsson (2011) kännetecknas av att författaren utgår från befintliga undersökningar och teorier för att vidare testa sin hypotes empiriskt.

4.2 Datainsamling

Primärdatan har samlats in genom intervjuer och enkäter som skickats ut till IT-konsultbolag. Till en början samlades kontaktuppgifter in till VD eller annan person med bra insyn i företagets framtidsplaner för att därefter mejla personen. På grund av rådande omständigheter i samhället fick företagen möjligheten att välja mellan digitalt möte, telefonsamtal eller svara direkt på frågorna via en enkät.

Samtliga svar, med undantag av svaren från Företag 1 och Företag 2, samlades in genom enkäter. Svaren från Företag 1 och Företag 2 samlades in genom telefonintervjuer där intervjun spelades in för att direkt efteråt transkriberas och användas i uppsatsen. Under intervjuernas gång utvärderades om ändringar bör göras i frågorna för att få bättre och mer utförliga svar. På grund av risk för olika svar valdes dock att behålla de ursprungliga frågorna.

Fysiska intervjuer hade varit att föredra för insamling av den kvalitativa datan för studien. Detta för att kunna använda en semistrukturerad intervjumetod där intervjupersonen ges större frihet att utforma svaren samt även kunna göra observationer av intervjupersonen. På grund

av rådande omständigheter var fysiska intervjuer inte möjliga vilket resulterade i telefonintervjuer samt enkätundersökningar på distans.

För informationssökning har Göteborgs Universitets söktjänst "supersök" använts. Genom den har vetenskapliga artiklar och annan relevant litteratur hämtats. Även google har använts för inhämtning av data och relevanta företag att kontakta.

4.3 Urval

Intervjuer av IT-konsultbolag av olika storlekar har gjorts. Motiveringen till detta är att få synen från både större och mindre företag för att få en bredare bild av hela branschen samt hur IT-konsultbolag ser på framtida behov av kontor.

Målet var att hitta IT-konsultbolag i närområdet för att om möjligt kunna besöka företagen och göra intervjuerna på plats. På grund av coronapandemin var detta dock inte något företagen skulle gå med på. Valet föll ändå på att behålla fokus på närområdet för att få en bild av hur företagen inom branschen i närliggande region resonerar i frågan, men med digitala hjälpmedel. Samtliga intervjuade företag förutom ett är från närområdet. Detta undantag gjordes då kontaktpersonen var en bekant sedan tidigare.

4.4 Genomförande av intervju

Personerna som intervjuats har främst bestått av VD:ar men även andra titlar. Gemensamt är att det varit personer med stor insikt i företagets beslutsprocesser och framtidsplaner. Det har skiljt sig mellan företagen huruvida de uppger de styrande i företagets kontaktuppgifter eller inte. Av den anledningen har mail i vissa fall fått skickats till företagets allmänna mejladress för att därefter få komma i kontakt med lämplig person på företaget.

4.5 Strukturering av data

Datan strukturerades upp genom att direkt efter varje intervju eller svar på enkät lägga in det i uppsatsen. Svaren från enkäterna har inte redigerats då detta skulle kunna riskera att förändra meningens betydelse. Företagen redovisas i en tabell efter storleksordning där sortering gjorts från högst till lägst omsättning. Detta ger läsaren en tydlig bild av hur allt ifrån de stora till de mindre bolagen resonerar.

4.6 Källkritik

För att få så ärliga svar som möjligt valdes att anonymisera samtliga företag. Anonymiteten kan minska validiteten för uppsatsen men det ansågs viktigare med ärliga svar. Några bolag är av storleken att information om planer kring framtida behov av kontorsytor kan komma att påverka dess förhandlingsförmåga för framtida hyresavtal. Dessutom måste publika bolag delge denna typ av information enligt gällande regelverk och får därmed inte offentliggöra detta innan övriga marknaden får vetskap om det.

Genom denna kvalitativa studie har empirisk data samlats in som till viss del är speglad av branschen den är utförd inom, men kan även vara applicerbar på andra liknande branscher.

I de fall inte kontaktuppgifter till VDn eller annan ledande person gick att finna mejlades till den allmänna mejladressen i hopp om att få komma i kontakt med lämplig person. I samtliga fall har respondenten varit en ledande person involverad i företagets strategi och har därmed ofta motiv till att ge en positivt vinklad bild av företaget.

Genom att skicka frågorna direkt till företagen kan trovärdigheten i svaren ha påverkats då respondenterna fått möjlighet att tänka igenom svaren. Respondenten kan ha diskuterat frågorna med någon annan innan intervjun eller enkäten för att ge en bra bild av företaget.

Totalt 25 stycken företag kontaktades vilket resulterade i svar från 11 stycken. Att 11 stycken IT-konsultbolag intervjuades och inte fler kan ha sänkt reliabiliteten men med den begränsade tidsramen ansågs 11 stycken ändå ge en bra bild av branschen.

5. Empiri

I detta avsnitt presenteras studiens empiri som inleds med en kort presentation av de olika bolagen, därefter återges intervjumaterialet för att avslutningsvis kort summera företagens svar. Detta för att enklare kunna redogöra skillnaden mellan företagen.

5.1 Grundläggande information om bolagen

Tabell 1. Nedan presenteras information om omsättning, antal anställda och titel på den intervjuade från de olika bolagen som ligger till grund för studien:

Företag	Omsättning	Antal anställda	Titel
Företag 1 (FTG 1)	4343 Mkr	1203	Talent acquisition manager
Företag 2 (FTG 2)	2360 Mkr	1650	CEO
Företag 3 (FTG 3)	289 Mkr	201	Head of marketing & data, ägare
Företag 4 (FTG 4)	182 Mkr	32	CEO
Företag 5 (FTG 5)	121 Mkr	116	Regionchef
Företag 6 (FTG 6)	56 Mkr	52	Affärsområdeschef
Företag 7 (FTG 7)	29 Mkr	24	CEO
Företag 8 (FTG 8)	18 Mkr	21	VD
Företag 9 (FTG 9)	14 Mkr	12	VD
Företag 10 (FTG 10)	9 Mkr	13	Strateg, ägare
Företag 11 (FTG 11)	6 Mkr	4	Konsultansvarig

5.2 Presentation av intervjuer

5.2.1 Företag 1

1. Hur har Corona påverkat er? Till exempel i termer av permitteringar, jobba hemifrån och omsättning?

- Vi har så klart påverkats av situationen och det är många som jobbar hemifrån. Vi har fått jobba mycket med ledarskapet och jobbat hårt för att hålla ihop alla våra teams. Även om många jobbar hemifrån har kontoren varit öppna runt om i landet. Vissa personer som behöver komma in till kontoret för att kunna sitta i säkra miljöer har fått möjlighet att göra det. I övrigt har det inte påverkat oss i någon större utsträckning. Samtliga medarbetare har jobbat 100 procent. Inga permitteringar och inga varsel. Vi har till och med behövt rekrytera under hela året då det behövts förstärkning på grund av det stora tryck vi sett från våra kunder. Till en början var större delen av de anställda inne i kontoret, men nu framåt slutet av 2020 har det blivit allt vanligare att fler jobbar hemifrån. Vi har inte behövt ta emot några bidrag. Flera av våra områden har ökat i försäljning under den senaste tiden, medan vissa projekt har mer lagts på is. På det stora hela ser siffrorna väldigt bra ut.

