

**Distansarbetets påverkan på
kommunikationsflödet mellan chefer
och medarbetare inom bank**

**The impact of remote working on the
communication flow between
managers and employees in banking**

Examensarbete för kandidatexamen med
huvudområdet företagsekonomi

Grundnivå 15 högskolepoäng

Vårtermin År 2023

Studenter: Victor Pihlgren & Marco Marco

Handledare: Mikael Wickelgren

Examinator: Rune Wigblad

Distansarbetets påverkan på kommunikationsflödet mellan chefer och medarbetare inom bank


Examensrapport inlämnad av Victor Pihlgren och Marco Marco till Högskolan i Skövde, för Kandidatexamen (BSc) vid Institutionen för handel och företagande.

[2023-05-17]

Härmed intygas att allt material i denna rapport, vilket inte är vårt eget, har blivit tydligt identifierat och att inget material är inkluderat som tidigare använts för erhållande av annan examen.

Signerat: _____


Marco Marco

Signerat: _____


Victor Pihlgren

Förord

Inledningsvis vill vi tacka samtliga respondenter, utan er hade denna studie inte kunnat genomföras. Utöver detta vill vi passa på att tacka vår handledare Mikael Wickelgren för sitt stöd och vägledning genom hela arbetsprocessen. Sist men inte minst vill vi tacka vår examinator Rune Wigblad för värdefull feedback under arbetets gång.

Skövde, våren 2023

Marco Marco & Victor Pihlgren

Sammanfattning

Bakgrund: Under de senaste åren har världen genomgått stora förändringar vad gäller utvecklingen av teknologin samt möjlighet till distansarbete. En faktor till detta är bland annat spridningen av viruset Covid-19 som i sin tur står till grund för coronapandemin samt dess restriktioner viruset bidrog med. Samtliga organisationer påverkades på ett eller annat sätt av viruset och dess medföljande pandemi, däribland banker. Trots en återgång efter coronapandemin har en del organisationer valt att bibehålla en form av distansarbete, bland annat organisationer såsom banksektorn. Genom tillämpning av distansarbete samt implementering av nya teknologier i samband med digitala utvecklingen påverkas chefer i den mån att deras kommunikationsflöde mellan sig och sina medarbetare förändras. Faktorer till kommunikation som förändras i och med distansarbete innefattar bland annat att gå miste om kroppsspråk samt förbindelsen mellan chef och medarbetare.

Syfte: Syftet med denna studie är att studera hur den digitaliseringens utveckling samt distansarbetet i samband Covid-19 pandemin har påverkat kommunikationsflödet mellan chefen och medarbetarna inom bank.

Metod: Den metod som är vald för studien är kvalitativ metod vilket genomförs genom semistrukturerade intervjuer.

Slutsats: Gentemot andra branscher hanterar bankbranschen samhällets betalningssystem och kapital vilket innebär att det krävs mer försiktighet vid implementering av nya teknologier för banker. Detta resulterar i att det tar längre tid för bankorganisationer att tillämpa ny teknologi och digitala plattformar i jämförelse med andra branscher. Studien visar på att chefer och medarbetare upplever att kommunikationsflödet inte är densamma som för några år sedan. De nya tillvägagångssätten för kommunikation innefattar skapandet av möjlighet för digitala videomöten internt samt externt, snabb och effektivt tillvägagångssätt för utskick av information. De mest förekommande utmaningarna vid distansarbete innefattar att chefen får större ansvar till att vara mer tydlig och noggrann vid utskick av information till sina medarbetare, detta för att minska risken för feltolkningar. Utöver detta skapar distansarbete svårigheter för chefer att hålla koll på medarbetares mående. Detta eftersom det är svårare att se hur en medarbetare som jobbar på distans mår i jämförelse med när de arbetar på plats.

Nyckelord: Digital utveckling, distansarbete, kommunikationsflöde, chefskap

Abstract

Background: In the last few years the world has gone through major changes in terms of development of the digital environment and the possibility of remote working. A factor in this case is the spread of the virus Covid-19, which in turn of the corona pandemic and its restrictions the virus contributed to. All organizations are affected in one way or another by the virus and its accompanying pandemic, including banks. Through the application of remote work and the implementation of new technologies in connection with the digital development, managers are affected to the extent that their communication flow between themselves and their employees' changes. Factors to communication that change due to remote work includes among other things missing out on body language and the connection between manager and employee.

Purpose: The purpose of this study is to analyze how the development of digitalization as well as remote work in connection to the Covid-19 pandemic has affected the communication flow between the manager and the employees in banking.

Method: The method chosen for this study is qualitative method which is performed throughout semi-structured interviews.

Conclusion: The banking industry handles society's payment system and capital compared to other industries. Therefore, more caution is required when implementing new technologies for banks. This results in banking organizations taking longer to apply new technologies and digital platforms compared to other industries. The study shows that managers and employees feel that the communication flow is not the same as a few years ago. The new approaches to communication include the creation of the possibility of digital video meetings internally as well as externally, fast and efficient approach to send information. Most common challenges with remote work include that the manager is given greater responsibility to be clearer and accurate when sending information to their employees. This is done to reduce the risk of misinterpretations. In addition to this, remote work creates difficulties for managers to keep track of employees' wellbeing. This is because it is more difficult to see how an employee who works remotely feels compared to when they work on site.

Keywords: Digital development, remote work, communication flow, leadership

Innehållsförteckning

1	Inledning.....	8
1.1	Problembakgrund.....	8
1.2	Problemdiskussion	10
1.3	Problemformulering.....	11
1.4	Syftet med studien	11
1.5	Frågeställning	12
2	Teori och tidigare forskning.....	13
2.1	Övergång till distanserad arbetsplats och dess påverkan på produktivitet.....	13
2.2	Digitala miljöns påverkan på kommunikation.....	14
2.3	Digitala miljöns utveckling.....	16
2.4	Organisationers tillit till digitala plattformar.....	18
2.5	Analysmodell	19
3	Metod	20
3.1	Kvalitativ metod	20
3.2	Val av respondenter	21
3.3	Datainsamling.....	21
3.4	Analysmetod.....	21
3.4.1	Tematisk analys	21
3.5	Studiens trovärdighet.....	22
3.6	Forskningsetiska utgångspunkter.....	23
3.7	Metodkritik.....	23
4	Empiri.....	25
4.1	Den digitala miljöns utveckling inom banksektorn	25
4.2	Bankers tillvägagångssätt för kommunikation	26
4.3	Distansarbetets och digitala miljöns påverkan på kommunikationsflödet mellan chef och medarbetare.....	28
4.4	Coronapandemins påverkan på bankers digitala utveckling.....	30
4.5	Upplevda möjligheter och utmaningar i kommunikationen i samband med den digitala utvecklingen	31
4.6	Anställdas preferenser kring fysisk kommunikation kontra digital kommunikation	33
4.7	Bankers tillit till digitala plattformar	34
5	Analys och diskussion	36
5.1	Övergång till distanserad arbetsplats och dess påverkan på produktivitet.....	36

5.2	Digitala miljöns påverkan på kommunikation.....	38
5.3	Digitala miljöns utveckling inom banksektor	40
5.4	Organisationers tillit till digitala plattformar.....	42
6	Slutsats	44
6.1	Hur upplever chefer samt medarbetare inom bank att distansarbetet och den digitala miljön påverkat deras möjligheter till kommunikation mellan chef och medarbetare?	44
6.2	Vilka utmaningar har varit mest förekommande i samband med distansarbete samt utvecklingen av den digitala miljön?	45
6.3	Praktisk vägledning.....	46
6.4	Kritik till studien.....	47
6.5	Framtida forskning	47
7	Källförteckning.....	49
8	Bilagor.....	52
8.1	Bilaga 1 - Informationsbrev	52
8.2	Bilaga 2 – Intervjuguide	53
8.3	Bilaga 3 - Egna reflektioner	54

1 Inledning

Studien handlar om hur chefer inom bank upplever att distansarbetet och utvecklingen av teknologi påverkat kommunikationsflödet mellan chef och medarbetare. Studien har sitt huvudområde inom företagsekonomi med inriktning mot management. I första kapitlet framförs problembakgrunden till området som ska studeras. Därefter kommer problemdiskussion, problemformulering, syfte med studien samt frågeställning att presenteras senare inom kapitlet.

1.1 Problembakgrund

Under de senaste åren har världen genomgått stora förändringar i form av ett virus som spridit sig globalt. Viruset i fråga är Covid-19 vilket har haft stora effekter på organisationsnivå genom den pandemi som pågick under spridningen av viruset vilket resulterade i restriktioner på arbetsplatser. Folkhälsomyndigheten (2023) förklarar att ett flertal lösningar till minskad smittspridning varav den främsta lösningen för organisationer är att erbjuda digitala alternativ samt möjlighet till att jobba hemifrån.

Under processen att anpassa sig till restriktionerna som rekommenderades av Folkhälsomyndigheten resulterade det i ett flertal åtgärder. Denna studie kommer att handla om, hur chefer samt medarbetare inom bank upplever att deras kommunikationsflöde mellan varandra påverkats genom övergången till distansarbete och utvecklingen av teknologi.

Den mest använda åtgärden hos organisationer för minskandet av virusspridningen var att övergå från en traditionell arbetsplats där samtliga medarbetare befinner sig på arbetsplatsen till att gå över till att erbjuda medarbetare en arbetsplats som är distanserad från den befintliga arbetsplatsen, exempelvis att jobba hemifrån. Utvecklingen av arbetsmöjligheter att jobba på distans förklarar Kowalski och Slebarska (2022) att de redan befintliga studier som gjorts kring distansarbete främst har studerats utifrån medarbetares perspektiv men inte lika mycket om chefers perspektiv vilket gör det än mer intressant att studera båda parter. Utöver detta så tydliggör författarna att chefers perspektiv är avgörande i organisationer som för första gången omvandlats till distansarbete står inför plötsliga och stora förändringar.

En stor och viktig del som förändras vid övergången från fysisk till digital arbetsplattform är kommunikationen mellan chef och medarbetare. Vare sig arbetet i en organisation bedrivs på distans eller på plats så kommer det alltid att finnas ansvar varje chef måste ta del av. Det kan

exempelvis handla om regelbundna arbetsgruppsmöten, implementering av en omfattande kommunikationsplan samt hålla kontakt med medarbetare för att bygga förtroende inom teamet (Phillips, 2020). Detta innebär i de flesta fall svårigheter för en organisation som plötsligt tvingas genomgå förändring där implementering av distansarbete sker i samband med det snabbt spridande viruset, och restriktionerna som tillkommer med viruset.

Att genomgå en förändring som innebär att övergå från att jobba på en fysisk plats till en distanserad arbetsplats har blivit möjlig genom digitaliseringens utveckling. Utvecklingen av teknologin har gett oss denna möjlighet genom att erbjuda plattformar på nätet som håller oss sammankopplade med varandra. Vandenberg och Magnuson (2021) går in på djupet på det specifika digitala hjälpmedlet Zoom Video Communications och hur denna typ av applikation för videomöten har kommit att bli användbart för många organisationer och syften under coronapandemin.

Däremot innebär snabbt uppkommande plattformar risker. Aiken (2020) går in på varför det kan innebära risker för organisationer att förlita sig på en digital plattform vilket i detta fall är videosamtalsapplikationen Zoom. Författaren förklarar att Zoom är en av de största och mest framgångsrika digitala verktygen för videosamtal under Covid-19 lock down, däremot är författaren kritisk till applikationen på grund av säkerheten. Vid ett flertal gånger har det skett att så kallade "Zoom-bombing" alltså att personer som inte har behörighet tagit sig in i andras Zoom möten. Detta kan kopplas till att trots digitaliseringens utveckling på så sätt att organisationer inte helt kan förlita sig på de digitala verktyg som finns på grund av säkerhetsskäl vad gäller företags viktiga information etc.

Ständiga förändringar inom digitala miljön kan innebära risker för samtliga företag men specifikt för banker. Detta förklarar Diener och Špaček (2021) som bland annat förklarar att traditionella företag inom exempelvis industri långsamt och ineffektivt anpassar sig till den moderna föränderliga marknaden. Detta med anledningen att ny teknik kan innebära stora risker för störningar inom organisationen. Utöver detta gör Diener och Špaček (2021) en koppling till banksektorn vad gäller eventuella risker vid implementering av ny digital teknologi vilket lyder som följande; "If such changes are missed by system-relevant financial institutions, such as large banks or groups of smaller ones, then financial services and the whole economic system will be endangered". Med detta kan tolkningen göras att banker tillhör en riskgrupp där mycket står på spel som exempelvis att bankers ekonomiska system i form av betalningssystem kollapsar i samband med tillämpandet av ny teknologi. Däremot

behöver banksektorn snarligt till andra organisationer hela tiden implementera ny teknologi eller genomgå förändringar för att hålla sig konkurrenskraftiga (Dereli, 2015).

1.2 Problemdiskussion

Vi befinner oss i en digitaliserad värld vilket leder till möjlighet till distansarbete. Under coronapandemin sattes digitaliseringen på test där majoriteten av företag blev tvungna att på en viss nivå bedrivas på distans i och med restriktionerna. Även om vi befinner oss i en digitaliserad värld och kan tillämpa distansarbete inom organisationer såsom bank så medför det också förändringar. Problematiken ligger i hur en chef får ändra sitt chefskap för att kunna leda organisationen framåt när det finns anställda på plats och på distans. Aborbie och Sow (2018) förklarar de olika faktorer som spelar en viktig roll och måste uppfyllas för att skapa en lyckad och framgångsrik digital transformation i en organisation. De förklarar vilka strategier vad gäller förändringshantering och vilka prioriteringar som behöver genomföras för att lyckas med en digital transformation. I och med detta kan kopplingen göras att chefen måste visa en kritisk förståelse för den digitala transformationen samt att anpassa deras egenskaper till förändringen. Detta i sin tur kommer med hög sannolikhet att leda till en lyckad övergång till distanserad arbetsplats.

Rizvi och Popli (2021) förklarar att kommunikationen är avgörande för att en chef ska kunna påverka och skapa genomslag inom och utanför själva organisationen. Chefen har stor påverkan på medarbetarens handlingar, tankar samt idéer inom organisationer. Kommunikationsförmåga är ett krav på chefen om företaget vill lyckas internt samt externt (Rizvi & Popli, 2021).

Chefen kommer att behöva förändra sätt att utöva chefskap för att kunna leda både de anställda som är på plats samt de anställda som befinner sig på distans. Chefens ansvar blir att se till att medarbetare arbetar lika effektivt oavsett om de arbetar hemifrån eller på en fysisk arbetsplats. För att minimera risken av att anställda arbetar långsammare kan chefen tillämpa åtgärder såsom dagliga avstämningar för att bibehålla och öka produktiviteten inom organisationen. Detta stärks av Phillips (2020) som förklarar olika slags ansvar som varje chef måste ta del av, såsom att ha regelbundna arbetsgruppsmöten, avstämningar samt att hålla kontakt med medarbetare för att bygga förtroende inom teamet.

