Outsourcing- en fallstudie av processen runt transitering av personal.

(HS-IDA-EA-00-407)

Gunnar Freyr Gunnarsson
(a97gungu@student.his.se)

Institutionen för datavetenskap
Högskolan i Skövde, Box 408
S-54128 Skövde, SWEDEN

Examensarbete på det dataekonomiska programmet under vårterminen 2000.

Handledare: Åsa Grehag

Outsourcing- en fallstudie av processen runt transitering av personal.

Submitted by Gunnar Freyr Gunnarsson to Högskolan Skövde as a dissertation for the degree of B.Sc., in the Department of Computer Science.

2000-06-09

I certify that all material in this dissertation which is not my own work has been identified and that no material is included for which a degree has previously been conferred on me.

Signed: _____

Outsourcing- en fallstudie av processen runt transitering av personal

Gunnar Freyr Gunnarsson (a97gungu@student.his.se)

Sammanfattning

Detta examensarbete behandlar överföring av personal från ett företag till ett annat. Vikten av att hantera personalen rätt vid en outsourcingaffär är stor. Därför är det viktigt att ledningen hela tiden håller personalen informerad om vad som kommer att hända i och med outsourcingaffären.

Personalen spelar en central roll i företaget då den besitter kunskap om kundföretaget. Denna kunskap kan avgöra hur bra leverantören kan sköta kundens system. Därför är det viktigt att sköta överföringen av personalen rätt, för att få nöjd personal och framförallt inte förlora personal.

I mitt arbete har jag undersökt hur personalen upplever övergången till det nya företaget. Arbetet har bedrivits i form av en fallstudie, där de överförda personerna intervjuats.

Resultatet av undersökningen kan sammanfattas i tre ord; tid, information och arbetssituation. Tid och information är viktigt för att personerna skall vara nöjda med överföringen. Arbetssituationen är viktig så att personerna kan känna sig nöjda efter överföringen.

Nyckelord: Outsourcing, överföring av personal, utkontraktering

Innehållsförteckning

1 Inledning 1

2 Bakgrund 3

2.1 Begrepp inom informationssystemsutveckling 3

2.1.1 Informationssystemsutveckling 3

2.1.2 Systemförvaltning 3

2.1.3 Informationssystem/informationsteknik 4

2.2 Outsourcing- historik 4

2.3 Outsourcing 5

2.3.1 Definition av outsourcing 5

2.3.2 Olika sätt att bedriva outsourcing 6

2.3.3 För och nackdelar med de olika synsätten 8

2.3.4 Vad outsourcing inte är 9

2.4 Aktörer i en outsourcingrelation 10

2.4.1 Kund 10

2.4.2 Personal 10

2.4.3 Leverantör 10

2.5 Kundens motiv för outsourcing 11

2.5.1 Sänkta kostnader 11

2.5.2 Få större tillgång till kapital 11

2.5.3 Satsa på kärnkompetens 12

2.5.4 Ökad flexibilitet 12

2.5.5 Tillgång till resurser och kompetens 12

2.6 Leverantörens motiv 13

2.7 Problem med outsourcing 14

2.7.1 Dolda kostnader 14

2.7.2 Minskad flexibilitet 14

2.7.3 Rätt hantering av personal 15

2.7.4 Problem för personalen 15

3 Problembeskrivning 16

3.1 Problemprecisering 16

3.2 Problemavgränsning 17

3.3 Förväntat resultat 17

4 Metod 18
4.1 Fallstudie 18
4.1.1 Intervju 18
4.1.2 Enkät 19
4.1.3 Litteraturstudier 19
4.2 Plan för arbetet 19
5 Genomförande 21
5.1 Intervju 21
5.1.1 Respondenter 21
5.1.2 Genomförande av intervjuer 21
5.1.3 Utvärdering och erfarenheter av intervjuer 22
5.2 Enkät 23
5.2.1 Respondenter 23
5.2.2 Utvärdering och erfarenheter av enkäten 23
6 Materialpresentation 24
6.1 Introduktion 24
6.2 Stockholm 24
6.2.1 Bakgrund 24
6.2.2 Överföringen 25
6.2.3 Arbetssituation 25
6.2.4 Material från följdfrågor 29
6.3 Köpenhamn 30
6.3.1 Bakgrund 30
6.3.2 Överföringen 30
6.3.3 Arbetssituation 31
6.3.4 Material från följdfrågor 33
6.4 Oslo 34
6.4.1 Bakgrund 34
6.4.2 Överföringen 34
6.4.3 Arbetssituation 34
6.4.4 Material från följdfrågor 35
6.5 Helsingfors 36
6.5.1 Bakgrund 36
6.5.2 Överföringen 36
6.5.3 Arbetssituation 36

6.5.4 Material från följdfrågor 37
7 Analys 38
7.1 Analys av överföringen 38
7.2 Analys av arbetssituationen 40
7.3 Analys av följdfrågor 41
8 Resultat 43
9 Diskussion 45
9.1 Värdering av arbetet 45
9.2 Värdering av resultat 46
9.3 Förslag till fortsatt arbete 47
Referenslista 48
Bibliography 49
Bilaga 1
Bilaga 2
Bilaga 3

1 Inledning

Enligt Minoli (1995) är outsourcing inte en ny företeelse. Det som är nytt, enligt samma författare, är att företag inser vikten av att koncentrera sig på kärnaktiviteter och därmed ”outsourca”[1] aktiviteter som inte hör till kärnverksamheten. I detta arbete är det IT-verksamheten som är i fokus när det gäller outsourcing. Augustson (1999) säger att outsourcing av IT-tjänster är ett kraftigt växande fenomen som etablerat sig på 90-talet såväl, i Sverige som internationellt.

Outsourcing fick sitt genombrott 1994 när Rank Xerox ”outsourcade” hela sin IT-verksamhet till EDS (Augustson, 1999). Outsourcing av IT-tjänster har varit möjligt sedan 60-talet, men då var det helt andra förutsättningar än vad det är idag. Enligt Augustson (1999) tillämpar idag 80 procent av de amerikanska företagen outsourcing inom ett eller flera områden av sin verksamhet. Motsvarande siffra 1992 var drygt 50 procent.

Generellt innebär outsourcing att ett företag (kund) låter ett annat företag (leverantör) ta över en viss aktivitet eller avdelning (Johnson 1997). Tanken är att leverantören sedan utför dessa aktiviteter mer effektivt och till ett lägre pris. I detta arbete fokuseras det på de aktiviteter som berör företagets informationssystem (IS) eller den informationsteknik (IT) företaget använder, på grund av att dessa blir allt oftare föremål för outsourcing. Outsourcing innebär också, enligt Augustson (1999), att leverantören tar över den personal som utförde dessa aktiviteter hos kunden. I och med det avtal som skrivs mellan kunden och leverantören, så tar leverantören över personalen samt ta hand om förvaltning och drift av kundens system.

Outsourcing är ett intressant område som är mycket aktuellt i dagsläget. Detta arbete kommer att ta upp processen runt transitering av personal, dvs. när personalen förs över från kund till leverantör. Detta är intressant eftersom personalen är en viktig bit i ett företag. Vad skulle ett företag vara utan personal? Augustson (1999) menar att personalen i en outsourcingaffär är viktig på grund av att det är främst personalen och den kunskap som personalen besitter som leverantören vill komma åt. På så sätt får leverantören erfaren och kompetent personal som erhåller kunskaper inom ett visst verksamhetsområde. Detta kan, enligt Augustson (1999) vara ett område som leverantören inte har någon kunskap inom men har tänkt expandera sin verksamhet mot eller så kan det vara så att leverantören vill förbättra sig konkurrensmässigt inom just det området. Minoli (1995) och Johnson (1997) har samma åsikt som Augustson (1999), men Johnson (1997) säger vidare att det är viktigt för både kunden och leverantören att överföringen av personalen går bra då det annars finns risk för att förlora personal. Enligt Johnson (1997) kan detta även innebära att kunden (den som ”outsourcar”) riskerar att förlora sina kunder, samt att leverantören inte kan utföra sina tjänster mot kunden lika bra, eftersom den personal som besatt verksamhetskunskap om den verksamhet som leverantören tog över, är förlorad.

De finns även vissa nackdelar för personalen när det gäller överföring till ett annat företag. Dessa nackdelar kan bland annat ha med kommunikation, arbetsuppgifter och företagskultur att göra. Detta kan bidra till att personalen inte trivs i det nya företaget.

---

[1] I svenskan talas det om att ”lägga ut på entreprenad”, ”utläggning” eller ”utkontraktering av arbete”. Datatermgruppen har översatt outsourcing till ”utläggning” (på entreprenad). Dock så används inte dessa termer i lika stor utsträckning som begreppet outsourcing i svensk litteratur och andra sammanhang. Därför kommer en översättning inte att göras då risken är stor att det endast skapar förvirring.

Den övergripande frågeställningen i detta arbete kommer att belysa hur personalen i fallstudien upplever övergången till ett nytt företag. För- och nackdelar i samband med överföringen kommer att belysas, samt hur eventuella förändringar av arbetsuppgifter har påverkat personernas inställning till överföringen och det nya företaget.

I nästa kapitel, bakgrund, kommer begreppet outsourcing att redovisas och en definition kommer att tas fram. I kapitel 3, problembeskrivning, kommer det att fokuseras på den problemställning som valts för detta arbete. I kapitel 4 diskuteras möjliga metoder för arbetet samt att val av metod görs. I kapitel 5, genomförande, redovisas hur jag gått till väga för att samla in informationen. Denna information redovisas sedan i kapitel 6, materialpresentation. I kapitel 7 analyseras materialet som presenterats i kapitel 6. I kapitel 8 redovisas de resultat som tagits fram och i kapitel 9 diskuteras arbetet, och förslag till fortsatt arbete ges.

2 Bakgrund

Nedan kommer några centrala begrepp att diskuteras samt en kort redogörelse för historiken inom outsourcing. Olika definitioner på outsourcing kommer även att belysas och som följd av det kommer en definition att väljas för att använda i fortsättningen av detta arbete. Det kommer att redogöras för vem kunden respektive leverantören är i en outsourcingrelation. Det tas även upp några punkter runt kundens motiv för outsourcing samt leverantörens motiv för outsourcing. I slutet av kapitlet kommer även några problem med outsourcing att belysas.

2.1 Begrepp inom informationssystemsutveckling

Nedan kommer det att redogöras för några begrepp som berörs i detta arbete. Dessa är informationssystemsutveckling, systemförvaltning, informationssystem och informationsteknik.

2.1.1 Informationssystemsutveckling

Tanken är inte att gå in på olika steg och faser i informationssystemsutveckling eftersom det ej är relevant här, utan att ge en inblick i vad begreppet innefattar.

Med informationssystemsutveckling menas, enligt Avison and Fitzgerald (1997), den process, tekniker, verktyg och dokumentation som hjälper systemutvecklaren att ta fram och implementera ett nytt informationssystem. Det informationssystem som utvecklas skall sedan, enligt Andersen (1994), bland annat kunna lagra och distribuera information. Den information och de krav som systemutvecklaren får fram genom denna process dokumenteras i en kravspecifikation. Kravspecifikationen ligger sedan till grund för utformningen och implementationen av systemet.

När det pratas om informationssystemsutveckling i detta arbete syftar det till vidareutveckling av ett befintligt system, inte nyutveckling av system.

2.1.2 Systemförvaltning

Systemförvaltning innefattar många olika steg och faser vilka ej kommer att belysas här eftersom de inte är relevant för detta arbete. En kort diskussion av vad begreppet innebär tas upp nedan.

I detta arbete tas det synsätt på outsourcing upp där leverantören skall förvalta och driva systemet. Enligt Johnson (1997) är en av anledningarna till varför ett företag ”outsourcar” att det anser att en extern specialist kan driva och förvalta systemet bättre.

Bergvall (1995) genom Brandt (1992) definierar systemförvaltning enligt nedan:

> *”Systemförvaltning är samtliga aktiviteter som görs för att administrera och hantera ett system i drift, så att det under hela dess livstid effektivt bidrar till att uppfylla verksamhetens mål.” (sid 60)*

Bergvall (1995) säger vidare att systemförvaltningsarbetet syftar till att ändra och styra ett informationssystem, och det är denna process som genererar ADB-organisationens (leverantörens) intäkter och ger en nytta för verksamheten (kunden).

2.1.3 Informationssystem/informationsteknik

I det fortsatta arbetet kommer det att diskuteras runt outsourcing av informationssystem (IS) och informationsteknologi (IT) och därför är det viktigt att definiera dessa begrepp. Nedan följer definitioner på dessa begrepp.

Avison och Fitzgerald (1997 i Buckingham, 1997), definierar informationssystem enligt följande:

> *”a system which assembles, stores, processes and delivers information relevant to an organization (or to a society), in such a way that the information is accessible and useful to those who whish to use it, including managers, staff, clients and citizens. An information system is a human activity (social) system which may or may not involve the use of computer systems.” (sid 13)*

The Oxford encyclopedic English dictionary (1991) definierar informationsteknik enligt följande:

> *“A wide range of modern technologies based on the widespread availability of computing power for recording, transmitting and disseminating information, and including computing science, telecommunications, printing and broadcasting.” (sid 728)*

Sammanfattningsvis så skall informationssystemet bland annat samla in, lagra, bearbeta och distribuera information och informationsteknik är de verktyg, metoder och tekniker som används för att informationssystemet skall kunna uppfylla sina mål.

2.2 Outsourcing- historik

I sin bok, *Outsourcing av IT-tjänster*, redogör Augustson (1999) för historiken inom outsourcing. Detta kapitel speglar den historik som författaren tar upp i sin bok.

Outsourcing är ett relativt nytt begrepp och när det talas om outsourcing tror många att detta är ett nytt fenomen som uppkommit på 1980- eller 1990 talet. Detta är dock fel. Enligt Augustson (1999) har outsourcing av IT-tjänster förekommit sedan 1960-talet, t ex genom att lägga ut drift av datasystem, lönesystem, telefonsystem och helpdesk. På den tiden var leverantörsmarknaden inom IT ung och omogen och leverantörerna var så kallade servicebyråer. Dessa servicebyråer kunde nå skalfördelar i driften av stordatorer i en storleksordning som de flesta företag inte själva kunde komma i närheten av. Allt eftersom tiden gick utvecklades servicebyråernas åtaganden till vad som kallas ”facilities management”. Med ”facilities management” menas att leverantören tog över driften av kundernas datorer till ett fast pris. Detta

upplevdes dock negativt av kunden då leverantören tog höga summor för att utföra tjänster åt kunden som inte var definierade i kontraktet, dvs. leverantörerna krävde en särskild taxa för utökad service. Leverantörerna levde gott på ”facilities management” medan många kunder tvekade inför företeelsen eller satt fast i kontrakt som de var missnöjda med.

Outsourcing blev ett mode 1989 då Kodak ”outsourcade” sitt datacenter till IBM: s dotterbolag ISSC. Många företag tvekade dock fortfarande inför outsourcing av IT-tjänster eftersom Kodak ej var känt som ett IT-intensivt företag. Outsourcing fick sitt stora genombrott 1994 då Rank Xerox ”outsourcade” hela sin IT-avdelning till EDS (Electronic Data Systems Corporation). Denna affär var värd 3.2 miljarder dollar.

Sedan dess har mycket hänt inom outsourcing och idag är outsourcing av IT ett globalt fenomen som omfattar mycket mer än t ex driften av kundens datorer. Länge förknippades ordet outsourcing enbart med IT. Idag är outsourcing ingalunda synonymt med outsourcing av IT, utan kan lika gärna syfta på externt utförande av logistiktjänster, komponenttillverkning i t ex telekombranschen eller produktion av någon annan vara eller tjänst.

2.3 Outsourcing

I nedanstående kapitel kommer begreppet outsourcing att diskuteras. Olika definitioner samt sätt att outsourca kommer att tas fram. För att klargöra ytterligare vad outsourcing är kommer det även att diskuteras vad outsourcing inte är.

2.3.1 Definition av outsourcing

Domberger (1998) definierar begreppet outsourcing som utkontraktering av arbete. Författaren definierar även ordet kontrakt och menar att det betyder en överenskommelse mellan två parter. Outsourcing kan alltså definieras som; *Utkontraktering av arbete genom en överenskommelse mellan två parter*.

Johnson (1997) genom Xephon (en internationell organisation inom teknik och marknadsundersökningar) definierar outsourcing följande:

> *“By outsourcing we mean contracting out of any service by the IT department, which could range from having all of your development, maintenance and operations performed for you to simply contracting an outside supplier to perform one single, simple task such as to write a program or install a piece of software.” (sid 5)*

En annan definition är Minoli’s (1995), där författaren menar att outsourcing är överlämnandet av informationssystem och/eller kommunikationsfunktioner, som en helhet eller delvis, till en leverantör. Även om denna definition innefattar främst outsourcing av IT-tjänster påpekar Minoli (1995) att outsourcing är ett nytt ord för ett gammalt begrepp och är ej bundet vid informationssystem. Minoli (1995) överensstämmer med Domberger (1998) om att det betyder att kontraktera ut arbete till en extern leverantör. Enligt Minoli (1995) är grundtanken bakom outsourcing enkel: om en extern leverantör kan göra arbetet effektivare och billigare än företaget

självt kan göra, borde den externa leverantören göra det; om personalen inom organisationen kan göra arbetet bättre, borde arbetet hållas inom organisationen.

Augustson (1999) definierar outsourcing enligt nedan:

> *”Utkontraktering av en aktivitet som tidigare utfördes internt, till en extern leverantör som sedan mot betalning förser organisationen med den aktuella aktiviteten under en avtalad tid.” (sid 15)*

De aktiviteter som Augustson (1999) syftar på i sin definition kan t ex vara:

- Logistiktjänster
- Komponenttillverkning
- Bemanning av företags telefonväxlar
- Produktion av någon annan vara eller tjänst

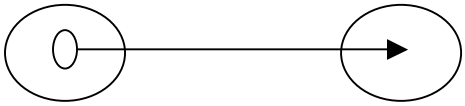
Den definition som Domberger (1998) ger, är för generell, dvs. den innefattar outsourcing av allt arbete, och anses därför inte var lämplig i detta arbete. Definitionen som Minoli (1995) ger riktar sig mot IT/IS men den är inte tillräckligt fullständig för att den skall kunna gälla som helhet då den inte uttrycker tydligt att leverantören skall utföra tjänsten under en avtalad tid och att kunden skall betala för tjänsten. I Johnsons (1997) definition är det underförstått att kunden betalar för utförda tjänster men detta framställs dock inte entydigt i definitionen och därför anses den inte vara tillräckligt fullständig för att kunna användas i detta arbete. Den definition som Augustson (1999) använder innefattar outsourcing av aktiviteter och eftersom detta arbete kommer att ta upp outsourcing av IT/IS ser författaren till detta arbete dessa aktiviteter som IT/IS. I Augustsons (1999) definition går det tydligt att utläsa att det finns en relation mellan kund och leverantör och att leverantören är bunden vid att utföra avtalade tjänster åt kunden mot betalning. Det är denna form av outsourcing som kommer att användas i fortsättningen av detta arbete, dvs. outsourcing ses som en relation. I detta arbete kommer Augustsons (1999) definition att användas, men i mitt fall kommer aktiviteter att motsvara IS/IT.

2.3.2 Olika sätt att bedriva outsourcing

Augustson (1999) säger att många har försökt definiera begreppet outsourcing och ur denna rika flora av definitioner går det att skilja tre olika huvudtolkningar av vad outsourcing är. Nedan redovisas de tre tolkningar som Augustson (1999) tar upp i sin bok samt de förklaringar författaren ger på dem. De tre tolkningarna är följande:

- Outsourcing som externalisering av befintliga aktiviteter
- Outsourcing som inköp
- Outsourcing som relation

Outsourcing som externalisering av befintliga aktiviteter innebär, enligt Augustson (1999), att en aktivitet i verksamheten, t ex tillverkningen av en viss komponent outsourcas. I denna tolkning handlar outsourcing om att flytta ut befintliga aktiviteter och resulterar därför i att företagets verksamhet krymper. Denna tolkning innebär implicit att kundföretaget utförde den aktuella aktiviteten internt innan det outsourcade den till en extern leverantör. Detta samband illustreras nedan i figur 1.1.

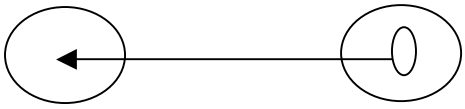


Kund Leverantör

Fig. 1.1 Outsourcing som externalisering av befintliga aktiviteter (Efter Augustson, 1999, sid 13).

För att klargöra fig. 1.1 ges ett kort exempel. Den lilla cirkeln symboliserar den aktivitet som förs över till leverantören och vid detta så krymper verksamheten, dvs. den stora cirkeln minskar. Eftersom leverantören tagit över en aktivitet kan man säga att leverantörens verksamhet expanderar. Ett exempel på detta kan vara tillverkning av en komponent. Kunden ”outsourcar” tillverkningen av komponenter till leverantören som sedan skall tillverka dessa komponenter åt kunden. Dessa komponenter tillverkar leverantören enligt önskemål från kunden. Detta är en kortsiktig relation.

Enligt Augustson (1999) är utgångspunkten för *outsourcing som inköp* det så kallade köpa-tillverka beslutet, dvs. alla varor som ej produceras internt är föremål för outsourcing. I denna tolkning innebär outsourcing att försörja organisationen med externt producerade varor och tjänster till skillnad från egenproducerade. Outsourcing som inköp omfattar därför såväl aktiviteter som tidigare utfördes internt, som nya aktiviteter. Om det handlar om inköp av nya aktiviteter utökas organisationens tillgång till varor och tjänster utan att företagets storlek påverkas. Detta samband illustreras nedan i figur 1.2.



Kund Leverantör

Fig. 1.2 Outsourcing som inköp (Efter Augustson, 1999, sid 14).

Även här används ett exempel för att förklara fig. 1.2 bättre. Den lilla cirkeln inuti leverantör symboliserar det som kunden köper in från leverantören. Detta kan vara en programmerares tjänst eller färdiga komponenter. Dessa inköp gör inte att kundföretaget växer, utan företaget använder detta som en temporär lösning för att utföra tjänster eller tillverka en produkt. Här går det att spinna vidare på exemplet på tillverkningen av komponenter. I detta fall köper kunden in komponenter från leverantören. Leverantören bestämmer hur denna tillverkning skall gå till så länge som kundens önskemål möts. Även detta ses som en kortsiktig relation.

Outsourcing som relation är en kombination av de båda tolkningar som illustrerats ovan, dvs. kunden outsourcar en eller flera aktiviteter till leverantören och sedan betalar kunden för de tjänster leverantören utför. Med detta synsätt betyder outsourcing utkontraktering av en befintlig aktivitet till en extern leverantör (externalisering) och att leverantören utför aktiviteten mot betalning för kundens

räkning (inköp). Denna tolkning av outsourcing förutsätter att företaget haft aktiviteten internt vid ett tidigare tillfälle samt att en samarbetsrelation mellan kunden och den externa leverantören etableras. Detta samband illustreras nedan i figur 1.3.

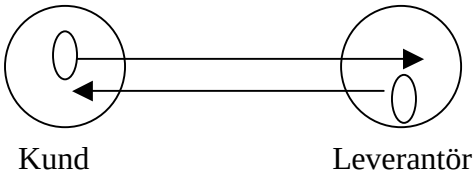


Fig. 1.3 Outsourcing som relation (Efter Augustson, 1999, sid 15).

Här följer ett exempel som förklarar fig. 1.3 närmare. Den övre pilen symboliserar den aktivitet som överförs till leverantören och den nedre pilen symboliserar de tjänster (som kunden tidigare utfört) vilka kunden köper av leverantören. Denna figur visar hur det går att slå ihop figur 1.1 och figur 1.2 för att symbolisera outsourcing som relation. Exemplet på komponenttillverkningen kan här ses som att kunden outsourcar avdelningen som tillverkar komponenterna till leverantören som sedan förser kunden med dessa komponenter mot betalning. Leverantören tar då över personalen och bestämmer sedan hur denna tillverkning skall gå till. Detta är en mer långsiktig relation där det är vanligt med 2-5 års kontrakt mellan parterna.

Den definition som Augustson (1999) ger på outsourcing stämmer väl överens med figurer 1.1 – 1.3 ovan. Första raden i Augustsons definition, dvs. *utkontraktering av en aktivitet som tidigare utfördes internt, till en extern leverantör*, refererar till figur 1.1 och den andra raden, dvs. *som sedan mot betalning förser organisationen med den aktuella aktiviteten under en avtalad tid*, refererar till figur 1.2. Om definitionen sedan betraktas som en helhet refererar den till figur 1.3, dvs. outsourcing som en relation.

Som synes används begreppet outsourcing på flera olika sätt, både när det gäller att definiera begreppet samt att synen på vad det innebär varierar. Om vi går tillbaka och reflekterar över den första definitionen som Domberger (1998) gav på outsourcing, dvs. utkontraktering av arbete genom en överenskommelse mellan två parter, kan alla tre synsätten som Augustson (1999) nämner betraktas som outsourcing. Men efter att ha läst böcker efter Domberger (1998), Minoli (1995), Augustson (1999) och Johnson (1997) har författaren till detta arbete kommit fram till att outsourcing betraktas oftast som en relation mellan två parter (se fig. 1.3).