2. Hur har det fungerat att jobba hemifrån?

- Det har såklart vara en omställning. Ledning och HR har varit tydliga med att betona vikten till cheferna om att vara nära sina medarbetare. Och vi har fått ta till ett annat typ av ledarskap med annan typ av närvaro. Vissa har varit duktiga på att ställa om med digitala incheckningar och möten med samma goda ton och stämning, medan vissa avdelningar inte hörts av lika ofta. Överlag har det dock fungerat bra. Även om många saknar närheten till kollegorna. Extra svårt har det varit för de nyanställda som ska komma in på banan och känna tillhörighet till företaget. Där jobbar vi mycket med mentorskap. Jag vet att de flesta vill in till kontoret på nytt, men tycker ändå att det funkar bra.

3. Hur har ni jobbat för att bibehålla samhörigheten och företagskulturen vid arbete på distans? Har det fungerat bra?

- Vi har jobbat lite olika från team till team, där de olika teamen fått sätta upp den lösning som funkar bäst för dem med digitala möten, incheckningar och roliga aktiviteter. Utöver det har vi infört månadsvisa expansionsmöten digitalt där alla medarbetare får uppdateringar om hur det ligger till där vi haft olika spännande talare som hållit i mötena. Många initiativ vi haft sedan tidigare har ställts om till digitala, så vi har inte minskat på olika konferenser eller

liknande utan bara ändrat skepnad för dem, även om vi skippat julaktivitet och kickoff som vi annars haft. För alla cheferna har vi haft digitalt möte en gång i månaden där vi informerar om läget och hur de ska förhålla sig till situationen. Det har varit viktigt att förse medarbetarna med det material de behöver i hemmet för att kunna sköta sitt arbete ordentligt, Till exempel stolar och skärmar mycket mer.

4. Kommer ni återgå till normalläget innan pandemin inträffade eller tror ni på förändring gällande kontorslokaler?

- Svårt att säga, vi är ett företag med stark företagskultur där många trivs bra på kontoret. Samtidigt som vi sett att många klarar av att arbeta hemma. Resultatet kommer nog vara som tidigare med en flexibilitet där medarbetarna kan arbeta där de vill och ändå känner att de kan göra sitt jobb. Jag ser inte att vi skulle komma ut med någon förhållning där vi uppmanar medarbetarna att jobba hemifrån i någon viss utsträckning, utan vi kommer fortsätta låta medarbetarna välja själva och där ser vi som sagt ett stort intresse av att vara kvar på kontoren. Vi kommer inte att dra ner på ytorna utan kommer snarare att fortsätta låta våra lokaler växa i takt med vår expansion runt om i landet.

5.2.2 Företag 2

1. Hur har Corona påverkat er? Till exempel i termer av permitteringar, jobba hemifrån och omsättning?

- Vi har inte behövt permittera, ökat både omsättning och vinst. Att det ökat beror på att vi haft en mycket bra strategi. När vi började förstå vart Corona tog vägen gick vi upp i stabsläge väldigt tidigt där vi tog de nödvändiga beslut som krävdes. Alla gick in för att hjälpa varandra, de som hade lite tuffare och de som hade större möjligheter (beror lite på vilket segment man jobbar inom). Vissa orter drabbades hårdare än andra.

2. Hur har det fungerat att jobba hemifrån?

- Vi har möjliggjort att folk ska få jobba hemifrån (vilket vi även hade tidigare), men även möjlighet att komma in till kontoret. Ett av skälen är att vissa inte mår så bra av att jobba hemifrån hela tiden, för den sociala världen är faktiskt arbetskamraterna. Vi jobbar med en del hemliga kunder och då måste man jobba på kontoret med en krypterad lina. Har även anpassad kontoret med avstånd, handsprit osv. Det har funkade bra, vi har haft ytterst få fall (trots att vi är många anställda). Inte haft någon större spridning. Alla kontor är mixade kontor med både öppna ytor men även enskilda rum. Detta för att en del inte passar att sitta i öppna

ytor utan behöver ett eget kontor. Vissa uppdrag med sekretess behöver man göra inom stängda dörrar. Vi har alltså en blandning och har inte riktigt följt trenden med att bara ha öppna kontorsytor. Olika individer behöver olika miljöer för att jobba.

Våra medarbetare upplever att det funkar väldigt bra. Vi har gjort en del åtgärder som vi kommer till i nästa fråga, för att inte tappa bort folk när de jobbar hemifrån. Om man bara sitter med enskilda arbetsuppgifter fungerar det väldigt bra hemifrån, samt informationsmöten. Större utmaning när man ska ha workshops där man behöver bolla olika idéer fram och tillbaka. En del tycker att det är pest att vara hemma, att det inte funkar bra medan andra tycker det funkar halvbra. Majoriteten tror jag vill ha plats som de kan gå till. Det har varit lite valfritt hur man vill göra.

3. Hur har ni jobbat för att bibehålla samhörigheten och företagskulturen vid arbete på distans? Har det fungerat bra?

- Vi har satt upp ett virtuellt fikarum där man kan koppla upp sig och vara med på fikarummet på kontoret (om man sitter hemma) för att delta i det sociala. Skapat avatarer som rör sig runt på kontoret, kan prata med olika folk när man sitter hemma. Stärkt upp med att cheferna håller kontakt med medarbetarna som jobbar hemifrån med större regelbundenhet för att se att de mår bra både fysiskt och psykiskt. Där har vi stärkt upp de bitarna vilket vi tycker varit viktigt. Har även öppnat upp en Yammer-kanal (som Instagram i Microsoft världen) där medarbetarna kan visa vad man äter till lunch eller vilket väder man har i staden man sitter, mer socialt. Sen har vi mer kompetensmässiga kanaler inom vissa områden där man har kontakt med varandra. Företaget har ett eget "live" som ett tv-program där man kör både information och föreläsningar inom områden, men även där man kan ställa frågor till ledningen eller andra medarbetare. Detta görs ett antal gånger under året för att skapa helhets- och teamkänslan på företaget. Det kan vara mjuka föreläsningar om hälsa till hårda föreläsningar inom något teknikområde. Vi kör digitala after-work quiz för medarbetarna och utnyttjar det digitala.