Förändringen mot en mer digitaliserad värld kommer innebära att medarbetare och chefer blir tvungna att hänga med i utvecklingen som sker i en snabb hastighet. Distansarbete kan ses

som framtiden inom några år framöver däremot finns det misstankar att det har lett till förändringar i organisationers ledningssystem. Ledningssystemet innefattar ett verktyg som används för att strukturera arbetssätt samt ger organisationen en helhetsbild samt möjlighet till kontroll över ansvar samt uppgifter inom verksamheten (Ledningssystem, 2022). Vad gäller utmaningar samt påverkan på chefskap inom verksamheter som kan uppstå i samband med digitaliseringens utveckling så tar Ivanova et al. (2019) upp exempel och anledningar till detta. De förklarar varför och vad digitaliseringens utveckling och verksamhetstransformationer bidrar till för utmaningar för det befintliga ledningssystemet vilket innefattar att utbilda personal för att kunna arbeta distans på ett effektivt sätt. De risker som finns i samband med att övergå till en mer digitaliserad verksamhet i förhoppning att uppnå högre effektivitet och konkurrenskraft. Därmed är det viktigt att studera för att kunna finna fördelar och problematik med distansarbetet för chefer samt medarbetare för att i framtiden finna lösningar och göra förändringar som leder oss mot en framtid bestående av distansarbete.

1.3 Problemformulering

Kommunikationen mellan chefen och medarbetare är nyckeln till varje företags gemenskap och framgång. Distansarbetet i samband med Covid-19 viruset har lett till en förändring på hur en chef leder sitt arbete inom ett företag samt på kommunikationsflödet mellan chef och medarbetare. Det finns tidigare studier som visar digitaliseringens samt distansarbetets påverkan på organisationer efter Covid-19 pandemin. Hur banker har påverkats av Covid-19 är intressant att studera eftersom det är en samhällskritisk sektor som hanterar betalningssystemet, därmed är de extra känsliga för risker i samband med förändringar och implementering av nya teknologier. Utöver risker kopplat till utveckling av den digitala miljön är det intressant att studera hur chefer och medarbetare inom bank upplever att distansarbetet och den digitala miljön påverkat deras kommunikation gentemot varandra.

1.4 Syftet med studien

Syftet med denna studie är att studera hur distansarbetet före Covid-19 pandemin och vart vi befinner oss idag har påverkat kommunikationsflödet mellan chefer och medarbetare inom bank.

1.5 Frågeställning

- Hur upplever chefer samt medarbetare inom bank att distansarbetet och den digitala miljön påverkat deras möjligheter till kommunikation mellan chef och medarbetare?
- Vilka utmaningar har varit mest förekommande i samband med distansarbete samt utvecklingen av den digitala miljön?

2 Teori och tidigare forskning

Detta kapitel presenterar tidigare forskning och teorier kring kommunikation, distanserad arbetsplats och utveckling av digitala miljön. Vidare i kapitlet presenteras olika teorier om övergång till distansarbete och dess påverkan på produktivitet, digitala miljöns påverkan på kommunikation, digitala miljöns utveckling organisationers tillit till digitala plattformar och till slutligen en analysmodell.

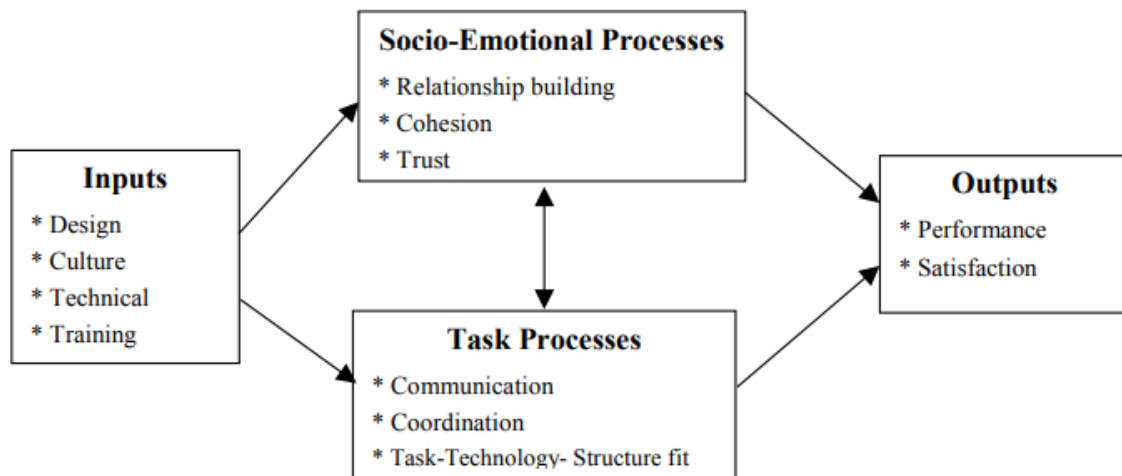
2.1 Övergång till distanserad arbetsplats och dess påverkan på produktivitet

Kramer och Kramer (2020) påstår att en av de mest observerade förändringar kring hur organisationer bedrivs till följd av Covid-19 pandemin är genom distansarbete och distanskommunikation. Irawanto et al. (2021) förklarar att en anledning till att denna åtgärd är en av de mest observerade förändringar är eftersom specifikt distansarbete är den åtgärd som föreslogs av World Health Organization att implementeras av regeringar och organisationer världen runt. Varför World Health Organization föreslog specifikt distansarbete som en ny arbetsinnovation är framför allt för att förhindra vidare spridning av viruset men också att det ses som en lösning på att arbetsuppgifter kan utföras som vanligt, därmed behöver inte regeringar och organisationer stänga ned sin verksamhet tillfälligt för att förhindra virusspridningen (Irawanto et al. 2021).

Efter att majoriteten av världens organisationer har genomgått en förändring från att ha sin arbetsplats på plats till att under ett tag testat på att ha den på distans så är forskare intresserade i att se hur chefer och arbetare uppfattar hur distansarbete har fungerat för dem. Criscuolo et al. (2021) har utfört en studie genom att dela ut enkäter online till chefer och arbetare i 25 länder med syfte att få svar på deras erfarenhet och förväntningar av distansarbete med fokus på produktivitet och välmående. Criscuolo et al. (2021) förklarar att resultatet av deras studie blev att chefer och arbetare hade en övergripande positiv bedömning av distansarbete. Å ena sidan för individuellt välbefinnande och å andra sidan för företagets prestationer. Fördelar med distansarbete enligt studien författarna genomfört är bland annat mindre pendlande mellan hem och arbete samt färre distraktioner. Nackdelarna som däremot lyfts upp efter genomförda studien är försämrad kommunikation och kunskapsflöden (Criscuolo et al. 2021).

2.2 Digitala miljöns påverkan på kommunikation

Powell et al. (2004) förklarar att kommunikationen är kärnan till virtuella teams. Virtuella teams innefattar att en organisation bedrivs distanserat från den fysiska arbetsplatsen. Begreppet handlar om att arbetet sker på olika geografiska områden men att organisationen trots distanserade arbetsplatser ingår i grupper och arbetar samt följer organisationens angivna mål. Studien visar att det är och kommer bli vanligare att arbeta på distans med tanken på den digitala utvecklingen som vi upplever i nuläget. Powell et al. (2004) påstår att det finns ett antal utmaningar vid tidig implementering av distansarbete, utmaningarna faller i en eller flera av följande kategorier; Ingångar, socio-emotionella processer, uppgiftsprocesser och utgångar.



Figur 1. Kategorier som behöver läggas fokus på vid implementering av distansarbete (Powell et al., 2004, s.8)

Den första kategorin är ingångar vilket Powell et al. (2004) förklarar att det kortfattat handlar om att skapa en trygg och gemensam plattform för sina medarbetare att arbeta på vilket ger möjlighet till att generera gemenskap och förståelse för medarbetarna inom organisationen. Utöver detta så implementeras underkategorierna; kulturskillnader, teknisk expertis och träning in i kategorin ingångar. Kulturella skillnader handlar bland annat om att det är viktigt att förstå och acceptera olikheter mellan personer med kulturella skillnader eftersom det annars kan leda till negativ påverkan på samarbetet samt kontakten mellan medarbetare. Teknisk expertis kopplas till hur väl arbetsuppgifter genomförs utifrån kunskaper som medarbetare innehar, en låg teknisk expertis kan bland annat leda till svårigheter att lösa tekniska problem vilket har en direkt negativ effekt på både individnivå samt

organisationsnivå. Däremot har det påvisat att personer med teknisk expertis har en positiv påverkan på prestanda som gynnar både organisationen samt bidrar till individuell tillfredsställelse. Den sista kategorien är träning vilket Powell et al. (2004) utvecklar handlar om att organisationer gynnas av att erbjuda träningar för medarbetare vilket har visat sig leda till ökad tillfredsställelse och prestanda på organisations- och individuell nivå. Träning har visat sig skapa förtroende mellan medarbetare, bidragit till lagarbete och engagemang att uppfylla gemensamma mål. Träning skulle exempelvis kunna innefatta utbildningar eller att sätta medarbetare i olika lag för att de ska lära känna varandra och bygga en gruppdynamik som gynnar alla parter i utförandet av arbetsuppgifter.

Den andra kategorin är socio-emotionella processer som innefattar underkategorierna; relationsbyggande, sammanhållning och förtroende. Powell et al. (2004) förklarar att relationsbyggande inom organisationer som bedriver arbetsuppgifter på distans har visat att medarbetare tenderar att vara mer uppgiftsfokuserade. Däremot om en organisation bedrivs på plats tenderar medarbetare vara mer socialt fokuserade. Powell et al. (2004) beskriver underkategorin sammanhållning som något viktigt eftersom det ofta kopplas till prestation och tillfredsställelse. De förklarar att studier som gjorts gällande om sammanhållningen är bättre genom distansarbete eller arbete på plats har genererat olika resultat. Exempelvis har forskare kommit fram till att sammanhållningen mellan medarbetare på distans är låg till en början men över tid så förbättras sammanhållningen. Detta i och med att medarbetare över tid byter tillräckligt med social information för att utveckla en stark sammanhållning. Den sista underkategorin tillhörande socio-emotionella processer är förtroende vilket Powell et al. (2004) skriver visat sig vara svårt för medarbetare att skapa gentemot varandra. Anledningen är att personer som jobbar på distans inte har samma möjlighet att träffa eller lära känna personer på distans som annars sker automatiskt om personer jobbar på en fysisk arbetsplats där de omges av andra kollegor.

Den tredje kategorin uppgiftsprocessen innefattar kategorierna; kommunikation, koordination och uppgift-, teknik och strukturanpassning. Kommunikation beskriver Powell et al. (2004) handlar om att organisationer som bedrivs på distans har svårigheter med att uppnå effektiv kommunikation. Resultatet av att ha en bristfällande kommunikation har visat sig ligga till grund för tidsförseningar vad gäller att skicka feedback, skapandet av gemensamma tidsramar samt skillnader i framträdande och tolkning av texter. Detta i jämförelse med organisationer som bedrivs på plats som visats ha mindre problematik med kommunikation. Vad gäller koordination så förklarar Powell et al. (2004) att mycket tyder på att koordinationen är

försämrade i samband med distansarbete när en jämförelse har gjorts med anställda som befinner sig på plats och har möten ansikte mot ansikte. Den sista underkategorin är uppgift-, teknik och strukturanpassning som handlar om att även om vissa saker genomförs bättre på plats så finns det samtidigt saker som genomförs bättre på distans. Det handlar bland annat om att vissa personer känner att de jobbar bäst och genomför sina arbetsuppgifter mer effektivt på distans i jämförelse med på plats. Samma tankesätt kan vändas till att förklara att andra personer uppfattar sig jobba bättre på plats (Powell et al., 2004). Däremot så skiljer sig detta från person till person då alla skiljer sig och har olika preferenser. Beroende på vilka typer av arbete och arbetsuppgifter som genomförs lämpar sig bäst till distans eller på plats. Det kan exempelvis handla om att viktiga möten är bättre att genomföra på plats ansikte mot ansikte för att säkerställa att alla förstår, minska risk för feltolkningar som annars skulle kunna ske om informationen getts ut i form av text.

Den sista kategorin är outputs med underkategorierna prestation och tillfredsställelse. Powell et al. (2004) förklarar att det har genomförts ett antal studier för att ta fram skillnader kring prestation mellan distansarbete kontra arbete som bedrivs på plats, varav resultaten har varierat. Anledningar till att resultaten har varierat är av den orsaken att distansarbete kan anses vara det bättre alternativet i vissa organisatoriska sammanhang medan andra organisatoriska sammanhang lämpar sig bäst till att jobba på plats. Det har exempelvis visat sig att distansarbete har bidragit till bättre prestation och ökad tillfredsställelse gentemot arbete som utförs på plats där anställda använde sig utav fler kommunikationsmetoder i jämförelse med personal som arbetar på distans (Powell et al., 2004). Den andra och sista underkategorin tillfredsställelse påvisar att majoriteten av anställda föredrar att arbeta på plats. Däremot tar studien upp hur övergången av tillfredsställelse sker hos anställda som övergått till distansarbete där tillfredsställelsen börjar som relativt låg men med tiden så ökar tillfredsställelsen. Utöver att tillfredsställelsen ökar med tiden hos de anställda som arbetar på distans har det visat sig att nivån av tillfredsställelse har lyckats uppnå en högre nivå än vad som uppnåtts på fysiska arbetsplatser (Powell et al., 2004).

2.3 Digitala miljöns utveckling

Bhutani och Paliwal (2015) förklarar definitionen digitalisering som “game changer”. Den har förändrat sättet att tänka och forma saker, den har gett flera möjligheter för att företagen ska växa. Den första definitionen av digitalisering blev skapandet av dagens e-handelsvärld.

Bhutani och Paliwal (2015) fortsätter att förklara om hur dagens samhälle har utvecklats och

ger flera exempel på hur företag och butik använder sig av digitalisering för att underlätta för sig själva samt för kunderna. Nuförtiden så finns det fysiska butiker och e-butiker, fysiska betalningar och e-betalningar samt verklighet och virtuell verklighet. Digitala utvecklingen har lett till skapandet av nya typer av socioekonomiska tillväxtmöjligheter, nya effektivitetsnivåer samt större transparens än någon kunde ha föreställt sig (Bhutani & Paliwal 2015).