2.3.3 För och nackdelar med de olika synsätten

Fördelen med outsourcing som en relation är, enligt Augustson (1999), att det finns ett skrivet kontrakt mellan företagen som bland annat behandlar de tjänster som leverantörsföretaget skall utföra samt hur personal skall hanteras. Detta arbete kommer att behandla outsourcing som en relation samt att fokus kommer att ligga på överföringen av personal från kundföretaget till leverantörsföretaget. Då outsourcing betraktas som en relation mellan två företag förekommer det inte alltid att personal förs över till leverantörsföretaget. Detta arbete kommer att fokusera på outsourcing som en relation, där personal förs över från kundföretaget till leverantörsföretaget. Det är ofta denna personal som utför tjänsterna åt kundföretaget enligt kontraktet. Johnson (1997) säger att med övergången erbjuds personalen ofta bättre karriärmöjligheter hos leverantören än vad kundföretaget kunnat erbjuda. I stället för arbetslöshet kan personal omplaceras vid mer betydelsefullt arbete, eller hållas kvar

hos den nya leverantören. Domberger (1998) säger att det bildas en relation mellan företagen där båda parter vet vad de kan förvänta sig av varandra. Enligt detta arbete kan både kunden och leverantören förlora personal om transiteringen av personalen sköts dåligt, då personalen kan välja att söka något annat jobb. En annan nackdel, enligt detta arbete, kan vara att företagen inte kommer överens om hur dessa tjänster skall utföras, trots ett skrivet kontrakt, vilket kan skada kunden då leverantören inte utför tjänsterna på så sätt som kunden önskar. Denna situation kan uppkomma om kontraktet är dåligt specificerat**.** Kunden kan, enligt Johnson (1997), även befinna sig i den situationen att behöva betala mer för utförda tjänster om kontraktet inte är tydlig. En situation där leverantören förlorar pengar kan också uppkomma, t ex om kunden går i konkurs. Kunden och leverantören kan, enligt Augustson (1999), då befinna sig i en situation där de exempelvis har skrivit på ett 5 års kontrakt som det kanske inte går att ändra på. Det är dock vanligare att kunden är missnöjd med kontraktet samt att många kontrakt idag ses över varje år säger Domberger (1998).

Om outsourcing betraktas som externalisering av befintliga aktiviteter outsourcar kunden en eller flera aktiviteter till leverantören (se fig. 1.1). Nackdelen med detta synsätt är, enligt detta arbete, att det inte finns något formellt och detaljerat kontrakt som tydligt uttrycker vilka skyldigheter respektive part har, utan detta är en kortsiktig relation som båda parter kan bestämma sig för att avsluta när som helst. Detta är en nackdel då den ena parten kan vara beroende av den andra. Detta, enligt Augustson (1999), ger kunden osäkerhet då leverantören kan bestämma sig för att inte utföra tjänster som kunden upplever viktiga för sin verksamhet. På samma sätt kan leverantören bli av med en del intäkter om kunden inte vill fortsätta med samarbetet. Fördelen med detta är, enligt Augustson (1999), att kunden kan byta leverantör om han inte är nöjd med samarbetet.

Om outsourcing betraktas som inköp (se fig. 1.2) kan kundföretaget köpa in personal (t ex programmerare) eller komponenter av leverantörsföretaget. Fördelen här, enligt Augustson (1999), är att detta synsätt ger mer flexibilitet i form av val av leverantörer från tillfälle till tillfälle, dvs. kunden kan byta leverantör om han vill. Det bildas en relation mellan företagen men nackdelen är att det inte är säkert att dessa tjänster alltid kommer att finnas tillgängliga säger Augustson (1999). Att köpa in en programmerares tjänst löser inte problemet utan det försvinner bara temporärt, det är bara en tidsfråga innan dessa tjänster måste köpas in igen. Kundföretaget vill kanske köpa in programmeraren under en viss period men är leverantören beredd att utföra denna tjänst? Fördelen med outsourcing som en relation är, enligt Augustson (1999), att det finns ett påskrivet kontrakt som säger att leverantören skall utföra tjänsten under en viss period.

2.3.4 Vad outsourcing inte är

För att klargöra vad outsourcing är belyser Augustson (1999) även vad outsourcing inte är. Enligt Augustson (1999) innefattar outsourcing inte tillfälliga inköp av resurser från en extern leverantör för att möta ett visst behov. Ett exempel på detta kan vara en programmerare som kommer in i utvecklingsprocessen i ett sent skede. Även om resurserna kommer från en extern leverantör då kan företeelsen betraktas som traditionell resursinköp.

2.4 Aktörer i en outsourcingrelation

Nedan kommer det att pratas om de huvudaktörer som finns i en outsourcingrelation. Dessa anses vara kund, personal och leverantör.

2.4.1 Kund

Enlig Augustson (1999) är det inte bara ett företag som kan föreställa kunden. Augustson (1999) menar att i en outsourcingrelation kan kunden även vara en del av ett företag, t ex en division eller ett internt bolag, en kommun, ett landsting eller någon annan organisation.

2.4.2 Personal

En viktig aspekt när det pratas om aktörer i en outsourcingrelation är personalen. Personalen är en viktig resurs både för kunden och leverantören och därför är det viktigt att den hanteras på rätt sätt i överföringsfasen. Personalen besitter kunskap om kundens verksamhet som kan vara till nytta både för kunden och för leverantören i det fortsatta samarbetet. Leverantören får kompetent personal som kan sköta kundens önskemål och kunden får en leverantör som vet hur deras verksamhet fungerar. Det finns även vissa faktorer som påverkar personalens inställning till överföringen. Dessa är, enligt Johnson (1997), följande:

- Svårt att acceptera det som är nytt
- Rädsla för det de inte känner igen
- Rädsla eller bekymmer för framtiden
- Motstånd till det nya namnet, strukturen, företagskulturen, organisationen
- Alla meddelanden skall komma från ledningen
- Företaget skall berätta exakt när affären kommer att äga rum

Johnson (1997) säger även att det är viktigt för personalen att vara positiv till överföringen men att det även är viktigt att vara medveten om de utmaningar som väntar organisationen. Det är därför viktigt enligt Johnson (1997) att kunden och leverantören har bra kontakt med personalen för att försöka eliminera dessa faktorer.

2.4.3 Leverantör

Enligt Augustson (1999) är leverantörsföretaget i ett outsourcingförhållande det företag som tillhandahåller själva outsourcingtjänsten. Leverantören är specialiserad på att leverera de tjänster eller produkter som kunden efterfrågar, t ex inom IT. Leverantören är ofta ett stort företag med många kunder, men det förekommer även att leverantören är ett bolag eller en produktionsenhet med eget ansvar inom den egna koncernen. Augustson (1999) anser att leverantören är ett företag som är externt i förhållande till kunden, dvs. som inte ägs av kunden.

2.5 Kundens motiv för outsourcing

Enligt Augustson (1999), Minoli (1995), Domberger (1998) och Johnson (1997) är ekonomin en drivkraft bakom alla outsourcingbeslut på ett eller annat sätt. Men jakten på kostnadsbesparingar är inte det enda skälet till varför företag bestämmer sig för att ”outsourca”. Johnson (1997) och Augustson (1999) tar upp många olika anledningar till varför företag ”outsourcar”. Många av dessa anledningar överensstämmer dock mellan författarna. Nedan redovisas de motiv som författarna anser vara viktigast.

2.5.1 Sänkta kostnader

Johnson (1997) och Augustson (1999) säger att den största enskilda anledningen till varför företag outsourcar är för att reducera eller kontrollera kostnader. Johnson (1997) säger att för kunderna är tillgången till en lägre kostnadsstruktur som externa leverantörer kan erbjuda en av de mest lockande förmånerna på kort sikt.

Augustson (1999) säger att genom stordriftsfördelar kan stora specialiserade IT-leverantörer utföra kundens IT-aktiviteter till en lägre kostnad än vad kunden själv kan göra. Författaren säger vidare att kostnadsbesparingar på 20-50 procent har rapporteras av företag som tillämpat outsourcing.

Augustson (1999) nämner vidare att många företag har svårt att beräkna sina totala IT-kostnader. Ännu svårare har de att se och uppskatta värdet av alla dessa investeringar som görs i samband med IT-avdelningen. Just osäkerheten kring värdet av IT är en bidragande orsak till att outsourcing inom området expanderat så kraftigt säger Augustson (1999).

2.5.2 Få större tillgång till kapital

Augustson (1999) och Johnson (1997) överensstämmer att genom outsourcing behöver företaget inte investera i funktioner som inte anses tillhöra kärnverksamheten i företaget. Detta medför att företaget får ökad tillgång till kapital som kan användas för att investera i kärnaktiviteter. Johnson (1997) säger att outsourcing även kan förbättra vissa finansiella mått inom företaget genom att eliminera kostnader som är knutna till aktiviteter som inte ses som kärnaktiviteter.

Johnson (1997) säger att kunden kan få större tillgång till kapital genom den tillförsel av tillgångar som sker från kund till leverantör i och med transaktionen. Enligt författaren kan dessa tillgångar t ex vara utrustning och resurser som används i nuvarande operationer. Dessa säljs till leverantören som ett led i transaktionen vilket resulterar i en betalning.

Enligt Johnson (1997) outsourcar företag därför att de inte har tillgång till nödvändiga resurser internt. Till exempel, om en organisation vill expandera på en ny geografisk marknad då är outsourcing ett livsdugligt och väsentligt alternativ för att bygga upp den kapacitet som behövs från grunden säger Johnson (1997). Författaren säger vidare att genom outsourcing kan företaget leta efter möjligheter i stället för att lösa problem och på så sätt kan nya marknader och ökade möjligheter för personalen i företaget öppnas.

2.5.3 Satsa på kärnkompetens

Augustson (1999) och Johnson (1997) säger att ett av de vanligare motiven till IT-outsourcing är att företag vill satsa på sin kärnkompetens och på så sätt outsourca aktiviteter som ligger utanför företagets kärnverksamhet. Johnson (1997) säger att för att företaget skall kunna fokusera på sin kärnverksamhet måste många av ”hur-” frågorna, som har med IT att göra, elimineras eftersom dessa suger upp stora delar av ledningens resurser och uppmärksamhet. Enligt Johnson (1997) kan företaget då ha en bredare fokus medan operationella detaljer sköts av en extern expert. Tanken med detta är, enligt Johnson (1997), att företagen skall rikta sina resurser från icke kärnverksamhet till aktiviteter som har större chans att tjäna kunden och på så sätt få en högre avkastning på sina ansträngningar.

Augustson (1999) säger vidare att genom detta frigör outsourcing resurser, såväl finansiella resurser som resurser i form av personal, t ex administration, från verksamheten utanför kärnkompetensen så att företaget istället kan investera dem där de ger högst avkastning. När företaget frigör personella resurser övergår dessa oftast till leverantören. På så sätt kan det vara samma personal som utför tjänsterna åt kunden men istället för att göra det från kundens sida görs detta från leverantörens sida. Augustson (1999) säger att genom att outsourca en verksamhet där företaget är mindre framstående kan företaget istället dra full nytta av specialiserade leverantörers investeringar, innovationskraft och specialkunskap. Denna specialkunskap består ofta av den personal som leverantören tog över när kunden outsourcade verksamheten. Augustson (1999) säger att kärnkompetens är ett centralt begrepp när outsourcing diskuteras. Långtidsanställningar och en riktig framtid kan, enligt Johnson (1997), göras säkrare genom att koncentrera sig på de saker som företaget gör bra.

2.5.4 Ökad flexibilitet

Enligt Johnson (1997) är det enorma risker förknippade med de investeringar en organisation gör. Författaren säger att när företag outsourcar blir de mer flexibla, mer dynamiska och har lättare att anpassa sig till föränderliga möjligheter.

Augustson (1999) överensstämmer med Johnson (1997) och säger att outsourcing också kan tillämpas i syfte att ge en högre grad av flexibilitet. Om företaget självt investerar tungt i dyr teknik är det lätt att bli låst till denna teknik under lång tid. Augustson (1999) påstår att genom att tillämpa outsourcing kan företag istället dra nytta av den specialiserade leverantörens investeringar. Ytterligare en aspekt som författaren lyfter fram vad gäller flexibilitetsmotivet är att företaget kan använda leverantörens specialister istället för att anställa personal med speciallistkunskap inom IT. Augustson (1999) säger att många företag upplever detta som en mer flexibel lösning än att anställa och ständigt vidareutbilda egna specialister.

2.5.5 Tillgång till resurser och kompetens

Johnson (1997) säger att på grund av deras specialisering kan outsourcing leverantörer erbjuda vidsträckta, globala och världsklassa resurser för att möta kundens behov. Leverantören kan erbjuda tillgång till:

- Ny teknologi
- Verktyg och tekniker som organisationen inte har i dagsläget
- Bättre möjligheter för personal som går över till leverantören
- Mer strukturerade metoder
- Rutiner och dokumentation
- Konkurrenskraftiga fördelar genom expanderad skicklighet

Ett annat motiv bakom outsourcingbeslutet enlig Augustson (1999) är att kunden skall få tillgång till resurser utanför den egna organisationen, såsom teknisk expertis och specialkompetens inom IT-området. En annan variant på kompetensmotivet, enligt Augustson (1999), är att outsourcing blir aktuellt i och med att ett företag planerar att gå över till en ny teknisk plattform. Detta kan kräva kompetens som företaget inte kan uppbringa internt men genom outsourcing kan företaget få tillgång till den kompetens som behövs.

Augustson (1999) säger att vissa företag anser IT vara viktigt för att kunna bibehålla sin konkurrenskraft på marknaden och på så sätt blir IT ett prioriterat område. I detta läge är IT-kostnaderna inte något problem eftersom företaget anser att IT är ett kritiskt stöd för kärnverksamheten. Enlig Augustson (1999) är motivet till outsourcing i denna situation ett mer långsiktigt beslut. Ofta anser företagsledningen att företaget inte på egen hand kan förse organisationen med de IT-lösningar som behövs för att företaget skall kunna behålla sin konkurrenskraft. Synpunkter som författaren till detta arbete har är att företaget kanske är för litet för att anses som ett bra val för kompetent personal. Företaget kanske inte har bra möjligheter för utveckling av personal och kanske är lönen lägre än i andra företag. Detta gör att företaget kan ha svårt att rekrytera och behålla kompetent personal.

2.6 Leverantörens motiv

Enligt Augustson (1999) och Johnson (1997) är kunskap, ekonomi och personal de motiv som leverantören har för outsourcing. Augustson (1999) säger vidare att stora IT-leverantörer kan nå stordriftsfördelar samt tillhandahålla specialistkompetens inom områden där kunden inte har denna kompetens för att själv kunna producera tjänsterna lika effektivt. Ett uppenbart motiv för leverantören är, enligt författaren, att vara med och dela den kostnadsbesparing som outsourcingen innebär för kunden.

Den personal som leverantören erhåller från kunden är viktig för leverantören. Johnson (1997) säger att härigenom kan leverantören få tillgång till kompetent IT-personal som dessutom besitter verksamhetskunskap från kundens organisation. Detta är en värdefull tillgång för leverantören då det kan vara svårt att hitta kompetent och erfaren IT-personal. Augustson (1999) säger att leverantören är, tvärtemot vad många förväntar sig, därför ofta angelägen att ta över personal från kundens IT-avdelning.

Att få kompetent och erfaren IT-personal kan också ses som en ekonomisk vinst för leverantören. Leverantören behöver inte lägga ner tid och pengar på att utbilda sin egen personal inom det kompetensområde som fås genom den personal som erhålls från kunden. Johnson (1997) säger att leverantören också kan använda denna personal för att utöka sina existerande affärsrelationer.

Relationen mellan kund och leverantör är en långsiktig relation. Augustson (1999) säger att leverantören kommer att lära sig mycket om kundens verksamhet under den tid outsourcingrelationen varar. Denna kunskap kan leverantören eventuellt använda i andra kundrelationer. Augustson (1999) säger att om leverantören arbetar med en kund inom en viss bransch kan leverantören utveckla en viss kunskap om de villkor som gäller för företagen inom denna bransch. Leverantören kan sedan använda denna kunskap i relationer till kunder i samma eller liknande branscher.

2.7 Problem med outsourcing

Tidigare i detta arbete har det diskuterats mycket runt fördelarna med outsourcing. Men det finns även risker eller nackdelar med outsourcing. För att få en inblick i dessa nackdelar kommer det att diskuteras runt ett fåtal av dessa problem.

2.7.1 Dolda kostnader

Enligt Augustson (1999) är dolda kostnader sådana kostnader som kunden upptäcker först efterhand och som kommer som ovälkomna överraskningar efter en tid. Idag är, enligt Johnson (1997), risken för dolda kostnader lägre än tidigare i outsourcingens historia. Dels ingår det mer i grundavtalet, dels är dagens outsourcingkunder mer informerade och medvetna än gårdagens outsourcingkunder. Enligt Augustson (1999) är investeringar ett område där kostnader dyker upp efterhand och där det är särskilt svårt att komma överens om vem som skall betala. Författaren säger att såväl investeringar i infrastruktur som i medarbetarnas kompetensutveckling är föremål för oenighet angående vem som skall stå för kostnaden. Augustson (1999) säger att med ett bra avtal kan dolda kostnader undvikas.

2.7.2 Minskad flexibilitet

Ovan har det diskuterats att outsourcing ger ökad flexibilitet. Trots detta är en av riskerna med outsourcing att flexibiliteten minskar. Augustson (1999) säger att en av orsakerna bakom flexibilitetsrisken är att kunden genom outsourcingkontraktet låser sig vid en leverantör och en viss teknisk lösning för flera år fram i tiden. En outsourcingaffär innebär ofta att leverantören tar över en hel del gammal teknik från kunden. Augustson (1999) säger att det finns risk att leverantören har svårt för att uppgradera den ärvda tekniken till ny. Författaren säger att om leverantören inte klarar att byta teknisk miljö kan kunden tvingas stanna kvar i en gammal miljö.

Augustson (1999) säger att det finns en motvikt till flexibilitetsrisken vilket är att det flesta leverantörer helt enkelt måste hänga med i den tekniska utvecklingen för att kunna rekrytera kompetent personal. Författaren säger att leverantörer som inte tillhandhåller rätt teknik kan få rekryteringsproblem och kommer inte att kunna klara sin tillväxt.

För att minska flexibilitetsrisken säger Johnson (1997) att företagen skall förhandla frama ett kortare huvudkontrakt som kan omförhandlas varje år. Augustson (1999) säger att om företag förhandlar om takten för uppgraderingar och nyinvesteringar kan flexibilitetsrisken minska.

2.7.3 Rätt hantering av personal

Som tidigare nämnts i detta arbete är rätt hantering av personal i en outsourcingrelation viktigt. Johnson (1997) säger att om processen runt personalen sköts dåligt kan både kund- och leverantörsföretaget förlora kompetent personal samt en värdefull kunskap gällande verksamheten. Johnson (1997) säger att personalen måste hållas informerad av det som kommer att hända när företaget outsourcar och vilka förändringar detta medför. Detta för att eliminera all osäkerhet hos personalen angående överföringen. Nedan tas upp några av de punkter som Johnson (1997) anser vara viktiga för att personalen skall trivas med övergången.

- Förklara personalens rättigheter och hur dessa eventuellt förändras
- Om möjligt, involvera nya ägare på tidigt stadium för att förklara sina planer
- Ha en fest för att fira – detta ger personalen en chans att koppla av efter ändringen
- Meddela förändringar så fort som möjligt, det är ingen idé att vänta

2.7.4 Problem för personalen

När personal flyttas över till ett nytt företag kan det innebära nackdelar för personalen. De problem som personalen kan uppleva när de överförs till ett annat företag kan vara samma som de problem en nyanställd upplever. Nedan redovisas några av dessa nackdelar[2]:

- Personalen kan bli tilldelade nya arbetsuppgifter de inte trivs med
- Den nye arbetsgivaren vet inte vad de går för och personalen måste bevisa sig på nytt vilket kan leda till att de inte får arbetsuppgifter inom deras kompetensområde.
- Det kan vara svårt för personalen att adaptera den nya företagskulturen
- Kommunikation mellan nya medarbetare och chefer kan vara problematisk
- Överföringen kanske sköts dåligt och personalen blir negativ till det nya företaget
- Personalen är dåligt informerad vilket kan leda till rädsla och osäkerhet vad gäller arbetet och den nya arbetsplatsen

[2] Dessa nackdelar är hämtade från en personlig kommunikation via intervju och samtal med personal, vilka har förankrats hos Peter Olsson Project Manager på EDS Sweden Solution Centre. Dessa kan därför ej ses som allmängiltiga. Jag har hämtat detta från ett personligt samtal p.g.a. att jag inte hittat denna information i litteraturen. Jag anser dock att denna information har tillfört ett visst värde till arbetet, då den pekar på en del av de problem/vad man skall tänka på inom området.

3 Problembeskrivning

Vikten av att hantera personalen rätt i en outsourcingaffär är stor. Personalen måste veta vad som kommer att hända. Johnson (1997) säger att personalen inte har anmält sig till någon ”rykteskarusell” och därför är det viktigt att ledningen hela tiden håller personalen informerad av vad som kommer att hända i och med outsourcingaffären. Det är viktigt att tänka på bakgrunden till en outsourcingaffär säger Johnson (1997). Har den varit vänlig, aggressiv, fientlig eller samarbetsvillig? Författaren säger att utifrån detta går det att räkna ut vilka reaktioner personalen kommer att ha till outsourcingaffären. Om personalen är negativ till överföringen kan det finnas risk för att de säger upp sig. Desto mer positiv personalen är till affären desto troligare är det att fler kommer att vilja stanna kvar. I detta arbete anses det vara viktigt, eftersom personalen spelar en central roll i företaget då den besitter kunskap om kundföretaget. Denna kunskap kan avgöra hur bra leverantören kan sköta kundens system.

Det är därför som det främst är personalen som leverantören vill komma åt (Johnson, 1997; Augustson, 1997). Detta, enligt Johnson (1997), skapar ofta bättre arbetsmöjligheter för personalen genom de karriärmöjligheter och vidareutbildningar som leverantören eventuellt kan erbjuda. Förutom kompetent personal så får leverantören även bättre insyn i den verksamhet som personalen jobbat i tidigare. Detta kan visa sig vara lönsamt för leverantören då han kanske vill expandera sin verksamhet eller när det gäller relationer med andra kunder. Eftersom både kunden och leverantören avser att tjäna på outsourcingaffären är det viktigt att de inser vikten av att hantera personalen på rätt sätt när det gäller övergången. Om företagen sköter övergången dåligt kan resultatet bli att de förlorar kompetent personal. Detta kan i sin tur innebära att leverantörens möjligheter för att göra ett bra jobb minskar, då personalen som besatt denna verksamhetskunskap är förlorad.

3.1 Problemprecisering

Detta arbete kommer att fokusera på hur personalen upplever övergången till ett annat företag. Den övergripande problemställningen för detta arbete kommer att vara:

Hur upplever personalen övergången till det nya företaget?

Denna frågeställning syftar till att undersöka vad personalen anser om överföringen från ett företag till ett annat. För att få fram denna information kommer de för- och nackdelar som personalen anser sig uppleva, att undersökas. Detta innebär att undersökningen är ganska förutsättningslös. Undersökningen skall belysa hur personalen upplevde överföringen innan de blev överförda samt hur personalen ser på det efter det att överföringen är klar. Hur personalen upplever övergången speglas även av hur arbetsuppgifterna har förändrats, därför kommer även dessa att undersökas.

Denna problemställning kommer sedan att delas upp i två delfrågeställningar, som skall utgöra underlag för att besvara den övergripande frågeställningen. Dessa är:

- *Vilka åsikter har personalen innan överföringen?*

  Denna fråga skall belysa den osäkerhet, förväntningar, etc. som personalen kan ha innan överföringen.

- *Vilka åsikter har personalen efter överföringen?*

  Denna fråga skall belysa de för- och nackdelar som finns i samband med överföringen och det nya företaget, samt om företaget levde upp till förväntningarna.

3.2 Problemavgränsning

Detta examensarbete kommer endast att undersöka om personalen är nöjd men överföringen eller ej, samt vilka förändringar överföringen kan ha haft när det gäller deras arbete. Arbetet kommer inte att undersöka om överföringen medförde problem för kunden eller leverantören. En ytterligare avgränsning som kommer att göras är att arbetet kommer inte att gå djupt in på detaljer gällande överföringen utan undersökningen kommer ge en helhetsbild. Med detaljer anses bland annat löner, semesterdagar osv., eftersom detta ofta är individuellt. Detta arbete kommer inte att försöka göra en standardmall genom att jämföra de som gick bra eller dåligt utan arbetet kommer att göra en kartläggning av personalens åsikter gällande överföringen.

3.3 Förväntat resultat

Som resultat förväntar detta arbete att få fram åsikter om de saker som personalen upplevde som negativa respektive positiva gällande överföringen. Det resultat som förväntas av detta arbete är att personalen kommer att vara nöjd med överföringen, ur ett helhetsperspektiv. Men detta arbete förväntas även hitta vissa aspekter som kunde ha gått bättre i överföringsfasen, från personalens synvinkel. Detta arbete förväntas även hitta ett samband mellan personernas arbetssituation/arbetsuppgifter och nöje/missnöje.

4 Metod

I många fall kan flera metoder användas för att lösa ett problem. Ingen metod är bättre eller sämre än någon annan och det är först och främst problemet som avgör vilken typ av metod som väljs (Patel och Davidson, 1994). Författarna säger även att hänsyn skall tas till den tid och de medel som finns för att lösa problemet.

Utifrån min problemprecisering finns ett antal möjliga metoder att välja på. Det handlar om att ta reda på de tekniker som skall användas för att samla information samt vilka individer som skall medverka (Patel och Davidson, 1994). Nedan redovisas möjliga metoder som kan används i det fortsatta arbetet, med avseende på den definierade problemställningen. Dessa metoder är:

- Fallstudie
- Intervju
- Enkät
- Litteraturstudie

4.1 Fallstudie

För att få svar på den valda problemställningen har jag valt att använda fallstudie som en metod i detta examensarbete.