4. Kommer ni återgå till normalläget innan pandemin inträffade eller tror ni på förändring gällande kontorslokaler?

- Jag tror att det kommer bli ytterligare förändringar, även om den resan redan var påbörjad med att ha en mer flexibel syn på var man kommer jobba. Du kommer jobba hemifrån delvis, hos en kund eller på biblioteket, men kommer fortfarande även ha våra kontor. Vilket jag tror

fortfarande kommer vara en bas för att skapa samhörighet, men kanske inte lika stora. De kommer bara mer flexibla, det är vad jag tror. Vi har börjat resan för ett antal år sedan att anpassa kontorsytan till att folk inte alltid jobbar på kontoret utan även på andra platser och då behövs en flexibilitet. Jag tror vi kommer minska ytorna, vilket vi även gjort successivt. Hur många kvadratmeter behövs per anställd kommer bli ett viktigt nyckeltal. Detta tror jag kommer påskyndas av Corona och ser även hos andra större företag hur stora kontorsytor de ska ha.

5.2.3 Företag 3

1. Hur har Corona påverkat er? Till exempel i termer av permitteringar, jobba hemifrån och omsättning?

- I våras tappade vi cirka 40 procent av våra uppdrag när det var som värst och det var många som tillfälligt fick permitteras. Efter sommaren har läget stadigt förbättrats och nu i slutet av året har vi lika mycket att göra igen som innan Corona slog till. Finns det inte något affärskritiskt som behöver göras på kontoret bör medarbetarna arbeta hemifrån. Trots detta är det några som är där i alla fall på grund av svårigheter att arbeta hemifrån. Cirka fem-tio procent av våra kontor är idag belagda.

2. Hur har det fungerat att jobba hemifrån?

- Funkat ganska bra. Vår verksamhet och dagens teknik gör att det mesta funkar lika bra hemifrån som från kontoret. Svårast för de nyanställda med mindre erfarenhet där behov av stöd från kollegor är större.

3. Hur har ni jobbat för att bibehålla samhörigheten och företagskulturen vid arbete på distans? Har det fungerat bra?

- Det är en utmaning. Vi har satsat extra mycket på digitala aktiviteter för att behålla samhörighet och kultur. T.ex. digital frukost, månadsmöten, fredagsöl och digitalt julkalas med en tv-kock med mera.

4. Kommer ni återgå till normalläget innan pandemin inträffade eller tror ni på förändring gällande kontorslokaler?

- Vi tror på minskat behov av kontorsplatser. Många har vant sig med hemarbete och insett att det funkar bra med dagens digitala hjälpmedel. Vi räknar med att gå mot mer

gemensamhetsutrymmen, möteslokaler och färre kontorsplatser. Innan pandemin hade vi dock behov av ytterligare antal kontorsplatser, något som ändrats om helt sedan dess.

5.2.4 Företag 4

1. Hur har Corona påverkat er? Till exempel i termer av permitteringar, jobba hemifrån och omsättning?

- Inom företaget är vi cirka 30 personer, under maj-juni korttidspermitterade vi 50 procent av medarbetarna med 20 procent. Permitteringen skulle egentligen varat maj-augusti men vi avbröt den då vi ansåg att permitteringen gjorde liten praktisk skillnad. Alla som har möjlighet erbjuds jobba hemifrån om de vill vilket fungerar bra då vi har teknisk kompetens och alla har bra utrustning. Omsättningen har minskat med uppskattningsvis 5 fem procent på grund av Corona.

2. Hur har det fungerat att jobba hemifrån?

- Fungerar bra med de som har tydliga arbetsuppgifter, exempelvis orderhantering, svarar på ärenden i system osv. Medarbetare tycker det är bra att de kan välja och testat sig fram, de flesta vill dock vara på kontoret och kanske fortsättningsvis jobba hemma någon dag i veckan.

3. Hur har ni jobbat för att bibehålla samhörigheten och företagskulturen vid arbete på distans? Har det fungerat bra?

- Vi samlar alla till måndagsmöten och nu är en del med på distans. Viktigt med gemensamma möten varje vecka – fungerat bra men bäst är möte då alla är på plats.

4. Kommer ni återgå till normalläget innan pandemin inträffade eller tror ni på förändring gällande kontorslokaler?

- Ingen skillnad för oss avseende lokaler då vi redan är slimmade och har öppet kontorslandskap. Det är viktigt med mötesrum och med bra teknik för videokonferens med mera. Några kommer troligen vilja att jobba hemifrån någon dag i veckan.

5.2.5 Företag 5

1. Hur har Corona påverkat er? Till exempel i termer av permitteringar, jobba hemifrån och omsättning?

- Corona har påverkat oss i högsta grad. De flesta av oss var permitterade från slutet på april till slutet av augusti. Det var lite olika mellan våra tre regioner, Stockholm, Göteborg och Malmö i hur mycket vi permitterade. I stora drag kan man sammanfatta det som att vi var permitterade 40 till 20 procent av tiden (det var bransch-kollegor som var mer permitterade än vi). Från augusti har vi kunnat jobba 100 procent av tiden, något det funnits bra affärsunderlag för. Från det rekommenderades att ha hemmakontor i slutet på mars till sommaren hade vi alla hemmakontor. Det var öppet på vårt kontor för de som behövde åka in fysisk. Framst de som jobbar med intern IT samt lön (som har en del papper och som behöver flera skärmar) var på plats. Några enstaka av mina närmaste kollegor var inne på kontoret ibland, till exempel om man bodde trångt hemma, hade väldigt små barn som störde med mera. Under våren hade vi ett intäkts-tapp som var märkbart, dock har vi en fin kurva för att hämta igen det nu i slutet på året och det ser fint ut inför 2021. Vi har även kunnat göra några viktiga rekryteringar av intern personal i höst, vilket känns superkul.

2. Hur har det fungerat att jobba hemifrån?

- Väldig bra tekniskt sätt. Vi har en relativt låg snittålder och bra vana att arbeta med distansverktyg. Det var ganska oproblematiskt att gå över till MS Teamsmöten istället för fysiska möten. Även MS Teams olika chattar och Teamsgrupper användes flitigt redan innan pandemin. Jag tycker alla varit väldigt förstående i situationen. Det som har varit mest problematiskt är att vi saknar varandra, inte att vi inte kan jobba bra hemifrån teknisk. Nu som det är november och mörkt, är det en del som uttrycker att det är lite trist hemma. De som har familjer klarar sig bättre än de som bor ensamma känns det som.

