WIN-WIN FÖR ALLA, ELLER?

- En kvalitativ studie avseende tjänstemän på Peab Region Nord och deras upplevelser av mobilitetsprojekt

Filip Hartnor & Alexander Eriksson
Förord
Vi skulle vilja rikta ett stort tack till Annica Nilsson och Per Lundmark på Peab för att ni gav oss förtroendet att undersöka Peab samt varit behjälpliga vid frågor och oklarheter. Vi vill även rikta ett stort tack till Tage Alalehto på Umeå universitet för excellent handledning.

Filip Hartnor

Alexander Eriksson
Sammanfattning

I den här studien har vi undersökt varför Peab har problem med att få sina tjänstemän att åka på mobilitetsprojekt och vad Peab kan göra för att mobilitetsprojektens ska ses som mer attraktiva i framtiden. Mobilitetsprojekt innebär att man sover och arbetar på annan ort. Studien har gjorts genom tio djupintervjuer med tjänstemän på Peab anläggning region Nord. Hälften av informanterna var vad vi valt att benämna som ”ja-sägare”, det vill säga mobila i dagslaget, och hälften har gjorts med ”nej-sägare”, det vill säga icke mobila.

Som hjälp för att analysera vårt resultat har vi främst hämtat teori och tidigare forskning från framförallt motivationsstudier med tyngdpunkten på Herzbergs Tvåfaktors teori. Den enskilt viktigaste faktorn som i negativ bemärkelse bidrog till mobiliteten var avsaknaden av en vardag tillsammans med familjen, vilket arbete på annan ort ofta innebär. Vidare visade det sig finnas ett relativt utbrett missnöje med ersättningsnivåerna då vissa av informanterna endast var berättigade till traktamente när då låg ute på mobilitetsprojekt, medan vissa även fick mobilitetsersättning. Informanterna upplever en orättvisa i vilka som får mobilitetsersättning då det inte utgår till alla. Reglerna kring hur och när en person kan vara berättigad andra ersättningar än traktamente förefaller oklara för många av informanterna. Andra problemområden som lyftes fram var hur förmånerna var anpassade efter storstäder och boendesituationen.

Nyckelord: Motivation, mobilitetsprojekt, pendling
### Innehållsförteckning

1. Inledning ..................................................................................................................... 1
   1.1 Syfte .................................................................................................................. 2
   1.2 Frågeställningar ............................................................................................... 2
   1.3 Beskrivning av case ......................................................................................... 2
2. Bakgrund .................................................................................................................... 3
3. Tidigare forskning ...................................................................................................... 5
   3.1 Motivation .......................................................................................................... 5
   3.2 Pendling ............................................................................................................. 7
   3.3 Attrahera arbetskraft ....................................................................................... 7
4. Teori ........................................................................................................................... 8
   4.1 Herzbergs tvåfaktorteori ................................................................................. 8
      4.1.1 Herzbergs hygienfaktorer och dess innebörd ............................................. 8
      4.1.2 Herzbergs motivationsfaktorer och dess innebörd ..................................... 9
   4.2 Intern och extern motivation .......................................................................... 9
   4.3 Motivation kopplat till arbetsgivarvarumärket .............................................. 10
   4.4 Förmåner ......................................................................................................... 10
   4.5 Belöningar ....................................................................................................... 10
      Fel! Bokmärket är inte definierat.
5. Metod ....................................................................................................................... 12
   5.1 En kvalitativ studie ......................................................................................... 12
   5.2 Urval ................................................................................................................ 12
   5.3 Datainsamling .................................................................................................. 13
   5.4 Bearbetning av data ....................................................................................... 14
   5.5 Analysering av data ....................................................................................... 14
   5.6 Validitet och reliabilitet ................................................................................ 15
   5.7 Etiska aspekter ............................................................................................... 16
6. Resultat ...................................................................................................................... 17
   6.1 Upplevd motivation hos de anställda ............................................................. 17
   6.2 Motivation kopplat till arbetsgivarvarumärket .............................................. 19
   6.3 Mobilitetsprojekt ............................................................................................ 22
7. Analys ....................................................................................................................... 25
   7.1 Motivation ....................................................................................................... 25
   7.2 Motivation kopplat till arbetsgivarvarumärket .............................................. 28
   7.3 Mobilitetsprojekt ............................................................................................ 30
8. Diskussion ................................................................................................................ 31
   8.1 Varför har Peab problem med att få sina tjänstemän att åka på mobilitetsprojekt? 31
   8.2 Vad kan Peab göra för att mobilitetsprojekt ska bli mer attraktiva? ............. 32
8.3 Förslag till vidare forskning........................................................................................................33
9. Slutsats........................................................................................................................................34
Källförteckning................................................................................................................................35
Bilaga 1 – Informationsbrev ............................................................................................................38
Bilaga 2 – intervjuguide ................................................................................................................39
Bilaga 3 - Exempel på tematisering.................................................................................................41
1. Inledning