Ett bra sätt är att använda ett visst fall, där jag pratar med alla som blev överförda. Det vill säga överföringen av personal från ett företag till ett annat. En annan fördel är vid val av ett enda fall, då en djupare studie kan erhållas i stället för om flera fall skulle användas. Nackdelen med ett enda fall är att det kan bli för specifikt för att andra skall kunna ha nytta av de erfarenheter som erhålls genom studien. En annan nackdel med fallstudier är att om det sker för stort bortfall av intervjupersoner görs generaliseringen på ett fåtal personer som i sin tur får representera en mängd.

Utifrån dessa kriterier anser jag att en fallstudie är en lämplig metod för detta examensarbete, eftersom undersökningen omfattar en avgränsad grupp. I detta fall kan denna grupp vara den personal som flyttas från ett företag till ett annat företag. I fallstudien kommer jag att använda mig av teknikerna intervjuer och enkäter, för att samla in information för att kunna svara på den definierade problemställningen.

4.1.1 Intervju

I min fallstudie har jag valt att använda intervjuer för att samla in information. Genom intervjuer går det att ta reda på vad en person vet och tycker inom ett område, vilket är lämpligt då jag avser att undersöka vad personalen tycker är bra eller dåligt med överföringen till det nya företaget. Den definierade problemställningen kräver öppna frågor, eftersom jag vill att personerna berättar om sina åsikter, om hur de upplevde överföringen, och genom intervjuer är det lätt att få svar på denna typ av frågor. Genom att använda intervjuer finns det även möjlighet att ställa följdfrågor, vilket är en fördel då öppna frågor används.

4.1.2 Enkät

Jag har även valt att använda enkät som en metod för att samla in information inom fallstudien. Fördelen med enkäter är att det går att nå personer som annars inte skulle vara möjligt, t.ex. på grund av avstånd. En annan fördel med enkäter är att respondenten svarar med egna ord utan att jag kan påverka genom att styra svaret, dvs. intervjueffekter (Dahmström, 1996). Den definierade problemställningen kräver öppna frågor och nackdelen med enkäter är att det är svårt att få svar på öppna frågor (Dahmström, 1996).

Nackdelen med enkäter är att det kan ske ett stort bortfall och på så sätt kan viktig information missas.

4.1.3 Litteraturstudier

Jag har valt att bortse från litteraturstudier i detta arbete. Anledningen till detta är att det inte finns mycket skrivet om hur överföring av personal, från ett företag till annat går till, i litteraturen. När jag letade efter material till bakgrunden och inledningen till detta arbete, insåg jag att det inte fanns något material som kunde svara på den definierade problemställningen. Det hade dock varit bra för problemställningen att kunna jämföra teori med verklighet.

Fördelen med litteraturstudie i detta arbete är möjligheten att få fram information om ämnesområdets bakgrund. Litteraturstudier ger även information om ämnets utveckling, historik samt lägger grunden till frågor för den fortsatta undersökningen. En annan fördel med litteraturstudier är möjligheten att jämföra teori med verklighet. Nackdelen med litteraturstudie i mitt fall, är att det finns väldigt litet skrivet om hur överföring av personal går till, samt hur personalen upplevde överföringen, i litteraturen. En ytterligare nackdel är att det kanske inte finns så mycket skrivet inom det valda ämnesområdet.

Syftet med undersökningen är att svara på den definierade problemställningen. Detta går inte att göra genom litteraturstudie och därför kommer jag inte att använda denna metod i detta arbete.

4.2 Plan för arbetet

Arbetet är tänkt att bedrivas med hjälp av en fallstudie, intervjuer och enkätundersökningar. Fallstudien kommer att göras på EDS, där den personal som överfördes från företag ”X”[3] till EDS intervjuas. Den personal som intervjuas befinner sig på EDS i Stockholm och på EDS i Köpenhamn. Dessa intervjuer kommer att vara besöksintervjuer (Dahmström, 1996) vilket innebär att jag personligen träffar personerna under intervjutillfället. Jag har valt att använda besöksintervjuer då frågorna är öppna och det är lättare att erhålla öppna svar vid besöksintervjuer. Strukturering handlar om hur intervjupersonen själv kan tolka frågorna (Patel och Davidson, 1994). Eftersom jag valde att ha öppna intervjufrågor, och därmed ge respondenterna mycket utrymme att svara på frågorna, är graden på strukturering låg. Vid helt standardiserade intervjuer ställs samma frågor i samma ordning till samtliga intervjupersoner. Detta innebär att mina intervjuer kommer att ha ganska hög grad av

[3] På grund av sekretess, kommer företagets riktiga namn inte att användas i detta arbete.

standardisering, då respondenterna kommer att få i stort sett samma frågor i stort sett samma ordning.

Det är lättare att få fram hur personerna upplever överföringen när jag träffar dem personligen på deras arbetsplats. I vissa fall kan även telefonintervjuer användas då det kanske inte finns möjlighet att träffa alla personerna när jag befinner mig i respektive stad. Totalt kommer jag att intervjua tio personer, sex i Stockholm och fyra i Köpenhamn.

En enkätundersökning kommer även att göras eftersom jag inte har möjlighet att träffa personerna i Oslo och Helsingfors. Enkäterna kommer i stort sett att innehålla samma öppna frågor som intervjuerna. Detta för att kunna erhålla öppna svar från respondenterna i stället för att ha förutbestämda svarsalternativ, vilket inte skulle ge möjlighet till öppna svar. Enkäterna har liksom intervjuerna en låg grad av strukturering. Enkäterna kommer att vara helt standardiserade då respondenterna kommer att svara på exakt samma frågor som ställs i exakt samma ordning. Enkäter skickas via email till den överförda personalen, fyra i Oslo och två till Helsingfors.

Materialet från intervjuerna och enkäterna kommer att vara både anonymt och konfidentiellt, vilket innebär att det inte går att koppla personerna till deras svar.

5 Genomförande

I detta kapitel redovisar jag hur metoderna, i föregående kapitel, har används för att lösa problemställningen. Val av intervjupersoner, samt frågor till intervjuerna och enkäterna gjordes i samarbete med EDS.

5.1 Intervju

Eftersom fallstudien innefattade de personer som överfördes från företag ”X” till EDS var det naturligt att jag skulle intervjua dessa personer. Intervjuerna skulle genomföras på de personer som blev överförda, och fortfarande jobbar på EDS, i Stockholm, Köpenhamn, Oslo och Helsingfors. I Stockholm och Köpenhamn genomfördes besöksintervjuer, men p.g.a. bristande resurser skickades enkäter till Oslo och Helsingfors.

Intervjuerna har haft karaktären av ett samtal om hur personalen upplevde överföringen samt positiva och negativa aspekter vad gäller deras jobb och den nya arbetsgivaren. Jag kontrollerade dock att samtliga frågor blev besvarade under varje intervju. Som underlag för intervjuerna hade ett antal frågor konstruerats, se bilaga 1. Många av dessa frågor var öppna frågor, vilka det gick att ställa följdfrågor till.

5.1.1 Respondenter

För att jag skulle kunna kontakta personerna gjordes en lista i samarbete med EDS, vilken innehöll emailadress, telefonnummer och namn på samtliga personer som skulle intervjuas. I Köpenhamn var ett bortfall, där en av respondenterna inte kunde närvara.

Kriteriet för respondenterna var att de hade blivit överförda från företag ”X” till EDS. I samråd med EDS, bestämdes dock att en person som inte var med i överföringen skulle kontaktas. Denna person jobbar på EDS och var i början chef för de överförda personerna på ett eller annat sätt. Denna person valdes för att ge en insyn i hur en utomstående person tycker att samarbetet har gått med de överförda personerna.

Ungefär hälften av respondenterna jobbar med tekniska saker som nätverk, systemadministration och telefoni medan de andra jobbar på helpdesk som supportrar. Samtliga respondenter hade jobbat en kort tid på företag ”X” innan överföringen och har god kunskap inom de områden de jobbar med.

5.1.2 Genomförande av intervjuer

Syftet med intervjuerna var att ta reda på hur respondenterna upplevde överföringen, både innan de blev överförda och efter att överföringen var klar, samt om de var nöjda med sina nya arbetsförhållanden.

Alla respondenter fick i förväg ett missiv av EDS där syftet med intervjuerna förklaras. Jag skickade även ut ett missiv till samtliga respondenter där det förklarades att intervjuerna kommer att vara anonyma och konfidentiella. Respondenterna fick även några frågor i förväg, för att kunna förbereda sig lite inför intervjuerna.

Innan varje intervju frågade jag respondenterna om jag fick använda en bandspelare för att spela in intervjun och samtliga svarade ja på denna fråga. Intervjuerna inleddes

med frågor gällande bland annat respondenternas arbetsuppgifter samt hur länge de hade jobbat på företag ”X” innan överföringen. Syftet med dessa frågor var att skapa en bakgrund till varje person. Eftersom syftet med undersökningen var att erhålla personers åsikter gällande överföringen valde jag att i huvudsak ha öppna frågor. Öppna frågor var att föredra då jag ville att respondenterna skulle få säga sina åsikter och ej vara styrda av förutbestämda svarsalternativ. Eftersom intervjun i huvudsak bestod av öppna frågor innebar det att de hade en relativt låg grad av strukturering.

Intervjuerna tog i genomsnitt 45 minuter och efter varje intervju reserverade jag mig rätten att kontakta respondenterna igen via telefon eller email för eventuella kompletteringar.

5.1.3 Utvärdering och erfarenheter av intervjuer

Att förbereda sig och vara ute i god tid förstod jag var viktigt för att kunna hålla tidsramarna. När det gäller planering av intervjuerna var jag ute i god tid. Jag planerade tidigt när jag skulle påbörja intervjuerna och när denna tid började närma sig skickade jag ut missiv, i samarbete med EDS, där syftet med intervjuerna förklarades för respondenterna. Min plan var att hinna med alla intervjuer på en vecka, både Stockholm och Köpenhamn. Detta lyckades tack vare respondenterna som var otroligt samarbetsvilliga när det gällde att boka in tid för intervjuerna. Jag bestämde tid med respondenterna via email och telefon. Samtliga intervjupersoner var tillmötesgående och positiva till intervjuerna vilket underlättade mitt arbete. Bortfallet i intervjuerna blev endast en person, i Köpenhamn, då denna var på semester.

Jag anser att samtliga intervjupersoner har bidragit till mitt arbete eftersom alla respondenter, förutom en, blev överförda och syftet med arbetet var att undersöka hur de upplevde överföringen till ett annat företag. Genom sina svar har respondenterna gett mig en helhetsbild gällande överföringen samt möjlighet till att ställa följdfrågor. Den intervjuperson som inte var med i överföringen, när det gäller Stockholm, har bidragit till arbetet genom att ge mig en bild av hur det har varit att samarbete med de överförda personerna. Detta samarbete har enbart varit positivt vilket tyder på att EDS är nöjda med sin nya personal.

Jag anser att användning av bandspelare gjorde det lättare att föra ett öppet samtal med intervjupersonerna. Det hade varit svårt att föra en genuin dialog parallellt med att föra anteckningar. Sammanställning av intervjuerna gick bra. I vissa fall kunde jag sammanställa materialet direkt efter intervjun men i andra fall sammanställde jag materialet från intervjuerna en till två dagar senare. Även om det tog en eller två dagar mellan intervju och sammanställning av materialet upplevde jag inga problem i samband med detta. Jag anser dock att det är fördel att sammanställa direkt efter varje intervju då det kan finnas detaljer som glöms bort.

Även om det finns lite skrivit om överföring av personal i den tillgängliga litteraturen anser jag att intervjuerna har gett mig ett tillskott till viss teoretisk kunskap jag införskaffat mig via litteraturen.

5.2 Enkät

Enkäten (se bilaga 2) som använts innehöll i stort sett samma frågor som användes vid intervjuerna. Under intervjuerna uppkom det ytterligare några frågor som använts i enkäten. Dessa följdfrågor skickades ut till enkätrespondenterna, i efterhand. Tanken med att låta enkäten innehålla i stort sett samma öppna frågor som intervjuerna var att erhålla öppna svar från respondenterna utan att styra dem in på fasta svarsalternativ.

EDS skickade ut ett missiv till dessa personer där syftet med undersökningen förklarades samt vikten av att de svarade på frågorna. Jag skickade sedan ut ett missiv där jag sa när enkäten skulle skickas ut. Efter endast några dagar fick jag in två enkäter men efter det har jag inte fått in en enda, trots att det skickats ut fyra påminnelser till respondenterna. Jag har alltså fått in en av de fyra enkäter som skickades till Oslo och en av två enkäter som skickades till Helsingfors.

5.2.1 Respondenter

Listan som gjordes i samarbete med EDS innehöll även namn på de personer jag skulle skicka enkäten till. Kriteriet för dessa respondenter var det samma som för intervjupersonerna, dvs. personerna hade blivit överförda från företag "X" till EDS.

Respondenterna arbetar med teknisk support, datakommunikation och datorsäkerhet. Båda respondenterna hade jobbat en kort tid på företag ”X” innan överföringen och har god kunskap inom de områden de jobbar med.

5.2.2 Utvärdering och erfarenheter av enkäten

Att förbereda sig och vara ute i god tid var något som även var viktigt för enkäten. När det gäller planering av enkäterna var jag ute i god tid, frågorna var de samma som intervjufrågorna. Enkäterna skickades ut samtidigt som jag påbörjade intervjuerna. Efter att jag genomfört mina intervjuer konstruerades ytterligare några kompletterade frågor till enkäten. Dessa frågor skickades ut en vecka efter att enkäten skickades ut. Båda respondenterna svarade på dessa frågor.

Trots att jag var ute i god tid med enkäterna inser jag nu ännu mer vikten av att vara ute i god tid. Det är svårt att få in svar via enkäter, och trots att jag ansåg mig vara ute i god tid borde detta planeras in ännu tidigare.

Båda respondenterna svarade snabbt på enkäten vilket gjorde att jag kunde påbörja sammanställningen av enkäterna i god tid. Jag anser att deras svar bidrar till mitt arbete och ger mig en insyn i hur de upplevde överföringen i respektive land. Även om enkäten innehöll öppna frågor, erhölls inte lika uttömmande och öppna svar som vid intervjuerna, samt att utrymme för följdfrågor vid användning av enkäter är inte lika stort. Eftersom svaren från enkäten inte är lika uttömmande, var den helhetsbild jag fick från intervjuerna värdefull vid sammanställningen av enkäterna. Eftersom enkäterna och intervjuerna innehöll i stort sett samma frågor, så stödjer de varandra och det är därför jag kan använda enkäterna trots det stora bortfallet.

6 Materialpresentation

I nedanstående kapitel redovisas de svar som respondenterna gav vid den intervjuundersökning som utfördes på EDS i Stockholm och EDS i Köpenhamn. I materialet ingår dessutom, under rubriken enkät, de svar som erhölls från de enkäter som skickades till Oslo och Helsingfors. Samtliga svar från intervjuerna och enkäterna, från de överförda personerna, finns i bilaga 3.

Först presenteras en kort introduktion till överföringen. Sedan presenteras det material som erhölls vid intervjuerna i Stockholm och därefter presenteras de svar som erhölls från respondenterna vid intervjuerna i Köpenhamn. I slutet redovisas de svar som erhölls vid enkäten som skickades till Oslo och Helsingfors.

6.1 Introduktion

Följande stycke är skrivet i samarbete med EDS.

I samband med övertagande av företaget ”X” ´s IT-infrastruktur 1 juni 1999 överfördes totalt 24 personer i de nordiska länderna. Detta innebar att alla valde att byta arbetsgivare till EDS samt ytterligare två anställda som tidigare hade lämnat in sin uppsägning. Under de två första månaderna sa två personer upp sig i Danmark av personliga skäl, i övrigt är alla kvar nu ett år efter övertagandet. Värt att notera är att kunden ”X” betalar s.k. "stay bonus" som är 20% av årslönen om man är kvar efter ett år. Dessa bonusar betalas ut med junilönen och efter det ser man vilka som verkligen känner sig som "EDS: are" och fortsätter sin anställning.

6.2 Stockholm

Detta kapitel delas upp i underkapitel där svar från intervjufrågorna redovisas. Intervjufrågorna delas upp i bakgrund, överföring och arbetssituation. I det sista kapitlet redovisas material från följdfrågor som ställdes vid intervjuerna.

6.2.1 Bakgrund

I Stockholm intervjuades sju personer. Sex av dessa blev överförda från företag ”X” till EDS men en jobbade hos EDS sedan tidigare och har, som framkommit tidigare, arbetat tillsammans med de överförda personerna. Först presenteras materialet som erhålls vid intervjuerna med de överförda personerna och sedan redovisas kort de material som erhölls vid intervjun med den icke överförda personen.

De överförda personerna hade jobbat på företag ”X” i från fyra månader till 2 ½ år. På företag ”X” jobbade dessa personer som nätverkstekniker, systemadministratörer, supportrar, ansvariga för administration och telefoni, PC support, ansvariga för supporten i Sverige och en person jobbar med AS/400. Efter överföringen jobbar alla, förutom en person, med andra arbetsuppgifter än vad de hade på företag ”X”. I vissa fall har arbetsuppgifterna ändrats helt, i andra fall så görs tidigare arbetsuppgifter i större utsträckning i bland med nya arbetsuppgifter. Nu när de jobbar på EDS är dessa personer system och infrastruktur ansvariga, ansvariga för supportfrågor i norden, jobbar i helpdesken, ansvarig över helpdesken samt jobbar med AS/400. Trots att de flesta personerna jobbar helt eller delvis med nya arbetsuppgifter idag är de nöjda

med detta. Bland de överförda finns det fem män och en kvinna. Fem av de sex överförda sitter på EDS huvudkontor och en sitter fortfarande ute hos kunden (företag ”X”).

6.2.2 Överföringen

När det pratas om överföring i detta kapitel och i fortsättningen, menas det förarbetet till överföringen samt en viss period efter överföringen, dvs. överföringen är inte slut även om personalen börjat jobba hos det andra företaget.

När det gäller överföringen så är alla negativa till denna. De tycker att förarbetet till överföringen var dåligt samt att de fick lite och dålig information angående överföringen. Personalen fick reda på att de skulle bli ”outsourcade” på ett möte en vecka i förväg. På detta möte var det en EDS person som inledde mötet med att berätta om vad som händer när personer överförs till ett annat företag. Den korta tiden och att inte företag ”X” ledningen tog tag i saken, gjorde att personerna blev negativa till överföringen och det nya företaget (EDS). De kände som att de inte hade någonting att säga till om vad gällde överföringen. De var även missnöjda med den korta tid de fick för att bestämma sig om de skulle jobba hos EDS eller söka annat jobb. Eftersom de fick så kort tid på sig kände de att de inte hade några valmöjligheter, och de kände sig tvingade att jobba för EDS. En av respondenterna tyckte att han blivit såld, då man har valt att arbete hos ett företag (företag ”X”) men blir sedan ”tvingad” att arbeta hos ett annat företag (EDS). En annan respondent visste att någonting var på gång så att denna var inte så ledsen över det att bli ”outsourcad”, även om förarbetet till överföringen var dåligt. En av respondenterna sa ”detta är fan det pinsammaste jag varit med om” och syftade då på förarbetet till överföringen. Denna mening speglar ganska bra de åsikter personerna hade till förarbetet.

Trots denna negativa inställning till överföringen tycker respondenterna att det bara blivit positivare och positivare efter att överföringsprocessen kommit igång. De har även jobbat på EDS en kort period och har haft tid att acceptera överföringen mer. Personerna anser även att de har större möjligheter att utvecklas inom sitt område hos EDS än vad de hade hos företag ”X”, EDS är trots allt ett dataföretag. Det fanns en person som inte ansåg detta men tycker dock att det finns större möjligheter inom andra områden hos EDS än vad det fanns hos företag ”X”.

6.2.3 Arbetssituation

Samtliga personer känner till de största kunderna inom EDS och även EDS affärsidé. Fyra av de sex personerna känner till infrastrukturen lite grann på EDS men skulle vilja veta mer. De jobbar bara mot företag ”X”-kontot så att infrastrukturen är ingenting som de har att göra med i sitt dagliga arbete. De två personer som inte känner till infrastrukturen gör inte det p.g.a. att de är fortfarande så styrda inom företag ”X”-kontot och de anser att det inte har något med deras dagliga arbete att göra.

Fem utav sex personer har haft sitt samtal med sin chef angående utbildningsplanen. De får välja vilka kurser de vill gå så att dessa är anpassade för deras individuella utveckling. Samtliga ser detta som en positiv sak. Den person som inte har fått sin utbildningsplan ännu är missnöjd med detta och tycker att han borde fått sin utbildningsplan. Personalen får en ny utvecklingsplan efter en viss tid och en av

respondenterna har inte fått en ny utvecklingsplan, p.g.a. att varken han eller chefen har haft tid att ta tag i det. Men denna respondent har gått kurser enligt den gamla utvecklingsplanen, och var nöjd med dessa. De som har fått sin utbildningsplan har däremot inte gått någon kurs ännu av olika anledningar. Dessa är:

- De har haft mycket att göra och har därför inte hunnit gå någon kurs
- Det är så kort sedan de haft sitt utvecklingssamtal med chefen och har därför inte hunnit gå någon kurs ännu
- De har haft möjlighet att gå kurser men inte orkat ta tag i det själva
- Har jobbat på EDS huvudkontor en kort period och därför inte hunnit med detta
- I vissa fall har utvecklingssamtalen varit försenade

Eftersom majoriteten av respondenterna inte gått några utbildningar ännu var det bara en person som svarade på frågan: *”Efter det att du gått utbildningar enligt planen, fanns det tid över för att i lugn och ro ta till sig kunskapen inom gällande område?”* I vissa fall fanns det tid att ta till sig kunskapen i lugn och ro men ibland fanns det inte tid.

Eftersom samtliga personer jobbar enbart med företag ”X” kontot så jobbar de huvudsakligen med företag ”X”:s metoder och processer. De känner dock till EDS metoder och processer då det sker en viss anpassning mellan EDS och företag ”X”:s metoder och processer. Vissa börjar dock arbeta mer och mer med EDS metoder och processer medan andra vill lära sig mer om deras metoder och processer. Det kan dock vara svårt eftersom de förutsätts kunna deras metoder och processer, och det är ingen de kan fråga eller som talar om det för en. Respondenterna skulle även vilja lära sig hur EDS metoder och processer används mot andra konton för att på så sätt kunna lära sig mer om metoderna och processerna. Faktumet att de inte kan EDS metoder och processer så bra medför inga svårigheter i deras arbete.

Eftersom de jobbar enbart mot företag ”X”-kontot är det ganska mycket styrda inom deras metoder och processer och jobbar på likartat sätt som de gjorde förut. På grund av detta faller frågan: *”Efter det att du börjat på EDS, hur viktigt är det att arbeta processorienterat jämfört med tidigare? Vad har förändrats?”* Det var ingen som kunde svara på denna fråga eftersom deras arbetssätt inte har ändrats så mycket.

Alla har förvaltningsansvar inom de system de jobbar med och tre av sex respondenter skulle vilja, och anser även att de har möjligheter att jobba med nya system och tekniker. De som inte vill jobba med nya tekniker och system vill inte det p.g.a. att de trivs med sitt arbete för närvarande och vill fortsätta med det. De respondenter som inte har möjligheter att jobba med nya system och tekniker anser att det beror på att det är ingen som kan ta över deras arbete i dagsläget. De trivs dock med sitt arbete och är inte missnöjda med att inte ha dessa möjligheter.

Fem av sex tycker att förändringsbenägenheten är bra inom det de ansvarar för. De tycker att chefen tar vara på deras idéer angående arbetet. Det finns en person som inte tycker att förändringsbenägenheten är bra och det har denna diskuterat med sin chef. Respondenten säger dock att det har blivit stora förändringar vad gäller detta. En av respondenterna ansvarar till största del själv för de förändringar denna gör angående sitt arbete. Men de förändringar som måste diskuteras med chefen är välbemötta. När det gäller uppföljning av EDS metoder och processer är det ingen

som är väl insatt i hur detta fungerar p.g.a. att de inte jobbar så mycket med EDS metoder och processer. Det är dock möten varje vecka där en viss uppföljning sker.

När det gäller kommunikation och informationsutbyte inom gruppen de arbetar i, fungerar det bra. Men när det gäller andra grupper och avdelningar däremot fungerar detta inte lika bra och det kan vara besvärligt ibland. Kommunikationen med cheferna fungerar även bra, men det finns dock personer som inte tycker det och det är p.g.a. att de har fler än en chef. En av respondenternas chef sitter i Danmark men detta har inte inneburit några problem när det gäller kommunikation. Ibland vet chefen inte vad respondenterna jobbar med vilket kan innebära kommunikationsproblem och även kommunikationen mellan cheferna verkar inte alltid fungera så bra. Detta har dock inte inneburit några större problem i deras arbete men respondenterna tycker att det är jobbigt och krångligt att ha fler än en chef då det kan vara svårt att veta vem man skall vända sig till. De som bara har en chef tycker att kommunikationen fungerar bra. Kommunikationen mellan de personer som blev överförda från företag ”X” till EDS är bra. En av de överförda sitter fortfarande hos kunden och han har nästan ingen kommunikation alls med andra grupper eller avdelningar inom EDS. Kommunikationen mellan respondenten och dennes chef fungerar dock bra, och har inte inneburit några problem. En av respondenterna är anställd inom företag ”X”-kontot och tillhör inte EDS organisation direkt. Denna är dock nöjd med detta och kommunikationsproblem med EDS organisation har inte orsakat några problem.

När jag frågade respondenterna om det fanns en målsättning med deras arbete svarade samtliga ja på denna fråga. Företaget har en så kallad ”performance review” där en plan för arbetet läggs upp. Det fanns dock vissa personer som inte hade en sådan men i stället hade de en personlig målsättning med arbetet. Denna målsättning var att bli så bra som möjligt på det respektive person jobbade med, samt att kunden och medarbetarna skall vara nöjda.