3. Hur har ni jobbat för att bibehålla samhörigheten och företagskulturen vid arbete på distans? Har det fungerat bra?

- Vi har lagt till en del videomöten i veckan för att hålla samhörigheten uppe, exempel en kanal för digital fika som alltid är öppen. Man ser om någon loggar in och då kan de som vill logga in och prata ”strunt”. Vi har även in-check per team oftare än vanligt. Våra månadsmöten med alla har vi i roligare format, en slags nyhetssoffa /”Nyhetsmorgon” med roliga inslag. Vi har även digitala afterworks där man tar ett glas vin tillsammans innan man loggar ut. Mysigt med någon som bakar pizza, någon har barnen i bakgrunden med mera. Det

har varit väldigt lyckat. Jag tycker vi behåller glädje och företagskultur. Generellt sett har teamen blivit starkare, det är svårare att hitta en gemensam samhörighet hela bolaget.

4. Kommer ni återgå till normalläget innan pandemin inträffade eller tror ni på förändring gällande kontorslokaler?

- Vi kommer ha ett nytt normalläge efter pandemin. Vi testade från augusti tills nu när det kom nya restriktioner i oktober att vara på kontoret två till tre dagar per vecka. Det är vår nya policy. Den kommer vi behålla även när allt gått tillbaka till normalt igen. Vi har bytt lokaler denna höst (den skulle vi gjort oavsett) och dessa är anpassade för att alla är på plats två till tre dagar per vecka.

5.2.6 Företag 6

1. Hur har Corona påverkat er? Till exempel i termer av permitteringar, jobba hemifrån och omsättning?

-Absolut, det har påverkat i princip alla. Vi har använt korttidspermitteringar men nyligen avslutat det förfarandet. Eftersom vi är ett konsultbolag, som per definition är utspridda, har vi inget egentligt självändamål med ett gemensamt kontor (förutom för möten och projektteam). Vi är vana vid att ta ansvar och anpassa oss till kundsituation med mera. Hemmaarbete har ur effektivitetsperspektiv inte påverkat oss jättemycket.

2. Hur har det fungerat att jobba hemifrån?

- Se ovan. Vissa svårigheter gällande arbetsplatsmaterial, familjesituation med mera har satt sina spår hos vissa kollegor men det har ordnat sig efterhand.

3. Hur har ni jobbat för att bibehålla samhörigheten och företagskulturen vid arbete på distans? Har det fungerat bra?

- Detta har varit det svåraste men möttes genom att ha minst tre digitala morgonmöten per vecka för hela bolaget under de första månaderna, sedan lite färre och nu har vi ett per vecka. Och, som sagt, eftersom vi annars är utspridda och träffas ganska sällan har detta förfarande faktiskt nästan skapat mer samhörighet. Vi har sett och känns att vi har varandras rygg. Alla har fått komma till tals på dessa möten om det har behövts och vi har diskuterat ekonomiska situationer, arbetstidsrelaterade saker och allmänna Corona-funderingar.

4. Kommer ni återgå till normalläget innan pandemin inträffade eller tror ni på förändring gällande kontorslokaler?

- Vi har perfekta lokaler för vår verksamhet. Ganska litet kontor, i huvudsak till för möten och för vårt projektåtagande (projektuppdrag där vi sitter hela projektgruppen samlad). Tror även att fler kommer ha hemmakontoret som utgångspunkt framöver att vi är väl anpassade. Men jag har hört fler bolag som menar att de kommer gå ner i storlek och antal rum. Kanske till och med sneglar på kontorshotell.

5.2.7 Företag 7

1. Hur har Corona påverkat er? Till exempel i termer av permitteringar, jobba hemifrån och omsättning?

- Inga permitteringar. Samtliga medarbetare måste jobba hemma sedan i mars.

2. Hur har det fungerat att jobba hemifrån?

- Effektiviteten upplevs öka då färre avbrott och pauser uppstår. Hemarbetet uppskattas även om motivationen kan minska. Svårt att få till lika bra kontor på hemmaplan på grund av till exempel arbetsstol, inget höj o sänkbart skrivbord med mera.

3. Hur har ni jobbat för att bibehålla samhörigheten och företagskulturen vid arbete på distans? Har det fungerat bra?

- Digitala fikamöten samt kameratvång på vissa möten för större social känsla. De flesta saknar direktkontakt med kollegorna och samhörigheten tar en smäll.

4. Kommer ni återgå till normalläget innan pandemin inträffade eller tror ni på förändring gällande kontorslokaler?

- Framöver kommer vi gå mot aktivitetsbaserade kontor där man inte har "sin plats" i lika stor utsträckning. Vi ser att fler kommer jobba hemma efter pandemin.

5.2.8 Företag 8

1. Hur har Corona påverkat er? Till exempel i termer av permitteringar, jobba hemifrån och omsättning?

- Inga permitteringar. Alla har jobbat hemifrån till 90-95 procent sedan februari.

Omsättningen upp fem procent mot föregående år. Har dock varit tuffare och svårare att sälja på nya kunder, men vi har lyckats bra i slutändan.

2. Hur har det fungerat att jobba hemifrån?

- Bra. Medarbetarundersökningen visade att 80 procent tycker fördelarna med hemarbete överväger nackdelarna.

3. Hur har ni jobbat för att bibehålla samhörigheten och företagskulturen vid arbete på distans? Har det fungerat bra?

- Onlinemöten, onlinefika varje dag, sociala morgonmöten, kontinuerliga uppföljningar. En kort konferens i Sverige i slutet på augusti. Alla medarbetare verkar nöjda ändå, de vet hur verkligheten ser ut.

4. Kommer ni återgå till normalläget innan pandemin inträffade eller tror ni på förändring gällande kontorslokaler?

- Vi hade distansarbete redan innan. Vi kommer köra fri arbetstid och arbetsplats i all framtid. Vårt kontor är för litet om alla är på plats ändå så vi räknar med att 20–25 procent kommer jobba hemma på daglig basis även i framtiden. Vi undviker att skaffa större kontor under överskådlig framtid.

5.2.9 Företag 9

1. Hur har Corona påverkat er? Till exempel i termer av permitteringar, jobba hemifrån och omsättning?

- Ingen permittering. Har inte påverkat vare sig omsättning eller vinstmarginal negativt. Fler jobbar hemifrån. Innan Corona arbetade cirka 40 procent hemifrån i snitt per vecka. Nu är det 85-90 procent som arbetar hemma varje vecka.