Hawthornes Studies lärde oss emellertid att motivation inte endast baseras på monetära åtgärder utan att faktorer som att bli uppmärksammade och sedda kan vara väl så viktigt (Hedegaard Hein, 2012).

1.1 Syfte
Syftet med den här uppsatsen är att undersöka hur företag kan motivera och förmå medarbetare att arbeta på annan ort. Detta kommer vi göra genom en Case-studie där vi undersöker tjänstemän på Peab Anläggning, Region Nord och varför de har svårigheter med att lockas till att åka på mobilitetsprojekt samt hur man som arbetsgivare kan göra projekten mer attrativa i framtiden.

1.2 Frågeställningar
1. Varför har Peab svårigheter med att attrahera tjänstemän till sina mobilitetsprojekt?
2. På vilket sätt kan Peab göra mobilitetsprojekten mer attraktiva för tjänstemän i framtiden?

1.3 Beskrivning av case
Informanterna vi har valt att intervjuar i den här uppsatsen återfinns på Peab Anläggning Region Nord och arbetar främst med infrastruktur såsom väg- och brobyggen. Det är projekt som av projektens natur inte alltid genomförs på de anställdas hemort vilket ställer krav på att personalen till viss mån är beredda att vara mobila.

2. Bakgrund


Peab är idag verksamma inom fyra områden.
- Bygg - Omfattar allt från nyproduktioner till renoveringsprojekt, i egen regi eller efter beställning.
- Anläggning - Arbetar bland annat med infrastruktur som vägar och broar.
- Industri - Omfattar verksamheter inom bland annat betong, asfalt, maskin - och krantjänster.
- Projektutveckling - Hanterar koncernens förvärv, utvecklandet och avyttringen av fastigheter och bostäder.

600 anställda varav 68 är tjänstemän med roller som är aktuella för vårt syfte. Rollerna som kommer undersökas är Platschef, Arbetsledare, Mättekniker och entreprenadingenjör.


- **Nyckelpersonstillägg** - Kan utgå till personer som har kompetens som kan vara avgörande för projektet.
- **Befattningstillägg** - Kan utgå när organisationen vid tillfälliga vakanser är i behov av att utse en ersättare för en tjänsteman, och ersättaren i fråga därigenom erhåller ett större ansvar än vad hen vanligtvis har.
- **Mobilitetstillägg** - Förekommer när arbetet är traktamentsgrundande och beräknas utifrån uppdragets beräknade längd samt eventuell restid.

3. Tidigare forskning
I följande avsnitt kommer vi behandla och redogöra för tidigare studier som behandlar liknande ämnem som lyfts fram i vårt resultat.

3.1 Motivation


1. Jobbsäkerhet (I den betydelsen att det rör sig om exempelvis en tillsvidareanställning)
2. Arbetsrelaterad uppskattning och belöning
3. Arbetsmiljö
4. Arbetsgivarens erkännande angående uppskattningen för ett väl utfört arbete
5. Möjligheten till befordran

3.2 Tidigare forskning om pendling


3.3 Attrahera arbetskraft
Backes-Gellner & Tuor (2007) menar att arbetskraftsbrist uppstår när en organisation har färre medarbetare än de behöver för att kunna utföra sina jobb. Forskarnas teori bestod i att det fanns fler värden än de rent monetära som skickliga arbetare tog hänsyn till när de sökte arbete. Forskarna testade sin teori genom att undersöka 204 företag i Tyskland och fann fog för sin teori. Forskarna upptäckte att företag som hade ett trainee-program hade färre jobbvakanser än företag som inte hade det. Även om skickliga medarbetare inte gynnas direkt av trainee-program, så menar forskarna att det sänder ut signaler om att företaget i fråga är en bra arbetsplats, tar hand om sina medarbetare och kan tillhandahålla karriärsteg.