Svenska banker har varit tidiga med att tillfredsställa allmänhetens behov via e-tjänster. 2002 bildades Bank-ID som används för e-legitimationer med syftet att utveckla infrastrukturen för digital legitimering (Bank-ID, 2018). 2009 började Handelsbanken, Swedbank, SEB samt Nordea att öppna upp för bland annat identifiering samt underskrift med hjälp av Bank-ID. Under 2011 lanserades mobilt Bank-ID för alla surfplattor samt mobiltelefoner, nästan 90% av befolkningen i Sverige mellan åldrarna 20–40 år använder mobilt Bank-ID (Bank-ID, 2018). Teknologin har utvecklats i en rasande takt under de senaste åren vilket har påverkat olika branscher, speciellt banksektorn (Lorenz, 2009). I och med den digitala utvecklingen valde bankerna att investera i digitala tjänster, detta eftersom kunderna ville ha tillgänglighet samt enkelhet när de hanterar sina pengar. Bankerna har genom utvecklingen kunnat erbjuda kunderna digitala kommunikationstjänster vilket resulterade i att kunden fick möjlighet att utföra sina bankärenden närsomhelst samt var som helst (Lorenz, 2009). Den digitala revolutionen resulterade i en snabb och effektiv hantering av kundens bankärenden, detta förklarar varför kunderna väljer att byta till banker som erbjuder digitala tjänster (Lorenz, 2009).

Sandblad et al. (2018) förklarar i sin bok hur digitaliseringen utvecklade genom tiderna samt vilka positiva aspekter finns det med implementering av den nya digitala tekniken. Med utvecklingen av digitalisering har det blivit möjligt att kommunicera information på ett mer effektivt och enkelt sätt. Sandblad et al. (2018) fortsätter att förklara om att datorn har blivit det viktigaste verktyg som alla professionella och yrkesverksamma använder sig av för att utföra sina arbetsuppgifter. "Digitalisering omnämns som en av de nya revolutionerande trender som med all sannolikhet kommer att påverka vårt liv i lika stor utsträckning som industrialiseringen gjorde" den gav möjligheten till att skapa virtuella organisationer samt distansarbete (Sandblad et al., 2018). För att kunna lyckas med digitaliseringen på arbetslivet ska företagen hänga med i teknikens utveckling, där företagen hänger med strömmen och drar nytta av den senaste tekniska utvecklingen. Utöver det så ska företaget göra kontinuerliga

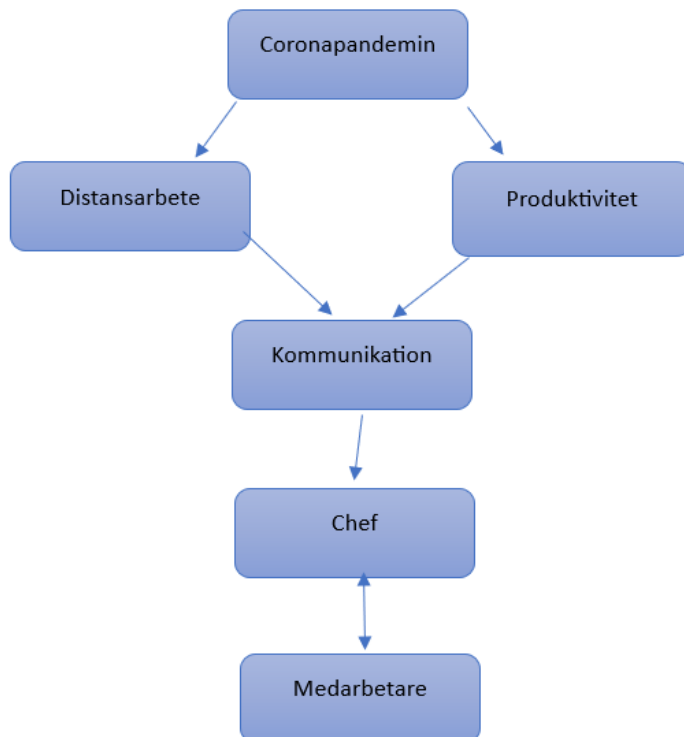
förändringar i form av att “identifiera tidstjuvar, eliminera onödiga administrativa rutiner och avhjälpa brister i de tekniska systemen” (Sandblad et al., 2018).

2.4 Organisationers tillit till digitala plattformar

Under coronapandemin samarbetade länder runt om i världen för att minska smittspridningen genom bland annat minska tillgången att vistas ett större antal personer på en plats och resa runt bland länder. Detta genomförs genom bland annat införandet av covidbevis vilket säkerställer att den resande personen har genomgått ex antal doser av vaccin för viruset (Krisinformation, 2022). Donthu och Gustafsson (2020) förklarar att myndigheterna genom sina restriktioner skapar en rädsla för individer att andra människor från andra länder är farliga i och med att de kan bära på viruset.

På grund av rädslan av att bli smittad på arbetsplatser, vid pendlande till sitt jobb via kollektivtrafik samt möta personer fysiskt så blev den mest använda lösningen att bedriva organisationer och utföra arbete på distans. Arbete på distans har både sina för och nackdelar vad gäller organisationers tillit till digitala plattformar. Kagan et al. (2020) tar upp på vilka olika sätt videokonferenser kan innebära risker för företag och individers gällande integritet och hot mot sekretess. Författarna förklarar att användandet av digitala plattformar i form av videokonferenser blomstrade i samband med coronapandemin eftersom organisationer och människor rekommenderades att stanna hemma för att minska människokontakt i syfte att minska virusspridningen. Kagan et al. (2020) tar upp ett flertal olika hot som kan förekomma vid användandet av videokonferenser, exempelvis “malware attacks” och “data breach” vilket innebär att hackers tar sig in i den digitala plattformen och kan styra användarnas datorer. Detta ger hackers möjlighet att få tag på sekretessinformation som inte var tänkt att ges ut till omvärlden och sedan använda informationen med syfte att sabotera för företaget eller individen.

2.5 Analysmodell



Figur 2. Modell över teoretisk analysmodell (egen bild)

Figur 2 bygger på nyckelorden samt syftet av studien. Modellen beskriver hur distansarbete samt den digitala miljöns utveckling påverkar kommunikationsflödet mellan chef och medarbetare. Modellen beskriver tillvägagångssättet för att analysera empirin med teoriavsnittet.

3 Metod

I följande avsnitt introduceras hur studien har genomförts samt vilken metod som har legat till grund för genomförandet av studien. Till en början presenteras kvalitativ metod, val av respondenter, datainsamling, analysmetod, studiens trovärdighet, forskningsetiska utgångspunkter och slutligen metodkritik.

3.1 Kvalitativ metod

Den valda metoden för vår studie är kvalitativ metod specifikt genom semistrukturerad intervju. Holme och Solvang (1997) förklarar att genom användandet av en kvalitativ metod så får vi en djupare förståelse av det problemområde som vi studerar med hjälp av all information vi samlar. Den kvantitativa metoden i form av enkätundersökning hade också varit till hjälp av att samla in information av de berörda medarbetare samt chefer. Fördelen med enkätundersökningen är att man når ut till fler personer på kortare tid och därmed innebär att den kvantitativa metoden är mindre tidskrävande i jämförelse med den kvalitativa metoden i form av semistrukturerade intervjuer. Däremot ger den kvalitativa metoden i form av semistrukturerade intervjuer oss möjlighet till att ställa följdfrågor under intervjuens gång vilket ger båda parter en fördel. Fördelar kan bland annat innefatta möjlighet för respondenten svara fritt utifrån dess erfarenheter och kunskap inom området. Detta i sin tur ger de som intervjuar möjlighet att gå in på olika områden som lämpar sig bäst för respektive part och i slutändan kommer att ge en mer klar bild samt svar som annars inte hade givits om respondenten enbart svarat på en enskild frågeställning.

Carlsson (1996) förklarar den kvalitativa forskningsintervjun som en ostrukturerad, flexibel intervju. Med detta avses att intervjuaren försöker koncentrera intervjun till några få men betydelsefulla punkter. Det vill säga att vi söker djupt snarare än att vi söker bredd information från intervjupersonen. Med detta menas alltså att intervjupersonen ges möjlighet till att ställa följdfrågor. Exempel på frågeställningar som kan besvaras genom semistrukturerad intervju är hur har kommunikationsflöde påverkats mellan chefen och medarbetaren under coronapandemin samt vilka nackdelar/fördelar finner chefer/medarbetare med utvecklingen av den digitala miljön?

3.2 Val av respondenter

Vad gäller val av respondenter har fokus legat på att intervjua fem olika bankchefer samt fem medarbetare inom olika bankorganisationer. Utöver detta har valet av respondenter baserats på medarbetare och chefer med erfarenhet samt kunskap kring vårt valda studieområde vilket innefattar distansarbete samt utveckling av teknologi. Detta gjordes med syfte att söka så bra information som i sin tur kan användas för att utföra och analysera vårt insamlade material med hjälp av valda teorier, vad gäller besvarande av frågeställningar. Därmed kommer krav såsom erfarenhet, kunskap samt att de har jobbat under coronapandemin sättas på respondenterna.

3.3 Datainsamling

Efter genomförda intervjuer som följer en kvalitativ metod i form av semistrukturerade intervjuer samlas all information in samt stöds i form av vetenskapliga artiklar, litteratur, tidningar och tidskrifter. Intervjuerna spelas in högsta mån samt transkriberas om respondenterna är bekväma med det. Detta görs med syfte för att säkerställa att informationen som respondenterna anger förblir så precis som möjligt och inte förvrängs i studiens gång. Transkribering av intervjuerna ger författarna möjlighet till att skilja nödvändig och användbar information ifrån information som inte anses ge någon större vikt till studien. Transkribering ger författarna möjlighet till att använda precisa svar från respondenter genom hantering av citat i syfte att analysera samt besvara frågeställningar inom studien.

3.4 Analysmetod

3.4.1 Tematisk analys

I uppsatsen tillämpades en tematisk analysmetod vilket Bryman (2018) förklarar är ett av de vanligaste angreppssätten när det gäller kvalitativa data. Bryman (2018) förklarar att den tematiska analysmetoden kan tolkas som ett verktyg för att särskilja, analysera samt återge mönster i den insamlade data.

Anledningen till att tematisk analysmetod valdes att användas i uppsatsen är eftersom syftet handlar om att synliggöra olika perspektiv på hur distansarbete och digitala miljön påverkat kommunikationsflödet mellan chef och medarbetare. Bryman (2018) tar upp att kvalitativa forskare ofta är intresserade av både vad intervjupersonerna svarar men också på vilket sätt de svarar på frågor. Detta kan kopplas till användandet av de semistrukturerade intervjuer som

kommer att genomföras i studien där det i högsta mån kommer att framgå att respondenterna betonar eller visar känslor i form av tal eller kroppsspråk. Genom antecknandet av respondenternas kroppsspråk och betoningar kan de användas i studien för att lyfta fram vad som berör respondenterna. Detta ger möjlighet till att framställa kopplingar med angivna svar vilket kan innebära gemensamma tankar och åsikter mellan respondenterna och temat som genomförs.

Bryman (2018) tar upp begreppet kodning vilket är ett steg inom den tematiska analysmetoden. Innebörden handlar om att utifrån det insamlade datamaterialet i form av transkribering ska en noggrann genomgång av materialet genomföras. Detta med syfte för att granska datamaterialet och lyfta fram de delar som anses vara användbart för att genomföra studien. Det kan exempelvis göras genom att genomskåda uppkommande teman och mönster i form av vad som ofta lyfts upp eller gemensamma tankar och åsikter från respondenternas svar.

3.5 Studiens trovärdighet

Bryman och Bell (2017) förklarar att trovärdigheten i en studie består av fyra olika delkriterier som innefattar tillförlitlighet, pålitlighet, överförbarhet och konfirmering. Det första delkriteriet tillförlitlighet fullgörs genom att intervjupersoner tar del av den insamlade data samt bekräftar att det har uppfattats på rätt sätt (Bryman & Bell, 2017). Tillämpandet av tillförlitlighet i vår studie har skett genom att vi delade den insamlade data med alla intervjupersoner just för att vara säkra att vi har tolkat informationen på rätt sätt och därmed får godkännandet av respondenterna för studien.

Det andra viktiga aspekten för trovärdigheten enligt Bryman och Bell (2017) är pålitlighet. Det innebär att forskaren ska redogöra för vad som har gjorts under processens gång, utöver det så skall forskaren gå igenom och granska hela arbetet (Bryman & Bell, 2017).

Tillämpandet av pålitligheten i vår studie har skett genom att förklara under metodavsnittet hur arbetet har gått tillväga samt förklaring på varje moment som genomfördes. Utöver det har hela arbetet granskats med syftet att undvika missledande information som kan anses vara opålitliga.

Bryman och Bell (2017) förklarar att överförbarhet syftar till att studiens slutliga resultat ska kunna tillämpas på specifika områden och gå att använda i andra studier. Studien har hållit sig

till en specifik bransch så att tillämpandet av överförbarheten har skett genom att studiens resultat anses kunna användas till liknande företag inom exakt samma bransch.

Det sista delkriteriet som Bryman och Bell (2017) nämner är konfirmering och det handlar om att inte blanda in sina personliga värderingar vid gemförandet av studien med syftet att inte påverka studiens resultat samt slutsats. I vår studie har vi förhållit oss objektiva och inte låtit våra egna åsikter och värderingar påverka utförandet av studien samt studiens trovärdighet. Syftet med det var att vi ska kunna vara källkritiska för att få ett rättvisande resultat och slutsats.

3.6 Forskningsetiska utgångspunkter

Vetenskapsrådet (2002) tar upp fyra huvudkrav inom forskningsetiska principer som innefattar informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet och nyttjandekravet.

Informationskravet handlar om att informera intervjupersonen om studiens syfte.

Tillämpandet av informationskravet i vår studie har skett genom att informera intervjupersonen om syftet av hela undersökningen samt vilka typer av frågor som kommer att ställas under intervjun. Samtyckeskravet handlar om att intervjupersonen själv kan bestämma om hen vill vara med samt att ge möjlighet till att avbryta deltagandet när som helst.

Konfidentialitetskravet handlar om att all information som samlas av intervjupersonen i samband med intervjun ska hållas privat (Vetenskapsrådet, 2002). Tillämpandet av konfidentialitetskravet i studien har skett just vid transkriberingen där namnet på intervjupersonen samt all information som kan leda till personen eller organisationen har tagits bort. Syftet är att intervjupersonerna ska känna sig bekväma med att ge olika typer av information. Nyttjandekravet innebär att all information som samlas in genom intervjupersonerna skall endast användas för forskningsändamål (Vetenskapsrådet, 2002). Tillämpandet av detta krav i studien har skett genom att inte låna ut insamlade information till andra i form av intervjuinspelningar.