2. Hur har det fungerat att jobba hemifrån?

- Eftersom vi redan hade rutiner för att arbeta hemifrån så har det inte varit en stor omställning. De medarbetare som blivit mest uttråkade har kommit in till kontoret lite sporadiskt för att få en social dos.

3. Hur har ni jobbat för att bibehålla samhörigheten och företagskulturen vid arbete på distans? Har det fungerat bra?

- Vi använder Slack internt och där är det en hel del socialt umgänge. Precis som innan Corona. Vi hade en kickoff i september där alla sågs på hotell samt sov över en natt. I övrigt

så har vi en del afterworks där de som vill får komma in, dock är det få som vågar sig in nu när smittan tilltagit.

4. Kommer ni återgå till normalläget innan pandemin inträffade eller tror ni på förändring gällande kontorslokaler?

- Vi kommer nog återgå hyfsat till vad det var, men hyra ut några delar av kontoret eftersom vi tror att många kommer fortsätta arbeta hemifrån delar av veckan vilket leder till många lediga platser. Vi kommer nog ha en stor fest efter Corona där vi bjuder in både kunder, medarbetare och partners.

5.2.10 Företag 10

1. Hur har Corona påverkat er? Till exempel i termer av permitteringar, jobba hemifrån och omsättning?

- Vi upplever att som digitalbyrå varit förskonade eftersom företag har fortsatt att utveckla sina digitala affärer, kanske på grund av att nätet som distributions-, informations och försäljningskanal har varit extra viktigt att satsa på. Vi har till och med kunnat nyanställa flera personer under året. Totalt sett har en eller två kunder valt att pausa projekt på grund av Corona-läget. Det är förstås oklart hur mycket mer arbete som vi skulle kunnat få om inte pandemin slagit till.

2. Hur har det fungerat att jobba hemifrån?

- När det kommer till att jobba hemifrån har i princip hela kontoret kunnat göra det. Några få som inte haft utrymmet eller arbetsron har varit oftare på kontoret men annars har vi haft kontoret stängt. Vi hade sedan innan goda digitala kommunikationsvägar genom till exempel Zoom, Slack och Dropbox så övergången till att jobba hemifrån var enkel. Naturligtvis varierar reaktionerna. De som har familj och barn och ett bra arbetsutrymme och/eller introverta har haft det enklare generellt medan de som är singlar eller är småbarnsföräldrar och/eller mer extroverta har haft det lite kämpigare. En nackdel med distansarbetet är att det har varit svårare att få till spontant samarbete. Något så enkelt som att vända sig till kollegan som sitter mittemot för att ställa en snabb fråga eller visa sin skärm för att få hjälp att lösa ett problem blir svårare att efterlikna.

3. Hur har ni jobbat för att bibehålla samhörigheten och företagskulturen vid arbete på distans? Har det fungerat bra?

- För att behålla en känsla av social gemenskap (och förstås ha koll på vad man gör) har vi infört en kort morgonavstämning varje dag där alla ses över Zoom. På fredagar har vi haft fredagsfika och aktiviteter som till exempel frågesport över nätet. Sedan tidigare inleder vi också veckan med att alla får prata om vad de ägnat sig åt under helgen vilket skapar samtalsämnen och gemenskap. Vi har också kontinuerligt och informellt pratat om hur alla i personalen mår för att fånga upp någon som eventuellt känner sig nedstämd. Precis innan Corona bröt ut hade vi gått över till större projektgrupper. Ingen driver ett projekt helt själv längre. Det visade sig vara bra för samhörigheten.

4. Kommer ni återgå till normalläget innan pandemin inträffade eller tror ni på förändring gällande kontorslokaler?

- Vi har under sommaren bytt till nya, större lokaler som är bättre lämpade för den personalstyrka och arbete som vi utför så det är svårt att säga. Jag upplever att de allra flesta hos oss längtar efter att få återgå till det normala och arbeta på kontoret igen. Personligen har jag haft goda erfarenheter av att jobba hemifrån så det kommer säkert bli mer tid hemma men utgångspunkten kommer ändå vara att befinna sig på kontoret.

5.2.11 Företag 11

1. Hur har Corona påverkat er? Till exempel i termer av permitteringar, jobba hemifrån och omsättning?

- Vi har permitterat men även behövt säga upp personal. Jobba hemifrån gör vi nästan på heltid men det fungerar bra i vår bransch.

2. Hur har det fungerat att jobba hemifrån?

-Positivt. Vi är alla ganska teknikkunniga dock. Vi hoppas och tror att hemarbete kan bli mer vanlig förekommande även efter Corona.

3. Hur har ni jobbat för att bibehålla samhörigheten och företagskulturen vid arbete på distans? Har det fungerat bra?

- Fungerat bra genom dagliga avstämningar. Alla har också stor förståelse.

4. Kommer ni återgå till normalläget innan pandemin inträffade eller tror ni på förändring gällande kontorslokaler?

- Redan innan skaffade vi mindre lokaler då vi inte har behov av att vara fysiskt på plats hela tiden. Dock behöver vi plats och förvaring men i mindre skala. Kontorshotell är vår lösning då vi kan ha möten både internt och externt och få den service vi behöver. Tror och hoppas fler arbetsplatser blir mer flexibla efter detta. Tror många mår bra av att arbeta på distans, i alla fall deltid. Lättare att få ihop familjeliv och sparar mycket tid på att slippa pendla. Här ligger snarare problemet på omoderna arbetsgivare med stort kontrollbehov.

5.3 Sammanfattning av intervjuer

I denna del har svaren från var och en av frågorna kopplat de olika företagen sammanfattats. Svaren är förkortade för att lättare kunna jämföras med varandra och ge en bättre överblick över vad som är de genomsnittliga svaren och vad som sticker ut. Från svaren plockades de olika nyckelorden ut för att ge ett mer överskådligt intryck.

Tabell 2. Kolumnen till vänster representerar de olika bolagen sorterat efter omsättning. På översta raden står frågorna sammanfattat.