När man ser på helheten trivs samtliga respondenter att jobba på EDS. De tycker om sina arbetsuppgifter och vissa tycker att de har bättre jobb och möjligheter inom EDS än vad de hade hos företag ”X”. En annan faktor som har med respondenternas trivsel på EDS att göra är att de börjar komma mer och mer in i sitt nya arbete och det faktum att de jobbar för EDS. En av respondenterna sa att det var mer strukturerat arbete hos EDS vilket bidrar till att denna trivs bättre hos EDS än företag ”X”. En av respondenterna tyckte dock att det var svårt att komma till ett nytt företag där denna var tvungen att visa vad han går för på nytt, detta visste medarbetarna och cheferna på företag ”X” men på EDS måste denna bevisa sig ingen vilket är jobbigt. En annan tyckte att den riktiga känslan för EDS inte var på plats. Detta beror på att denna sitter fortfarande ute hos kunden (företag ”X”). Denna tycker även att han måste komma närmare organisationen och veta mer om hur EDS arbetar mot andra konton.

När jag frågade respondenterna om de tyckte att de hade för litet eller för stort ansvar jämfört med de förutsättningar de fick vid överföringen så tyckte alla utom en att det ansvar de har ligger i takt med de förväntningar personerna fick vid överföringen. Personerna som tyckte att de hade lagom ansvar fick även vara med i de förändringar som sker vilket är positivt samt att det var lagom ansvar och de inte strävade efter mer i dagsläget. Några respondenter sa även att så länge de tar på sig mer ansvar, är det upp till dem att leva upp till detta ansvar. Den person som tyckte han hade för lite ansvar sa att det kunde vara svårt att driva igenom saker och ting gällande arbetet, p.g.a. det lilla ansvar han hade.

Hälften av respondenterna tycker att EDS är konkurrenskraftigt på marknaden. De anser att de finns enorma möjligheter för EDS om denna affär går bra, både mot

företag ”X” i andra länder samt andra stora företag. De som inte anser att EDS är konkurrenskraftiga tycker att EDS borde synas mer. En av respondenterna sa ”det är ju ingen som vet vad EDS är”. De tyckte även att personalen inte var lika kompetent som de hade trott från början samt att organisationen måste fungera bättre om EDS vill vara konkurrenskraftiga.

Samtliga respondenter tror att företag ”X” är nöjda med EDS utifrån de arbetsuppgifter som respondenterna utför åt företag ”X”. De anser även att i det hela är företag ”X” nöjda med EDS vad gäller arvet av IT-systemen. Det finns vissa mindre saker som företag ”X” inte är nöjda med enligt en av respondenterna. Som exempel nämnde denna att om en person i t.ex. Danmark behöver hjälp får han det från en person i Sverige, vilket gör att det blir anonymt och företag ”X” ¨hade nog önskat en lite mer personlig kontakt med användarna. En av respondenterna pekade ut att EDS ligger lite efter med vissa saker men detta är p.g.a. vissa prioriteringar samt att företag ”X” kommer med nya saker hela tiden som de vill att EDS skall utföra. Men vad gäller helheten tycker de att EDS har uppfyllt förväntningarna. En respondent sa att företag ”X” hade en stabilare miljö efter att EDS tog över.

Samtliga respondenter tror/hoppas att EDS har ärvt någonting från deras kunskapsområde. De tycker att det är lite svårt att säga eftersom de bara jobbar mot företag ”X” kontot än så länge. Men samtliga hoppas att EDS kan dra nytta av deras kunskapsområden i andra projekt och mot andra konton.

Majoriteten av respondenterna tycker att deras lön är marknadsmässig och de som inte riktigt vet om deras lön är marknadsmässig är ändå nöjda med sin lön. De säger att lönen inte blev bättre rakt av utan de blev kompenserade eftersom de jobbar 40 timmar/vecka hos EDS men jobbade 37.5 timmar/vecka hos företag ”X”. Om man ser på helheten tycker de att deras lön och förmåner är bättre än hos företag ”X” och det är ingen som känner att detta har försämrats efter överföringen. Respondenterna tycker även att de har bättre möjligheter att utvecklas lönemässigt hos EDS än vad de hade hos företag ”X”. När det gäller skillnad i företagskultur mellan företagen tycker samtliga att det är väldigt liten skillnad, båda är stora amerikanska företag och eftersom de bara jobbar med företag ”X”-kontot och en av respondenterna sitter fortfarande hos företag ”X” känner de ingen större skillnad. En av respondenterna tyckte dock att företag ”X” var mer ungdomligt och framåt medan EDS var mer stillastående.

Fem av sex respondenter tycker att de är välkomna inom andra grupper och avdelningar inom EDS. Den sjätte personen har ingen kontakt med övriga grupper eller avdelningar inom EDS så att denna kan inte uttala sig om detta. Fyra respondenter säger att de känner sig som EDS:are, dvs. de kan identifiera sig med EDS. De andra två känner inte att de kan identifiera sig med EDS p.g.a. att de fortfarande är så styrda inom företag ”X”-kontot samt att den ena sitter inte på huvudkontoret. När det gäller vision på deras fortsatta arbete säger samtliga att de inte har någon direkt vision på sitt fortsatta arbete. Det har inte framgått om ledningen har någon vision på deras arbete.

Samtliga respondenter tycker att de förväntningar som EDS skapar i introduktionen är för höga och EDS lever inte upp till dessa 100%. Några av dessa redovisas nedan:

- En jobbkod som skulle vara klar vid årsskiftet var inte klar. (jobbkod kan liknas vid titel. Med jobbkoden följer en arbetsbeskrivning, vilket lönespann man bör ligga inom osv.).

- Human Recource (HR) lovar en massa saker som cheferna på avdelningarna inte kan uppfylla sedan.
- Det är för mycket ”The American dream”, dvs. allting beskrivs i fagra ord men verkligheten ser inte ut så som den beskrivs.

Respondenterna ville dock inte peka ut något mer specifikt och i vissa fall var detta inte förknippat med dem personligen utan andra medarbetare. Det är mest helhetsintrycket som inte stämmer menar de, allting görs så stort och flott i introduktionen men det stämmer inte. En av respondenterna ansåg att det även är hans ansvar att leva upp till de förväntningar som byggs upp i introduktionen.

Vad gäller personlig utveckling, anpassning och möjligheter tycker samtliga respondenter att detta går bra i det hela. De anser att deras möjligheter att utvecklas är större inom EDS än på företag ”X”. De visste från början att de var tvungna att jobba med företag ”X”-kontot i minst sex månader men om de vill arbeta med något annat inom EDS är de fullständigt övertygade om att de får det. I vissa fall måste ny personal läras upp för att kunna ta över deras arbete om de vill jobba med något annat och respondenterna förstår att detta kan ta tid.

6.2.4 Material från följdfrågor

I detta kapitel resovisas den information som erhölls från följdfrågor. Dessa frågor är inte med i intervjufrågorna utan detta är frågor som kom upp under genomförandet av intervjuerna.

Som framkommit tidigare så var respondenterna missnöjda med förarbetet till överföringen. Sättet de fick reda på det gjorde att det reste agg mot EDS och dålig information gjorde att det skapades viss osäkerhet bland personerna. En av respondenterna fick det intrycket att denna skulle få sparken då man lärt upp en ny person för att kunna ta över ens arbete men nu verkar det inte vara så. Senare i överföringsfasen har EDS gått ut med mer information vilket har minskat osäkerheten och gjort det hela mer positivt. Ingen av respondenterna funderade på att söka något annat jobb då de ansåg att deras utvecklingsmöjligheter inte skulle bli sämre hos EDS eftersom EDS är ett dataföretag, och respondenterna jobbar inom data.

Som framkommit tidigare tycker samtliga respondenter att företag ”X” borde berättat tidigare om överföringen. De tycker att EDS borde ha kommit in i processen på ett tidigare stadie men anser att det var svårt för dem eftersom företag ”X” inte tillät det.

Respondenterna trodde att företag ”X”-kontot skulle bli lite mer integrerat med EDS, dvs. stå närmare EDS organisationen. I dagsläget känns det som att det är två företag, och de står inte tillräckligt nära varandra. Respondenterna kan dock förstå varför det inte är mer integrerat än så. Företag X är en såpass viktig kund och kontot måste fungera till 100%, innan det blir mer integrerat med EDS.

I EDS överföringsprocess står det att varje överförd skall få en EDS-anställd som mentor. Denna mentor skall hjälpa den nyanställde att komma in i arbetet och informera om saker och ting som en nyanställ behöver veta. Ingen av respondenterna upplevde att de hade en mentor, dvs. vissa av respondenterna hade en mentor men mentorn var inte tillräckligt tillgänglig. En av respondenterna hade en person som var med i överföringen från företag ”X” som mentor, dvs. inte en tidigare EDS anställd. En annan respondent som sitter hos företag ”X” hade en mentor som satt på EDS huvudkontor vilket gjorde att det inte fungerade så bra med kommunikation osv. En

respondent hade mentor men valde dock själv att inte ha så mycket kontakt med denna, då han tyckte att personkemin mellan dem var dålig. De övriga respondenterna visste inte ens om att de skulle få en mentor. Samtliga tycker att om mentorsdelen hade fungerat bra, hade de kommit bättre in i arbetet i början, vetat mer om hur organisationen fungerar samt fått reda på information som de måste få reda på.

Det som respondenterna tycker måste förbättras är informationen, både i förarbetet och överföringen. De måste helt enkelt få mer information om företaget, arbetsförhållanden samt vilka förändringar kommer att ske. En av respondenterna tyckte att när de hade individuella samtal med cheferna i början, var det för mycket fagra ord och att allting var så perfekt. Denna person tycker att de borde ha mer samtal med andra medarbetare för att få veta mer om hur det verkligen är att arbeta hos EDS.

När personerna går tillbaka och ser på helheten tycker respondenterna att EDS har tagit väl hand om personalen samt att överföringen har fungerat bra. Den person som inte tillhör de överförda utan var chef för de överförda i början, nämnde att samarbetet mellan dem har fungerat bra. Han anser att EDS har fått kompetent personal som gör sitt arbete alldeles utmärkt och är övertygad om att de även kan användas i andra projekt.

6.3 Köpenhamn

Som föregående kapitel kommer detta kapitel delas upp i underkapitel där svar från intervjufrågorna redovisas. Intervjufrågorna delas upp i bakgrund, överföring och arbetssituation. I det sista kapitlet resovisas material från följdfrågor som ställdes vid intervjuerna.

6.3.1 Bakgrund

I Köpenhamn intervjuade jag fyra personer, två män och två kvinnor. Respondenterna hade jobbat på företag ”X” i från 1 ½ till 3 år. På företag ”X” jobbade de med support, nätverk, helpdeskkoordination samt som tekniker. För tre av respondenterna har arbetsuppgifter förändrats. Nu arbetar personerna med support, en är ”teamleader manager” för helpdesk support och även ”people management”. Andra jobbar med nätverk och helpdesk. I början fanns det vissa som inte var helt nöjda med sina nya arbetsuppgifter men idag är samtliga personer nöjda med de det arbetar med, oavsett om arbetsuppgifter har förändrats eller inte. En av de överförda sitter på EDS kontoret i Valby tre dagar i veckan men de andra två dagarna på företag ”X” i Köpenhamn. De andra tre respondenterna sitter på företag ”X” i Köpenhamn.

6.3.2 Överföringen

När det gäller överföringen var det tre respondenter som inte var nöjda. De var dåligt informerade samt att det var mycket osäkerhet, då överföringen innebar en del förändringar. Så som respondenterna i Stockholm fick de veta om överföringen på ett möte en vecka i förväg, vilket gav dem få valmöjligheter att söka andra jobb eller ha tid att tänka över saken. De kände sig tvingade att jobba hos EDS vilket gjorde att de blev negativa till det hela. När det gäller förarbetet så är de en del småsaker som var irriterande. HR nämnde saker som inte stämde samt att vissa fördelar de fick hos

företag ”X” får de inte hos EDS. Men nu i slutändan när de fått mer information och tiden har gått har det blivit bättre. Den person som var positiv till överföringen i början var det p.g.a. den information de fick. På grund av denna information var respondenten positiv till att börja arbeta på EDS. Men efteråt var denna negativ då han inte fick någon hjälp för att känna sig välkommen inom företaget. Han hade en mentor men denna var inte tillräckligt tillgänglig och i stället fungerade han själv mer som en mentor för de andra överförda. Denna respondent saknar att inte ha en mentor för att kunna få veta mer och EDS som en organisation. De andra respondenterna hade heller ingen EDS anställd som mentor och de menar att det hade hjälpt dem att komma in i organisationen och arbetet. En av respondenterna tyckte att han blev behandlad som om han arbetat där länge och inte som en nyanställd vilket gjorde att de förutsatte att han visste saker, vilket inte var möjligt som nyanställd. Respondenten tycker att EDS måste tänka på att detta är nya medarbetare som måste behandlas som sådana.

6.3.3 Arbetssituation

Tre av fyra respondenter känner till de största kunderna som EDS har samt deras affärsidé. Två av respondenterna känner till EDS infrastruktur men har dock inget med den att göra i sitt dagliga arbete. En av respondenterna känner inte ingen de största kunderna som EDS har, känner inte igen deras affärsidé eller deras infrastruktur. Att denna person inte gör det beror på att de inte får tillräckligt med information plus att de sitter fortfarande på företag ”X” och då är det svårt att få reda på detta. Samtliga känner att de behöver veta mer om EDS som organisation vilket innebär att de måste få mer information än vad de får idag.

Samtliga personer har haft sitt utvecklingssamtal angående utbildningen men det är bara två personer som har gått några kurser ännu. Den ena är relativt nöjd med kurserna men säger att de måste vara mer anpassade för den danska moralen och etiken. Den andra personen har även gått kurser och tycker att dessa är bra och anpassade för dennas arbete. I vissa fall har de haft tid att tänka över det de lärt sig på kurserna för att kunna tillämpa kunskapen i arbetet men ibland finns det inte mycket tid för att göra detta. En person har inte gått några kurser p.g.a. tidsbrist. Den andra personen som inte gått någon kurs, sökte för fem månader sedan och tycker att EDS har skött detta dåligt. Det skall inte ta så lång tid innan de kan få gå en kurs. Samtliga respondenter som enbart sitter på företag ”X” tycker att konceptet med utvecklingsplanen är bra men det är svårt att komma åt de kurser och möjligheter inom organisationen när de inte kommer åt företagets intranät. Dessa personer har inte ännu fått EDS mailadress, vilket gör att de missar mycket information som ofta skickas ut via email. Detta är, enligt respondenterna, en katastrof. När de börjar hos ett nytt företag skall de naturligtvis ha deras mailadress samt tillgång till deras intranät. Det finns dock en dator där som är uppkopplad mot EDS intranät men det är åtta personer som måste ”slåss” om tillgång till den, efter vanlig arbetstid. De förstår att det kostar pengar att koppla upp dem till intranätet men i deras ögon är detta en självklarhet som EDS borde satsa på.

Samtliga respondenter känner till EDS metoder och processer och säger att arbetet har förändrats genom EDS politik och arbetssätt. Samtliga jobbar dock fortfarande med företag ”X” metoder och processer så att det sker visserligen en anpassning mellan företagens metoder och processer. En av respondenterna nämnde att företag ”X”

metoder och processer ofta är förelöpare till EDS metoder och processer, och en anpassning mellan dessa är naturlig.

Två av respondenterna har förvaltningsansvar för det system de jobbar med. Det är bara en respondent som har haft möjlighet att jobba med nya system och tekniker men skulle vilja göra det i större utsträckning. De som inte har haft möjlighet att jobba med nya system och tekniker arbetar med det system som EDS tog över från företag ”X”. Majoriteten av respondenterna vill gärna ha möjligheten att jobba med nya system och tekniker medan en av respondenterna inte vill det.

Två av respondenterna tycker att deras chefer tar till vara på deras idéer och försöker använda dessa för att förbättra deras arbete. De andra två tycker inte att cheferna tar vara på deras idéer för att kunna förbättra arbetet. Den ena säger att EDS är för tröga när det gäller förändringar, cheferna får mycket input i form av idéer men det händer ingenting. Den andra respondenten säger att de bara får ”nej” från chefen utan någon förklaring till varför det inte gick att använda idéerna. En av respondenterna menar att mycket av det som skall göras är anpassat för norden, eftersom det är en nordisk organisation, men det som fungerar i Sverige eller Norge kanske inte fungerar i Danmark och detta behöver förbättras.

Personalen på helpdesken har en viss uppföljning av de metoder och processer de arbetar med, i form av möten. De andra personerna har inte stött på att det sker en uppföljning av EDS metoder och processer. En av respondenterna nämnde som exempel att chefen har infört en process som gäller helpdesken för hela norden men uppföljningen på processen är inte bra.

Samtliga tycker att kommunikationen inom deras eget ”team” i stort sett är bra. En av respondenterna tycker inte att informationsutbyte, i form av t.ex. dokument är bra, medan de andra tycker att det är bra. När det gäller kommunikationen med cheferna fungerar detta bra, trots att vissa personer har fler än en chef. De var dock en person som tyckte att det var lite trög kommunikation ibland mellan cheferna. När det gäller kommunikation mellan andra avdelningar eller grupper inom EDS är det bara en person som har kontakt med andra avdelningar i någon större utsträckning. Denna person tycker inte att det är några problem med detta och känner sig välkommen inom dessa grupper och avdelningar. De andra respondenterna har ingen eller väldigt liten kommunikation mellan andra avdelningar eller grupper inom EDS. Den lilla kontakt de har haft har varit bristfällig och en av respondenterna sade att om de skulle betraktas som ett lokalt konto i stället för ett globalt så skulle nog kommunikationen fungera bättre.

Alla respondenterna säger att det finns en målsättning med deras arbete, både personlig samt den målsättning som företaget har. Samtliga respondenter trivs att arbeta hos EDS p.g.a. att de anser de har bättre möjligheter inom EDS än företag ”X”. En av respondenterna nämnde att denna trivs till 75% och en annan nämnde att denna trivdes varken bättre eller sämre än hos företag ”X”. Samtliga respondenter trivs med det ansvar de har idag och tycker att det är i förhållande till de förväntningar de fick vid överföringen. En av respondenterna har dock fått ta på sig mer arbete och ansvar, vilket är bra, men det behöver organiseras bättre tycker denna. Hälften av respondenterna tycker att EDS är konkurrenskraftigt på marknaden och hälften tycker inte att EDS är konkurrenskraftigt på marknaden. De som inte tycker det säger att EDS är för neutralt, de står inte ut på något sätt. Som exempel sa en att alla vet vad företag ”X” är och känner till deras logotyp men det är inte så många som vet vad EDS är eller känner till deras logotyp.

Samtliga respondenter tror att företag ”X” är nöjda med EDS utifrån de arbetsuppgifter respondenterna utför åt företag ”X”. De är även övertygade om att företag ”X” är nöjda med EDS när det gäller hela IT-systemet som EDS tog över. En av respondenterna säger att företag ”X” har en mycket bättre installation affärsmässigt sätt efter att EDS tog över. Respondenterna påstår att EDS har ärvt något från deras kunskapsområde då EDS fick en bra helpdesk och bra personal som kan sitt jobb. En av respondenterna sa att EDS inte hade någon personal som var experter på helpdesk i Danmark men efter överföringen så har de det.

Tre respondenter tycker att deras lön är marknadsmässiga och tycker inte att lönen eller villkoren har försämrats efter överföringen. Samtliga personer fick en bonus vid överföringen, vilket var en positiv komplettering till lönen. En av respondenterna vet att dennas lön är under marknadslön då han fått högre erbjudanden från andra företag men denna gillar jobbet på EDS och stannar därför kvar. Denna person anser dock att vissa småsaker har försämrats efter överföringen vad gäller villkor men i det hela är det lika bra eller bättre än hos företag ”X”. Respondenten ville inte specifisera dessa småsaker närmare. När det gäller företagskultur så tyckte en av respondenterna att EDS hade bättre utvecklingsplan, uppföljning och personalpolitik samt att det var mer avslappnat på EDS, men i grund och botten är det ganska likt. En annan sa att det inte finns något ”det går inte” på EDS. Samma respondent ansåg även att EDS tror mer på personalen och låter de utvecklas mer. Övriga kände ingen större skillnad.

Trots den lilla kontakt de haft med andra avdelningar och grupper inom EDS, så känner de sig välkomna och välbemötta. Den enda personen som kan identifiera sig med EDS är den som sitter på EDS i Valby. Övriga personer känner sig mer som företag ”X” anställda eftersom de fortfarande sitter ute hos kunden samt att de fortfarande har företag ”X” mailadress och liten tillgång till EDS intranät. Tre av respondenterna har fått en vision på sitt arbete men den som inte har fått det tycker inte att det saknas i dennes arbete.

Samtliga tycker att förväntningarna som EDS skapar i introduktionen är för höga och de lever inte upp till dessa. Det får intrycket av att EDS skall rädda världen och bidra med massor av kompetent personal och att allting skall fungera bra men det gör det inte. Personalen är inte lika kompetent som de förväntat sig och allting har inte fungerat lika bra som EDS säger i introduktionen. De har inte fått tillgång till intranät, samt att mentorsdelen inte har fungerat så bra som den skulle.

Samtliga tycker att individuell utveckling, anpassningar och möjligheter har gått bra. De anser att de har bättre möjligheter inom EDS och en av respondenterna sa att denna hade utvecklats mer efter överföringen än under sin tid på företag ”X”.

6.3.4 Material från följdfrågor

I detta kapitel resovisas den information som erhölls från följdfrågor. Dessa frågor är inte med i intervjufrågorna utan detta är frågor som kom upp under genomförandet av intervjuerna.

Övrigt tycker respondenterna att förarbetet, själva överföringen och efterarbetet har gått bra när de tittar på helheten. En av respondenterna tyckte dock att det var lite förhastat när det gällde personalen och mer efterarbete krävdes. Samtliga tycker att det fattas en mentor, tanken är god men det måste förverkligas också. En av respondenterna tycker även att en bättre kontakt med HR fattades. De tycker även att EDS borde ha kommit in tidigare i processen och informerat bättre för att eliminera

osäkerheten bland personerna. När det gäller efterarbetet tycker samtliga att bättre information krävs och att känna sig välkomna inom företaget. Det som saknas allra mest är email och intranät för samtliga respondenter.

6.4 Oslo

Fyra enkäter skickades till Oslo, och endast en person svarade. Dessa svar redovisas nedan.

6.4.1 Bakgrund

Personen jobbade på företag ”X” i ett år innan överföringen. På företag ”X” jobbade denna med teknisk support mot 600 användare. Efter överföringen har respondenten andra arbetsuppgifter samt en annan befattning som denna är nöjd med.

6.4.2 Överföringen

För denna person var överföringen 100% positiv, därför att denna ansåg att möjligheterna till teknisk utveckling var mycket större hos EDS än hos företag “X”. Trots detta förekommer det alltid en viss osäkerhet, därför att man vet alltid vad man har men vet inte vad man får, vilket är en chans denna fick ta. Största anledningen till varför respondenten var positiv till överföringen, är att företag ”X”:s kärnkompetens inte ligger inom IT, det gör däremot respondentens kärnkompetens. Eftersom respondentens kärnkompetens ligger inom IT anser denna att EDS drar nytta av det om denna utvecklar sina IT kunskaper hos EDS. Nu när överföringen är klar är denna person fortfarande positiv. Respondenten säger att EDS lever på den kunskap som personalen besitter och när denna vill utveckla sina personliga kunskaper, är det ett gemensamt mål för både EDS och personalen, och det är positivt.

6.4.3 Arbetssituation

Respondenten känner till de största kunderna inom EDS. Denna känner även till EDS:s affärsidé och infrastruktur. Infrastrukturen ger respondenten den frihet denna behöver för att kunna utföra sitt arbete så effektivt som möjligt.

Respondenten har gått igenom programmet för sin utbildningsplan och verkar vara nöjd med planen. Personen känner till EDS metoder och processer men för att kunna göra sitt jobb så effektivt som möjligt måste en anpassning göras mellan EDS metoder och processer och företag ”X”:s metoder och processer. I början tyckte denna person inte att det var viktigt att arbeta processorienterat. Detta har dock ändrats, och även om respondenten inte jobbar helt processorienterat ökar det dag för dag. Efter att ha gått utbildningar enligt planen har denna inte haft möjlighet att ta till sig kunskapen inom gällande område lugn och ro. Respondenten sade: ”Time is a luxury we don’t have”.

Respondenten har idag ett förvaltningsansvar för de system denna jobbar med, samt möjligheter att jobba med nya system och tekniker. När det gäller förändringsbenägenheten tycker personen att detta fungerar mycket bra, vissa idéer

förverkligas medan andra inte gör det. När det gäller uppföljning av EDS metoder och processer, sker detta dagligen med respondentens ”day-to-day” manager.

När det gäller kommunikation och informationsutbyte mellan personerna inom ”teamet” fungerar detta bra. Personen har inte flera chefer och har därför inte upplevt några kommunikationsproblem mellan de olika cheferna. Respondenten säger att om EDS har en målsättning med hans arbete vet han inte om det. När det gäller personlig målsättning är det att bli så bra som möjligt med det denna person jobbar med.

Respondenten trivs att jobba på EDS. Varje företag har sina bra och dåliga sidor men i det hela är EDS ett företag som ger respondenten möjlighet att utveckla sina tekniska kunskaper och för det är respondenten tacksam. Medarbetarna är unga och väldigt kompetenta, detta är en miljö vilken respondenten trivs att jobba inom. Respondenten ville inte uttrycka sig om denna hade för stor eller för litet ansvar, utifrån de förutsättningar han fick vid överflyttningen.