3.7 Metodkritik

Kritik mot den kvalitativa forskningsmetoden i form av semistrukturerad intervju förekommer. Ahrne och Svensson (2022) förklarar att semistrukturerade intervjuer är tidskrävande att genomföra. Detta är just på grund av olika faktorer såsom att intervjuer ska planeras, genomföras, analyseras samt transkriberas. Bryman och Bell (2017) förklarar att i

den kvalitativa undersökningen är det bara forskaren själv som är det viktigaste verktyg vid olika moment. Exempel på detta är att det är forskaren själv som samlar in data, data som samlas in skall observeras och registreras. Allt material som samlas in och forskaren valt att inrikta sig på är till stor del beroende av eget intresse. Bryman och Bell (2017) förklarar också att det ibland kan vara omöjligt att generalisera resultatet av en kvalitativ undersökning. Då kvalitativa forskare genomför observationer eller gör ostrukturerade intervjuer med ett litet antal individer i en viss organisation eller i ett visst område. Vilket anses vara otillräckligt för att kunna generalisera resultatet till andra miljöer.

4 Empiri

I följande kapitel presenteras konstruktionen av studiens empiriska resultat utifrån semistrukturerade intervjuerna som utförts med chefer samt medarbetare inom banksektorn.

4.1 Den digitala miljöns utveckling inom banksektorn

Utifrån den insamlade data som givits av intervjurespondenterna kan vi se ett mönster i att det har skett en förändring vad gäller den digitala miljöns utveckling inom banksektorn. Samtliga respondenter för fram hur de inom deras organisationer sett en utveckling där de formulerar hur deras organisation har bedrivits innan, nu samt vart vi är på väg mot i framtiden.

Tankesättet kring digitalisering har utvecklats inom bankbranschen där man har gått från att ha ett negativt synsätt på digitalisering vad gäller att ha möten samt hur de kan tillfredsställa kundens behov. Däremot ändrades denna negativa inställning när pandemin slog igenom och bankorganisationer påtvingades att bedrivas mer digitalt för att minska smittspridningen. I och med pandemin och dess drivkraft på den digitala utvecklingen ändrades synsättet till att bli mer positivt än vad man i första hand än vad som hade förväntats innan pandemin. Samtliga banker har sedan tidigare haft digitala tjänster i olika slag men i och med pandemin som anses har bidragit till en rejäl knuff till användandet av de digitala tjänsterna. I samband med pandemin har den digitala miljön utvecklats i en drastisk hastighet där vi numera har möjlighet att utföra ett flertal tjänster som inte var möjliga innan pandemin.

- *“I och med att pandemin kom så slog videomöten igenom ganska friskt. Samma sak med digital signering, att man kan ha ett bankmöte eller rådgivarmöte utan att träffa kunden fysiskt och jag tror det att det kommer utvecklas mer eftersom det finns behov från kundsidan samtidigt som vi ser nytta med det.” (Respondent 3)*

Utöver hur utvecklingen av teknologin har inneburit större omväxlingar till hur bankbranschen bedrivs nu i jämförelse med hur det såg ut under tidigare år. Utifrån digitala miljöns utveckling är samtliga respondenter överens om att vi går mot en mer digitaliserad värld men ännu inte har nått slutpunkten vad gäller att vara digitaliserad, utan snarare sägs det att vi nått slutet på en början vad gäller att vara digitaliserad. Det finns fortfarande en hel del tjänster och arbetsuppgifter som idag inte kan genomföras på distans utifrån vart vi befinner oss dagsläget. Däremot ser bankorganisationer positivt till vart vi är på väg och vilka typer av tjänster som kommer att kunna genomföras inom snar framtid. Det som har skett och kommer

fortsätta att ske i samband med ny teknologi är minskning eller eliminering av pappershantering, minskandet av fysiska kontor på mindre orter samt ökade möjligheter att skriva under fler avtal via digitala tjänster. Information och annan data som tidigare lagrades fysiskt i form av exempelvis papper som lades i enskilda mappar kommer att i framtiden lagras helt och hållet i digitala system vilket i sin tur kommer att både frigöra tid samt att information lagras på bättre sätt från början och inte riskeras att tappas bort.

- *“Kunder klarar av att hantera sin ekonomi och mycket håller på att bli digitalt såsom lån vilket är något som vi jobbar med mest vilket snart blir helt digitalt. Alltså att man kan skriva under digitalt hemifrån.”* (Respondent 1)

Samtliga respondenter förklarar att bankbranschen har potential till att utvecklas ännu mer i framtiden och ge större möjlighet till att bedriva sina organisationer ännu mer digitalt än vad som är möjligt i dagsläget. Utöver det ser respondenterna potential till fler tillvägagångssätt för att tillfredsställa kundens behov via digitala plattformar än vad som kan genomföras i dagsläget samt hur digitala miljöns utveckling har en positiv påverkan på bland annat kostnad, effektivitet, säkerhet samt tillgänglighet.

4.2 Bankers tillvägagångssätt för kommunikation

Samtliga intervjupersoner förklarar vilka tillvägagångssätt de använder inom organisationen för att säkerställa att alla anställda tillhandahållit väsentlig information. Som det ser ut i dagsläget så ser vi ett mönster hos de olika bankorganisationerna där de bland annat använder sig utav äldre kommunikationsmedel så som Mail, Skype, telefon och interna system som är kopplade till deras specifika organisation. Dessutom har tillämpandet av nytt kommunikationsmedel skett inom bankorganisationerna där det blivit allt vanligare att använda sig utav kommunikationsapplikationen Teams istället för Skype.

Beroende på vilken typ av möte som ska hållas inom organisationen genomförs ett urval om mötet ska hållas fysiskt på plats eller via digitala plattformar. Aspekter som styr valet om att ha ett möte digitalt kontra på plats innefattar ifall målet är att uppnå en diskussion, avstämning, utgivande av information eller om den fysiska kontakten är viktig för det specifika ändamålet. De tar bland annat upp vilka typer av kommunikationsmedel och applikationer de har använt tidigare samt vilka dem använder i dagsläget.

- *“Vi använder Teams och avdelningar inom bolaget använder också fysiska möten. Det som blivit skillnaden nu kontra innan pandemin är att man har mycket digitala möten, främst när det handlar om vecko-avstämningar och liknande.”* (Respondent 3)

Utifrån den informationen som samlats in från respondenterna kan en sammanställning göras att det finns vissa tillvägagångssätt för kommunikation som samtliga respondenter använder sig utav. Likheterna mellan respondenterna är att samtliga använder sig utav samma typer av kommunikationsapplikationer. Däremot vad gäller skillnader mellan respondenternas tillvägagångssätt för kommunikation är att de har egna system som skiljer sig ifrån andra banker samt på vilka sätt de använder sig utav de olika kommunikationsapplikationerna. Exempelvis förklarar respondent 2 att de använder sig utav digitala kommunikationsapplikationer för snabb kommunikation mellan kollegor i form av chattfunktioner, avstämningar samt kundmöten. Däremot när det anses vara mer effektivt med fysiska möten är när det antingen krävs dialog eller om det är ett möte med många personer för att försäkra sig om att alla är lika mycket delaktiga. En anledning till detta är att det är lättare att koppla bort sig från mötet när man sitter på distans, exempelvis genom att stänga av sin kamera, mikrofon och distraheras av sin omgivning som bland annat sin telefon.

- *“Dels så har vi ju Skype framför allt i arbetet vad gäller enklare kommunikation sen i stort sett använder vi Teams för möten. Vi har också fysiska möten där vi bara pratar inom kontoret. Där vi har veckomöten där vi sitter i Skövde eller i Mariestad så har vi möte via Teams länk. Så det blir lite hybridmöten.”* (Respondent 5)

Respondent 5 likt de andra respondenterna använder sig utav Skype för den enklare typen av kommunikation med varandra inom organisationen medans de använder sig utav Teams samt fysiska möten mer regelbundet för videomöten och kundmöten där de tycker att det är viktigt att se varandra. Utöver detta förklarar respondent 5 att de anser det finns fördelar och nackdelar med både digitala samt fysiska möten och därmed anser de att det bästa alternativet är att variera de två tillvägagångssätten och därmed införa det som kallas hybridmöten.

- *“Vad gäller kommunikationen mellan mig och chef sinsemellan så har vi både fysiska och teamsmöten. Framför allt tror jag att variation är det bästa, alltså att en person inte kan befinna sig på två ställen samtidigt i och med att vi har kontor i två olika städer. Vi har gjort det bästa av situationen.”* (Respondent 4)

Det finns många likheter med de applikationer som de olika bankorganisationerna använder sig utav för kommunikation, likheterna är bland annat att samtliga använder sig utav Skype, Teams, Mail, Telefon, fysiska möten samt egna interna nätverk. Däremot skiljer de sig åt från varandra på sättet de använder sig utav de olika kommunikationstillvägagångssätten, vilka de lägger mer vikt på samt vilka de använder för specifika ändamål.

4.3 Distansarbetets och digitala miljöns påverkan på kommunikationsflödet mellan chef och medarbetare

Efter genomförandet av intervjuer med samtliga respondenter finner vi blandade svar vad gäller hur distansarbete samt den digitala miljön har bidragit till påverkan och utmaningar kopplat till kommunikationsflödet mellan chef och medarbetare. Till att börja med så anser vissa respondenter att det knappt har skett någon förändring kopplat till kommunikation medans andra respondenter anser att det skett stora förändringar till hur kommunikationen genomförs mellan chef och medarbetare. Enligt respondenterna 7 och 8 personliga uppfattning har det inte skett någon större förändring kring kommunikationen mellan varandra när dem jämför med hur deras kommunikation såg ut innan samt efter implementeringen av distansarbete.

- *“Inte så stor förändring. Finns ingen garanti men spelar inte så stor roll om jag befinner mig här eller jobbar hemma, jobbar jag här så kan jag se ifall någon sitter upptagen i ett samtal eller har besök eller så. Den informationen saknar jag dessvärre så ibland kan jag känna en viss frustration om någon inte svarar.”* (respondent 8)

Resterande respondenter håller inte riktigt med respondent 8 i och med att de för fram att det har skett större förändringar kring kommunikation mellan chef och medarbetare vid implementering av distansarbetet. Bland annat tar respondenterna 2, 3 och 6 upp skillnader och påföljder som har skett i samband med implementering av distansarbete. De förklarar att förändringar kring kommunikation påverkar det spontana informationsutbytet vilket de anser försvinner vid distansarbete. Utöver detta så upplever respondenterna att det uppkommer svårigheter med att säkerställa att informationen nått alla samt att de upplever att det är svårare att bibehålla samt öka dynamiken hos de anställda när de jobbar på distans. Det kan exempelvis handla om att information som skickas ut via mail måste skrivas så formellt och punktligt som möjligt för att minska utrymme för eventuella feltolkningar. Detta i sin tur ställer högre krav på chefer för att hålla koll på vilka medarbetare som befinner sig på distans.

Detta för att se till att alla fått samma information under samma tidpunkt samtidigt som att informationen som getts ut ska tolkas på samma sätt av samtliga.

- *“Det som påverkas är det spontana informationsutbytet som sker på kontor eller på plats. Man hör kollegor som pratar om ärenden och hur man ska göra och det gör man inte om man sitter på distans.”* (Respondent 2)

Som respondent 2 är inne på gällande det spontana informationsutbytet som sker mer frekvent på kontor än vad det görs på distans så har det sina för- och nackdelar inom produktivitet och effektivitet. Vad gäller fördelar så får chefen lättare för sig att hoppa in ifall han märker att något genomförs på ett mindre bra sätt när anställda jobbar på plats. Detta är något som inte hade varit möjligt på samma sätt som ifall organisationen hade bedrivits på plats, i sådana fall hade det ställt krav på medarbetare att skicka en fråga och vänta på svar i jämförelse med att befinna sig på plats och muntligen få svar direkt. Andra fördelar enligt respondenter innefattar möjlighet för medarbetare och chefer att sätta sig i en miljö där de kan jobba ostört och därmed öka sin effektivitet och produktivitet. Arbetsuppgifter kan exempelvis innefatta planering, genomförande av utbildningar, analysera bokslut med mera. Nackdelar som respondenter tar kopplat till distansarbete är bland annat att det med stor sannolikhet kommer att ha en negativ påverkan på gruppdynamiken mellan de anställda inom organisationen. I och med detta så anser respondenterna att den bästa möjliga lösningen för att uppnå bästa av båda världarna är att kombinera distansarbete med fysiskt arbete på plats i form av hybridarbete.

Sammanställningsvis ser vi att respondenterna i hög grad håller med om att det har skett förändringar på kommunikationsflödet vad gäller utvecklingen av teknologi samt implementering av distansarbete. Två av respondenterna anser att det inte har skett någon större förändring jämfört med hur kommunikationen såg ut innan distansarbetets uppgång. Däremot förklarar resterande respondenter att distansarbetet och den digitala miljön har haft en påverkan på kommunikationsflödet mellan chef och medarbetare där de tar upp olika konsekvenser i form av det faktiska som har skett men också konsekvenser som kan förväntas uppstå. Inom dessa konsekvenser tar de dessutom upp eventuella för- och nackdelar med respektive arbetsform.

4.4 Coronapandemins påverkan på bankers digitala utveckling

Utifrån svaren från respondenterna anser samtliga att coronapandemin har påskyndat den digitala utvecklingen inom bankbranschen. De flesta samstämmer att vi inte hade varit så pass digitaliserade och kunnat arbeta på distans idag om det inte vore för coronapandemin. Utöver att respondenterna håller med om att pandemin har påskyndat digitala möjligheter såsom att ha digitala möten online både med medarbetare inom organisationen och med kunder. Dessutom har pandemin också bidragit till möjlighet för fler att arbeta hemifrån på ett effektivt sätt vilket har visat sig att arbetsuppgifterna blir lika väl genomförda på distans som på plats. Ännu en sak som tas upp i motivation för att arbeta på distans är hur det har en positiv påverkan på anställdas privatliv där de har möjlighet att vara flexibla i och med att de både har möjlighet att jobba på plats som på distans.