Fråga→ Företag↓	Påverkats av Corona?	Fungerat bra med hemarbete?	Påverkat sambhörigheten?	Förväntat framtida kontorsbehov?
FTG 1	0% permittering, nyanställt. delvis hemarbete.	Olika avdelningar agera självständigt. Avsaknad av kollegor och kontoret	Månadsmöten hålls av spännande talare.	Ökat kontorsbehov på grund av växande verksamhet. Samma yta/anställd.
FTG 2	Försäljning och vinst har ökat. 0% permittering.	Valfritt och blandat hemarbete med kontor. Fungerat bra överlag.	Oklar påverkan. Infört digitala luncher, fikaraster med mera.	Fortsatt men drastiskt minskad kontorsyta/anställd.
FTG 3	I våras permitterat, försäljning ner 40%. Återhämtat mot slutet.	Funkat bra bortsett från nyanställda i behov av stöd från andra.	Varit en utmaning. Satsat på digitala tillställningar.	Minskat behov på grund av digital kommunikation och nya kontorsstrukturer.
FTG 4	10% permittering maj-juni, omsättning upp 5%.	Uppskattad valmöjlighet. Dock föredras kontor.	Gemensamma möten en gång per vecka. Fysiskt att föredra.	Behåller tidigare ytor. Några anställda lär jobba någon dag hemifrån.
FTG 5	Ca 45 % permittering april-aug. Opåverkad försäljning.	Tekniskt sett bra. Dock avsaknad av kollegorna.	Digitala fikamöten och AW:s. Bibehållen samhörighet & kultur.	2–3 dagars arbetsveckor blir det normala. Därmed minskade kontorsytor.
FTG 6	Korttids Permitterat, Hemarbete lika effektivt som kontor.	Funkat bra bortsett från enskilda fall på grund av familj och materiella aspekter.	Till en början negativt. Veckomöten lyckades dock vända till positivt.	Har sedan tidigare små kontor. Hört andra som överväger kontorshotell.
FTG 7	0% permitterat, tvång på hemarbete.	Högre effektivitet på grund av färre pauser. Sämre arbetsmiljö dock.	Avsaknad av kollegor och samhörighet. Digitala fikamöten.	Fler kommer arbeta hemifrån och vi kommer införa ABA-kontor.
FTG 8	0% Permitterat. 95% hemarbete, omsättning ner 5%.	80% av medarbetarna tycker fördelarna överväger nackdelarna.	Digitala fikamöten samt kort konferens. De flesta är förstående.	Valfri plats och tid för arbete framöver. Inga större kontor.
FTG 9	Ej påverkad omsättning. 90% hemarbete.	Fungerat bra. Uttråkade medarbetare närvarar på kontoret emellanåt.	Socialt umgänge via slack och gemensam kickoff med bra resultat.	Kommer hyra ut delar av befintligt kontor på grund av ökat hemarbete.
FTG 10	Positivt påverkad försäljning med nyanställningar.	Bra för introverta individer med familj, omvänt för motsatsen.	Daglig avstämning via zoom & projektgrupper - har funkat bra.	Har nyss bytt till större lokaler. Antagligen mer hemarbete i framtiden.
FTG 11	Permitterat och sagt upp personal. Jobbar nästan bara hemma.	Fungerat bra på grund av stor teknisk kunskap. Ser positivt på utvecklingen.	Dagliga avstämningar har gett positiva resultat.	Kontorshotell är lösningen. Tror flexibilitet och distans är en trend.

6. Analys

I detta avsnitt analyseras empirin. Analysen är en jämförelse mellan empirin och studiens teoretiska referensram där de bearbetade teorierna jämförs med hur företagen svarat under intervjuerna.

6.1 Aktivitetsbaserat arbetssätt

Det aktivitetsbaserade arbetssättet går ut på att arbetsplats väljs efter vad som passar bäst för den unika aktiviteten (Appel-Meulenbroek et al, 2015). Sociala aktiviteter som konferenser eller brainstorming-möten passar sig bäst i ett större konferensrum på ett kontor medan krävande fokuserande arbetsuppgifter kräver tyst omgivning i enskilda rum, kanske i det egna hemmet. I det rådande läget där Folkhälsomyndigheten (2020a) uppmanar företag att vädja till sina medarbetare att arbeta hemma om de kan, avgör inte nödvändigtvis aktiviteten vilken plats arbetet ska utföras på. Det ses snarare som en extraordinär händelse att närvara på kontoret då det i största möjliga mån bör undvikas. Till exempel Företag 7 uppger att de anställda måste arbeta hemifrån, oavsett aktivitet. Därför ter det sig naturligt att alla de aktiviteter som hålls på distans inte alltid gör det med stor framgång (Samson, 2013). Det som däremot är intressant är hur framtiden kommer se ut, där till exempel Företag 7 uppger att effektiviteten ökar i kombination med att kostnader kunnat stramas åt som konsekvens av hemarbetet. På kort sikt verkar de flesta företag tycka att hemarbetet funkade bra, men att samhörigheten och företagskulturen inte fungerar i samma utsträckning på distans. I rådande läge kan de negativa aspekterna med det aktivitetsbaserade arbetssättet identifieras som Samson (2013) och De Bruyne et al. (2014) nämner. De menar att modellen riskerar övergå till att distansarbetet eller de minskade antalet arbetsplatserna kan resultera i ökad stress hos medarbetarna och att företagen fokuserar för hårt på att dra ner på kostnaderna. Istället borde de fokusera på att uppnå bästa möjliga arbete genom anpassad arbetsplats efter aktivitet. I en situation där tvång på hemarbete råder menar företagen förvisso inte att det är kostnadsbesparingar som får dem att fatta beslutet om hemarbete, utan att det handlar om att anpassa sig efter myndigheternas uppmaningar och restriktioner. Likt Samson (2013) nämner att företag bör utse en projektgrupp som ser över arbetet så de anställdas behov tillfredsställs har Företag 2 lagt stor vikt på att se till så cheferna har nära och god kontakt med medarbetarna för att se till så de mår både fysiskt och psykiskt bra. Samson (2013) menar att detta är avgörande för ett lyckat förändringsarbete mot det aktivitetsbaserade arbetssättet.

Företagen är överens om att det nuvarande sättet funkar på kort sikt, men att en stark avsaknad av att fysiskt umgås med kollegorna på kontoret existerar. Därför fungerar den nuvarande situationen som ett tillfälle för arbetsgivare och medarbetarna själva för att känna efter vilka moment som fungerar bra på distans och vilka som kräver fysisk närvaro för att uträttas på bästa möjliga sätt. De företag som väljer att tvinga sina anställda att arbeta hemifrån 100 procent av tiden riskerar att hamna på fel sida där de negativa konsekvenserna kan kosta företagen mer än företagen sparar via hemarbetet (Samson, 2013).