Respondenten tycker att EDS är konkurrenskraftigt på marknaden, då det är ett professionellt företag med mycket kompetens. Respondenten tror att företag ”X” är nöjda med EDS, utifrån dennes arbetsuppgifter. Personen tycker även att EDS har uppfyllt det förväntningar företag ”X” hade gällande IT-systemet som EDS tog över. Respondenten tycker även att EDS har gjort mer än så, och gjort det bra.

Personen tycker att EDS har ärvt kunskap från hans kunskapsområde. Personen har lärt upp två tekniska supportrar och gett dem en stadig grund att stå på. När det gäller respondentens lön tycker denna att han är mycket mer värd än det EDS betalar men möjligheterna inom EDS är såpass bra, vilket inte alltid kan värderas i pengar. Vad gäller skillnad i företagskultur tycker respondenten att EDS tar bättre hand om sin IT personal än vad företag ”X” gjorde, det är mer utrymmer för individuell utveckling. Respondenten känner sig välkommen inom andra grupper och avdelningar inom EDS. Denna person känner sig även som en EDS:are, men det kan vara svårt att se på företag ”X” som en kund.

Den vision som respondenten har på sitt arbete är i takt med den personliga målsättning som denna har, dvs. att bli så bra som möjligt på det denna jobbar med. Respondenten tycker att de förväntningar som EDS skapar i introduktionen är rimliga. Vissa av förväntningarna lever EDS upp till, andra inte. De förväntningar som EDS inte lever upp till har en mindre påverkan på dennes arbete. Vad gäller individuell utveckling, anpassningar och möjligheter, har respondenten en utvecklingsplan. Han har dock inte följt denna, utan har fått andra möjligheter som kommer att hjälpa honom mer i framtiden än den ursprungliga utvecklingsplanen.

6.4.4 Material från följdfrågor

Respondenten anser inte att denna missar information p.g.a. att han fortfarande har företag ”X”:s mailadress. Respondenten har en EDS mailadress och alla mail är vidarebefordrade från denna adress till företag ”X” mailadress. Respondenten har haft möjlighet att komma in på EDS intranät, men p.g.a. dålig uppkoppling har han inte kunnat utnyttja detta i stor utsträckning. Det viktigaste med förarbetet är hur informationen presenteras samt kontinuerlig information om det som händer i företaget. Detta, enligt respondenten, har EDS skött bra, han har alltid känt sig välkommen inom EDS. Respondenten hade ingen mentor efter att han började jobba på EDS. Denna person tycker inte att detta behövdes då han redan var insatt i sitt arbete och fick all den information han behövde i ”Welcome to EDS” introduktionen.

6.5 Helsingfors

Utav de två enkäter som skickades till Helsingfors, svarade en person på enkäten.

6.5.1 Bakgrund

Respondenten jobbade på företag ”X” i 1 ½ år. Han arbetade med datakommunikation och datorsäkerhet. Efter överföringen har arbetsuppgifterna förändrats till mer rutinlika arbetsuppgifter, vilket han inte är nöjd med. Dock har respondenten fått behålla sin titel, då han är anställd inom företag ”X”- kontot.

6.5.2 Överföringen

Respondenten var negativ till överföringen från början samt att det var mycket osäkerhet runt överföringen. Respondenten var negativ p.g.a. att denna sökte jobb hos företag ”X” men inte EDS. Företag ”X”:s märke och rykte spelade roll samt att han ville jobba för ett företag, men inte ”hoppa” mellan företag som en konsult som han gör hos EDS. Respondenten kände till osäkerhet p.g.a. att han är för gammal för att byta jobb samt att ”slåss” för en position i ett nytt företag. Efter överföringen har denna person fortfarande samma inställning, dvs. negativ.

6.5.3 Arbetssituation

Respondenten känner till de flesta kunderna som EDS har. Han känner även till EDS:s affärsidé samt infrastrukturen. Han menar dock att infrastrukturen inte är anpassad för hans dagliga arbete, och de dagliga problem som uppkommer känner inte cheferna till. När det gäller utbildningsplanen så har han gått igenom den men tycker inte att den är anpassad till den lokala EDS organisationen.

Respondenten känner inte till EDS metoder och processer tillräckligt mycket, men lär sig mer varje dag genom att lösa problem på det gamla sättet, och få feedback på hur man inte skall arbeta. EDS sätt att arbeta verkar variera dag till dag, samt att det är för mycket byråkrati inom EDS. Det sker dock en viss anpassning mellan de metoder och processer som EDS använder och de metoder och processer som företag ”X” använder.

Efter att ha börjat på EDS jobbar han mer processorienterat än tidigare. Detta innebär en del förändringar i hur arbetet utförs. Saker och ting är mer komplicerade, beslut tas någonstans lång borta och lokala omständigheter tas inte med i räkningen. Detta är två stora företag, och beslutstagande kan ta lång tid och kan kräva mycket tålamod.

När det gäller utbildningsplanen har respondenten själv konstruerat en egen utbildningsplan. Han hoppas att kunna hitta tid för att slutföra alla kurserna, och senare få andra arbetsuppgifter i samband med dessa kurser.

Han har inte ett förvaltningsansvar inom befintliga system, utan ett 100%:igt administrativt ansvar och det verkar som att det inte finns en chans att arbeta med nya system och tekniker. Personen tycker att förändringsbenägenheten är mycket dålig och chefen tar inte alls vara på de idéer han kommer med i sitt arbete.

Han tycker att kommunikationen och informationsutbytet inom ”teamet” är dåligt. Han har två chefer, en lokal och en som sitter i ett annat land, vilket innebär ständiga

problem och den lokala HR- chefen hjälper inte till på något sätt. Respondenten säger även att i ett ”vanligt” företag skall en HR- chef ta hand om personalen som arbetar i företaget. Denna person säger att målsättningen med arbetet är att kunden skall vara nöjd. Respondenten svarar ”nej” på frågan: ” Trivs du på EDS?”. Trots detta känner han sig välkommer inom andra grupper och avdelningar inom EDS, men kan dock inte identifiera sig med EDS. Han känner sig fortfarande som ett företag ”X”:s person.

Respondenten anser att han har för litet ansvar idag, han skulle kunna göra mycket mer och ett bättre jobb. Respondenten anser dock att EDS är konkurrenskraftigt på marknaden.

Respondenten anser att företag ”X” är nöjda med EDS utifrån respondentens arbetsuppgifter. Han anser även att EDS har uppfyllt de förväntningar företag ”X” har, med avseende på arvet av IT-systemen. Respondenten anser dock inte att EDS har ärvt någonting från dennes kunskapsområde.

Vad gäller lönen, tror respondenten att den är marknadsmässig. Respondenten känner ingen skillnad i företagskultur lokalt sätt, men i det hela är det för mycket ”American style”.

Respondenten har fått en vision på sitt fortsatta arbete, vilket är att sköta dagliga operationer inom datasäkerhet och datakommunikation. De förväntningar EDS skapar i introduktionen anser respondenten vara rimliga, men nämner dock att verkligheten är ofta annorlunda än vad de beskriver i introduktionen. Vad gäller individuell utveckling, möjligheter och anpassningar har detta inte gått tillräckligt bra enligt respondenten.

6.5.4 Material från följdfrågor

Respondenten anser att han inte får tillräckligt med information angående kurser, utbildningar etc. Trots att respondenten har en EDS mailadress får denna inte all information. Respondenten har tillgång till EDS intranätet men p.g.a. dålig uppkoppling är det svårt att utnyttja detta till fullo. När det gäller saker som EDS kan göra bättre i förarbetet, nämner respondenten att EDS borde knyta dem närmare deras lokala organisation. I dagsläget är det för långt borta från övriga EDS.

Han hade ingen mentor och saknar därför mer information om lokala EDS funktioner samt information om det som händer inom organisationen. Han tycker även att det saknas mer information från HR.

7 Analys

I detta kapitel kommer jag att analysera materialet som samlades in i genomförandet, och presenterades i materialpresentationen. För att kunna besvara frågesällningen kommer jag att fokusera på att identifiera synpunkter och åsikter som delas av majoriteten, men även peka på skiljaktigheter mellan respondenterna.

7.1 Analys av överföringen

I detta underkapitel kommer en analys av materialet från materialpresentationen, gällande överföringen, att göras.

Majoriteten av respondenterna var negativa till överföringen. Orsaker till detta var att:

- Personerna tyckte att förarbetet var dåligt, samt sättet de fick reda på att de skulle bli överförda. Företag ”X” informerade sent och dåligt om överföringen, vilket är i rak motsats till det som tas upp i kapitel 2. Personerna fick reda på överföringen på ett möte, ungefär en vecka innan överföringen. Detta gjorde att de inte fick mycket tid att bestämma sig eller söka andra jobb, och därför kände de sig både sålda och tvingade till att jobba på EDS. Det är viktigt att personer som blir överförda får god tid på sig i en outsourcingaffär, så att de känner att de har valmöjligheter. Detta var dock inte fallet här.
- Respondenterna valde att jobba på företag ”X”, men inte hos EDS. Detta är den främsta orsaken till att de blev negativa till överföringen, och reste även agg mot det nya företaget (EDS). Här kommer tidsperspektivet in. Respondenterna fick kort tid på sig och blev därför tvingade att jobba för EDS vilket gjorde att de reste agg mot företaget. Det var dock en respondent i Köpenhamn och en i Oslo som var positiva till överföringen. I motsats till andra respondenter ansåg dessa personer att informationen de fick var tillräcklig.
- Företag ”X” tillät inte EDS att komma in tidigt i processen. Även detta är i motsats till den teoretiska kunskap som diskuteras i kapitel 2. Även detta bidrog till en negativ inställning till överföringen. Respondenterna önskade att EDS hade kommit in i processen tidigare, så att de hade kunnat få veta mer om det nya företaget, vilket hade eliminerat mycket av osäkerheten samt de hade varit bättre förberedda på överföringen. Då hade de även haft längre tid att bestämma sig eller söka andra jobb.
- Samtliga personer tycker inte att de fick en aktiv mentor, vars uppgift var att hjälpa dem med att få information om företaget samt känna sig välkomna i företaget. Detta strider mot det som står i EDS:s överföringsprocess. Där framgår det att varje överförd person skall få en mentor som skall vara ett stöd under personernas första tid i företaget. Ett exempel på detta är i kapitel 6.1.3 där en av respondenterna säger att om de vill lära sig mer om EDS metoder och processer är det ingen som hjälper dem med det, utan personerna förutsätts veta detta. Det är ingen de kan fråga eller som talar om detta för personerna.
- Vissa personer fick inte någon mentor över huvudtaget, vilket medförde att personerna inte blev behandlade som nyanställda. Trots bristen på mentor har respondenterna kunnat utföra sitt arbete på ett bra sätt. Ett fåtal respondenter

hade en mentor men valde själva att inte ha så mycket kontakt med denna, då de tyckte att mentorn inte var tillräckligt tillgänglig vilket gjorde att kommunikationen mellan dem försvårades. Det var även ett fåtal respondenter som inte ansåg sig behöva en mentor. Dessa respondenter ville dock ha mer information samt känna sig mer välkomna inom företaget, vilket trots allt är mentorns roll. Jag kan dock inte belysa vilka skäl respondenterna har, för att inte vilja ha en mentor. Det var dock en person som ansåg att en mentor inte behövdes då denna person fick all den information han behövde.

- HR lovade en del saker som sedan de olika avdelningarna inte kunde uppfylla. Respondenterna ville dock inte precisera dessa saker närmare. Dessa ouppfyllda saker ledde till en negativ inställning när de först började jobba på EDS. Det är möjligt att mentorsdelen var en av dessa saker. Detta har bidragit till att personerna inte kände sig välkomna inom EDS i början, samt att det var svårt att få reda på hur de skulle gå till väga för att ta reda på olika saker inom företaget.
- Det är endast en person som var negativ före överföringen samt väldigt negativ efter överföringen. Denna är negativ efter överföringen då denna inte gillar sina arbetsuppgifter, p.g.a. att dessa blivit för rutinmässiga. En person var positiv till överföringen men var negativ efteråt. Denna person är negativ efteråt, då han anser att EDS gjorde inte tillräckligt mycket för att denna skulle känna sig välkommen inom företaget. Personen tycker att han inte fick tillräckligt med information efter överföringen, gällande företaget och sitt arbete. Denna person tycker inte att han blivit behandlad som nyanställd, vilket gjort att han inte känt sin välkommen. Enligt respondenten kan EDS ha tänkt, nu har vi tagit över personalen och nu behöver vi inte bry oss mer. Respondenten tycker inte att EDS har tagit hand om personalen tillräckligt bra, vad gäller detta. Detta tycker respondenten är viktigt, då han jobbat på EDS i ett år men känner sig inte som en EDS:are.

Trots dessa negativa saker finns det en del positiva saker med överföringen. Dessa är:

- Allt eftersom respondenterna kommit mer in i överföringsprocessen, samt de jobbat på EDS ett tag har de blivit mer och mer positiva till den nya arbetsplatsen. Orsaker till detta är bland annat att EDS gick ut med mer information till respondenterna, vilket gjorde att de inte kände sig lika osäkra och ovälkomna inom företaget.
- En annan faktor som gjort att respondenterna blivit mer positiva är att de har insett att deras möjligheter att utvecklas inom respektive kunskapsområden är betydligt bättre inom EDS än hos företag ”X”. Det är inte bara så att respondenterna har möjlighet att utvecklas, utan EDS förverkligar dessa möjligheter då det är i deras intresse att låta sin personal utvecklas.
- Respondenten från Oslo var 100% positiv till överföringen, och är även positiv efter överföringen. Detta är i rak motsats till andra respondenter. Respondenten ansåg sig ha mycket mer möjligheter hos EDS vilket är största anledningen till varför denna var positiv till överföringen.

7.2 Analys av arbetssituationen

I detta underkapitel kommer en analys av det insamlade materialet, gällande arbetssituationen att göras.

- Majoriteten av respondenterna har även andra arbetsuppgifter i dagsläget än vad de hade på företag ”X”. Dessa respondenter är dock nöjda med sina nya arbetsuppgifter, då de anser att de blivit placerade inom sitt kunskaps- och intresseområde. De utför även de gamla arbetsuppgifterna i större utsträckning, och kombinationen med de nya arbetsuppgifterna ger dem möjligheter att utvecklas ytterligare, vilket är positivt. Respondenterna är även nöjda med hur de kunnat utvecklas hos EDS. De som gått kurser är nöjda med dem, då respondenterna anser kurserna vara anpassade för deras individuella utveckling. En av respondenterna som var nöjd med utvecklingen hos EDS, nämnde att denna utvecklats mer på ett år hos EDS än på de tre år denna jobbade på företag ”X”. Respondenterna anser att utvecklingsmöjligheterna är bra hos EDS, både inom nuvarande kunskapsområde såväl som andra områden. De har möjlighet att komma längre inom EDS än inom företag ”X”, men det är deras ansvar att förverkliga det. Detta bidrar till att de är nöjda med sin arbetssituation, samt att de blivit mer positiva efter överföringen. Det finns en person som är väldigt missnöjd med sina arbetsuppgifter, även om de är i stort sett oförändrade. Respondenten tycker att arbetsuppgifterna blivit för rutinmässiga och tråkiga efter överföringen. På grund av detta har respondenten satt upp en egen utvecklingsplan, för att ha möjlighet att jobba med andra arbetsuppgifter i framtiden.
- I Stockholm är respondenterna nöjda med sin arbetsmiljö. Det var dock en viss förändring att byta från egna kontor på företag ”X” till kontorslandskap på EDS. Att respondenterna är nöjda med sin arbetsmiljö beror mycket på att de sitter på huvudkontoret men inte hos kunden. Detta gör att respondenterna känner sig närmare EDS.
- Genom att sitta på huvudkontoret har respondenterna även större möjligheter att få reda på det som händer inom organisation, än t.ex. respondenterna i Danmark som sitter hos kunden och inte ens har tillgång till EDS:s intranät.
- Majoriteten av respondenterna, som sitter hos kunden, har inte EDS mailadress, samt väldigt begränsad tillgång till EDS:s intranät vilket gör att de missar en hel del information om företaget, möjliga utbildningar och kurser. De respondenter som sitter ute hos kunden är genomgående väldigt missnöjda med detta, då de känner sig utanför EDS organisationen. De har väldigt liten kontakt med andra avdelningar och grupper inom EDS vilket bidrar till att de inte kan identifiera sig med EDS.
- Det är intressant att endast en av respondenterna, som sitter hos kunden, är nöjd med att sitta hos kunden. Denna person sitter på företag ”X” i Oslo men är ändå nöjd med detta. Han känner sig inte utanför som de andra personerna gör, som sitter hos kunden i Stockholm och Köpenhamn. Det var dock bara en utav fyra personer i Oslo, som svarade och därför är det omöjligt att säga om detta är allmän åsikt.
- Majoriteten av respondenterna känner till EDS:s kunder, affärsidé samt infrastruktur, vilket pekar på att de får mer och mer information gällande företaget. Personerna som sitter på huvudkontoret får dock mer information,

än de som sitter hos kunden. Respondenterna vill dock veta mer om dessa, och andra saker gällande företaget. Respondenterna som inte känner till dessa saker lika väl, är huvudsakligen de som sitter ute hos kunden. Anledningen till att de inte känner speciellt mycket till detta är att de inte får den information som de borde få, p.g.a. att de sitter hos kunden.

- Samtliga respondenter känner till EDS metoder och processer, eftersom det sker en viss anpassning mellan dem och företag ”X” metoder och processer, i respondenternas arbete. De respondenter som sitter hos kunden i Danmark har nästan ingen kontakt med det lokala EDS kontoret. De har mycket mer kontakt med Stockholm. De skulle vilja bli mer betraktade som ett lokalt konto, så att de kan ha mer kontakt med det lokala EDS kontoret. Anledningen till detta är att mycket av det som görs inom kontot är inte anpassat till den danska moralen och etiken. Detta, enligt respondenterna, skulle ändras om de hade mer kontakt med det lokala EDS kontoret.
- I Stockholm ansåg fem av sex respondenter att förändringsbenägenheten för det de ansvarar för är bra, samt att cheferna tar till vara på deras idéer angående arbetet. Den person som inte tycker detta har diskuterat det med sin chef och detta har genast blivit bättre. Det finns ingen kopplig mellan dålig kommunikation med chefen och dålig förändringsbenägenhet.
- I Köpenhamn tycker två av fyra respondenter att förändringsbenägenheten är dålig. Även här finns det ingen koppling mellan dålig kommunikation med chef och dålig förändringsbenägenhet. Det kan dock vara en koppling mellan Stockholm och Köpenhamn vad gäller förändringsbenägenheten. Denna skillnad mellan länderna kan bero på att respondenterna i Köpenhamn sitter hos kunden men respondenterna i Stockholm sitter på huvudkontoret. Det är möjligt att cheferna inte lyssnar lika mycket på de personer som sitter hos kunden, som de gör på personerna som sitter på huvudkontoret.
- En faktor som kan bidra till att respondenterna trivs hos EDS är att deras förutsättningar är bättre efter överföringen. De tycker även att deras möjligheter att utvecklas lönemässigt är bättre hos EDS än hos företag ”X”. En av respondenterna i Danmark trivs till och med så bra med sitt arbete på EDS att denna har tackat nej till andra jobb som betalar mer än det han får på EDS.

7.3 Analys av följdfrågor

I detta kapitel analyseras materialet från följdfrågorna. Detta material bygger huvudsakligen på materialet från Stockholm och Köpenhamn, eftersom det fanns mer utrymme att ställa följdfrågor vid intervjuerna.

- Respondenterna trodde att företag ”X”-kontot skulle bli mer integrerat med EDS. Som det är idag, känns det som om det är två företag som står väldigt långt ifrån varandra. Detta kan påverka att de som sitter hos kunden, och även i vissa fall de som sitter på huvudkontoret, känner sig utanför organisationen. Respondenterna kan dock förstå denna situation, då företag ”X”- kontot måste fungera 100% innan det blir mer integrerat med EDS. Men p.g.a. att kontot inte är mer integrerat med EDS, känner de sig utanför, samt att kontakt med andra grupper och avdelningar inom EDS kan vara lite stel.

- Det som respondenterna tycker måste förbättras är informationen, både i förarbetet och överföringen. De måste helt enkelt få mer information om företaget, arbetsförhållanden samt vilka förändringar kommer att ske. Detta så att de inte skall känna sig utanför och ovälkomna.
- De måste få en bättre bild av hur det verkligen är att jobba på EDS. Respondenterna tycker att det är önskvärt att företaget berättar om både för- och nackdelar så att de kan få ett ärligt intryck av organisationen. Allt beskrivs som en sagovärld, i stället för att visa hur verkligheten är.
- När respondenterna ser tillbaka tycker majoriteten att helheten, gällande överföringen och sättet EDS hanterade personalen, har avlöpt väl. En av respondenterna i Danmark tyckte dock att det var lite förhastat när det gällde personalen. Tyckte även att det behövdes mer efterarbete. Samtliga tycker att det fattas en aktiv mentor, tanken är god men det måste förverkligas också. En av respondenterna tycker även att en bättre kontakt med HR fattades. I Helsingfors tycker respondenten att EDS borde ”knyta ihop” dem mer med sin lokala organisation, i dagsläget är de för långt ifrån övriga EDS, vilket bidrar till att även denna respondent känner sig inte som en EDS:are.

8 Resultat

I detta kapitel presenteras de slutsatser vilka dragits med avseende på frågeställningen, materialpresentationen och analysen i denna rapport. Först svarar jag på delfrågeställningarna. Dessa svar används sedan för att svara på den övergripande frågeställningen.

Den första delfrågeställningen är enligt följande:

Vilka åsikter har personalen innan överföringen?

- Tio av tolv respondenter var rent negativa till överföringen
- Personerna tycker att de borde ha fått mer information om överföringen. Genom bättre information hade en hel del osäkerhet eliminerats.
- Personerna tycker att de borde ha fått mer tid för att kunna se vilka valmöjligheter de hade
- Personerna kände sig sålda och tvingade, vilket gjorde att de reste att mot det nya företaget
- Personerna kände sig osäkra, visste inte om de skulle få sparken eller inte

Den andra delfrågeställningen är enligt följande:

Vilka åsikter har personalen efter överföringen?

- Osäkerheten har försvunnit och respondenterna är positiva till arbetsuppgifterna och företaget i helhet
- De är nöjda med de utvecklingsmöjligheter som EDS kan erbjuda
- De personer som inte har tillgång till EDS mailadress och intranät är minst sagt missnöjda med detta. Detta bidrar till att personerna som sitter hos kunden känner sig inte som en del av företaget
- Aktiv mentor saknades så att personerna skulle kunna känna sig hemma i företaget
- Villkor och löner är bättre än förut
- Det är vissa småsaker vilka EDS inte levt upp till, men helheten är bra

Den övergripande frågeställningen är enligt följande:

Hur upplever personalen övergången till det nya företaget?

Ett spontant svar till denna fråga är att de upplever övergången negativt. De är tvingade att jobba på ett annat företag, något de inte vill göra. Det är viktigt att företaget informerar tidigt om överföringen, för att personerna inte skall känna sig tvingade. Men när övergångsperioden närmar sig sitt slut, och respondenterna ser tillbaka på hela processen, så är de generellt sätt nöjda. De har fått ett bättre jobb med bättre utvecklingsmöjligheter, vilket innebär att möjligheterna på att bli bättre inom sitt kunskapsområde är betydligt bättre. De har även fått bättre lön, och möjligheten att utvecklas lönemässigt är även bättre. När övergångsperioden är över, och

respondenterna har mer möjligheter att jobba med andra saker än bara företag ”X” kontot, anser de att deras arbetssituation inom företaget blir bättre.

9 Diskussion

I detta kapitel kommer jag att värdera och diskutera det arbete som har genomförts. Dessutom kommer jag att diskutera om resultaten blev de önskade, samt ge förslag till fortsatt arbete.

9.1 Värdering av arbetet

I sin helhet har arbetet fungerat bra, inga stora problem har uppstått och i det hela är jag nöjd med det sätt arbetet har bedrivits på.

Att jag använde mig av en fallstudie, var centralt för att kunna svara på problemställningen. På grund av den begränsade litteratur inom området, anser jag det vara lämpligt, för att kunna svara på min problemställning, att använda mig av ett fall. Nackdelen med att använda ett enda fall är att resultatet kan bli för specifikt för att andra skall kunna ha nytta av det, dvs. det kan vara svårt att dra generella riktlinjer utifrån ett fall. En annan nackdel med fallstudie är att om det sker för stort bortfall av intervjupersoner, görs generaliseringen på ett fåtal personer. Detta var dock inte ett problem i fallstudien som genomfördes för detta arbete. De svar jag fick in var såpass många så att generaliseringen görs på ett antal personer vars synpunkter väger tungt.

Det var dock ett stort bortfall i enkätundersökningen som jag gjorde. I Oslo svarade bara en utav fyra personer vilket gör det svårt att dra generella slutsatser om hur personalen upplever överföringen i Oslo. En av två respondenter i Helsingfors svarade på enkäten, vilket även gör det svårt att dra generells slutsatser om hur personalen upplevde överföringen i Helsingfors.

Om jag hade använt mig av telefonintervjuer i stället för enkäter, hade bortfallet kanske inte blivit så stort. Som följd av ett reducerat bortfall hade resultatet av undersökningen blivit bättre, dvs. generaliseringen hade gjorts på fler personer. Detta hade gett en bättre inblick i hur personalen upplevde överföringen i Oslo och Helsingfors, vilket hade varit betydelsefullt både för arbetet och EDS, då det i dagsläget är svårt att veta vad som skall förbättras på respektive ort.