En annan aspekt som forskarna fann som reducerade antalet vakanser signifikant var att det fanns “works council”, vilket på svensk arbetsmarknad närmast kan översättas till en lokal fackförening. Förekomsten av “works council” menade forskarna sände signaler om att företaget i sig kan erbjuda arbetstrygghet och att överlag är en bra arbetsplats. Forskarna menar avslutningsvis att signaler som de ovan nämnda kan vara minst lika betydelsefulla som lönen när kompetenta arbetare söker ett nytt arbete (Backes-Gellner & Tuor, 2007).

4. Teori
I följande avsnitt kommer vi behandla teoretiska aspekter som är kopplade till vår studie och som kretsar kring samma ämnen som vi fann i vårt resultat.

4.1 Herzbergs tvåfaktorsteori

4.1.1 Herzbergs hygienfaktorer och dess innebörd
- **Företagspolitik** - Handlar främst om hur företagspolitiken smittar av sig på arbetets organiseringsorganisationer och tar sig uttryck i organisationsstrukturen, kommunikationsvägar och att medarbetarna delar företagets överordnade mål.
- **Ledning** - Handlar primärt om förhållandet till och ledningskompetensen hos den närmaste chefen.
- **Lön** - Alla processer där kompensation spelar en viktig roll.
- **Interpersonella relationer** - Alla typer av relationer inom organisationen, såsom under och överordnade samt kollegor
- **Arbetsförhållanden** - Handlar primärt om den fysiska arbetsmiljön, men även om den sociala arbetsmiljön och arbetsmängden.
- **Utvecklingsmöjligheter** - Förändringar som innebär att medarbetarens arbetssituation förändras så att hen får möjlighet att mognas och utvecklas. Handlar om en objektiv handelse och inte en subjektiv känsla av utvecklingsmöjligheter.
- **Privata faktorer** - Beskrivs som när arbetslivet påverkar medarbetarnas privatliv till den grad att det påverkar arbetstillförsä�else, i positiv eller negativ bemärkelse.
- **Status** - Situationer när medarbetarna känner att deras status påverkar arbetstillförsä�else, exempelvis att man får tillgång till en sekreterare eller tjänstebil. Icke att förväxa med en befordran.
- **Anställningstrygghet** - Objektiva tecken på hur säker man är på sin anställning, exempelvis om det är en tillsvidareanställning eller visstidsanställning. Detta påverkar arbetsstillfredsställelsen.

Herzberg (Hedegaard Hein, 2012)

Motivationsfaktorer är baserade på själva arbetet och är direkt knutna till arbetsstillfredsställelse och motivation. Motivationsfaktorerna utgörs enligt Herzberg exempelvis av prestation, bekräftelse och ansvar och hänger ihop med människans behov av att prestera och förverkliga sig själv. Frånvaro av motivationsfaktorer är emellertid inte direkt kopplat till missnöje med arbetet, men Herzberg menar att i arbeten där det är svårt att uppnå motivationsfaktorerna så blir hygienfaktorerna allt viktigare för att göra arbetet uthärdligt. Det omvända gäller också enligt Herzberg, nämligen att ju mer motivationsfaktorerna tillfredsställs, desto mer kan medarbetarna tolerera att hygienfaktorerna inte uppfylls i den höga grad det annars hade krävts. (Hedegaard Hein, 2012)

4.1.2 Herzbergs motivationsfaktorer och dess innebörd
- **Prestation** - Prestationer av både positivt och negativt bemärkelse. Positiva exempel är att få en god ide, lösa ett problem eller tjäna pengar åt företaget och negativa exempel är samma handlingar men med motsatt effekt.
- **Bekräftelse** - Alla former av handlingar där medarbetaren får bekräftelse för en insats, i positiv eller negativ bemärkelse.
- **Själva arbetet** - Arbetets utformning, huruvida det är varierande eller rutinartat, kreativt och utmanande eller för lätt alternativt för svårt.
- **Ansvar** - Att känna ansvar över det dagliga arbetet, för sig själv eller för andra.
- **Befordran** - Formella förändringar av en medarbetares status eller position i organisationen.

Herzberg (Hedegaard Hein, 2012)

4.2 Intern och extern motivation
Nyare studier inom motivationspsykologi menar att man bör skilja mellan intern och extern motivation. Intern motivation karakteriseras av att göra något för att det är intressant eller roligt och extern motivation kretsar kring att göra något eftersom det leder till någon form av belöning. Av intern och extern motivation brukar det vara den interna som lyfts fram
som önskvärd eftersom den bygger på att personen i fråga anser att arbetet i sig är roligt och därmed motiverande (Gagné & Deci, 2005).