- *“Pandemin har påskyndat möjligheten att ha digitala möten online. Många har möjligheten att sitta hemma nu, sen kanske man har märkt att det har gått väldigt bra för folk att sitta hemma, man ser att arbetsuppgifterna blir genomförda, att det funkar bra för arbetarna att tänka på privatliv och vara lite mer flexibla att sitta lite på kontoret och lite hemma.”* (Respondent 7)

En annan parameter som vi sett utifrån respondenternas svar är tankar om effektivitet och produktivitet hos anställda som jobbar på distans i jämförelse med de som jobbar på kontoret. I början innan coronapandemin visade respondenterna ett mönster i form av tveksamhet till distansarbete. Respondenterna står eniga om att de hade negativ inställning till distansarbete till en början i form av att säkerställa att de anställda skulle uppnå samma effektivitet och produktivitet på distans som de uppnår på plats. Däremot möttes deras åsikter kring distansarbete med positiva resultat där cheferna märkte väldigt snabbt att effektiviteten och produktiviteten inte minskade vid distansarbete utan snarare tvärtom, att den ökade i samband med distansarbete.

- *“Så fort allt det här rett ut sig så insåg man att det fungerade bra, att produktiviteten inte minskade utan snarare tvärtom att man kanske blev effektivare till viss del och medarbetarna stortrivs.”* (Respondent 9)

Utöver detta så har vi också sett ett mönster utifrån respondenternas svar hur de inom bankbranschen har valt att gå från gamla system till att använda mer moderna system. Majoriteten av respondenterna förklarar att de genomgått en förändring där det skett en

övergång till mer moderna digitala plattformar. I respondenternas fall handlar det främst om att gå från användandet av Skype till att numera använda sig utav Teams. En av anledningarna till varför det har genomförts en övergång från Skype till Teams är eftersom det är mer användarvänligt och modernt. Respondenterna förklarar att användandet av Teams gör det möjligt för parter att gå in i ett samtal genom att endast klicka på en länk i jämförelse med Skype där det är krav på att ha ett Skype konto för att ingå ett samtal. Respondenterna förklarar att det även finns andra skäl till denna typ av övergång, bland annat handlar det om att vara uppdaterade inom teknologin varav Skype anses vara gammaldags medan Teams anses vara det nya.

4.5 Upplevda möjligheter och utmaningar i kommunikationen i samband med den digitala utvecklingen

Utifrån respondenternas svar finner vi likheter och skillnader i deras upplevda åsikter kring möjligheter och utmaningar i kommunikationen i samband med den digitala utvecklingen. Vad gäller möjligheter så tar respondenterna upp flertal, det innefattar bland annat att kommunikationen har blivit enklare samt mer effektiv i samband med utvecklingen av digitala applikationer. Det skapar möjlighet att göra massutskick som sparar en hel del tid i jämförelse med att samla ihop samtliga medarbetare för att ge dem information. Utöver möjlighet till massutskick så jobbar samtliga bankorganisationer mycket med hållbarhet vilket är något som utvecklingen av teknologi har bidragit mycket med. Exempelvis att det är möjligt att genomföra digitala möten med ett flertal bankkontor samtidigt var de än befinner sig. Därmed har behovet att ta långa resor som anses vara skadliga för miljön minskats, samt att det är mer tidseffektivt och lättare att få snabb återkoppling när man genomför digitala möten i jämförelse med att ha dem fysiskt på plats.

- *“Fördelarna är att man lätt kan kommunicera ut via olika kanaler eller applikationer. Sammanfattningsvis så kan digital kommunikation leda till snabb återkoppling till flera personer samtidigt under samma tid”* (Respondent 10)

Vad gäller utmaningar så tar respondenterna upp ett flertal konsekvenser på kommunikation genom den digitala utvecklingen. Utmaningar innefattar bland annat att det finns risk att det görs feltolkningar vid utskick av skriftlig information i jämförelse med ifall informationen ges ut på plats, ansikte till ansikte. Genom att dela ut information på plats har chefen eller

medarbetaren möjlighet att se hur mottagaren reagerar i form av kroppsspråk samt direkt bekräftelse.

- *“Det är som en träning för man som chef vill bli tydlig med att skriva informationen och skicka det till alla medarbetare men man inser det på gång efter gång att man inte kan vara tillräckligt tydlig utan det är lätt att missa saker. Sammanfattningsvis så kan digital kommunikation leda till snabb återkoppling till flera personer samtidigt under samma tid och nackdelen kan vara feltolkningar av olika information och att det kan vara en envägskommunikation just för att man inte får bekräftelse eller svar på informationen.”* (Respondent 2)

Respondent 1 tar samtidigt upp och förklarar en utmaning med att dela upp ett arbetslag där en del arbetar på plats och en annan del arbetar på distans. Utmaningen innefattar hur den snabba kommunikationen förändras i och med denna skillnad. Genom en uppdelning bland ett arbetslag skapas svårigheter för de anställda som befinner sig på distans att få tag på någon som befinner sig på plats. Detta eftersom de inte kan förlita sig på att någon är ledig bara för att det står så på Skype. Däremot om samtliga i ett arbetslag jobbar på samma plats, antingen alla på kontor eller på distans så hade denna utmaning inte setts som något hinder.

- *“Det kan bli svårigheter om det är blandat att någon jobbar på distans och någon på kontoret att man inte kan förlita sig på att någon är ledig bara för att det står det på Skype. Däremot om alla jobbat på distans eller om alla jobbade på plats hade detta inte setts som något hinder.”* (Respondent 1)

Respondent 3 tar upp en viktig utmaning som hen anser skulle kunna uppkomma i samband med att jobba hemifrån, det handlar alltså om att som chef att det blir svårare att känna av hur sina medarbetare mår fysiskt och psykiskt när de jobbar distanserat i jämförelse med att jobba fysiskt på plats. Hen förklarar att det är lättare för personer att gömma sig bakom en skärm och dölja hur de egentligen mår men om personen skulle befinna sig på plats anser respondent 3 att det hade varit lättare att se hur låg eller ledsen en medarbetare är. I och med detta så har respondent 3 valt att inte låta sina medarbetare jobba 100 procent hemifrån utan istället kör en typ variation i form av hybridarbete. Enligt respondent 3 ställer detta därmed krav på chefen att säkerställa samt stämma av läget hos sina medarbetare.

- *“Det kräver ju mer initiativet av chefen i att stämma av läget och ser hur medarbetaren mår på riktigt för att verkligen se hur stämningen är i gruppen och hur medarbetaren*

mår. Detta är till skillnad ifrån när man är på kontoret där man kan lätt se hur låg eller ledsn och vad som händer där man inte behöver vara lika aktiv och öppen. Det är därför vi har valt att ha distansarbete bara på en viss del att vi inte släpper det helt fritt för att vi ska kunna ha lättare dialog med medarbetaren.” (Respondent 3)

I och med svaren från samtliga respondenter kan en sammanfattning genomföras där det tas upp ett flertal möjligheter och utmaningar vad gäller kommunikationen i samband med den digitala utvecklingen inom bankbranschen. Det som är intressant är att sammanställa samtliga respondenters svar som bygger på egna erfarenheter, uppfattningar och perspektiv kring vad det finns för möjligheter och utmaningar. Samtliga respondenter håller med om att det finns möjligheter samt utmaningar och dessa svar varierar utifrån varje respondents uppfattning, perspektiv och erfarenhet.

4.6 Anställdas preferenser kring fysisk kommunikation kontra digital kommunikation

Utifrån respondenternas svar gällande deras preferenser kring fysisk kommunikation kontra digital kommunikation så ser vi likheter och skillnader mellan deras svar. Samtliga respondenter anser att de helst har möten fysiskt men deras preferenser varierar gentemot varandra när man tittar på faktorer såsom teknisk kunskap, vad för typ av kommunikation som ska genomföras samt vilken ålder respondenten har. Till att börja med så har vi respondent 8 som tyder på att valet mellan att ha kommunikation digitalt eller fysiskt är en generationsfråga och att mycket handlar om vana och preferenser.

- *“Jag tror att de som är yngre och som är vana hade valt att ha sin kommunikation genom videosamtal, att de inte märker någon större skillnad så jag tror att det har att göra med när man är född till stor del. Men jag gillar att träffa folk för då är det lättare för kunder att förstå vad man menar” (Respondent 8)*

Utöver tanken om att det är en generationsfråga så svarar de flesta att de helst genomför fysisk kommunikation med anledningar så som att de uppskattar att träffa personer, att de känner att de får ut mer information och diskussion vid fysiska möten. Däremot beskriver respondenterna att de inte har något problem att genomföra kommunikation digitalt men det finns parametrar för vilken typ av kommunikation som fungerar bäst för specifika uppgifter och situationer.

- *“Jag tycker såklart att det är trevligt att träffa personer men jag har inget svårt med att ha det på telefon så det finns nog inget jag hade föredragit direkt utan jag hade kunnat ta det distans via telefon så får jag mina ärenden uträttade men det är också trevligt att träffas.”* (Respondent 1)

Vad gäller att genomföra kommunikation digitalt eller fysiskt beror alltså på ett flertal faktorer enligt respondenterna. Faktorer såsom egna preferenser, personlig vana med digitala medel samt vilken typ av möte som ska hållas eller vad man önskar att få ut av kommunikationen, ska det vara mycket dialog eller om det ska vara en kort avstämning. Däremot tar respondent 4 upp ytterligare en anledning till varför man väljer antingen digitalt eller fysiskt tillvägagångssätt vad gäller kommunikation. De beskriver att utifrån vart personerna man vill komma i kontakt med befinner sig.

- *“Jag tycker om man ska ha diskussion då är det bättre med fysiskt alternativt att man sitter en och en på sina egna datorer för då kan man slänga ut i små grupper. Då funkar det jättebra tycker jag med utbildningar som jag har varit med på där jag har lärt känna folk som jag kan ringa till eller skriva om det är någonting.”* (Respondent 4)

4.7 Bankers tillit till digitala plattformar

Utifrån samtliga respondenter svar så har en sammanställning genomförts där samtliga instämmer med att de har full tillit till digitala plattformar. Samtliga respondenter använder sig utav olika digitala plattformar, både externa system såsom Skype och Teams vilka alla har tillgång till men också interna system som endast finns inom organisationen. Samtliga respondenter förklarar att det är möjligt att genomföra vissa ärenden på distans medan andra måste genomföras på plats med datorer som är uppkopplade till bankens nätverk. Detta eftersom sekretessbelagd information behandlas vid vissa ärenden och därmed krävs det att ärendet genomförs på plats via bankdatorer som är uppkopplade till bankens nätverk.

- *“Samtalen går via bankens IT-system via ... och där är det krypterat i och med att alla hade samtal via bankens datorer så den risken man tog bort ganska snabbt. Man har möten via ett internt system där samtalet är krypterat och det sker som sagt via bankens system.”* (Respondent 4)
- *” Framför allt för de som jobbar administrativt och Backoffice så fungerar det jättebra att jobba på distans. Sen vad gäller banksidan så finns det vissa saker man inte kommer åt på distans utan man måste sitta på vårt egna nätverk, man kan alltså göra delar på*

distans men inte allt, då måste man ändå sitta på ett kontor så det beror lite på. Sen vissa arbetsområden passar det inte att sitta hemifrån.” (Respondent 8)

Att bankorganisationen använder sig utav krypterade digitala plattformar som säkerhet är inte det enda som visat sig användas när man kollar på vad resterande respondenter har svarat. Där ser vi nämligen ett flertal andra säkerhetsåtgärder som bland annat innefattar användandet av VPN. Begreppet VPN innefattar kort att man måste auktorisera sig till ett specifikt nätverk för att i detta fall komma åt den informationen som finns på banken, alltså måste personen i fråga logga in på bankens VPN för att arbetet ska kunna genomföras tryggt vid användandet av digitala plattformar.

- *“Vi har höga brandväggar, vi har stora krav på oss och har hög IT-säkerhet så alla som kopplar upp sig externt loggar in via VPN på vårt nät. Så vi har ganska stora krav på oss vad gäller sekretess och IT-säkerhet så det är lite därför man inte kommer åt alla system på banken hemifrån. Just eftersom man inte vet hur säkert någons nät är även ifall man är uppkopplad via VPN.” (Respondent 5)*

En ytterligare form av säkerhet som har tagits upp av respondenterna är hur de ständigt både utbildas för att motverka samt undvika att bli lurade, dessa utbildningar genomförs i form av certifieringar.

- *“Vi såklart har grupper som jobbar med datasäkerhet och har kontinuerligt utbildningar för att motverka att bli lurade, det sker mycket bedrägeri i samhället där man oerhört enkelt kan bli lurad. Vi har utbildningar på hur vi på bästa sätt kan möta den här säkerheten.” (Respondent 10)*

Med denna informations som givits av respondenterna ser vi en stark koppling med att bankorganisationer jobbar extremt hårt på sin säkerhet där de inte endast använder en typ av säkerhet utan använder sig utav så många som krävs för att skapa bästa möjliga säkerhet. Det handlar mycket om sekretess, behandling av kundinformation, viktig övrig information, alltså information som generellt ska hållas inom låsta dörrar och inte får komma ut till allmänheten.

5 Analys och diskussion

I detta kapitel analyseras det empiriska resultatet. Syftet med kapitlet är att genom teori och empiri besvara hur distansarbete samt den utvecklingen av teknologi har påverkat kommunikationsflödet mellan chef och medarbetare inom bank.

5.1 Övergång till distanserad arbetsplats och dess påverkan på produktivitet

Under virusspridningen av Covid-19 samt dess medföljande pandemi var en av de mest observerade förändringarna inom organisationer och industrier att arbetet genomgick en förändring. Förändringen i fråga handlar om att gå från att endast jobba på plats till att numera implementera möjlighet för anställda att arbeta på distans med syfte att minska smittspridningen (Kramer & Kramer, 2020). Anledningen till att denna åtgärd anses vara bland de främst observerade förändringarna är eftersom specifikt distansarbete är den åtgärd som föreslogs av World Health Organization (Irawanto et al., 2021). Utöver att distansarbete förhindrar vidare spridning av viruset så anses den också vara en lösning på att arbetsuppgifter kan utföras som vanligt och därmed kan organisationen bedrivas vidare istället för att riskera att stängas ned med syfte att minska smittspridningen (Irawanto et al., 2021).

Numera befinner vi oss i en situation där fokuset på smittspridningen samt coronapandemin har minskats vilket i sin tur har lett till att många anställda valt att gå tillbaka till sina arbetsplatser. Däremot finner vi starka kopplingar utifrån svaren som tillhandahållits av respondenterna att de inom banksektorn erbjuder möjlighet för anställda att genomföra vissa arbetsuppgifter på distans. Arbetsuppgifter som kan genomföras på distans innefattar bland annat utbildningar, möten internt samt externt, analys av bokslut och planering. Utifrån respondenterna som jobbade innan och under pandemin så förklarar de att Covid-19 pandemin har varit en pådrivande faktor till den utvecklingen av teknologi inom bankbranschen. Detta i sin tur har möjliggjort att genomföra arbetsuppgifter på distans som innan pandemin inte var möjligt.