Vad gäller förberedelserna, anser jag att jag var ute i god tid. I stället för att sprida ut intervjuerna över en lång period, genomfördes de på en vecka. Detta för att kunna sammanställa materialet i god tid, för att eventuellt kunna göra kompletterande intervjuer med respondenterna. I samband med konstruering av frågorna beslutade jag mig för att använda i huvudsak öppna frågor. Detta anser jag var ett bra beslut, då respondenterna hade möjlighet att ge mer uttömmande svar angående överföringen, och på så sätt ej vara styrda av fasta svarsalternativ. Att skicka ut ett missiv var bra, så att respondenterna kunde veta syftet med intervjuerna, och även vara förberedda inför de frågor som ställs på intervjun. Att samla information genom intervjuer anser jag vara bra, då jag fått uttömmande svar vilka jag kunnat basera mina resultat på. Detta p.g.a. att jag under intervjuerna har kunnat ställa följdfrågor och be respondenterna förtydliga eventuella oklarheter.

Den geografiska uppdelningen valde jag p.g.a. att jag tyckte det var det naturligaste sättet att dela upp arbetet på. Jag anser att denna uppdelning ger en bra överblick över skillnaderna mellan de olika orterna. Jag anser vidare att om jag satt ihop allting till ett kapitel, i stället för att dela upp det, hade det blivit rörigt och skillanderna inte varit lika tydliga. Jag anser att om jag slagit ihop materialet till ett kapitel hade det blivit

mer generellt, och inte lika detaljrikt. Med den uppdelning jag gjort finns det även möjligheter att anlysera varje ort för sig, för att ytterligare kunna fokusera på de förbättringar som kan göras.

I kapitel 2.6 och kapitel 3 diskuteras det att personalen är det främsta leverantören vill åt, samt att personalens kunskaper är viktiga för leverantören. Respondenten från Oslo stärker detta i ett av sina svar, där han sägen att ”EDS lever på den kunskap personalen besitter”. En ytterligare kopplig mellan teori och verklighet är i kapitel 3 där Johnson (1997) säger att personalen ofta har bättre karriärmöjligheter hos leverantören. Samtliga respondenter är överens vad gäller detta.

Om jag hade fått chans att göra om arbetet igen så hade jag gjort vissa saker annorlunda. Först hade jag använt mig av telefonintervjuer i stället för enkäter för att eventuellt reducera bortfallet. Jag hade även intervjuat de personer som slutade i samband med överföringen för att få deras åsikter angående varför de valde att sluta. Dessa två ändrignar på arbetsprocessen hade gett mig ett bredare och bättre resultat för undersökningen. Fallstudien och intervjuerna hade jag inte ändrat på eftersom jag anser att de är vitala för att erhålla ett bra resultat från den här typen av undersökning.

Några av respondenterna nämner att det är vissa småsaker som EDS inte har uppfyllt. Respondenterna ville dock inte specifisera dessa saker närmare. Att dom inte ville nämna dessa saker kan bero på att dessa saker är för individuella, vilket gör att det går att koppla sakerna till respektive person. Jag tror inte att detta har påverkat deras svar i övrigt eftersom respondenterna delar ganska gemensamma åsikter angående överförignen.

9.2 Värdering av resultat

I kapitel 3.3 anges de resultat jag förväntar mig av arbetet. Nu när arbetet är genomfört tycker jag att jag lyckats med att genomföra det som var målet med arbetet, dvs. besvara min frågeställning. Genom den intervju- och enkätundersökning som genomfördes med de överförda personerna, anser jag att jag lyckats erhålla de åsikter och erfarenheter som respondenterna erhålligt i samband med överföringen (se kap. 6). Med respondenternas synpunkter har jag kommit fram till en del punkter som andra företag eventuellt kan dra nytta av (se kap. 8).

Vad avser resultaten, anser jag att de kan ses som valida. Genom intervjuer och enkäter har jag fått fram det som var syftet med undersökningen, dvs. personalens åsikter angående överföringen till ett annat företag. Det hade dock varit önskvärt att få bättre respons från Oslo och Helsingfors för att höja kvalitén på resultatet.

Även om jag totalt bara fick in två av sex enkäter var dessa en bra komplettering till intervjusvaren. Det var dock stor skillnad mellan svaren som erhölls från enkäterna. Respondenten i Oslo var positiv till allting. Om detta är en generell åsikt i Oslo är svårt att säga, eftersom tre personer inte svarade. Om detta är en generell åsikt då har EDS lyckats bra med någonting som de inte har lyckats med i övriga städer, eftersom övriga respondenter inte är i närheten av att vara lika positiva som denna respondent. Svaren från Helsingfors är i rak motsats till svaren från Oslo. Respondenten i Helsingfors är otroligt negativ till hela överföringen. Om den andra personen i Helsingfors känner samma sak så har EDS gjort något väldigt fel där. Om den andra personen är positiv då är det något som har gått väldigt fel i samband med den negativa respondenten. Men återigen är det svårt att säga eftersom jag inte har fått svar från alla respondenterna.

Resultatets kvalitet kan ha påverkats på grund av bortfallet. Om det hade visat sig att de respondenter som inte svarade på enkäten varit positiva till överföringen, hade resultatet blivit annorlund. Om det hade visat sig att dessa respondenter hade varit negativa till överföringen, hade resultatet inte ändrats eftersom majoriteten av de svar jag fick var negativa. Det är dock omöjligt att säga till om hur utfallet hade blivit om jag fått in alla enkäter, men kvalitén på resultatet hade blivit bättre. En svarsfrekvens på 100% ger trots allt ett mer rättvisande resultat än en svarfrekvens på 70%, vilket var fallet i denna undersökning.

De centrala bitarna i resultatet vad gäller personernas åsikter före överföringen, är tid och information. Personalen måste få information om överföringen och informationen måste ges i god tid. Detta så att personerna kan veta vilka möjligheter de har. Om dessa två faktorer gå hand i hand tror jag att resultatet blir en positivare personal. Den centrala biten i resultatet vad gäller personernas åsikter efter överföringen, är den nya arbetssituationen. De har bättre möjligheter att utvecklas inom EDS vilket är den största faktorn till varför respondenterna trivs på EDS.

9.3 Förslag till fortsatt arbete

I detta delkapitel ges förslag på fortsatt arbete. Det som jag tycker skulle vara intressant att undersöka är följande:

- Det vore intressant att göra en uppföljning på detta arbete och undersöka hur de överförda personernas inställning är om t.ex. 2 eller 3 år.
- Göra en jämförelse mellan några företag i samma bransch, och se hur överföringen gick till och undersöka om det går att komma fram till några generella riktlinjer.
- Göra en undersökning av hur överföringen av IT system går till i en outsourcingaffär.

Referenslista

Augustson, M., Sten, V. B., 1999. *Outsourcing av IT-tjänster*, Industrilitteratur.

Avison, D. E., Fitzgerald, G., 1997. *Information Systems Development: Methodologies, Techniques and Tools*, 2nd. London: McGraw -Hill International (UK).

Bergvall, M., 1995. *Systemförvaltning i praktiken – en kvalitativ studie avseende centrala begrepp, aktiviteter och ansvarsroller*. Licentiatavhandling Linköpings Universitet.

Brandt, P., 1992. *Hur bedriver man systemförvaltning*. DSV, Stockholms Universitet.

Dahmström, K., 1996. *Från datainsamling till rapport- att göra en statistisk undersökning*, 2:a uppl. Lund: Studentlitteratur.

Domberger S., 1998. *The contracting organization – a strategic guide to outsourcing*. Oxford University Press.

Johnson, M., 1997. *Outsourcing in brief*. Oxford: Butterworth-Heinemann.

Minoli, D., 1995. *Analyzing Outsourcing – Reengineering Information and communication systems*. McGraw-Hill, Inc.

Patel, R., Davidson, B., 1994. *Forskningsmetodikens grunder- Att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Lund: Studentlitteratur.

The Oxford encyclopedic English dictionary (1991).

Bibliography

Andersen, E. S., 1994. *Systemutveckling- Principer,metoder och tekniker*. Lund: Studentlitteratur.

Augustson, M. 1998. *IT Outsourcing Relationships- A Transaction Cost Analysis of Two Cases*. Licentiate thesis, Linköpings Universitet.

Bergvall, M., Welander, T., 1996. *Affärsmässig systemförvaltning*. Lund: Studentlitteratur.

Björk, Å., 1999. *Användare och Informationssystem - en komplex relation.* (HS-IDA-EA-99-303).

Ekhäll, S.,1999. *Systemutvecklares och användares mål med ett informationssystem.* (HS-IDA-EA-99-305).

Gustavsson, K., 1998. *Aspekter som påverkar framställning och förvaltning av minimal dokumentation*. (HS-IDA-EA-98-305).

Jacobsen, J. K., 1993. *Intervju- konsten att lyssna och fråga.* Lund: Studentlitteratur.

Bilaga 1

Intervjufrågor

Hur länge jobbade Du på företag ”X”?

Din befattning på företag ”X”?

Vilka var Dina arbetsuppgifter på företag ”X”?

Har Dina arbetsuppgifter ändrats efter överföringen? (Om ja,) Hur?

Har Du fått en annan titel/befattning hos EDS? Om ja, är Du nöjd med denna?

Hur upplevde Du överföringen innan processen började? Positivt/negativt/Osäkerhet? Beskriv utförligt. Personalens allmänna uppfattning.

Om Du var negativ, varför var Du negativ?

Om Du var positiv, varför var Du positiv?

Hur upplever Du det nu när överföringen är klar? Positivt/negativt/Annat?

Om Du var negativ till överföringen från början men är positivt efteråt, vad var

det som gjorde att Du ändrade inställning?

Om Du var positiv till överföringen från början men är negativ efteråt, vad var

det som gjorde att Du ändrade inställning?

Känner Du till vilka kunder EDS har?

Kan Du EDS affärside och ”lines of business”/sätt att göra affärer, samt dess innehåll?

Känner Du till EDS infrastruktur? Om nej, varför inte? Om ja, Är den anpassad för Ditt dagliga arbete? Utveckla.

Har Du gått igenom programmet för den utbildningsplan Du har fått?

Efter det att Du gått utbildnigar enligt planen, fanns det tid över för att i lugn och ro ta till sig kunskapen inom gällande område?.

Kan Du EDS metoder och processer? Om inte, vållar det Dig svårigheter i Ditt dagliga arbete?

Jobbar Du efter företag ”X” egna metoder/processer eller anpassar Du dessa mellan EDS/ företag ”X”?

Hur sker uppföljningen av EDS metoder och processer?

Efter det att Du börjat på EDS, hur viktigt är det att arbeta processorienterat jämfört med tidigare? Vad har förändrats?

Har Du idag ett förvaltningsansvar inom befintliga system eller har Du möjligheter att jobba med nya system/tekniker?

Hur ser Du förändringsbenägenheten för det Du ansvarar för på EDS idag? Hur tar man vara på Dina idéer?

Har Du en öppen kommunikationen mellan personerna i Ditt team samt ett väl förankrat informationsutbyte?

Finns det en målsättning med Ditt arbete?

Trivs Du på EDS?

Har Du idag ett för stort, alternativt, för litet ansvar utifrån de förutsättningar Du fick vid överflyttningen?

Är EDS konkurrenskraftigt på marknaden?

Är företag ”X” nöjda med EDS fokuserat utifrån Dina arbetsuppgifter?

Har EDS uppfyllt de förväntningar företag ”X” hade , med perspektivet på arvet av IT-systemen?

Har EDS ärvt något från Dig och Ditt kunspaksområde? Vad? Vilka områden?

Är Din lön marknadsmässig?

Hur upplever Du den nya företagskulturen?

Känner Du dig välkommen inom alla grupper/avdelningar inom EDS (EDS i projekt, EDS personalavdelning, EDS kontoavdelning)

Känner Du dig som en EDS:are? Kan Du identifiera dig med EDS?

Har Du fått en vision angående Ditt fortsatta arbete? (chefen vet vad Du skall göra men vet Du det)

I introduktionen skapar EDS förväntningar för personalen. Är dessa för höga/för låga/lagom? Lever EDS upp till dessa?

Hur har det gått med individuell utveckling, möjligheter, anpassningar, osv?

Bilaga 2

Enkätfrågor

Hur länge jobbade Du på företag ”X”?

How long did you work for the företag ”X”?

Din befattning på företag ”X”?

What was you position at the företag ”X”?

Vilka var Dina arbetsuppgifter på företag ”X”?
What where your assignments at the företag ”X”?

Har Dina arbetsuppgifter ändrats efter överföringen? (Om ja,) Är Du nöjd med dessa?
Have your assignments changed after the transfer? If yes, are you satisfied with the change?

Har Du fått en annan titel/befattning hos EDS? Om ja, är Du nöjd med denna?

Where you assigned another position at EDS? If yes, are you satisfied with this title/position?

Hur upplevde Du överföringen innan processen började? Positivt/negativt/Osäkerhet? Beskriv utförligt. Personalens allmänna uppfattning.

How did you experience the transfer before the process began? Positive/negative/Insecurity?

If you where negative, why where you negative?

If you where positive, why where you positive?

If you where insecure, why were you insecure?

Hur upplever Du det nu när överföringen är klar? Positivt/negativt/Annat?

How do you experience it now when the transfer is complete? Positive/negative/Other?

Om Du var negativ till överföringen från början men är positivt efteråt, vad var

det som gjorde att Du ändrade inställning?

If you where negative to the transfer from the beginning, but positive afterwards, what made you change your mind?

Om Du var positiv till överföringen från början men är negativ efteråt, vad var

det som gjorde att Du ändrade inställning?

If you where positive to the transfer from the beginning, but negative afterwards, what made you change your mind?

Känner Du till vilka kunder EDS har?

Do you know which customers EDS have? (Do you know other EDS customers?)

Kan Du EDS affärside och ”lines of business”/sätt att göra affärer, samt dess innehåll?

Do you know the EDS business concept and lines of business and its contents?

Känner Du till EDS infrastruktur? Om nej, varför inte? Om ja, Är den anpassad för Ditt dagliga arbete? Utveckla.

Do you know the EDS infrastructure? If not, why not? If yes, is it well adjusted for you day-to-day work?

Har Du gått igenom programmet för den utbildningsplan Du har fått?

Have you read/examined the program regarding the educational plan you received?

Kan Du EDS metoder och processer? Om inte, vållar det Dig svårigheter i Ditt dagliga arbete?

Do you know the EDS methods and processes? If not, can you still do you day-to-day job successfully?

Jobbar Du efter företag ”X” egna metoder/processer eller anpassar Du dessa mellan EDS/ företag ”X”?

Do you work by företag ”X” own methods/processes or do you combine/adjust these between EDS/ företag ”X”?

Efter det att Du börjat på EDS, hur viktigt är det att arbeta processorienterat jämfört med tidigare? Vad har förändrats?

After you began working at EDS, how important is it for you to work process oriented? What has changed?

Efter det att Du gått utbildnigar enligt planen, fanns det tid över för att i lugn och ro ta till sig kunskapen inom gällande område?.

After the completion of the educational program, have you hade time to familiarise with the current area?

Har Du idag ett förvaltningsansvar inom befintliga system eller har Du möjligheter att jobba med nya system/tekniker?

Today, do you have administrative responsibility over the existing systems or do you have a chance to work with new systems/techniques?

Hur ser Du förändringsbenägenheten för det Du ansvarar för på EDS idag? Hur tar man vara på Dina idéer?

How do you see the tendency to change for the things you are responsible for today at EDS? How does your ideas become ennobled? (How are your ideas processed?)

Hur sker uppföljningen av EDS metoder och processer?

How does the follow-up of EDS methods and processes occur?

Har Du en öppen kommunikationen mellan personerna i Ditt team samt ett väl förankrat informationsutbyte?

Do you have open communication with the persons in your team and a well-anchored change of information?

Har Du fler än en chef? Om ja, upplever Du några problem med att ha fler än en chef?

Do you have more then one boss? If yes, do you experience any problems with this arrangement?

Finns det en målsättning med Ditt arbete?

Does your job have a goal?

Trivs Du på EDS?

Do you like working at EDS?

Har Du idag ett för stort, alternativt, för litet ansvar utifrån de förutsättningar Du fick vid överflyttningen?

Today, do you have too much, or to little responsibilities, based on the requirements you got (before) at the transfer?

Är EDS konkurrenskraftigt på marknaden?

Is EDS competitive on the market?

Är företag ”X” nöjda med EDS fokuserat utifrån Dina arbetsuppgifter?

Is företag ”X” satisfied with EDS focus on the things you work with?

Har EDS uppfyllt de förväntningar företag ”X” hade , med perspektivet på arvet av IT-systemen?

Has EDS lived up to the expectations företag ”X” hade, focused on the inheritance of the IT-systems?

Har EDS ärvt något från Dig och Ditt kunspaksområde? Vad? Vilka områden?

Has EDS inherited anything from you and your knowledge? What? In which areas?

Är Din lön marknadsmässig?
Is your salary compatible with similar positions in the market?

Hur upplever Du den nya företagskulturen?

How do you experience the new company culture?

Känner Du dig välkommen inom alla grupper/avdelningar inom EDS (EDS i projekt, EDS personalavdelning, EDS kontoavdelning)

Do you feel welcome in all groups/departments within EDS?

Känner Du dig som en EDS:are? Kan Du identifiera dig med EDS?

Do you feel like an EDS-man/woman? Can you identify yourself with EDS?

Har Du fått en vision angående Ditt fortsatta arbete? (chefen vet vad Du skall göra men vet Du det)

Do you have a vision regarding your work? (The boss knows but do you know?)

I introduktionen skapar EDS förväntningar för personalen. Är dessa för höga/för låga/lagom? Lever EDS upp till dessa?

In the introduction EDS brings certain expectations. Are these to high/to low/moderate? Does EDS live up these expectations?

Hur har det gått med individuell utveckling, möjligheter, anpassningar, osv?

How is the individual development, opportunities, adjustments, etc going?

Does information regarding courses, education etc reach you even if you have företag ”X” mailadresse?

Do you have access to the EDS intranet?

Is there anything specific EDS can do better in their preface to the transition or the introduction?

Did you have a mentor after you started working for EDS? If yes, where you happy with this. If no, do you feel that you needed a mentor?

Bilaga 3

Sverige Person 1

Var negativ till överföringen då de inte fick veta mycket från företag ”X” sida. Mötet inleddes av en EDS person som sa ”när man blir överflyttad till ett företag” , personerna blev chockade, de visste ingenting om detta. Detta gjorde att det blev en negativ inställning. Personerna hade ju ingenting att säga till om det själva. Nu känner respondenten sig positiv till överföringen och det arbete denna jobbar med. I början var det en viss osäkerhet men nu när denna person har fått jobbkoden då vet han vad han skall jobba med osv. Inget speciellt EDS har gjort utan man har accepterat överföringen ju längre tiden går. Respondenten känner till vilka kunder EDS har. Denna känner inte EDS affärside och sätt att göra affärer men vet dock att det handlar om konsultverksamhet och att de är pigga på att göra outsourcingaffärer. Respondenten är otroligt styrd inom företag ”X” kontot så att han har ingen aning om hur EDS infrastruktur ser ut. Han har gått igenom sin utbildningsplan med sin chef för 2 veckor sedan och har därför inte hunnit gå någon kurs ännu men han anser att kurserna ser bra ut på pappret och att det finns en bra möjlighet att utveckla sig. Personen anser att det är bättre möjligheter inom EDS då det är ett dataföretag. En person kan ha flera olika chefer vilket kan orsaka kommunikationsproblem. Han har dock bara en chef. Han jobbar efter företag ”X” processer och metoder eftersom han sitter på företag ”X” och jobbar med det kontot. Tycker att företag ”X” kontot är ett företag i företaget. Om det uppstår problem har de tagit hjälp av EDS organisationen för att lösa detta och det har varit positivt. Har inte förvaltningsansvar för de system han jobbar med och han jobbar inte med nya tekniker eller system. Tycker att förändringsbenägenheten är bra, kommer med idé och chefen lyssnar. Respondenten tycker att lönen inte var bättre rakt av men de blev kompenserade eftersom de jobbar 40 timmar för EDS men 37,5 hos företag ”X”. Personen har ju fått en ny tjänst och då har denna fått högre lön.

Hade en mentor men denna satt på EDS och det var lite svårt att kommunicera där emellan. I början var det svårt att veta vart men skulle vända sig och vem man skulle kontakta, fungerade inte som det skulle med mentorn. De personer han jobbar med hos företag ”X” är bra, kontakten är bra. Det finns ett mål med hans arbete, det finns en så kallad ”performance rewiev”. Han trivs inom EDS, kommer mer och mer in att han jobbar hos EDS men i början kändes det mer som om han var företag ”X” anställd, men han börjar kunna identifiera sig med EDS, men den riktiga känslan är inte på plats. Han tycker att han har ett lagom ansvar i sitt arbete och trivs med det. Han får vara med i de förändringar som sker och tycker att de är bra. Han tycker att han behöver veta mer om EDS och komma lite närmare organisationen och hur andra konton är uppbyggda och hur de jobbar med dessa konton. Företag ”X” är nöjda med EDS utifrån hans arbetsuppgifter. Han anser att EDS har uppfyllt de förväntningar som företag ”X” hade - de har en stabilare miljö efter att EDS tog över. Han vet inte om EDS har ärvt någonting från hans kunskapsområde då han jobbar bara inom kontot. Känner ingen större skillnad mellan företagen vad det gäller företagskultur. Men ”job rewiev” osv. är mer omfattande på EDS vilket är bra. Han har ingen kontakt med andra avdelningar eller grupper inom EDS och kan därför inte uttala sig om han är välkommen inom dessa grupper. De har pubkvällar osv., där träffar han andra EDS anställda men mer är det inte. Trodde vid överföringen att han skulle få jobba lite mer för andra konton men det har inte hänt ännu men är ändå nöjd med sitt arbete. Tycker

själv att det är jobbigt om han behöver lära upp personal när det gäller hans arbete. Bra att ha den personal som har verksamhetskunskap. Koden som skulle vara klar vid årsskiftet var inte klart då och jobbkoden inföll. Men i det stora hela har EDS uppfyllt de förväntningar som byggs upp i introduktionen. Är övertygad om att det finns bra möjligheter att få ett annat jobb inom EDS och utvecklas. Man ska ju lära upp någon som kan ta över innan man kan få ett annat jobb. I början verkade det så att man skulle få sparken då man lärt upp en ny men det verkar inte vara så i alla fall.

Inledningsmeningen var inte bra när det gällde överföringen och då hade man taggarna framme. Det gällde osäkerhet. Dom har gett mer information nu och det gör att det blir mer positivt. I början visste han inte om han skulle få sparken eller inte, det fanns en viss oro. Funderade dock aldrig på att byta jobb då han ansåg att hans utvecklingsmöjligheter inte skulle bli sämre för att jobba hos EDS- ett dataföretag.

Bilaga 3

Sverige person 2

Person 2 var negativ till överföringen i början men när själva processen kom i gång och efter att ha arbetat en stund så blir det bara positivare och positivare. HR sidan lovar mycket som sedan avdelningarna inte kan hålla. Överföringsprocessen fungerar bra- klart att ingen skulle förlora sina jobb. Pratar med varje individ individuellt i samband med möjligheter osv. Det sker ingen ändring över en natt utan successivt. Informerar hela tiden. Tror att det hade varit svårt för EDS att komma in i processen tidigare. Känner till de största kunder som EDS har och känner även till deras affärside och ”lines of business” översiktligt. Kan ej uttala sig om infrastrukturen, då denna inte suttit på huvudkontoret så länge. På grund av detta har person 2 inte heller hunnit med någon utbildning. Tycker inte att EDS är konkurrenskraftigt på marknaden. Lön osv. är samma efter överföringen men utvecklingen hos EDS är nog bättre än vad företag ”X” kunde erbjuda.

Person 2 känner ingen större skillnad i företagskultur. Har haft sitt samtal angående utbildningsplanen och det verkar vara bra. Utbildningssamtalen har inte varit då de skulle, de har varit försenade. Var inte nöjd med det i början men efter samtalet var person 2 nöjd. Jobbar mot företag ”X” kontot så person 2 jobbar mer med företag ”X” metoder och processer en EDS metoder och processer- sker en viss anpassning mellan EDS och företag ”X”. Person 2 anser att det finns möjligheter att jobba med nya system och tekniker om denna skulle vilja. De idéer respondenten kommer med lyssnar cheferna på. Har dock bara jobbat på EDS en kort tid så det har inte kommit så många. Tycker det är besvärligt att ha många chefer. Kommunikationsbrist mellan cheferna men inom teamet är det bra.

Teamleader fungerar bra- kommunikation osv. Det gör en plan för dennes arbete så person 2 anser att det finns en målsättning med dennes arbete. Respondenten trivs jättebra på EDS, bättre jobb och arbetsuppgifter än på företag ”X”. Personen är nöjd med det ansvar denna har idag och det ligger i fas med de förväntningar denna fick vid överföringen. Respondenten anser att företag ”X” är nöjda med EDS utifrån dennes arbetsuppgifter. Personen anser att EDS har uppfyllt de förväntningar företag ”X” hade i det hela. När en person i t.ex. Danmark behöver hjälp får han det från en person i Sverige- detta gör att det blir anonymt och företag ”X” ville nog se en lite mer personlig kontakt med användarna.

Person 2 hoppas att EDS har nytta av hennes kunskapsområde. Tycker att EDS är mindre amerikanskt än företag ”X”. Annars är det inte så stor skillnad men trivs med kulturen hos EDS. Personen kan identifiera sig med EDS nu när denna sitter på EDS annars var det svårt när denna satt på företag ”X”. Respondenten vet inte av egen erfarenhet om hon är välkommen inom andra grupper / avdelningar men har hört talas om att det kan vara lite ”tjurig” stämning. Har ingen direkt vision på sitt fortsatta arbete. HR lovar en massa saker som cheferna på avdelningarna inte kan hålla sedan. Inte personligt men andra medarbetare.