Om det aktivitetsbaserade arbetssättet skulle följas skulle en del av arbetsuppgifterna utföras hemifrån (De Bruyne et al, 2014). Uppgifter som bäst utförs öga mot öga eller där avsaknaden av kollegorna blir för stor utförs istället på kontoret. Många företag verkar ha insett detta där de medger att medarbetarna har stor avsaknad av kontoren och kollegorna, men att det också finns många fördelar som uppmärksammas. Resultatet av detta menar de intervjuade företagen blir att kontoren finns kvar, men att de kommer utformas på annat sätt och i de flesta fall väntas minska (fyra stycken) eller förbli oförändrade (sex stycken). Endast Företag 1 uppgav att de väntas öka sina kontorsytor framöver.

6.2 Kontorsstruktur

Gällande kontorsstrukturen skiljer det sig mellan de intervjuade företagen. Företagen som intervjuats räknar med att anställda i större utsträckning kommer jobba hemifrån framöver men att behovet av mötesrum kommer vara fortsatt stort. Flertalet företag nämner den typen av flexkontor som Millward et al. (2007) skriver om som en trolig kontorsstruktur i framtiden. Detta leder till ökat hemarbete på grund av valfriheten mellan hemmet och kontoret vilket minskar behovet av kontorsplatser. Till exempel Företag 2 nämner kontorsyta per anställd som ett nyckeltal som har potential för att minskas drastiskt när medarbetarna inte är på plats 100 procent av tiden. Det var dock långt ifrån alla företag som svarade att de planerade att minska sina ytor. Fem av företagen uppgav att de inte hade planer på att minska kontorsytorna, varav fyra stycken inte heller hade planer på att öka ytorna. Företag 3 var en av dessa, där de hade planer på att öka ytorna innan coronapandemin men att det nu istället kommer behålla dem. Detta resulterar i minskad efterfrågan på de större lokalerna som annars hade efterfrågats av detta företag.

6.3 Företagskultur och behov av tillhörighet

Som Baumeister & Leary (1995) tar upp så är känslan av tillhörighet och medkänsla en av människans starkaste drivkrafter. Detta är inte en nyhet för företagen som fått vara kreativa för att behålla en känsla av samhörighet under coronapandemin. Frågan om samhörigheten på distans verkar vara den aspekt som gör att företagen tvingas behålla sina kontor. Cirka 50 procent av företagen uppger att det varit en stor omställning och utmaning att bibehålla samhörigheten bland de anställda. För att uppnå en känsla av samhörighet och bevarande av företagskulturen har digitala aktiviteter som rutinmässiga avstämningsmöten och after works varit vanliga. Dock uppges det att dessa aktiviteter inte kan mätas med den ständigt fysiska närvaron på kontoren.

Flera av företagen uppger även att de jobbat för att bibehålla kommunikationen genom att ha dags- eller veckomöten. Företag 7 har exempelvis haft digitala fikamöten med kameratvång för att behålla den sociala känslan. Andra företag har haft en öppen kanal där medarbetarna kan logga in för att fika eller äta lunch med en kollega på distans. Kommunikation i sig som enligt den meningsskapande synen är en viktig del av en organisation är något som många av företagen lyfter fram. Till exempel uppger Företag 2 att cheferna med större regelbundenhet än tidigare håller kontakt med medarbetarna. Detta för att säkerställa både fysiskt och psykiskt välmående bland de anställda.

Kommunikationen inom de olika företagen skiljer sig åt. Två av företagen uppger att de jobbar i olika team där till exempel Företag 1 har låtit teamen själva hitta den lösning som funkar bäst för dem. Exempel på kommunikation kan vara allt från digitala möten till fysiska aktiviteter. Företag 5 anser att samhörigheten inom de olika teamen blivit starkare som konsekvens av Corona men att det varit svårt att hitta samhörigheten för företaget som helhet.

Genomgående tema bland företagen som intervjuats är att de anställda verkar ha en stor förståelse för den rådande situationen. Detta kan liknas vid den meningsskapande synen som lägger vikt vid att det ska finnas en mening med det som görs (Ashforth & Mael, 1989). Medarbetarna i studien ser inte alltid positivt på hemarbete, men vetskapen av att det görs av en god anledning gör situationen acceptabel.

7. Slutsats

I detta avsnitt presenteras de slutsatser som avser besvara frågeställningen. Därefter avslutas studien med förslag för vidare forskning.

7.1 Slutsatser

Syftet med studien var att ge en bild som kan vara till stöd för till exempel fastighetsbolag samt beslutsfattande politiker. Tio av elva företag uppger att de kommer behålla eller minska kontorsytan framöver. De företag som uppgett att de kommer att behålla samma kontorsytor som innan coronapandemin har kanske just bytt kontor, som Företag 10, och ser det därmed för kostsamt att redan börja planera för en minskning av kontorsytor. En ytterligare möjlig förklaring till att de uppger att de kommer behålla samma kontorsyta är att de innan Corona planerade ett byte till större lokaler men att de i nuvarande situation med ökat hemarbete väljer att stanna kvar i samma lokaler. Exempel på denna situation är Företag 3 som tidigare hade behov av fler kontorsplatser men nu planerar stanna kvar istället. Sammantaget leder detta agerande till minskat behov av kontor där de större kontorsytorna dessa företag annars hade efterfrågat nu istället riskerar stå tomma.

Slutsatsen blir därför att IT-konsultbolagen väntas minska sin efterfrågan på kontorsytor. Detta till stor del som konsekvens av att de anställda väntas arbeta hemifrån i större utsträckning framöver. Merparten av företagen uppger att de haft problem med att hålla företagskulturen och samhörigheten i schack som konsekvens av brist på fysisk kontakt och andra events som visat sig spela en viktig roll. Detta till trots dras slutsatsen att företagen emellanåt kommer låta sina anställda arbeta hemifrån då de vid vissa tillfällen kommer kunna anordna events och andra tillställningar med fysisk närvaro för att främja samhörigheten. Den normala arbetsveckan kommer däremot innebära att merparten av de anställda arbetar hemifrån en till två dagar i veckan vilket därmed minskar det genomsnittliga behovet av kontorsplatser. Dessutom kommer de anställda ha möjlighet att närvara på kontoret i den utsträckning de vill, även om de väntas föredra att arbeta hemifrån i viss utsträckning. Till exempel Företag 8 uppger att deras kontor kommer vara anpassade för att 20-25 procent av de anställda jobbar hemifrån.

7.2 Förslag till vidare forskning

Studien har fokuserat på IT-konsultbolag. Vidare forskning skulle kunna se över andra typer av företag för att se om resultatet blir detsamma. Intressant för vidare forskning skulle vara att undersöka hur fastighetsbolagen ser på framtiden och hur de undersöker hur deras hyresgäster tänker. Då hyresavtalen ofta sträcker sig över längre perioder kommer omställningen ta tid innan det får någon större påverkan. Fastighetsbolagen planerar självklart för sin framtid då det är dyrt att stå med stora fastigheter utan hyresgäster.