4.3 Motivation kopplat till arbetsgivarvarumärket


4.4 Förmåner
anställd, det eftersom olika personer befinner sig i olika skeden av sitt liv och kan därför ha olika behov.

4.5 Belöningar
5. Metod

I detta avsnitt presenteras studiens tillvägagångssätt, hur urval, datainsamling, bearbetning samt hur analys av data har genomförts. Vi kommer även redogöra för de etiska aspekterna av studien samt diskutera validiteten och reliabiliteten.

5.1 En kvalitativ studie

Vi ansåg att ämnets komplexitet bäst kunde fångas med hjälp av en kvalitativ metod då det är intervjupersonernas egna upplevelser och tankar som är relevanta för att kunna besvara vårt syfte samt våra frågeställningar.

Vi ansåg att det var viktigt att belysa vad anställda på Peab tyckte var bra med mobilitetsprojekt, för att ge Peab möjlighet att bygga vidare på sitt employer branding-arbete. Men även den andra aspekten är väsentlig för Peab som organisation, och för oss som forskare, för att kunna besvara vårt syfte och få kunskap om varför tjänstemän på Peab inte vill åka på dessa speciella typer av arbeten.

5.2 Urval


5.3 Datainsamling
Eftersom urvalet som omfattade tio personer mailade vi ut ett informationsbrev (Se bilaga 1) med ytterligare information där vi ombad informanterna att svara huruvida de ville delta i studien eller ej. Vid visat intresse ringde vi upp och bokade in en lämplig intervjutid och plats, allt utifrån personens önskemål. På grund av region Nords omfattande geografiska utsträckning utfördes majoriteten av intervjuerna via telefon. Åtta av tio informanter blev intervjuade via telefon och resterande intervjuer skedde i form av ett fysiskt möte, där vi bland annat besökte en informants arbetsplats.

Under intervjuerna medverkade vi båda två på varje intervju, det gav oss möjlighet att fördela arbetet. I regel gick intervjuerna till så att en av oss förde intervjun och den andra ansvardes för att föra anteckningar. Givetvis fanns det utrymme för den antecknande parten att ställa frågor om denne ansåg att intervjuaren missade något, fast det visade sig endast bli aktuellt vid ett fåtal tillfällen.


Den första intervjun blev en pilotintervju, där vi testade hur väl intervjuguiden fungerade i praktiken. Efter transkribering och analys av pilotintervjun ansåg vi att intervjuguiden fängade upp det vi ville undersöka och vi valde därför att inte ändra nämnvärt i intervjuguiden samt att inkludera pilotintervjun som en del i resultatet.
5.4 Bearbetning av data
När alla data var insamlad började vi att bearbeta materialet. För att underlätta detta, så spelades alla våra intervjuer in med informanternas medgivande, för att sedan transkriberas. Anledningen till att vi gjorde detta var dels för att vi ska komma ihåg vad som sagt och på så sätt undvika missförstånd, men även för att vi under de fysiska intervjuernas gång ville vara fokuserade och titta på exempelvis informantens kroppsspråk och utläsa något av det. En annan fördel med att spela in och transkribera intervjuerna var att det underlättrade analysfasen och gav oss möjlighet att hitta likheter och mönster mellan informanternas olika upplevelser.

5.5 Analysering av data

### 5.6 Validitet och reliabilitet


Validitet beskrivs av Bryman (2011) som studiens kvalité, att man mäter det man faktiskt avser att mäta. I vårt fall anser vi att vi har uppnått hög validitet genom att samtliga informanter har stor insyn i problematiken samt relevant erfarenhet. Det faktum att vi genomförde en pilotintervju som sedan analyserades bidrar även det till en hög validitet eftersom vi under analysen av pilotintervjun säkerställde att intervjuguiden undersökte det vi avsåg att undersöka.