Har förstått att det finns möjligheter för att gå vidare men man måste vara framåt – serveras inte på silverfat. Trodde att kontot skulle bli lite mer integrerat men förstår att det inte är det. Detta är en såpass viktig kund så kontot måste fungera till 200% innan man släpper det ”fritt” så att säga. Tycker att EDS tar väl hand om personalen.

Bilaga 3

Sverige Person 3

Vissa arbetsuppgifter som person 3 gjorde tidigare gör denna i större utsträckning idag, andra har försvunnit. Det var stressigt på företag ”X” då de var underbemannade men det fungerar bättre nu. Förarbetet till överföringen var jättedålig men person 3 visste från början att något skulle ske så att denna är inte direkt ledsen över att bli outsourcad. Respondenten hade inte jobbat så länge på företag ”X” så att det var varken positivt eller negativt att bli outsourcad, brydde sig inte. Respondenten är nöjd nu när det är klart. Tycker att det är bättre att jobba åt EDS än företag ”X”. Man borde förbättra informationskanalerna så att man vet vad som händer osv. Kommunikationen mellan hans medarbetare är bra men kommunikationen mellan enheterna är dålig. Just nu har respondenten bara en chef men i början hade denna fler och då visste denna inte vart han skulle rapportera, fungerade dåligt!. Kommunikationen med den nya chefen är bra.

Känner till vilka kunder EDS har. Känner till EDS affärside. Respondenten känner inte mycket till infrastrukturen och EDS som organisation och skulle vilja veta mer. Hade en mentor men upplevde det inte så, hade en HR-mentor men den tog bara kontakt en gång i veckan. Man hade möjligheter att fråga men det är ju inte alltid så lätt att veta vad man skall fråga om. Respondenten har inte fått en utbildningsplan och tycker att han borda ha fått den. Känner lite till EDS metoder och processer. Jobbar med företag ”X” kontot och det sker en viss anpassning mellan metoder och processer, börjar dock jobba mer och mer med EDS metoder och processer. Person 3 har ansvar för det han jobbar med. Jobbar mer brett än djupt just nu. Jobbar inte med nya system och tekniker. Tycker att cheferna lyssnar dåligt på de idéer som han kommer med och det har denna sagt. Det sker en kontinuerlig uppföljning av metoderna och processerna för att få de att fungera så bra som möjligt. Både företaget och person 3 har en personlig målsättning med arbetet. Person 3 trivs bättre på EDS i det hela , det är mer strukturerat.

Tycker att han har för litet ansvar vilket kan göra det svårt att driva igenom saker och ting. Person 3 tycker att EDS vill vara konkurrenskraftiga men det verkar gå lite trögt i organisationen. Respondenten hoppas att företag ”X” är nöjda med EDS utifrån hans arbete, men respondenten känner att han skulle kunna göra ett bättre arbete om cheferna skulle lyssna på hans idéer. Vet att EDS har gjort bra ifrån sig när det gäller arvet av IT systemet. Vet inte om EDS har ärvt ngt från hans kunskapsområde. Respondenten vet inte om dennes lön är marknadsmässig men han är hyfsat nöjd. Tycker inte att det har försämrats vid överföringen. Togs över på samma villkor. Ingen större skillnad när det gäller företagskulturen. Respondenten känner sig välkommen inom andra grupper och avdelningar inom EDS. Satt på företag ”X” i början och då kände han sig inte som en EDS:are men nu när han sitter på EDS känner han sig som EDS:are. Han tycker att de förväntningar och möjligheter som EDS bygger i introduktionen är för höga, för mycket ”American dream”. De dom beskriver som verklighet är mer som teori. Men det är inget speciellt vad gäller honom personligen. Tycker att det har hänt för lite under överföringsperioden men visste att det skulle vara status ”quo”. Ser inte vad det kulle spela för roll om företag ”X” kontot var mer integrerat med EDS. Presentationen av introduktionen är det sämsta han varit med om, man känner sig inte mycket värd. Kände sig inte osäker vad gäller jobbet.

Person 3 tycker att de borde informera mycket bättre i förarbetet och överföringen. Kom inte åt intranät i början, helt avskurna från EDS.

Bilaga 3
Sverige person 4

Företag ”X” talade om vad som var på gång men inte med raka ord, välmaskerande ord. Var inte så nöjd från början p.g.a. att de fick inte veta det i god tid att de skulle outsourcas, fick veta det en vecka efter deadline. Men när han har “facit” i handen då är han nöjd, tiden har gjort att han är nöjd. När EDS träffade alla personerna för första gången på ett möte då var alla negativa till affären då företag ”X” inte sagt rakt ut att de skulle bli oustourcade. Blev en “jaha är vi outsourcade” upplevelse.

Företag ”X” gjorde ingenting för att det skulle bli positivt utan det var personalavdelningen på EDS som gjorde att det var postitivt, deras sätt att arbeta men inte något specifikt, helheten. Känner inte till vilka kunder EDS har, bara de största. Kan inte EDS affärside och “lines of business”/ sätt att arbeta, detta har inte i för med sig några restriktioner i hans dagliga arbeta. Jobbar bara men företag ”X” kontot. Känner inte till EDS egna infrastruktur. Han har med sin chef gått igenom utbildningsplan samt vilka kurser han skall läsa men har inte haft tid ännu att gå någon kurs, det är inga problem att gå någon kurs om det finns intresse. Kan inte EDS metoder och processer särskilt bra, kan det han behöver kunna så att säga. Detta medför inga svårigheter i hans dagliga arbete. Jobbar ju bara med företag ”X” kontot. Tycker att EDS är krångligt organisatoriskt sätt, man kan ha många chefer och det är inte bra. Kommunikationen mellan dessa chefer är bristfällig och det kan medföra svårigheter och onödiga diskussioner osv. Hans riktiga chefer i organisationen vet ofta inte vad man har bestämmt eller vad man arbetar med. Har inte medfört större problem. Företag ”X” är ett “företag” i företaget, inte tillräckligt integrerat. Skulle vilja se en större integration med EDS. Fick den inblicken att det skulle bli mer integrerat. Jobbar efter företag ”X” metoder och processer, sker dock en viss anpassning mellan EDS och företag ”X”, men det är inte så stor skillnad i sättet att arbeta när det gäller hans arbete. Han har förvaltningsansvar inom befintliga system men har inte möjligheter att jobba med nya system och tekniker.

Han tycker att förändringsbenägenheten för det han ansvarar för är bra, de idéer han kommit med har blivit väl bemött av ledningen. Menar att de abitioner och de vackra ord som var från början i outsourcingen och transition planeringen har inte förverkligats, påstår att detta skulle vara för dyrt för EDS. Har inte levt upp till det man jobbade med i transition projektet. Det krävdes för mycket resurser för att genomföra. Vet inte hur uppföljning av EDS metoder och processer sker. Inom hans team är informationsutbytet och kommunikationen bra. Det finns en målsättning med hans arbete, kan mätas olika. ”Server level aggreament” mellan företag ”X” och EDS. Han trivs bra på EDS, båda är amerikanska företag men mindre amerikaniserat på EDS. Förtagskulturen är ungefär lika, inga större förändringar. Finns bättre möjligheter inom EDS. De ansvar han har idag är i takt vid de förutsättningar han fick vid överflyttningen. Har ett så stort ansvar som möjligt. Tycker att EDS är konkurrenskraftigt på marknaden. Anser att det finns enorma möjligheter för EDS om denna affär går bra, både mot företag ”X” i andra länder och andra stora kunder. EDS har uppfyllt de förväntningar som företag ”X” hade när det gäller arvet på IT-systemen, i det stora, vissa brister men helheten fungerar bra. Tror att EDS har ärvt kunskap från honom då det inte fanns så många tekniker inom hans kunskapsområde. Tycker att hans lön är marknadsmässig.

Han känner sig välkommen inom alla grupper /avdelningar inom EDS. Tycker inte att hans villkor har försämrats på något sätt. Han känner sig som en EDS:are. Om det finns en vision med hans arbete så har ledningen inte talat om det. Han vet ju vad han jobbar med och vad han kommer att jobba med men om ledningen har några andra visioner så har de inte berättat det för honom. Inte säkert att ledningen har några visioner.

EDS hade en ”transiton plan” när det gäller Tower. Har inte levt upp till denna. Men i det stora hela har EDS levt upp till det de säger i introduktionen. Jobbar bara med företag ”X” så att det har inte funnits möjligheter för att utvecklas så mycket ännu. Men han är övertygad om att om han vill byta arbetsuppgifter så är det möjligt. Nöjd med att man placeras inom sitt kompetensområde. Har inte jobbat med något annat inom EDS, har fått in personal från EDS personal, det har fungerat bra.

Förarbetet, överföring och efterarbete har absolut fungerat bra, vissa smågrejer har inte fungerat bra men det hela är bra.

Den dagen personerna fick veta att de skulle outsourcas var det EDS som berättade, företag ”X” borde ha berättat detta tidigare. EDS var inte med i processen från ett tidigt stadie. Kanske för att de visste inte om det skulle bli av att outsourca. EDS fick inte komma in tidigare.

Funderde aldrig på att söka något annat jobb.

Bilaga 3

Sverige person 5

Han tycker inte att det finns mer möjligheter inom det han jobbar med idag än vad det fanns hos företag ”X”. Han var inte nöjd med överföringen alls. Han är negativ för att man är anställd på ett företag där man bevisar vad man går för och han känner som han är såld som en slav. Fick bara 1 vecka att bestäma sig, och då reser man agg mot företaget (EDS). Han skulle nog fortfarande vara negativ även om EDS hade kommit in tidigare för att informera. Nu efteråt tycker han att i det stora hela är det bra. Han har inte upplevt att han har större möjligheter inom EDS ännu men tycker att han borde ha det. När det gäller företagskultur ser han ingen större skillnad mellan företagen, EDS har lite olika uppfattningar om saker och ting men det är allt. Han känner till det största kunderna. Han är bekant med affärsiden. Han känner inte till infrastrukturen så bra och den har ingenting med hans arbete att göra.

Han har gått igenom utbildningsplanen men har inte gått några kurser ännu. Delvis p.g.a. att han inte själv tagit tag i det. Han tycker att kurserna är relevanta och anpassade för hans individuella utveckling. Han känner inte till EDS metoder och processer. Jobbar nästan bara med företag ”X” metoder och processer. Men det sker dock en viss anpassning och han försöker lära sig EDS metoder och processer men det är ingen som talar om vad EDS metoder och processer är. Det förutsätts man förstå. Hans mentor var en av de företag ”X” outsourcade, inte en EDS:are. När man kommer hit anser EDS att man redan skall vara insatt. Han känner fortfarande som han är företag ”X” anställd, känner sig inte som en EDS:are vilket kan bero på att han bara jobbar med företag ”X” kontot. Han visste dock att han bara skulle jobba med det de första 6 månaderna. Han ansvarar för det han jobbar med men det är ingen som bedömmer om arbetet är bra eller dåligt. Han jobbar med det system som EDS tog över, inga nya tekniker och system. De idéer han kommer med tar cheferna vara på, han har inte upplevt några problem med detta.

När det gäller kommunikation med personer i hans team fungerar det ganska bra. Kommunikationen mellan de företag ”X” överförda fungerar bra men inte lika bra med EDS anställda. Han förstår att det är tanken att man skall känna sig välkommen inom alla grupper och avdelningar men han har inte kännt det till 100%. Tycker att överföringen är svår då han måste bevisa sig på nytt och EDS vet inte vad han går för och han menar att detta är svårt. På företag ”X” hade han bevisat sig, nu måste han göra det på nytt. Han har 4 personer som anser sig vara hans chefer och han har svårt att veta vilka är hans chefer. Kommunikationen mellan honom och cheferna är inte så jättebra då vissa chefer är inte på samma linje som han eller andra chefer. Men detta har inte orsakat några större problem. Han har en personlig målsättning. I det stora hela trivs han på EDS. Han tycker att han har lagom ansvar idag jämfört med de förutsättningar han fick vid överflyttningen. Just nu strävar han inte efter mer ansvar. Han tycker att EDS är relativt konkurrenskraftiga på marknaden men trodde att det skulle vara mer kompetent personal. Han tror att företag ”X” nöjda med EDS utifrån hans arbetsuppgifter. Han tror att EDS har uppfyllt de förväntningar som företag ”X” hade på IT systemen. Han tror att EDS kan dra nytta av hans kunskaper. Han vill jobba med annat än bara företag ”X” kontot men anser dock att detta måste fungera till 200% innan det kan ske. Han har inte sämre villkor och löner efter överföringen. Tycker att han har större möjligheter att utvecklas lönemässigt hos EDS. Han säger att i introduktionen är allting stort och flott men det är inte riktigt så i verkligheten men

anser också att det är även hans ansvar att leva upp till detta. När det gäller förarbetet-överföringen och efterarbetet tycker han att det har gått bra i det hela. Han tycker att företag ”X” kontot borde vara lite mer integrerat med EDS. Det är just den phsykologiska biten att man blivit såld men anser att det finns bättre mjilgheter inom EDS och det han jobbar med.

Bilaga 3

Sverige person 6

Efter överföringen har respondentens arbetsuppgifter förändrats, men bara positivt. Personen var negativ till överföringen i början, därför att han inte själv valt att börja jobba hos ett nytt företag. I början nämnde företag ”X” att överföringen inte skulle beröra dem, men den gjorde det. Personen gillade att jobba för företag ”X” men kände sig tvingad för byta företag. Men nu efter överföringen är denna person positiv till det hela. Denna anser att att det finns betydligt mer möjligheter inom EDS, då det är ett IT företag. Det finns bättre möjligheter för utveckling inom nuvarande område såväl som andra områden. Personen tycker även att det finns kompetent personal inom EDS, vilket är bra när det behövs hjälp.

Respondenten känner till vilka kunder EDS, samt EDS:s affärsidé. Personen känner dock inte till infrastrukturen då denna inte är anpassad för dennes arbete, samt att respondenten står lite utanför infrastrukturen p.g.a.. sitt arbete. Vad gäller utbildningsplan har respondenten ingen för tillfället, har dock haft en tidigare och gått kurser i samband med den. Efter att personen gått dessa kurser har han inte haft tid över för att ta till sig kunskapen inom gällande område. Respondenten känner till några av EDS metoder och processer, men jobbar dock mer med företag ”X” metoder och processer. Det sker dock en viss anpassning mellan dessa då det finns ett samarbetsavtal mellan företagen.

Respondenten har ett förvaltningsansvar inom det denna jobbar med, men skulle dock vilja jobba mer med nya system om tekniker. Personen har inte så stor ”koll” på hur uppföljning av EDS metoder och processer sker. När det gäller förändringsbenägenheten så är den bra. De flesta idéer han kommer med i sitt arbete bestämmer han själv om de är bra eller inte, men när han behövt diskutera idéerna med sin chef har det fungerat bra. Vad gäller kommunikation och informationsutbyte inom personens eget team, fungerar det bra. Det är även bra kommunikation mellan andra avdelningar och grupper.

Personen har en målsättning med sitt arbete, vilket är nöjd kund och nöjda medarbetare. Denna person trivs att jobba på EDS. När det gäller de ansvar personen har idag är denna nöjd med det, tar på sig det ansvar han vill ta på sig. Personen tycker även att EDS är konkurrenskraftigt på marknaden. Person 3 tror att företag ”X” är nöjda med EDS, fokuserat utifrån respondentens arbetsuppgifter. Han tror även att företag ”X” är nöjda med EDS när det gäller arvet av IT systemet. EDS ligger lite efter och det har gjorts lite andra prioriteringar men företag ”X” har en betydligt bättre miljö än tidigare. Respondenten tycker att EDS har ärvt något från hans kunskapsområde, dvs. kundrelationer och hur man skall hantera kunden. Personen tycker att sin lön är marknadsmässig, samt att villkor och förmåner är bättre efter överföringen.

Vad gäller företagskultur är företag ”X” mer ungdomligt och mer framåt, medan EDS är mer stillastående. Annars tycker respondenten att kulturen är ganska lik. Respondenten känner sig som en EDS:are. Respondenten har fått en vision på sitt fortsatta arbete. De förväntnikngar EDS skapar i introduktionen är för höga, enligt respondenten. Denna person tycker att det skall vara mer individuella samtal med medarbetare i stället för på chefsnivå. Detta skulle ge en mer rättvis bild av

verkligheten enligt respondenten. När man ser på helheten tycker respondenten att överföringen har gått bra.

Bilaga 3

Danmark person 1

Person 1 är nöjd med sin arbetsförändring. Innan var det mycket gnäll om vem som skulle göra vad på företag ”X” och respondenten känner att denna blivit placerad inom sitt kunskapsområde. Före överföringen var denna negativ, det innebar ju en del förändringar och efter det har det varit en berg och dalbana. Först var det negativt och sen fick man höra det positiva och allt målades upp men i slutändan är det bra. När det gäller förarbetet till överföringen så är det småsaker man blir irriterad av, lite fördelar man har hos företag ”X” fick man inte hos EDS. Detta gällde lite HR saker. De försökte få ihop två olika delar i Danmark och det fungerade ingen vidare. Person 3 känner till de största kunderna som EDS har.

Person 3 känner lite till deras affärside och lines of business. Respondenten känner inte igen infrastrukturen. Denna person har delvis fått en utbildningsplan och respondenten har gått en ”performance rewiev” och dessa kurser tror denna är bra även om det inte finns tid att gå dessa kurser. Person 1 känner inte speciellt till EDS metoder och processer. Person 1 arbetar mer med företag ”X” metoder och processer fast det sker en viss anpassning. Respondenten jobbar med det system som EDS ärvde från företag ”X” men denna har inte någon större möjlighet att jobba med nya system och tekniker, men deras helpdesksystem är nytt. Tycker att det är lite dåligt med sånt för att person 1 skulle vilja jobba med nya tekniker och system. När det gäller idéer osv. i dennes arbete tycker att det är dåligt. Man får nej och ingen förklaring till varför den idéen inte var bra eller om den kan användas.

Kommunikationen mellan person 1 och dennes medarbetare fungerar bra avdelningsvis men mellan avdelningar kan det vara brister. Person 1 har en chef inom företag ”X” kontot men har en annan som denna skall vända sig till direkt men det har mer att göra med avdelningen. Detta fungerar bra tycker respondenten, fast ibland får man ”pusha” på det. Det finns en målsättning med respondentens arbete. Har ett mål som ett team och personen har en personlig målsättning. Det är att göra kunden nöjd. Respondenten trivs mestadels på EDS, lite ”ups and downs” och lite osäkerhet men i det stora hela är det bra. Person 1 gör i stort sätt samma jobba men anser att möjligheterna är mycket bättre på EDS. Person 1 tycker om det ansvar denna har idag men respondenten sitter med sitt gamla jobb, och har tillfört ett annat jobb så att det är svårt att hinna med allting. Nu ansvarar person 1 för de andra personerna och att allting skall fungera, personen tar det ansvaret men det behöver organiseras bättre. Tycker att EDS är konkurrenskraftigt på marknaden. Person 1 tror att företag ”X” är nöjda med EDS utifrån dennes arbetsuppgifter, företag ”X” får mer ut av det nu, bättre processer och vad gäller att informera kunder osv. Nu är det en kund och man har en liten annan syn på det. Respondenten tror att EDS har uppfyllt de förväntningar som företag ”X” hade när det gäller IT-systemet. Företag ”X” kommer alltid med förändringar men i det stora hela är företag ”X” nöjda. Person 1 tror att EDS har ärvt någonting från dennes kunskapsområde därför att de fick en bra helpdesk och bra personal som kan sitt jobb. EDS hade ingen personal som hade var experter på helpdesk i Danmark. Respondenten tror att sin lön är marknadsmässig. Person 1 tycker inte att dennes lön och villkor har försämrats eller arbetsförhållanden.

När det gäller företagskultur märker personen inte någon större skillnad. Det finns inget ”det går inte” på EDS och det finns mer möjligheter. Men personen tror att EDS tror mer på personalen och låter de utvecklas och det går bra vad gäller dennes

individuella utveckling. Person 1 känner sig inte direkt som en EDS:are. Har inte så mycket kontakt med andra avdelningar men den kontakt respondenten har haft verkar bra. Person 1 har inte fått en vision på sitt fortsatta arbete. De förväntningar som EDS skapar i introduktionen lever EDS inte direkt upp till. De målar upp en stor bild i början. De kommer inte in på deras intranät, det finns bara en dator med intranät. Och det gör det svårt att leta upp kurser och veta vad som finns inom EDS. De kan vara lite försiktiga på att pusha på och släppa en person, vad gör de då om den personen vill gå vidare. Lite dåligt med planering osv. när det gäller att sätta upp Intranät osv. Person 1 tycker att individuell utveckling, anpassningar och möjligheter har gått ganska bra. Men det kommer nog att gå bättre när man börjar arbeta med något annat. Respondenten fick ingen mentor. De har informationsmöten men dessa missar de p.g.a. att de sitter där de sitter. Missar mycket info då de inte finns med i deras mailgrupp. Mötet var en katastrof som alla andra tycker. Kort tid att bestämma sig. Antingen jobbar ni på EDS eller så har ni inget jobb alls. Person 1 hade velat att EDS kommit in tidigare i processen och informerat bättre.

När man tittar på hela överföringen så har det gått ganska bra tycker respondenten. Dock hade mer efterforskningar vad gäller överföringen varit bra, detta var lite förhastat när det gäller personalen. Nu har vi tagit över er men nu släpper vi er, mer information och att känna sig välkommen. Det skulle mentorn ha skött men detta saknades.

Bilaga 3

Danmark person 2

På senare tid har arbetsuppgifterna förändrats men i början var dessa oförändrade. Dessa har förändrats p.g.a. att EDS är annorlunda som organisation. Han är nöjd med denna förändring, tycker det är arbete som han kan. Generellt är han nöjd med överföringen men det är massa småsaker som inte var bra (information, gör inte det dom skall göra). Hade ingen mentor och han tror att detta skulle underlätta att komma in i arbetet och organisationen. Man blev behandlad som om man arbetet där länge men inte som en nyanställd och detta gjorde att det förutsatte att han visste saker men det är mycket man inte vet i början. EDS måste tänka på att det är nya medarbetare och skall behandlas sådant. Han känner till vilka kunder EDS har. Han känner till EDS affärside och sätt att göra affärer. Han känner till EDS infrastuktur men detta har inte direkt med hans dagliga arbete. Känner sig som en EDS:are. Han har gått igenom utbildningsplanen och börjat gå kurser som han tycker är bra för hans arbete. I vissa tillfällen får han tid att tänka över det han lärt på kurserna för att kunna tillämpa det i arbetet men ibland finns det inte mycket tid för att göra detta. Han känner till EDS metoder och processer och företag ”X” processer och metoder är ofta förgången till EDS metoder och processer så att det sker en viss anpassning där emellan.

Han har ett förvaltningsansvar för det system han jobbar med idag. Det är det system som EDS tog över, men har även haft lite möjligheter att jobba med nya system och tekniker men skulle nog vilja göra det i större utstreckning. De idéer han får tas till vara av chefen och han lyssnar på det och dessa används för att göra arbetet bättre. Han har inte stött på att det sker en uppföljning på EDS metoder och processer. Personalen i helpdesken har en uppföljning. Kommunikationen mellan medarbetare är bra och han känner sig även välkommen inom andra grupper och avdelningar inom EDS. Trots att han har flera chefer så finns det en öppen kommunikation mellan dem och det orsakar inga problem. Det finns en målsättning med hans arbete. Han trivs på EDS men om det finns bättre möjligheter hos EDS vet han inte för att om företag ”X” hade investerad lika mycker pengar i sig självt som i EDS så vet man inte hur det hade gått, kanske blivit lika bra, vem vet. Vissa saker är ju bättre hos EDS.

Rent personalmässigt är det bra hos EDS, känner sig väl bemött och behandlad. Man hade ju inte haft möjligheter att jobba åt andra företag om man hade varit kvar hos företag ”X”. Han har nog lika mycket ansvar som han hade tidigare men han har varit med i projekt osv. och det har varit bra och där har man fått visst ansvar. Tycker inte att EDS är så konkurrenskraftiga på marknaden. Företag ”X” är nöjda med EDS utifrån hans arbetsuppgifter och idag har företag ”X” en mycket bättre installation affärsmässigt. Detta gäller även hela IT-systemet. Han tror att EDS har ärvt något av hans kunskapsområde, installationen är bättre. Han vet att han ligger under marknadslön, fått många andra erbjudanden med högre löner men jobbet är såpass bra så att han är nöjd. Vissa småsaker har försämrats när det gäller villkor efter överföringen men i det hela är det lika bra eller lite bättre. Han är nöjd med sitt jobb och har inte sökt upp sig i företaget. Känner ingen större skillnad när det gäller företagskultur. Men en skillnad är att EDS är mer nutralt men företag ”X” är unikt när det gäller logo t.ex.

När det gäller hans fortsatta arbete så har han fått en vision på det. I introduktionen skapar EDS förväntningar och han tycker att EDS inte riktigt levt upp till detta. Här kommer EDS och räddar världen men det händer inte, inte lika kompetent personal

som man förväntat sig. När det gäller hans individuella anpassnignar, möjligheter och utveckling så har det varit bra i det hela. Förarbetet lite dåligt. Själva överföringen var bra men efterarbetet kan vara lite bättre. Jobbar inte huvudsakligen med företag ”X” - kontot. Behandla nyanställda som nyanställda!. De får ju även en ny personalavdelning och det är ju nytt för dem med.