I samband med att många jobbat hemifrån under pandemin har hemmet i stor utsträckning förvandlats till en arbetsplats. Mer tid i hemmet i kombination med behov av arbetsyta i bostaden leder sannolikt till ökad efterfrågan på större boenden. Vidare forskning skulle därför kunna undersöka hur människor resonerar kring sin boendesituation och hur detta skulle kunna påverka bostadsmarknaden med priser och efterfrågan.

Referenser

Appel-Meulenbroek, R. Kemperman, A. Kleijn, M., & Hendriks E. (2015). To use or not to use: which type of property should you choose?: Predicting the use of activity based offices. *Journal of Property Investment & Finance*, Vol. 33 No. 4, s.320 – 336.

Ashforth, B.E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *The academy of management review*, Vol. 14, No. 1, s. 20-39.

Baumeister, R.F. & Leary, M.R. (1995). The need to belong: desire for interpersonal attachments as a fundamental human motivation. *Psychological Bulletin*. Vol. 117, No. 3, s. 497-529.

De Bruyne, E., Beijer, M., Brunia, S., & Gosselink, A. (2014). *PACT: Calculating nWoW accommodation that suits the organisations' work processes. Proceedings of the 21st European Real Estate Society Conference.*

Finansinspektionen. (2019). *Den kommersiella fastighetsmarknaden och finansiell stabilitet*. Hämtad 2020-11-12, från https://www.fi.se/contentassets/f0b2175448734d998679a33d8eaf8f6e/komm_fastighet_finsta_b.pdf

Folkhälsomyndigheten. (2020a). *Arbete hemma under hösten*. Hämtad 2020-11-11, från <https://www.folkhalsomyndigheten.se/smittskydd-beredskap/utbrott/aktuella-utbrott/covid-19/skydda-dig-och-andra/arbete-hemma-i-host/>

Folkhälsomyndigheten. (2020b). *Deklaration av ett internationellt hot mot människors hälsa*. Hämtad 2020-11-12, från <https://www.folkhalsomyndigheten.se/smittskydd-beredskap/krisberedskap/ihr-internationella-halsoreglementet/internationellt-hot/>

Folkhälsomyndigheten. (2020c). *Lokala allmänna råd för covid-19*. Hämtad 2020-11-10, från <https://www.folkhalsomyndigheten.se/smittskydd-beredskap/utbrott/aktuella-utbrott/covid-19/lokala-allmanna-rad/>

Friedman, Z. (2020). *Work from home for rest of year? Some tech companies say "yes"*. Hämtad 2020-11-10 från <https://www.forbes.com/sites/zackfriedman/2020/05/08/google-facebook-amazon-work-home/?sh=260214e9eaea>

Grant Thornton. (2011). *Ny undersökning: Minskad efterfrågan på lokaler väsentlig risk för fastighetsbolagen*. Hämtad 2020-12-29, från <https://news.cision.com/se/grant-thornton/r/ny-undersokning--minskad-efterfragan-pa-lokaler-vasentlig-risk-for-fastighetsbolagen,c9170060>

Heide, M. (2012). *Kommunikation i organisationer*, 2nd ed. Liber, Stockholm.

Hellekant, J. (2020, 5 november). Regeringen vill göra bostäder av kontor. *SvD Näringsliv*. Hämtad 2020-12-29, från <https://www.svd.se/regeringen-vill-gora-bostader-av-kontor>

Hogg, M.A. (2001). A social identity theory of leadership. *Personality and Social Psychology Review*, Vol. 5, No. 3, s. 184–200.

Millward, L., Haslam, A., & Postmes, T. (2007). *Putting employees in their place: the impact of hot desking on organizational and team identification*. *Organization Science* 18(4) ss.547-559.

Mynewsdesk. (2014, september). *Vi har i snitt 25 minuter till jobbet*. Hämtad 2020-11-10, från https://www.mynewsdesk.com/se/if_skadeforsakring/pressreleases/vi-har-i-snitt-25-minuter-till-jobbet-1049540

Oxford economics. (2015). *When the walls come down. How smart companies are rewriting the rules of the open workspace*. Hämtad 2020-11-06, från <https://www.oxfordeconomics.com/when-the-walls-come-down>

Patel, R., & Davidson, B. (2011). *Forskningsmetodikens grunder: Att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. 4rd edition, Studentlitteratur AB, Lund

Samson, D. (2013). From the ivory tower to activity based workspaces. *International Journal of Information and Education Technology*. Vol. 3, No. 6, December 2013.

Strategisk Arkitektur. (2020, oktober). *Kontoren behövs mer än någonsin! Men de kan inte se ut hur som helst*. Hämtad 2020-11-14, från <https://strategiskarkitektur.se/kontoren-behovs-mer-an-nagonsin-men-de-kan-inte-se-ut-hur-som-helst/>

Tessin. (2018). *Viktigaste Nyckeltalen för lånemarknaden*. Hämtad 2020-11-09, från <https://tessin.com/sv/blogg/viktigaste-nyckeltalen-for-lanemarknaden/>

Tianari, J., & Nordbäck, E. (2020, september). I framtiden behövs balans mellan kontor och distansarbete. *HBL*. Hämtad 2020-11-12, från <https://www.hbl.fi/artikel/i-framtiden-behovs-balans-mellan-kontor-och-distansarbete/>

Tork. (2017). *Den moderna arbetsplatsens nya ansikte*. Hämtad 2020-11-09, från <https://www.tork.se/om-tork/press-nyheter/essity-huset>

World Health Organisation. (2020). *COVID-19 public health emergency of international concern (PHEIC) global research and innovation forum*. Hämtad 2020-11-12, från [https://www.who.int/publications/m/item/covid-19-public-health-emergency-of-international-concern-\(pheic\)-global-research-and-innovation-forum](https://www.who.int/publications/m/item/covid-19-public-health-emergency-of-international-concern-(pheic)-global-research-and-innovation-forum)

Intervjuguide

Frågor:

- 1. Hur har Corona påverkat er? Till exempel i termer av permitteringar, jobba hemifrån och omsättning?*
- 2. Hur har det fungerat att jobba hemifrån?*
- 3. Hur har ni jobbat för att bibehålla samhörigheten och företagskulturen vid arbete på distans? Har det fungerat bra?*
- 4. Kommer ni återgå till normalläget innan pandemin inträffade eller tror ni på förändring gällande kontorslokaler?*