Bryman (2011) menar att reliabilitet handlar om hur tillförlitlig studien är, en studie med hög reliabilitet ska gå att upprepa med ett liknande resultat. Även här anser vi att vi har uppnått en hög reliabilitet, vi baserar det på det faktum att vi genomfört tio intervjuer på ett urval av 68 personer, vilket innebär att vi har intervjuat ungefär 15 % av den aktuella populationen. Det bör anmärkas att det grundar sig i det case vi har undersökt och överförbarheten till andra organisationer kan därför ifrågasättas. Däremot anser vi att mertalet av våra frågeställningar grundar sig i mer allmänna frågor angående den här typ av arbete och vilka förutsättningar som gör det mer attraktivt. Av den anledningen anser vi att slutsatserna från denna uppsats i stora drag även är överförbara till organisationer som arbetar med liknande projekt. Intervjuguiden säkerställde att vi ställde samma frågor till alla informanter, men det bör nämnas att vårt val av att använda oss utav semistrukturerade intervjuer kan göra att replikerbarheten blir lägre då följdfrågor och fördjupningar kan ha varierat beroende på informanternas svar. Under intervjuerna har vi haft som ambition att förhålla oss objektiva och inte påverka informanterna, det har vi gjort genom att intervjuerna har präglats av öppna frågor där vi bett informanterna att själva resonera över sina
upplevelser. Vi har även varit noga med att be informanterna om ett förtydligande när oklarheter uppstått eller när en informants påstående har kunnat tolkas på olika sätt.

5.7 Etiska aspekter

Ett etiskt problem vi ställdes inför var det faktum att vi från Peab fått tillgång till listor där de värderat huruvida individer var mobila eller inte. Det gjorde att vi på förhand hade information om informanterna som de själva inte kände till. För att minimera effekten av vår förförståelse angående huruvida personen i fråga var mobil eller inte så ställde vi samma inledande fråga till samtliga, nämligen om de var mobila eller inte (se bilaga 2). Trots att det innebar ett etiskt dilemma hävdar vi att det var av undersökningens intresse att det skedde en uppdelning mellan de som var "ja-sägare" och de som var "nej-sägare" eftersom det gav uppsatsen ett bredare spektrum av åsikter och säkerställde att ingen av ovan nämnda kategorier blev överrepreseerterade.
6. Resultat
I följande avsnittet kommer resultatet från intervjuerna att presenteras. Resultatet kommer vara indelat i de tre huvudkategorier likt inteyjuguiden. Dispositionen kommer se ut som följande: Motivation, Employer branding och till sist informanternas tankar om mobilitetsprojekt.

6.1 Upplevd motivation hos de anställda
Motivationen för att utföra sitt arbete bland informanterna föreföll vara hög och de allra flesta beskrev det som att de trivdes på sina arbetsplatser, oberoende av huruvida de var mobila eller ej. Monetära faktorer såsom lönen verkade inte vara en direkt motivationshöjare. Många av informanterna menade att de inte ville bli underbetalda, men att lön inte direkt påverkar motivationen. Informanterna var överlag tillfreds med den lön en de hade och många beskrev det som att de kontinuerligt följa löneutvecklingen inom sitt skrå och tyckte att Peab hade marknadsmässiga löner.

“Men det är klart det är viktigt med lönen, det är ju inte volontärarbete i Afrika” (I6)

Faktorer som verkade desto viktigare för informanternas motivation kretsade mycket kring vilket projekt man arbetar med och framförallt på kollegorna. Att bygga något intressant och utvecklande var det många av informanterna som framhöll som en stark motivationsfaktor och resonerade i termer av att “det är något fel på folk som kan stå i en verkstad i tjugo år” (I4). Att ha räknat rätt på ett projekt samt att arbetet fortskrider enligt tidsplan, så att projektet därmed går med vinst, tycks även det vara en motivationsfaktor hos många av informanterna. Repetition och enkla, ofta förekommande projekt var snarare något som kunde ha en negativ inverkan på motivationen. Även byggandet i sig verkade fungera som en motivationsfaktor. Att se förändring från dag till dag och känna en stolthet över att vara delaktig i ett bygge som kommer bestå och verka som ett kvitto för ett väl utfört arbete var ett ofta förekommande resonemang när informanterna fick prata om motivation.

“Att det är framsteg som man kan ta och känna på, inte bara på papper utan fysiskt.” (I3)

Kollegorna spelade en central roll i de flesta informanternas åsikter om motivation. Framförallt de tjänstemän som arbetade med olika mobilitetsprojekt framhöll betydelsen av det sociala samspelet med sina kollegor som en nyckelfaktor. Inte sällan bor man
tillsammans på den här typen av projekt och kommer varandra väldigt nära. Att ha högt i tak på arbetsplatsen beskrivs som essentiellt, men även att kvällstid kunna prata om andra saker, lufta olika tankar och diskutera problem man kan ha, både på arbetsplatsen men även i livet i övrigt.