Bilaga 3

Danmark person 3

Vad gällde överföringen så var hon negativ i början därför att det var mycket osäkerhet och dålig information men efteråt när det fått mer information och tiden har gått lite så blir det bättre. Hon känner inte till vilka kunder EDS har och hon känner inte till deras affärside eller lines of business. Hon har inget med EDS infrastruktur i sitt arbete. Att hon inte känner till ovanstående tror hon beror på att det inte fått tillräckligt information plus att de sitter hos företag ”X” fortfarande och då är det svårt att får reda på allting. Hon har gått igenom utblidningplanen och hon har sökt kurser men hon har inte gått några ännu, det har gått 5 månader sedan hon sökte. Dåligt!!. Hon jobbar med företag ”X” metoder och processer men det sker en viss anpassning mellan EDS metoder och processer. Hon har inte förvaltningsansvar och har inte haft möjlighet att jobba med nya tekniker och system. Vill inte göra det heller. När det gäller idéer tycker hon att hennes chefer lyssnar på detta och tar vara på det.

Det sker en uppföljning av EDS metoder och processer på möten osv. Kommunikationen mellan personer på hennes avdelning fungerar bra men när det gäller andra avdelningar så har det inte varit så mycket kontakt i mellan. Kommunikationen med chefen fungerar bra. Det finns en målsättning med hennes arbete. Hon trivs att arbeta hos EDS och tycker inte att det är bättre eller sämre än för företag ”X”. Hon tycker hon har lagom ansvar för det hon jobbar med. Hon anser att det finns större möjligheter att utvekclas hos EDS än hos företag ”X”. Hon tycker att EDS är konkurrenskraftiga på marknaden. Hon tror att företag ”X” är nöjda med EDS utifrån hennes arbetsuppgifter och även vad det gäller de IT-system EDS tog över. Det är vissa småsaker som inte fungerat men i helheten har det gått bra. Hon tror att EDS har ärvt något från hennes kunskapsområde och att EDS kan använda henni i andra projekt än företag ”X” -kontot. Hon vet inte riktigt om hennes lön är marknadsmässig men efter överföringen är hennes lön bättre. Hon känner ingen skillnad mellan företagen vad gäller företagskultur. Detta p.g.a. att de sitter hos kunden, har varit på EDS i Valby två gånger. Känner sig inte som en EDS:are då hon sitte på företag ”X”, hade varit lättare om hon suttit på EDS. Den kontakt hon haft med andra avdelningar då känner hon sig välkommen. Hon har inte fått en vision på sitt fortsatta arbete och tycker inte att det saknas.

De förväntningar som EDS bygger i introduktionen är ganska rimliga men de får inte tilgång till intranät och information och detta bidrar till att man inte känner sig som en EDS:are. Hon har inte haft någon mentor. Och hon tycker att detta saknas. När det gäller individuella anpassningar, möjligheter och utveckling tycker hon att det gått bra, hon har utvecklats mer hos EDS på ett år än vad hon gjorde på företag ”X” i 3 år.

När det gäller mötet ville hon ha större valmöjlighet och hon kännde i början att hon ville söka ett annat jobb. Hon tycker att EDS borde kommit in tidigare i processen och informerat mer, vilket hade lett till mindre osäkerhet. Helheten vid överföringen är nog som det skall vara, det är ju en överföringsperiod.

Bilaga 3

Danmark person 4

Han är nöjd med de nya arbetsuppgifterna, i början var han inte det men nu är han det. Det är svårt att byta jobb, speciellt när man är tvingad till att byta jobb. Han tycker att han blev placerad inom sitt kunskapsområde. De kurser han gått, i samband med sitt arbete är inte tillräckligt anpassade till den danska moralen och etiken. Tidsregistrering är svårt att lära sig, andra rutiner när det gäller detta. Men det skall vara en mening med det, det skall vara sunt förnuft, folk skall kunna komma och gå som det vill men inte känna sig tvingade. Han skall förflytta sig inom EDS.

När det gäller överföringen var han positiv i början men sen blev det negativt. Positiv p.g.a. den information de fick. Negativt p.g.a. att man inte fick någon hjälp för att känna sig välkommen inom företaget. Han hade ingen mentor, fungerade mer som en mentor för de andra företag ”X” överförda och sen fick han ta reda på sakerna själv. Han saknar att inte ha en mentor för att få veta mer om EDS som en organisation. Den mentor han hade var bra men han var för långt borta. Han känner till vilka kunder EDS har. Han känner inte till grundprinciperna i deras affärside och sätt att göra affärer men lär sig mer och mer. Han känner inte till infrastrukturen och den har inte något med hans arbete att göra, inte speciellt. Han känner sig mer som en företag ”X” anställd än som en EDS:are och detta p.g.a. att han sitter hos kunden plus att man inte har intranät och de har inte EDS emailadress. Att koppla upp dem till intranät kostar ju pengar men detta borde EDS satsa på ändå. Han trodde att EDS och företag ”X”-kontot skulle stå närmare varandra, inte helt integrerat men närmare varandra.

Arbetssättet har dock ändrats genom EDS politik och processer. Det sker en anpassning mellan företag ”X” metoder och EDS metoder. Tycker att EDS är för tröga när det gäller förändringar, de får input från personalen men sedan händer inget. Konceptet när det gäller utvecklingsplanen är bra men det är svårt att komma åt det kurser och möjligheter inom organisationen när man inte har intranät. Han har gått kurser och han är relativt nöjd med dessa. Han har ett förvaltningsansvar över det han jobbar med men har inte möjligheter att jobba med nya tekniker och system men skulle vilja göra detta i större utstreckning.

När det gäller idéer så tycker han att hans chef inte tar tillräckligt vara på dessa. Input kommer men det är ingen ”action”. Mycket av det som skall göras är anpassat för norden eftersom detta är en nordisk organisation men det som fungerar i Sverige eller Norge fungerar kanske inte i Danmark och detta behöver förbättras. När det gäller uppföljning av EDS metoder och processer så förekommer denna inte i någon större utstreckning. När det gäller helpdesken som gäller för hela norden så inför chefen en process och startar denna men uppföljningen är inte så bra. Kommunikation mellan honom och hans medarbetare fungerar bra men informationsutbyte är inte lika bra. Kommunikation mellan avdelningar förekommer knappt. Om de skulle betraktas som ett lokalt konto i stället för ett globalt så skulle nog kommunikationen fungera bättre.

Den riktiga chefen är alltid den som leder din karriärutveckling. Kommunikationen mellan honom och chefen fungerar bra. Han trivs i det hela på EDS, till 75 %. Vad gäller intranät så kommer de aldrig att få det i alla datorer. Han tycker att hans möjligheter inom EDS är bättre än hos företag ”X”. Han tycker att han har ett lagom ansvar, han tog ju det arbete som han blev tilfrågad. Han tycker inte att EDS är speciellt konkurrenskraftiga på marknaden. Han tror att företag ”X” är nöjda med

EDS utifrån hans arbetsuppgifter. Han tror även att företag ”X” är nöjda med EDS när det gäller hela IT-systemet som EDS ärvde, helheten. Han anser att EDS har ärvt något från honom och hans kunskapsområde. Han tycker att hans lön är marknadsmässig. Han anser att hans lön och villkor är bättre efter överföringen. När det gäller företagskultur så är EDS bättre utvecklingsplan och uppföljning och personalpolitik men i grund och botten är det ganska likt, det är mer avslappnat på EDS. Det har mer kommunikation med Sverige än Danmark p.g.a. att de är en global ”account”. Man känner sig välkommen inom grupper och avdelningar. Han känner sig inte som en EDS:are p.g.a. åtskillnaden.

Förväntningarna i introduktionen är för höga, EDS skall rädda världen, kommer in med massor av kompetent personal och allt skall fungera bra med det gör det inte. Han tycker att det gått bra med individuella anpassnignar, utveckling och möjligheter.

När det gäller mötet så var det inte alls bra, kom som en chock. Känner att EDS inte är konkurrenskraftigt då det inte är många som känner till företaget, alla känner till företag ”X”. Vill se en bättre kontakt med HR. Fattas en mentor, en bra tankte och det skulle kunna fungera bra men det gör det inte i dagsläget. Email och intranät!!!!

Bilaga 3

Enkätfrågor och svar

Har Dina arbetsuppgifter ändrats efter överföringen? (Om ja,) Är Du nöjd med dessa?
Have your assignments changed after the transfer? If yes, are you satisfied with the change?

Assignments have changed – I am not satisfied with the change, tasks have become more routine like

Har Du fått en annan titel/befattning hos EDS? Om ja, är Du nöjd med denna?
Where you assigned another position at EDS? If yes, are you satisfied with this title/position?

No, I still work for företag "X" – I have visited only twice EDS head office

Hur upplevde Du överföringen innan processen började? Positivt/negativt/Osäkerhet? Beskriv utförligt. Personalens allmänna uppfattning.
How did you experience the transfer before the process began? Positive/negative/Insecurity?

Negative and insecurity

If you where negative, why where you negative?

I was looking for a job from företag "X" NOT from EDS – ie. the brand and reputation of the company is of great importance - and I want to work for a single company not jumping as a consultant from one company to another.
If you where positive, why where you positive?

If you where insecure, why were you insecure?

I am too old to repositioning again and to struggle for an organisational position in a new company.

Hur upplever Du det nu när överföringen är klar? Positivt/negativt/Annat?
How do you experience it now when the transfer is complete?
Positive/negative/Other?

Still the same feeling - negative

Om Du var negativ till överföringen från början men är positivt efteråt, vad var det som gjorde att Du ändrade inställning?
If you where negative to the transfer from the beginning, but positive afterwards, what made you change your mind?

Om Du var positiv till överföringen från början men är negativ efteråt, vad var det som gjorde att Du ändrade inställning?
If you where positive to the transfer from the beginning, but negative afterwards, what made you change your mind?

Känner Du till vilka kunder EDS har?
Do you know which customers EDS have? (Do you know other EDS customers?)

Yes, I do know the most of them

Kan Du EDS affärside och "lines of business"/sätt att göra affärer, samt dess innehåll?
Do you know the EDS business concept and lines of business and its contents?

Yes, we have been explained and further e-business hype is been sent every week by email to us.

Känner Du till EDS infrastruktur? Om nej, varför inte? Om ja, Är den anpassad för Ditt dagliga arbete? Utveckla.
Do you know the EDS infrastructure? If not, why not? If yes, is it well adjusted for you day-to-day work?

I know the infrastructure – but our day to day work problems are not known by our supervisors

Har Du gått igenom programmet för den utbildningsplan Du har fått?
Have you read/examined the program regarding the educational plan you received?

Yes, but it does not match with the needs of local EDS organisation

Kan Du EDS metoder och processer? Om inte, vållar det Dig svårigheter i Ditt dagliga arbete?
Do you know the EDS methods and processes? If not, can you still do you day-to-day job successfully?

Not enough – but I am learning more every day by solving the problems in the old way - and getting feedback how we should not work. Still seems that EDS way of working varies from day to day and is quite bureaucratic

Jobbar Du efter företag ”X” egna metoder/processer eller anpassar Du dessa mellan EDS/företag ”X”?
Do you work by företag “X” own methods/processes or do you combine/adjust these between EDS/företag ”X”?

I am combining/adjusting EDS and företag “X” methods

Efter det att Du börjat på EDS, hur viktigt är det att arbeta processorienterat jämfört med tidigare? Vad har förändrats?
After you began working at EDS, how important is it for you to work process oriented? What has changed?

Things have become more complicated – decisions are made somewhere far away, local circumstances are not enough taken into consideration. There are two large organisations to work with so decision making takes a lot of time and patience.

Efter det att Du gått utbildnigar enligt planen, fanns det tid över för att i lugn och ro ta till sig kunskapen inom gällande område?.
After the completion of the educational program, have you hade time to familiarise with the current area?

I have arranged my own private educational program in the high school– networking in NT-environment- which EDS accepted, and hope to find time to finish it and get later a job position on that area

Har Du idag ett förvaltningsansvar inom befintliga system eller har Du möjligheter att jobba med nya system/tekniker?
Today, do you have administrative responsibility over the existing systems or do you have a chance to work with new systems/techniques?

I still have 100% administrative responsibility – there seems to be no chance to work with new projects

Hur ser Du förändringsbenägenheten för det Du ansvarar för på EDS idag? Hur tar man vara på Dina idéer?
How do you see the tendency to change for the things you are responsible for today at EDS? How does your ideas become ennobled? (How are your ideas processed?)

No way

Hur sker uppföljningen av EDS metoder och processer?
How does the follow-up of EDS methods and processes occur?

???? to be seen

Har Du en öppen kommunikationen mellan personerna i Ditt team samt ett väl förankrat informationsutbyte?
Do you have open communication with the persons in your team and a well-anchored change of information?

No

Har Du fler än en chef? Om ja, upplever Du några problem med att ha fler än en chef?
Do you have more then one boss? If yes, do you experience any problems with this arrangement?

Two bosses – one local, one in another country makes always problems – and the role of local HR-manager is a mystery to me, never get her a comment or help – in an "ordinary" company HR-manager is a person who should take care of the people working in the company

Finns det en målsättning med Ditt arbete?
Does your job have a goal?

Smooth day to day operations to the customer

Trivs Du på EDS?
Do you like working at EDS?

No

Har Du idag ett för stort, alternativt, för litet ansvar utifrån de förutsättningar Du fick vid överflyttningen?
Today, do you have too much, or to little responsibilities, based on the requirements you got (before) at the transfer?

Too little responsibilities – I definitely could do more and better

Är EDS konkurrenskraftigt på marknaden?
Is EDS competitive on the market?

Yes

Är företag "X" nöjda med EDS fokuserat utifrån Dina arbetsuppgifter?
Is företag "X" satisfied with EDS focus on the things you work with?

Yes

Har EDS uppfyllt de förväntningar företag "X" hade , med perspektivet på arvet av IT-systemen?
Has EDS lived up to the expectations företag "X" hade, focused on the inheritance of the IT-systems?

Yes

Har EDS ärvt något från Dig och Ditt kunspaksområde? Vad? Vilka områden?
Has EDS inherited anything from you and your knowledge? What? In which areas?

No

Är Din lön marknadsmässig?
Is your salary compatible with similar positions in the market?

Think so

Hur upplever Du den nya företagskulturen?
How do you experience the new company culture?

Have not experienced it locally – overall it is too American style

Känner Du dig välkommen inom alla grupper/avdelningar inom EDS (EDS i projekt, EDS personalavdelning, EDS kontoavdelning)
Do you feel welcome in all groups/departments within EDS?

Yes

Känner Du dig som en EDS:are? Kan Du identifiera dig med EDS?
Do you feel like an EDS-man/woman? Can you identify yourself with EDS?

No I still think myself as a företag "X" person

Har Du fått en vision angående Ditt fortsatta arbete? (chefen vet vad Du skall göra men vet Du det)
Do you have a vision regarding your work? (The boss knows but do you know?)

Yes, taking care of daily operations

I introduktionen skapar EDS förväntningar för personalen. Är dessa för höga/för låga/lagom? Lever EDS upp till dessa?
In the introduction EDS brings certain expectations. Are these to high/to low/moderate? Does EDS live up these expectations?

Expectations are moderate – real life is often something else

Hur har det gått med individuell utveckling, möjligheter, anpassningar, osv?
How is the individual development, opportunities, adjustments, etc going?

Not too good

Does information regarding courses, education etc reach you even if you have företag "X" mailadresse?

No I do not get the info and sometimes I do not get all the EDS info even via my EDS mail address, so there is definitely a gap.

Do you have access to the EDS intranet?

Yes, I have a dial up connection, but it is not so attractive due to slow connection

Is there anything specific EDS can do better in their preface to the transition or the introduction?

EDS could bind us more tighten to their local organisation, now we are too separate from the rest of EDS.

Did you have a mentor after you started working for EDS? If yes, where you happy with this. If no, do you feel that you needed a mentor?

We had an account manager who was responsible for the företag "X" account, he sent us general information and mail concerning EDS, but what I missed was more information about local EDS functions, happenings and possibilities, so I did not regard him as an actual mentor. So I was missing better mentoring and more HR-information.

Bilaga 3

Enkätfrågor och svar

Har Dina arbetsuppgifter ändrats efter överföringen? (Om ja,) Är Du nöjd med dessa?
Have your assignments changed after the transfer? If yes, are you satisfied with the change?

Answer:Yes, I'm pleased to see that some the changes took place but I'm never totally satisfied !

Har Du fått en annan titel/befattning hos EDS? Om ja, är Du nöjd med denna?
Where you assigned another position at EDS? If yes, are you satisfied with this title/position?

Answer: I have a new job code that I'm happy with, but I'm never satisfied.

Hur upplevde Du överföringen innan processen började? Positivt/negativt/Osäkerhet? Beskriv utförligt. Personalens allmänna uppfattning.
How did you experience the transfer before the process began? Positive/negative/Insecurity?

Answer: For me the transition was 100 % positive, I'd no chance of develop my technical skills, the same way in FÖRETAG "X" that was given to me by EDS. However there is always a certain amount of insecurity, because you will always know what you got, but never what you will get, and that's the chance you have to take.

If you where negative, why where you negative?

If you where positive, why where you positive?

Answer: I resign from företag "X", and one reason was that företag "X" priority will always be to make soft drinks, and my priorities will be within the IT- business. EDS is a IT-business, and therefor its also in EDS interest that I develop my personal IT skills

If you where insecure, why were you insecure?

Answer: Please look above.

Hur upplever Du det nu när överföringen är klar? Positivt/negativt/Annat?
How do you experience it now when the transfer is complete? Positive/negative/Other?

Answer: EDS makes it living of the skills that their staff holds, so when I want to develop my personal skills, its a common goal for both me and for EDS, and I find that Positive !

Om Du var negativ till överföringen från början men är positivt efteråt, vad var det som gjorde att Du ändrade inställning?
If you where negative to the transfer from the beginning, but positive afterwards, what made you change your mind?

Om Du var positiv till överföringen från början men är negativ efteråt, vad var det som gjorde att Du ändrade inställning?
If you where positive to the transfer from the beginning, but negative afterwards, what made you change your mind?

Känner Du till vilka kunder EDS har?
Do you know which customers EDS have? (Do you know other EDS customers?)

Answer: I don't know them all, but I known some of them.

Kan Du EDS affärside och "lines of business"/sätt att göra affärer, samt dess innehåll?
Do you know the EDS business concept and lines of business and its contents?

Answer: Yes, I don't know the exact words, but I know the meaning

Känner Du till EDS infrastruktur? Om nej, varför inte? Om ja, Är den anpassad för Ditt dagliga arbete? Utveckla.
Do you know the EDS infrastructure? If not, why not? If yes, is it well adjusted for you day-to-day work?

Answer: Yes! EDS is an American Co. If one model works well in the USA, it doesn't mean that it also works well her in Europe, however EDS gives me the liberty that I need to do my work efficiently. Since företag "X" also is a American Corporation I'm well familiar with how they work.

Har Du gått igenom programmet för den utbildningsplan Du har fått?
Have you read/examined the program regarding the educational plan you received?

Answer: Yes!

Kan Du EDS metoder och processer? Om inte, vållar det Dig svårigheter i Ditt dagliga arbete?
Do you know the EDS methods and processes? If not, can you still do you day-to-day job successfully?

Answer: Yes, I know them!

Jobbar Du efter företag "X" egna metoder/processer eller anpassar Du dessa mellan EDS/företag "X"?
Do you work by företag "X" own methods/processes or do you combine/adjust these between EDS/företag "X"?

Answer: To do my job efficiently, I've to be flexible, this means that I have to work with a combination of both EDS and företag"X" Processes/Methods.

Efter det att Du börjat på EDS, hur viktigt är det att arbeta processorienterat jämfört med tidigare? Vad har förändrats?
After you began working at EDS, how important is it for you to work process oriented? What has changed?

Answer: In the beginning it wasn't important at all, however this is something that's changed, I still don't work strictly process oriented, but I'm getting there step by step, and with a new job at EDS around the corner it will help me take this even future

Efter det att Du gått utbildnigar enligt planen, fanns det tid över för att i lugn och ro ta till sig kunskapen inom gällande område?.
After the completion of the educational program, have you hade time to familiarise with the current area?

Answer: “Time is a luxury we don’t have”, if it was “lugn och ro” I was looking for the the IT-Business is the wrong Business

Har Du idag ett förvaltningsansvar inom befintliga system eller har Du möjligheter att jobba med nya system/tekniker?
Today, do you have administrative responsibility over the existing systems or do you have a chance to work with new systems/techniques?

Answer: Yes and yes

Hur ser Du förändringsbenägenheten för det du ansvarar för på EDS idag? Hur tar man vara på Dina idéer?
How do you see the tendency to change for the things you are responsible for today at EDS? How does your ideas become ennobled? (How are your ideas processed?)

Answer: Currently I’m in a 2 week project between 2 jobs, however in my last job the communication with my day-to-day manager worked excellent, and he listened to what I had to say, some changes became true and some didn’t.

Hur sker uppföljningen av EDS metoder och processer?
How does the follow-up of EDS methods and processes occur?

Answer: So fare daily with my day-to-day manager

Har Du en öppen kommunikationen mellan personerna i Ditt team samt ett väl förankrat informationsutbyte?
Do you have open communication with the persons in your team and a well-anchored change of information?

Answer: In my last job: Yes !

Har Du fler än en chef? Om ja, upplever Du några problem med att ha fler än en chef?
Do you have more then one boss? If yes, do you experience any problems with this arrangement?

Answer: No

Finns det en målsättning med Ditt arbete?
Does your job have a goal?

Answer: From EDS point of view I hope so, but I don’t know anything about that.

From a Personal point of view; Yes, to become the best at what I do.

Trivs Du på EDS?
Do you like working at EDS?

Answer: Every company have good sides and bad sides, but over all EDS is a company that allows me to grow and do develop my technical skills and for that I’m grateful, the persons I’m working with are young, very skilled and that’s an environment that I love.

Har Du idag ett för stort, alternativt, för litet ansvar utifrån de förutsättningar Du fick vid överflyttningen?
Today, do you have too much, or to little responsibilities, based on the requirements you got (before) at the transfer?

Answer: N/A

Är EDS konkurrenskraftigt på marknaden?
Is EDS competitive on the market?

Answer: EDS is a professional company with much skill and a well worked out infrastructure, and that makes it very competitive.

Är företag "X" nöjda med EDS fokuserat utifrån Dina arbetsuppgifter?
Is företag "X" satisfied with EDS focus on the things you work with?'

Answer: Yes, at least I've never heard anything else

Har EDS uppfyllt de förväntningar företag "X" hade , med perspektivet på arvet av IT-systemen?
Has EDS lived up to the expectations företag "X" hade, focused on the inheritance of the IT-systems?

Answer: In the overall point of view EDS have done more then that, not only do what's excepted but also do it with excellence

Har EDS ärvt något från Dig och Ditt kunspaksområde? Vad? Vilka områden?
Has EDS inherited anything from you and your knowledge? What? In which areas?

Answer: I've passed my knowledge on to 2 new Technical Field Supporters, I've given them a stable ground to stand on, and I think its good that I've left them alone to force them to make some exploration by them selves

Är Din lön marknadsmässig?
Is your salary compatible with similar positions in the market?

Answer: EDS checks the salary with other companies to make it similar, but since the salary is individual, I think the questions should be if they pay me what I'm worth, and I'm said to say that they don't. I'm worth <u>much</u> more then what EDS pays me, however they give me a unique opportunity to develop my personal skills, and right now that's a priority for me.

Hur upplever Du den nya företagskulturen?
How do you experience the new company culture?

Answer: EDS takes better care of there IT employees, than företag "X" did, more space for individually growth within IT.

Känner Du dig välkommen inom alla grupper/avdelningar inom EDS (EDS i projekt, EDS personalavdelning, EDS kontoavdelning)
Do you feel welcome in all groups/departments within EDS?

Answer: Yes!

Känner Du dig som en EDS:are? Kan Du identifiera dig med EDS?
Do you feel like an EDS-man/woman? Can you identify yourself with EDS?

Answer: I can identify with EDS but the problem has been that, I had problems with looking at företag "X" as a customer, but I think this will change with the new job.

Har Du fått en vision angående Ditt fortsatta arbete? (chefen vet vad Du skall göra men vet Du det)
Do you have a vision regarding your work? (The boss knows but do you know?)

Answer: Yes! To become the best at what I do!

I introduktionen skapar EDS förväntningar för personalen. Är dessa för höga/för låga/lagom? Lever EDS upp till dessa?
In the introduction EDS brings certain expectations. Are these to high/to low/moderate? Does EDS live up these expectations?

Answer: I think that the expectations that EDS brings are moderate. Some of the expectation come true and some doesn't, the ones that don't mostly have had a minor impact on my work.

Hur har det gått med individuell utveckling, möjligheter, anpassningar, osv?
How is the individual development, opportunities, adjustments, etc going?

Answer: I've an individual development plan, but I haven't followed it one bit, this isn't something that I feel bad about, instead I've been given other opportunities that will help me much more in the future than the development plan that was first worked out would.

Does information regarding courses, education etc reach you even if you have företag "X" mailadresse?

Answer: All my mail is forwarded from my EDS-mail address to my företag "X" address, so: Yes!

Do you have access to the EDS intranet?

Answer: Yes, I´ve had the possibility to access the EDS Intranet from 29/9 -99, however I never done it yet, due to limited connection possibilities from företag "X" in Norway.

Is there anything specific EDS can do better in their preface to the transition or the introduction?

Answer: The thing I feel is the most important is communication; the way the transition "news" is delivered, and continuously information and updates, I think EDS handled that part very well, I always felt welcome to EDS.

Did you have a mentor after you started working for EDS? If yes, where you happy with this. If no, do you feel that you needed a mentor?

Answer: No, I mean that I already did know how to handle the support in Norway, what I needed was information about EDS and that was given to me during the welcome to EDS course