Vad gäller övergången till distansarbete har gjorts utifrån respondenternas svar att de till en början var skeptiska och hade en negativ inställning till implementering av distansarbete. De visade bland annat mönster av tveksamhet till distansarbete eftersom de var osäkra till ifall de anställda skulle uppnå samma nivå av effektivitet samt produktivitet på distans som de uppnår

på plats. Däremot möttes deras åsikter snabbt efter implementering av distansarbete med positiva resultat där cheferna märkte att effektiviteten samt produktiveten inte minskade utan snarare bidrog till mer effektivitet och produktivitet än vad som tidigare fanns vid arbete på plats.

Criscuolo et al. (2021) förklarar resultatet av deras studie där både chefer samt medarbetare hade allomfattande positiv bedömning av distansarbete, inte bara för företagets prestationer utan också för den anställdas välbefinnande. Criscuolo et al. (2021) förklarar fördelarna med distansarbete enligt deras studie och fördelarna lyder som följande; först och främst att det blir mindre pendlande mellan hem och arbetsplatsen samt färre distraktioner där man jobbar hemma utan att man blir störd av andra. Nackdelarna handlar i stort sett om att kommunikationsflödet försämras mellan chef och medarbetare (Criscuolo et al., 2021).

Samtliga respondenter förklarar att det finns både för- och nackdelar med distansarbete, de förklarar att distansarbete i vissa fall anses bidra till mer effektivitet och produktivitet medan i andra sammanhang kan det ha en motverkande effekt. De sammanhang där distansarbete bidrar till ökad prestation, effektivitet och produktivitet innefattar bland annat när anställda utför enskilt arbete där de behöver jobba i en tyst och ostörd miljö. Det handlar om när anställda genomför internutbildningar, analys av bokslut, planering samt interna och externa möten. Däremot tillfällen där distansarbete har negativt inflytande på de anställdas produktivitet och effektivitet är när det exempelvis krävs att de anställda ska samarbeta och göra något tillsammans med andra medarbetare. I sådana tillfällen krävs det av medarbetarna att de har en ständig kommunikation och dialog med varandra vilket är något som är svårt att uppnå samt försvinner en del vid distansarbete. Något som styrker just detta är när respondenterna svarar att när möten hålls på distans istället för på plats så råder det risk för medarbetare att de stänger ute sig själva från mötet. Detta sker exempelvis genom att stänga av sin kamera samt mikrofon, sitta med telefonen eller helt enkelt inte vara delaktiga i diskussionen på samma sätt som det annars hade skett om den hållits på plats. Hade ett möte hållits på plats hade dessa typer av scenarier aldrig skett utan konsekvenser, exempelvis om någon aktivt struntar i mötet och i stället sitter och gör annat som inte har med mötet att göra.

Utifrån egen reflektion anser vi att samtliga banker vill bli så digitaliserade som möjligt men samtidigt väljer samtliga chefer och medarbetare att jobba enligt tradition, alltså på plats.

Även om alla arbetsuppgifter inom bank i dagsläget inte är möjliga att utföras på distans finns däremot arbetsuppgifter och avdelningar som kan bedrivas till 100 procent på distans. Därmed

anser vi att bankerna är motsägelsefulla i och med att de för fram att de strävar efter att bli så digitaliserade som möjligt samt menar på att det finns en hel del fördelar med distansarbete kopplat till effektivitet och produktivitet. Däremot väljer bankerna att hålla emot att genomföra denna transformation och istället håller vid att bedriva sin organisation enligt ett traditionellt sätt, alltså bedriva organisationen på plats.

5.2 Digitala miljöns påverkan på kommunikation

I nuläget finns det en hel del som jobbar på distans, däremot ses en framtid där det kommer bli ännu mer vanligt med att jobba på distans med tanke på den digitala utvecklingen som vi upplever i dagsläget. Powell et al. (2004) påstår att det finns ett antal utmaningar vid implementering av distansarbete. Utmaningarna brukar ofta falla in i en eller fler av de fyra kategorierna; ingångar, socio-emotionella processer, uppgiftsprocesser och utgångar. Kategorin uppgiftsprocesser innefattar underkategorin kommunikation vilket Powell et al. (2004) förklarar är kärnan till att bedriva en organisation distanserat från den fysiska arbetsplatsen. Kommunikation handlar om att organisationer som bedrivs på distans har svårigheter med att uppnå effektiv kommunikation. Konsekvenser kopplat till bristfällande kommunikation har visat sig ligga till grund för tidsförseningar vad gäller att skicka feedback, skapandet av gemensamma tidsramar samt skillnader i framträdande och tolkning av texter (Powell et al., 2004).

Trots att digitala medel för kommunikation har funnits sedan långt tillbaka i tiden vad gäller användandet av exempelvis email och telefon finns det alltid möjlighet till att utveckla samt förbättra kommunikationsmedel. Anledningen till att mycket har förändrats och inte är sig likt från hur det var förr är på grund av att den digitala miljön befinner sig i en ständig utveckling där nya kommunikationsvägar skapas och gamla uppdateras. Utifrån respondenternas svar jobbar samtliga banker med att strävar efter att bli så digitaliserade som möjligt och ser det därmed som viktigt att följa strömmen vad gäller att vara digitaliserad. I och med detta har deras sätt att kommunicera förändrats en hel del från hur det var förr, där de har implementerat nya tillvägagångssätt till kommunikation både vad gäller kommunikation internt med kollegor och externt med kunder.

Respondenterna förklarar att de genomgått en förändring vad gäller deras tillvägagångssätt att kommunicera både med varandra inom organisationen samt externt med kunder. Vad gäller intern kommunikation förklarar respondenterna att de sedan en lång tid tillbaka har

implementerat digital kommunikation i form av Skype, Mail, interna system och telefon som komplement till den fysiska kommunikationen.

Samtliga respondenter styrker att den digitala miljön har påverkat sättet att kommunicera med varandra och kunder. En stark koppling till bankers tillvägagångssätt att använda sig utav digitala medel för kommunikation är coronapandemins påtvingande kraft att bedriva större delen av kommunikationen på distans. Respondenterna förklarar att det var tack vare pandemin som videomöten slog igenom där det blev möjligt att ha bankmöten eller rådgivarmöten utan att behöva träffas fysiskt. Det i sin tur har skapat nytta för både bankerna samt kunderna. För anställda innebär det möjlighet att ta kontakt med kollegor och chefer digitalt var de än befinner sig, inom en kort tidsram samt att de inte behöver fundera och planera in sin dag för att ta sig till banken för att fysiskt genomföra ett möte som lika gärna kan genomföras via videomöte. Vad gäller kundperspektivet har det dessutom varit till nytta för bankerna då de har möjlighet att tillfredsställa sina kunders behov på ett mer effektivt sätt genom möjligheten att anpassa sig till sina kunders behov och utefter det komma överens om det mest lämpliga kommunikationssättet.

Tar man däremot en titt på hur kommunikationen har förändrats inom organisationen anser respondenterna att det inte har skett stora förändringar vad gäller deras tillvägagångssätt för kommunikation. Samtliga respondenter förklarar att de använder sig utav digitala applikationer för att kommunicera med varandra. Utifrån svaren från respondenterna har utvecklingen av teknologin bidragit till olika typer av påverkan på kommunikationen. De faktorer kring kommunikation som påverkats är det spontana informationsutbytet vilket respondenterna antyder minskar eller helt försvinner vid distansarbete. Utöver att informationsutbytet försvinner vid distansarbete upplever respondenterna att det uppkommer svårigheter med att säkerställa att informationen nått alla. Detta i sin tur är faktorer som innebär svårigheter för att bibehålla samt öka dynamiken hos de anställda när de jobbar på distans. Jämför man hur kommunikationen genomförs på plats kontra på distans har det visat sig ställa högre krav på chefer vad gäller att hålla koll på vilka medarbetare som befinner sig på plats samt distans. Det kan handla om att säkerställa att samtliga medarbetare fått samma information under samma tidpunkt och att informationen tolkas på samma sätt av samtliga.

Att genomföra kommunikation digitalt genom exempelvis mail skapar svårigheter för chefer vad gäller bland annat utskick av information. I sådana fall tvingas chefen skriva så punktligt och tydligt det går, allt för att säkerställa att informationen som ges ut endast ska gå att tolka

på ett sätt och därmed minska risken för potentiella feltolkningar. Skulle detta i sin tur jämföras med ifall chefen informerar sina medarbetare muntligt så har chefen möjlighet att direkt göra tolkningar om medarbetarna tagit till sig informationen och tolkat den på rätt sätt utifrån kroppsspråk eller bekräftelse. Därmed kan både kommunikationen som sker digitalt både anses som effektiv i vissa sammanhang men mindre effektiv i andra. Valet av kommunikationsmedel beror helt på vad det är för typ av kommunikation som eftersträvas eller vad man vill få ut av kommunikationen, alltså om det handlar om att uppnå diskussion eller bara utgivande av information.

I och med att distansarbete samt arbete på plats har sina för- och nackdelar anser vi att den bästa möjliga lösningen för att uppnå det bästa av båda världarna är att kombinera distansarbete med fysiskt arbete på plats i form av hybridarbete.

5.3 Digitala miljöns utveckling inom banksektor

Den digitala miljön har utvecklats en hel del inom bank jämfört med hur det såg ut för inte allt för många år sedan. Den digitala miljöns utveckling har haft en stor påverkan på hur samhället ser ut idag samt hur sättet att bedriva organisationer har förändrats till mer teknologiskt tillvägagångssätt. Bhutani och Paliwal (2015) ger exempel på hur dagens samhälle har utvecklats i samband med utvecklingen av den digitala miljö, det som har förändrats är möjligheten att bedriva sin organisation via digitala medel samt att betalningar kan genomföras via digitala tjänster. Digitala miljöns utveckling förklarar Bhutani och Paliwal (2015) har lett till skapandet av nya socioekonomiska tillväxtpotentialer, nya effektivitetsnivåer samt större transparens än någon kunnat föreställa sig tidigare. Vidare förklarar Lorenz (2009) hur banker har investerat i att bli mer digitaliserade och därmed bidragit till att tjänster har utvecklats under de senaste åren. Anledningen till detta är att bankerna vill erbjuda sina kunder tillgänglighet samt enkelhet när de hanterar sina pengar. I och med digitalisering har banker därmed fått möjlighet att erbjuda sina kunder internetbanktjänster vilket i senare skede har resulterat i att kunder numera har möjlighet att utföra sina bankaffärer närsomhelst samt var som helst (Lorenz, 2009).

Vi finner att samtliga banker har genomgått en eller flera förändringar i samband med den utvecklingen av teknologier. De förklarar att en drivande faktor är coronapandemin som tryckte på att göra bankerna mer digitala. Det handlade om att skapa möjlighet för kunder att genomföra så mycket av sin ekonomi digitalt för att undvika att de ska ta sig till kontoret och därmed utsätta sig själva samt andra för risken att bli smittad av viruset. Likaså utvecklades

de befintliga systemen samt implementerades nya system som möjliggjorde det för anställda att genomföra sina arbetsuppgifter distanserat från arbetsplatsen. Detta för att likaså minska den fysiska kontakten som i sin tur minskade risken för att bli smittad eller smitta någon annan med Covid-19 viruset. Samtliga respondenter är överens om att olika slags digitala tjänster har funnits sedan tidigare inom banksektorn. Pandemin anses ha bidragit till en rejäl utveckling vad gäller användandet av de digitala tjänsterna och att vi numera har möjlighet att utföra ett flertal tjänster som inte var möjliga innan pandemin. Exempel på tjänster som går att utföra i nuläget är möjligheten att skriva på fler typer av avtal på distans genom exempelvis BankID. Utöver detta har det också skapats möjlighet att genomföra digitala bankmöten, i och med detta skapas därmed möjligheten att hålla kontakten med en och samma rådgivare trots att båda parter befinner sig på olika ställen, exempelvis om ena parten genomför en flytt till en annan ort. Därmed behöver kunder inte byta till en ny rådgivare vid eventuell flytt utan har möjlighet att hålla kontakten med sina nuvarande rådgivare på distans via digitala plattformar. Sandblad et al. (2018) förklarar i sin tur att med utvecklingen av digitalisering har det blivit möjligt att skapa, bearbeta, lagra samt kommunicera information på ett mer effektivt och enkelt sätt.

Sandblad et al. (2018) förklarar att företag behöver göra kontinuerliga förändringar samt hänga med i den tekniska utvecklingen för att kunna lyckas med digitaliseringen i arbetslivet. Förändringarna kan vara i form av att "identifiera tidstjuvar, eliminera onödiga administrativa rutiner samt avhjälpa brister i de tekniska systemen". Utvecklingen av teknologier har inneburit stora förändringar till hur bankbranschen bedrivs nu jämfört med hur det var innan. Vi går mot en mer digitaliserad värld och vi har ännu inte nått slutpunkten vad gäller att vara fullt digitaliserade. Samtliga respondenter ser positivt till teknologins utveckling och tar upp vilka förändringar som kommer att kunna genomföras inom snar framtid kopplat till Sandblad et al. (2018). Förändringarna kommer vara i form av tjänster såsom minskning eller eliminering av pappershantering, minskandet av fysiska kontor på mindre orter och sist men inte minst ökade möjligheter till att skriva under fler avtal via digitala tjänster. Den digitala utvecklingen kommer inte bara att frigöra tid utan den kommer vara som en lösning för att lagra information i digitala system på rätt sätt från början och inte riskeras att tappas bort. Detta till skillnad ifrån hur data lagrades innan fysiskt i form av papper som lades i mappar och riskerades att tappas bort.

5.4 Organisationers tillit till digitala plattformar

Under coronapandemin förklarar Kagan et al. (2020) att många har rädslan av att bli smittad under en normal vardag, det skapade rädsla hos människor att bli smittad på sin arbetsplats, vid pendlandet till sitt jobb, resa kollektivt eller befinna sig i närhet med andra personer. Därmed blev den mest sedda lösningen till minskningen av smittspridningen att implementera distansarbete. Trots att vi innan spridningen av Covid-19 viruset och dess medförande pandemi kommit långt vad gäller att vara digitaliserad låg vi fortfarande i bakkant när det gäller vad som går och inte går att genomföra på distans. De digitala programvarorna var ofta bundna till de enskilda kontoren eller att tekniken de använder sig utav klassas som gammal vilket därmed skapade svårigheter för organisationer att genomföra övergången till distansarbete.

Kagan et al. (2020) tar upp att arbete på distans både har sina för- och nackdelar vad gäller organisationers tillit till digitala plattformar. Detta eftersom många organisationer blev tvungna att tillämpa digitala applikationer som de tidigare inte har använt sig utav samtidigt att de inte har getts tid att bli fullt kopplade till deras specifika organisation utan det är program som är tillgängliga för samtliga personer, både privat och organisatoriskt. I och med att dessa nya digitala applikationer och medel inte är direkt kopplade till respektive organisation uppstår problematiken med att det finns hackers och kryphål där det råder risk att obehöriga kan ta sig in exempelvis videomöten eller kommer åt viktig information. Exempelvis råder risken att personer har möjlighet att ta sig in i systemen och därmed komma åt sekretessinformation som inte är tänkt att ges ut till omvärlden och sedan använda informationen för att sabotera på organisatorisk eller individnivå (Kagan et al., 2020).

Samtliga banker har genomgått en eller fler digitala förändringar i samband med implementering av distansarbete. Den största förändringen är användandet av videomöten där samtliga numera på ett eller annat sätt använder sig utav den digitala applikationen Teams för genomförandet av videomöten internt med kollegor samt externt med kunder. Applikationen Teams är inte deras egna system utan det är ett system som alla har tillgång till, likväl privatpersoner samt organisationer. Däremot vad gäller frågan om deras tillit till de olika digitala plattformarna inom bankerna så instämmer samtliga respondenter att de har full tillit till de digitala applikationerna samt tjänsterna de nyttjar inom banken. Detta eftersom de använder sig utav ett flertal olika digitala tjänster där de har interna system där det lagras sekretessinformation som endast behörig personal kommer åt på plats, det är alltså inte

möjligt att komma åt dessa distanserat från kontoret. Utöver att det endast är möjligt att komma åt viktig och sekretessbelagd information på plats använder sig bankerna av digitala system som bedrivs på distans. Respondenterna förklarar att dessa också är säkra av olika skäl. Exempelvis måste den anställda som arbetar på distans i första hand vara uppkopplad på en specifik VPN som är kopplad till den specifika banken, därefter måste den anställda genomföra ett flertal steg såsom att verifiera sig för att ens kunna komma in i en del av systemet. Utöver detta finns det ytterligare säkerhet som exempelvis höga brandväggar och att systemen är krypterade, allt för att göra systemen säkra både för organisationen samt individer i form av kunder och anställda.

Vad gäller bankernas användande av den offentliga applikationen Teams säkerställer de att mötena förblir säkra på ett flertal sätt. Innan varje möte med kund genomförs legitimering där kunden legitimerar sig på flertal sätt, det kan exempelvis genomföras genom att låta kunden logga in på banken med BankID för att säkerställa för bankpersonalen att det är kunden hen pratar med och inte någon annan. Ytterligare för att skapa en så trygg miljö som möjligt och ta bort potentiella risker utför anställda på banker utbildningar för att både lära sig den nya teknologin samt minimera potentiella risker i samband med användandet av teknologi.

En egen uppfattning kring bankorganisationers tillit till digitala plattformar har genomförts där vi anser att det finns och att det alltid kommer att finnas potentiella risker och hot vid användandet av digitala plattformar. Hur säkert ett system än är anser vi att det alltid finns kryphål för hackers och andra obehöriga att tränga sig in i dem "säkra" system som samtliga organisationer använder sig av. Vi anser att vi har fått riktad information där bankorganisationerna beskriver att de inte känner något helst hot och har full tillit till sina digitala kommunikationsplattformar vilket innefattar den offentliga kommunikationsapplikationen Teams. Detta skulle helt enkelt kunna vara eftersom de likt många andra organisationer inte vill gå ut med information om potentiella svagheter som kan utnyttjas av andra konkurrenter.

6 Slutsats

Följande kapitel innefattar presentation av studiens slutsatser som i sin tur används för att besvara studiens frågeställningar; Hur upplever chefer samt medarbetare inom bank att distansarbetet och den digitala miljön påverkat deras möjligheter till kommunikation mellan chef och medarbetare? Vilka utmaningar har varit mest förekommande i samband med distansarbete samt utvecklingen av den digitala miljön?

Fokus i studien ligger på att studera hur den digitaliseringens utveckling samt distansarbetet före Covid-19 pandemin och vart vi befinner oss idag har påverkat kommunikationsflödet mellan chefen och medarbetarna inom bank. Utöver detta så ligger fokus i studien på att ta fram hur kommunikationsflödet mellan chef och medarbetare har förändrats genom att jämföra hur den ser ut idag i jämförelse med innan coronapandemin. Därmed för att skapa en förståelse för hur kommunikationsflödet har förändrats i samband med distansarbete och utvecklingen av kommunikationsapplikationer har vi utgått från frågeställningarna som lyder följande:

- Hur upplever chefer samt medarbetare inom bank att distansarbetet och den digitala miljön påverkat deras möjligheter till kommunikation mellan chef och medarbetare?
- Vilka utmaningar har varit mest förekommande i samband med distansarbete samt utvecklingen av den digitala miljön?

6.1 Hur upplever chefer samt medarbetare inom bank att distansarbetet och den digitala miljön påverkat deras möjligheter till kommunikation mellan chef och medarbetare?

I och med att bankbranschen hanterar samhällets betalningssystem anses den därmed vara extra känsliga för risker i samband med förändringar och implementering av nya teknologier. De olika bankorganisationerna befinner sig i olika faser vad gäller implementering av kommunikationsapplikationen Teams. Detta eftersom vardera bankorganisation behöver testa systemet för att bland annat säkerställa säkerheten med applikationen för respektive bankorganisation. Detta förklaras av respondenterna som beskriver att de just nu befinner sig i en fas där de använder sig utav äldre kommunikationsapplikationer såsom Skype men för nuläget genomgår en process för att implementera nya kommunikationsapplikationer i form

av Teams. En sådan process kan därmed anses vara lättare för andra branscher att genomföra där riskerna inte är lika stora som för bankbranschen. Bankbranschen har sedan långt tillbaka varit digitalt anpassade men släpar efter i samband med tiden det tar att implementera nya teknologier. Vad gäller hur chefer samt medarbetare upplever att distansarbetet och utvecklingen av nya kommunikationsapplikationer har påverkat kommunikationsflödet gentemot varandra finner vi att det har medfört ett flertal fördelar och några nackdelar vid jämförelse med den äldre teknologin. Det som tagits fram i studien är att chefer och medarbetare upplever att kommunikationsflödet har förändrats från hur det var för några år sedan. De nya tillvägagångssätten för kommunikation, alltså Teams innefattar skapandet av möjlighet för digitala videomöten internt samt externt, snabb och effektivt tillvägagångssätt för utskick av information. Detta genom att digitala miljön har skapat möjlighet att genomföra möten digitalt som annars hade hållits fysiskt på plats, därmed har behovet att resa runt om i landet eller utomlands nästintill försvunnit helt och hållet vilket i sin tur innefattar snabbare samt smidigare kommunikation mellan chef och medarbetare. Detta eftersom chef och medarbetare har möjlighet att kommunicera med varandra var de än befinner sig i världen.

6.2 Vilka utmaningar har varit mest förekommande i samband med distansarbete samt utvecklingen av den digitala miljön?

Studien visar på att övergången till distansarbete och utvecklingen av teknologin har varit snabb för att handla om banksektorn, däremot har övergången inte varit helt felfri utan det har medförts vissa utmaningar vid övergången till distansarbete. De mest förekommande utmaningarna vid distansarbete som studien har kommit fram till innefattar bland annat att det ställer krav på chefer. Med detta menas att chefer har större ansvar till att vara mer tydlig och noggrann vid utskick av information till sina medarbetare för att minska risken för feltolkningar. Distansarbete skapar dessutom svårigheter för chefer att hålla koll på sina medarbetare vad gäller deras mående då det är svårare att se hur en medarbetare mår när de jobbar på distans där de inte ser varandra i jämförelse med när de jobbar på plats och befinner sig i närhet till varandra.

Vad gäller hur cheferna samt medarbetarna ser på distansarbete utifrån egna upplevelser har studien framfört att den både har bra och mindre bra sidor. Studiens resultat visar på att chefer och medarbetare är mer effektiva och produktiva när de jobbar ostört på distans. Däremot medför distansarbete samtidigt negativa aspekter så som att man på distans jobbar mer enskilt.

Detta i sin tur resulterar i att en del av samarbetet samt gemenskapen som finns på den fysiska arbetsplatsen försvinner vid distansarbete.

Bankbranschen skiljer sig gentemot andra branscher på så sätt att de hanterar samhällets betalningssystem och mycket kapital, därmed krävs mycket försiktighet för bankbranschen vid implementering av ny teknologi. I och med denna försiktighet tar det längre tid för bankorganisationer att tillämpa ny teknologi och digitala plattformar där de måste funnits ett tag och testats innan det ges möjlighet till implementering. Därmed finner vi ett mönster där bankorganisationer strävar efter att bli så digitala som möjligt men med tanke på dagens teknologi och dess utveckling finner vi att bankorganisationer eftersläpar. Ett exempel på detta är att bankorganisationer använder sig i dagsläget av den digitala plattformen Skype för kommunikation vilket anses vara gammal teknologi i och med att den skapades år 2003. Bankorganisationerna genomgår just nu en övergång till implementering av den digitala plattformen Teams som skapades år 2017 vilket innebär att det har gått över fem år att tillämpa en ny digital plattform. Detta i sin tur visar på att bankorganisationerna är väldigt mån om att säkerställa att nya digitala plattformar testas noggrant innan implementering för att därmed vara så säkra som möjligt mot respektive bankorganisation. I och med detta så ges förklaringen till varför det tar längre tid för bankorganisationer att följa dagens digitala utveckling. Detta kan ses som positivt eftersom det visar på att bankorganisationer inte tar några som helst risker med implementering av ny teknologi.

6.3 Praktisk vägledning

Genom praktisk vägledning utifrån studiens resultat kan chefer och medarbetare få en övergripande bild av hur de kan förebygga, undvika samt förbättra kommunikationen som utvecklats i samband med teknologins utveckling samt distansarbete. Studien visar på att distansarbete samt utvecklingen av teknologi har haft en negativ påverkan på kommunikationsflödet mellan chef och medarbetare. Därmed kan denna studie anses ge nyttig information till hur man kan förbättra kommunikationsflödet på distans. Studiens resultat visar på att distansarbete leder till minskad gemenskap mellan medarbetare och chef, bidrar negativt till medarbetarnas välmående samt välbefinnande samt att det uppkommer risk för feltolkningar av information vid distansarbete. Utifrån respondenternas svar samt teori i form av tidigare forskning finner vi potentiella lösningar till dessa problem som kan anses vara användbart samt implementeras hos bankerna. Lösningen på att bibehålla och öka gemenskapen hos de som jobbar på distans skulle exempelvis kunna vara att genomföra

sysslor och aktiviteter som förekommer på plats och skapa möjlighet till att genomföra dessa på distans. Det skulle exempelvis kunna vara att ha återkommande gemensamma möten digitalt där de anställda digitalt får sitta och kommunicera och därmed komma närmare sina medarbetare eller chef. Det kan handla alltifrån ett kort frukostmöte, en digital fika eller kanske till och med en gemensam rast där de spelar sällskapsspel med varandra digitalt. Genom dessa möten skapas en gemenskap bland de anställda trots att de befinner sig distanserat från varandra samtidigt som det skapar välmående i form av att de anställda får träffa personer under sin arbetstid när de annars hade jobbat i ensamhet.

6.4 Kritik till studien

Vad gäller att vara kritisk till studien som har genomförts är det möjligt att svaren som studien kommit fram till hade kunnat förändrats och blivit annorlunda i förhållande till vad studien i detta fall kom fram till. Det finns några aspekter i studien som går att kritisera, det kan exempelvis vara valet av intervjumetod, alltså ifall studien hade genomförts i form av en annan typ av kvalitativ metod eller en kvantitativ metod i form av exempelvis enkäter. En ytterligare aspekt är valet av intervjupersoner där vi som författare inte fick välja specifika medarbetare utan i samtliga fall har chefen valt den medarbetare som deltog på intervjun. Eftersom cheferna valde medarbetare åt oss att intervjua kan detta ses som en nackdel för studiens trovärdighet eftersom chefen hade möjlighet att välja den medarbetare som mot förmodan svarar utifrån vad chefen önskar. Därmed kan svaren från medarbetarna anses vara vinklade åt bankernas fördel. En annan faktor som kan kritiseras är intervjupersonernas ålder, utifrån de intervjuer som hållits med chefer och medarbetare har åldersgapet inte varit särskilt stort. Samtliga respondenter i form av både chef och medarbetare har varit i ett yngre samt medelåldersgap, därmed hade studien kunnat ge annorlunda resultat ifall intervjuer också hade hållits med någon av den äldre generationen.

6.5 Framtida forskning

Studien har utgått från en specifik bransch vilket är bankbranschen vilket i sin tur innebär att resultatet begränsas till endast bankbranschen. Därmed hade vidare forskning kunnat innefatta undersökning om hur distansarbete och den teknologiska utvecklingen har påverkat kommunikationsflödet mellan chef och medarbetare i två olika branscher. Detta för att därefter jämföra resultaten med varandra. Ett ytterligare förslag för framtida forskning skulle kunna innebära att intervjua anställda som endast jobbar på distans mot anställda som endast

jobbar fysiskt på plats med samma arbetsuppgifter. Sist men inte minst så finner vi utifrån respondenternas svar att vi går mot att bli så pass digitala som möjligt, att banklokaler sakta men säkert försvinner i mindre orter och att vi som kunder ska kunna bedriva vår ekonomi på egen hand digitalt. Därmed skulle framtida forskning kunna innefatta att studera vad för typ av strategi samt hur bankerna jobbar för att stödja och samtidigt underlätta användandet av digitala medel för personer med svårigheter eller funktionsnedsättning, exempelvis blindhet.

7 Källförteckning

Referenser

- Aborbie, S & Sow, M. (2018). Impact of Leadership on Digital Transformation. *Macrothink Institute*, 8 (3). <https://doi.org/10.5296/ber.v8i3.13368>
- Ahrne, G & Svensson, P. (2022) *Handbok i kvalitativa metoder*. Liber AB.ISBN: 9789147140077
- Aiken, A. (2020). Zooming in on privacy concerns: Video app Zoom is surging in popularity. In our rush to stay connected, we need to make security checks and not reveal more than we think. *Index on Censorship*, 49(2), 24-27.
- Ledningssystem*. (2022, 05 december). Arbetsmiljöverket. <https://www.av.se/arbetsmiljoarbete-och-inspektioner/arbete-med-arbetsmiljon/ledningssystem/>
- BankID (2018). Vår historia. <https://www.bankid.com/om-oss/historia> (Hämtad 2023-03-28)
- Bhutani, S., & Paliwal, Y. (2015). Digitalization: a step towards sustainable development. *OIDA International Journal of Sustainable Development*, 8(12), 11-24.
- Bryman, A. & Bell, E. (2017). *Företagsekonomiska forskningsmetoder* (3:e uppl.) Liber.
- Bryman, A. (2018). *Samhällsvetenskapliga metoder*. (Tredje upplagan). Stockholm: Liber.
- Carlsson, B. (1996). *Kvalitativa forskningsmetoder för medicin och beteendevetenskap*. (1. uppl.) Stockholm: Liber/Almqvist & Wiksell medicin
- Criscuolo, C., Gal, P., Leidecker, T., Losma, F., & Nicoletti, G. (2021). The role of telework for productivity during and post-COVID-19: Results from an OECD survey among managers and workers.
- Dereli, D. D. (2015). Innovation management in global competition and competitive advantage. *Procedia-Social and behavioral sciences*, 195, 1365-1370.
- Diener, F., & Špaček, M. (2021). Digital transformation in banking: A managerial perspective on barriers to change. *Sustainability*, 13(4), 2032.

Donthu, N., & Gustafsson, A. (2020). Effects of COVID-19 on business and research. *Journal of business research*, 117, 284-289.

Folkhälsomyndigheten. (2023). *Information till arbetsgivare om covid-19*. Hämtad 21 februari 2023, från <https://www.folkhalsomyndigheten.se/smittskydd-beredskap/utbrott/aktuella-utbrott/covid-19/verksamheter/>

Holme, I.M. & Solvang, B.K. (1997). *Forskningsmetodik: om kvalitativa och kvantitativa metoder*. (2. uppl.) Lund: Studentlitteratur

Irawanto, D. W., Novianti, K. R., & Roz, K. (2021). Work from home: Measuring satisfaction between work–life balance and work stress during the COVID-19 pandemic in Indonesia. *Economies*, 9(3), 96.

Ivanova, I. A., Pulyaeva, V. N., Vlasenko, L. V., Gibadullin, A. A., & Sadriddinov, M. I. (2019, December). Digitalization of organizations: current issues, managerial challenges and socio-economic risks. In *Journal of physics: conference series* (Vol. 1399, No. 3, p. 033038).

Kagan, D., Alpert, G. F., & Fire, M. (2020). Zooming into video conferencing privacy and security threats. *arXiv preprint arXiv:2007.01059*.

Kowalski, G. & Slebarska, K. (2022). Remote working and work effectiveness: A leader perspective. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, Vol. Ahead-of-print No.

Kramer, A., & Kramer, K. Z. (2020). The potential impact of the Covid-19 pandemic on occupational status, work from home, and occupational mobility. *Journal of vocational behavior*, 119, 103442.

Krisinformation. (2022) *Flera nya åtgärder mot covid-19 införs 12 januari*. <https://www.krisinformation.se/nyheter/2022/januari/flera-nya-atgarder-mot-covid-19-infors>

Ledningssystem. (2022, 05 december). Arbetsmiljöverket. <https://www.av.se/arbetsmiljoarbete-och-inspektioner/arbete-med-arbetsmiljon/ledningssystem/>

Lorenz, W. (2009). *Moving away from cash. Card technology today*, 21(7), 12- 14.

Phillips, S. (2020). Working through the pandemic: Accelerating the transition to remote working. *Business Information Review*, 37(3), 129-134.

<https://doi.org/10.1177/0266382120953087>

Powell, A., Piccoli, G. & Ives, B. (2004). Virtual teams: a review of current literature and directions for future research. ACM SIGMIS Database: *the DATABASE for Advances in Information Systems*. 35(1), pp.6–36.

Rizvi, I. A., & Popli, S. (2021). Revisiting Leadership Communication: A Need for Conversation. *Global Business Review*. <https://doi.org/10.1177/09721509211061979>

Sandblad, B., Gulliksen, J., Lantz, A., Walldius, Å. & Åborg, C. (2018). *Digitaliseringen och arbetsmiljön*. (Upplaga 1). Lund: Studentlitteratur.

Vandenberg, S., & Magnuson, M. (2021). A comparison of student and faculty attitudes on the use of Zoom, a video conferencing platform: A mixed-methods study. *Nurse Education in Practice*, 54, 103138.

Vetenskapsrådet. (2002). *Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*. ISBN: 91-7307-008-4. Hämtad 7 mars, 2023, från: https://www.vr.se/download/18.68c009f71769c7698a41df/1610103120390/Forskningsetiska_principer_VR_2002.pdf

8 Bilagor

8.1 Bilaga 1 - Informationsbrev

Författarna Victor Pihlgren och Marco Marco som genomför denna studie går sista terminen på Högskolan i Skövde och genomför därmed den slutgiltiga kandidatuppsatsen för att färdigställa vår examen. Kandidatuppsatsen handlar om hur distansarbete samt den digitala miljön har påverkat kommunikationsflödet mellan chef och medarbetare. Anledningen till att denna studie är relevant och viktig är på grund av Covid-19-viruset har medfört konsekvenser på individnivå samt organisationsnivå inom ett flertal branscher, därav bland annat bankbranschen. Genom virusspridningen på global nivå har det medfört konsekvenser som exempelvis restriktioner som i sin tur resulterade i att bankorganisationer blev indirekt tvingade till att genomföra möjlighet för anställda att jobba distanserat från arbetsplatsen för att minska smittspridningen. I och med att bankbranschen börjat implementera distanserade arbetsplatser så förändrades många anställdas vardag från hur den var innan virusets spridning. En sak som förändrades var bland annat sättet för chef och anställdas sätt att kommunicera i form av bland annat utskick av information, applicerande av digitala applikationer för att genomföra möten, återkoppling samt förbindelse mellan chef och medarbetare. I och med detta kommer distansarbete och den digitala miljöns utveckling anses vara aktuellt samtidigt som intressant att studera vidare på.

Intervjun kommer att vara ca 45 minuter till en timme och kan genomföras både på plats samt distans via Teams beroende på intervjupersonens önskan. Deltagandet till intervjun är frivilligt där du har möjlighet att välja vilka frågor du vill svara på samt att du har möjlighet att lämna intervjun när du önskar. Som respondent kommer du att förbli anonym och vid önskan kommer vi skicka den slutgiltiga studien till dig.

Med vänliga hälsningar

// Marco Marco & Victor Pihlgren

8.2 Bilaga 2 – Intervjuguide

Frågeställningar:

- Vilka tillvägagångssätt använder ni för närvarande för att kommunicera med varandra?
- Skulle du säga att bankbranschen går mot en mer digitaliserad värld eller har vi redan nått slutpunkten vad gäller att vara digitaliserad?
- Hur upplever du som chefer/medarbetare att distansarbetet och den digitala miljön påverkat kommunikationsflödet mellan chef och medarbetare?
- Vad är dina åsikter kring den fysiska kommunikationen i jämförelse med den digitala kommunikationen?
- Utifrån egna preferenser, hade du hellre önskat att ha möten digitalt eller fysisk på plats?
- Hur ser din vecka ut, jobbar du på plats hela tiden eller har du vissa dagar där du jobbar hemifrån?
- Känner du att Covid19-pandemin har haft en positiv eller negativ påverkan på den digitala utvecklingen inom organisationen?
- Vilka typer av kommunikationsapplikationer använder ni för att kommunicera med varandra, använder ni egna system eller använder ni system som är öppna för allmänheten?
- Till vilken grad litar ni på användandet av kommunikationsapplikationer vad gäller sekretess och risk för att någon kan tränga sig in och komma åt viktig information?
- Har det skett en övergång mot nya applikationer i samband med coronapandemin?
- Hur har distansarbete fungerat kopplat till kommunikation om man kollar på anställdas olika ålder (yngre och äldre generationen)?
- Hur skulle du säga att distansarbete har påverkat möjligheten till kommunikation?
- Vilka fördelar/utmaningar finns det när det handlar om kommunikationen mellan medarbetare och chef på distans?

- Vilka utmaningar anser du har varit mest förekommande kopplat till kommunikationen i samband med utvecklingen av den digitala miljön. (som distansarbete om inte intervjupersonen tar upp ämnet själv)
- Har distansarbete i samband med digitala plattformar bidragit till möjligheter eller hinder för kommunikation?
- Hur kommunicerade du med din chef/medarbetare innan Covid 19-pandemin?
- Hur förändrades sättet att kommunicera med din medarbetare/chef genom distansarbete?
- Efter att restriktionerna släpptes, har många valt att gå tillbaka till att jobba på plats eller jobbar fortfarande några på distans? (hybrid exempelvis)
- På vilka sätt har coronapandemin samt den digitala utvecklingen haft något inflytande eller motverkande effekt kopplat till kommunikation mellan chef och medarbetare?
- Vilka arbetsområden kan bedrivas på distans samt vilka kan endast bedrivas på plats?

8.3 Bilaga 3 - Egna reflektioner

Victor Pihlgren

Jag började studera ekonomprogrammet hösten 2020. Studietiden har bidragit med alltifrån fram- och motgångar, glädje, sorg, stress och lättnad. I och med att Covid-19 viruset befann sig under starten av studierna skapades det svårigheter att träffa sina klasskamrater och binda band. Däremot när vi i senare skede gick över till att ha undervisning på plats skapades möjligheten att träffa sina lektorer och kamrater fysiskt vilket snabbt ledde till att man byggde band med ett flertal studenter och lektorer. Det har varit tuffa stunder där personer som man stått nära gjort valet att avsluta sina studier men det har alltid funnits personer i min omgivning som pushat mig till att inte ge upp och istället fortsätta kämpa. Nu står jag här med mina närmaste kamrater och genomför vårt absolut sista steg för att ta examen och gör oss redo för att kasta oss ut i arbetsmarknaden eller studera vidare på högre nivå. Utan varandras stöttning och medhjälpande händer kan jag inte tänka mig att vi alla hade varit här så jag är oerhört stolt och tacksam både över min egen prestation men minst lika stolt över mina

kamraters prestation. Trots att vi efter studierna med största sannolikhet kommer att gå skilda vägar, antingen karriärmässigt eller vart vi än kommer att förflytta oss i världen är jag evigt tacksam över de som befunnit sig i min närhet och de kommer alltid att finnas i mitt minne.

Att samarbeta med Marco var ett självklart val, inte bara för att vi är bra kamrater i skolan utan också väldigt bra vänner utanför skolan. Utöver att vi hållit i varandra under studiernas gång så är vi dessutom likasinnade, drivna till att avsluta det vi påbörjat samtidigt som vi har vana med varandra och arbetar bra tillsammans. Vi har stöttat varandra sedan start vilket har gjort att arbetet har genomförts på så bra sätt som möjligt. Till följd av detta har vi stöttat varandra i genomförandet av arbetet där vi bland annat gett varandra konstruktiv feedback för att möjliggöra att arbetet genomförs på ett så bra sätt som möjligt. Detta har bidragit med att stärka vår uppsats och dess resultat den medfört.

Det jag tyckt varit extra roligt med skrivandet av uppsatsen är att all tid och energi vi lagt ned på den har resulterat i något vi båda är stolta över att presentera. Vi har kommit i kontakt med ett flertal chefer och medarbetare som frivilligt velat ställa upp på intervjuer och därmed hjälpt oss att genomföra ett färdigt arbete. Jag tycker att det har varit lärorikt att komma i kontakt med personer som har arbetsuppgifter och roller som både jag och Marco skulle kunna tänka oss att arbeta med i framtiden. Detta i sin tur har varit en drivkraft för oss vid genomförandet av denna uppsats där vi inte bara har genomfört ett en uppsats utan också tagit lärdom om hur banker bedrivs i dagsläget och vart vi är på väg i framtiden.

Slutligen vill jag tacka den handledare vi blev tilldelade för denna uppsats, nämligen Mikael Wickelgren som alltid ställt upp för att hjälpa oss i allt vad gäller att ge tips under arbetets gång. Du har gett oss ett flertal olika perspektiv som vi annars inte hade tänkt på, du är dessutom väldigt kunnig inom området så dina tips och tankar har varit till nytta vid genomförandet av uppsatsen. Du har ställt upp och hjälpt oss när vi har fastnat och du har kommit med konstruktiv feedback som har hjälpt oss att ta oss framåt i arbetet. Jag är väldigt nöjd med att få ha just dig som vår handledare och jag tycker att du inte bara är en fantastisk handledare utan en minst lika fantastisk person. Nu är vi äntligen klara med vår uppsats och jag vill därmed säga ett enormt tack och väldigt bra jobbat till både Mikael och min skrivpartner Marco. Ännu en gång, tack för allt!

Marco Marco

Valet av ämnet kom vi överens om efter en diskussion om vad vi anser vara mest intressant och aktuellt i dagens samhälle. Att skriva om specifikt bankbranschen var på grund av att den skiljer sig ifrån andra branscher och har ett stort ansvar att hantera samhällets betalningssystem. Arbetsprocessen med examensarbete var ganska stressigt i början där vi inte riktigt visste hur vi ska ta oss tillväga för att få en bra start. Vi fick tips av vår handledare Mikael Wickelgren under hela arbetsprocessen där han gav oss tankar, idéer och motivation till att genomföra studien.

Att genomföra examensarbete med Victor var självklart val för mig eftersom vi har jobbat tillsammans under de senaste 2 åren på Högskolan i Skövde. Vi har alltid stöttat varandra på alla inlämningsuppgifter och varit måldrivna sedan start. Under hela arbetsprocessen har vi suttit tillsammans och diskuterat hur vi ska ta oss tillväga och läst igenom varje stycke för att säkerställa att det vi skriver passar bäst till det valda ämnet. Vi båda är sociala och öppna för kritik där vi kompletterar varandras idéer och tankar med syftet att få så bra arbete som möjligt.

Vi har alltid varit närvarande och prioriterade skrivandet av examensarbete vilket underlättade arbetsprocessen ganska mycket. Vi valde sedan dag ett att träffas fysiskt i skolan och sitta tillsammans under hela arbetsprocessen. Detta i sin tur hade en positiv påverkan på effektiviteten och produktiviteten vi skrivandet av hela arbetet. Skrivandet av examensarbete var ganska roligt och intressant eftersom vi både känner varandra och hade intresse för det valda ämnet vilket vi anser vara en fördel.

Trots de stressiga stunderna under hela arbetsprocessen så har examensarbete varit lärorikt för mig. Jag har lärt mig att vara effektiv och planerar min vecka med egna uppsatta mål. Jag är också tacksam för att vi fick ha Mikael som handledare där han har alltid varit tillgänglig och hjälpsam med syftet att förbättra vårt examensarbete. Sist men inte minst vill jag säga att genomförandet av examensarbetet inte hade varit möjlig utan Victors insats samt allt stöd som vi fick från Mikael och därmed så vill jag tacka er båda!