“Man jobbar på ett annat sätt och blir ett tightare gäng, man vill dra åt samma håll och få det att fungera. Man hjälps åt och sitter på kvällarna och diskutera om nästkommande dagar. Man hittar även på mer, och blir sammansvetsade.” (I7)


“...har de koll på vad vi sysslar med liksom?” (I1)

Många av informanterna resonerade kring att det nog är lättare att få stöttning och feedback från chefer om man inte jobbar med mobilitetsprojekt och därmed oftare befinner sig på kontoret. Karriärmässigt verkade däremot de allra flesta överens om att det gynnade karriären att vara mobil eftersom man då kunde tillgodogöra sig mer erfarenhet från olika sorters projekt än vad som var fallet för de som inte var mobila. Karriär var däremot inte något som verkade ha en direkt inverkan på informanternas motivation, snarare framställdes en befordran stundtals som ett straff som innebär mer pappersarbete och att de inte längre fick vara med och bygga.

“Som arbetsledare får du vara ute mer i det verkliga livet, närmare produktion och det trivs jag med. Dagens platscheftsroll känns som så mycket pappersarbete, inte som det var förut.” (I2)
Angående arbetsmiljön på Peab och hur informanterna ställer sig till dess inverkan på motivation var de flesta överens om att den är viktig. Det fanns en medvetenhet om riskerna med att bygga stora projekt men samtidigt en känsla av att man som tjänsteman har en möjlighet att påverka och garantera en säker arbetsmiljö. Informanterna var tydliga med vilka förutsättningar som gällde och de tjänstemän som hade ett arbetsmiljöansvar upplevde att de hade både befogenheten och de resurser som krävs för att minimera riskerna.

"Jag upplever att jag har bra arbetsmiljö på båda de aspekterna, hade den varit dålig så hade jag sett till att den är bra. För den måste vara bra, och det tycker jag på Peab, har de förutsättningar och de ekonomiska hjälpmedel man behöver för att se till att arbetsmiljön är bra både för mig själv och de anställda. Jag har rätt att ta de besluten själv." (I10)


"Det som ofta glöms bort är stressen och pressen, kortare och kortare tid att göra saker vilket gör att folk kanske far lite illa. Att konstant ligga efter är ju inte roligt och det påverkar arbetsmiljön i högsta grad." (I1)

6.2 Motivation kopplat till arbetsgivarvarumärket
Bilden av Peab förefaller vara god. Många av informanterna uttrycker en direkt stolthet över att vara en del av Peab. Peabs storlek beskriver många som det attraktivaste med Peab, storleken leder till möjligheter att göra karriär men även att byta inriktning genom att exempelvis gå från anläggningsavdelningen till byggsidan. Storleken på organisationen leder även till ett brett spektrum av uppdrag om man är mobil, många av de mobila informanterna framhåller variationen som den enskilt viktigaste faktorn till varför de trivs så bra på Peab. Variationen av arbetsuppgifter samt möjligheten till att byta spår beskrivs även som utvecklande på ett personligt plan av informanterna.
“Det som är kul med Peab är ju att det är så nära mellan olika delar, så man har möjligheten att göra olika saker. Jag har haft tur att göra olika saker så min bild av Peab är att folk är så jävla engagerade och duktiga” (I8)


“Jag upplever att det varit en väldigt platt organisation. Mycket medbestämmande, att man kan påverka lokala, egna beslut. Väldigt lite hierarki.” (I1)

När vi grävde djupare i informanternas bild av Peab framkom att allt möjligtvis inte var guld och gröna skogar. Ett antal av informanterna framhåller att det finns en “gubbighet” (I4) inom Peab som hindrar kvinnor från att frodas inom organisationen. Vissa av informanterna upplever det som att kvinnliga tjänstemän blir underminerade från främst hantverkarsidan, men även från en del andra, äldre, tjänstemän. De menar också att de utsatta kvinnliga tjänstemännen inte alltid får det stöd från kollegor och chefer som man möjligen kunde önska sig, och förklarar det genom att alla har fullt upp med sitt.

“...pratar om manligt och kvinnligt så tror jag att många kvinnor upplever att de blir underminerade. Att det är deras beslut inte riktigt tas på allvar” (I4)

Informanterna menar att man från Peabs ledning vill ta tag i det här problemet, och poängterar att fenomenet återfinns i hela branschen, men att det tar lång tid. De menar också att en del av problemet återfinns i att cheferna ofta är relativt likriktade, nämligen äldre män. Vissa informanter menar att den likriktningen inte bara återfinns bland chefer utan bland samtliga tjänstemän vilket blir särskilt påfrestande vid mobilitetsjobb då man spenderar mycket tid med varandra, och önskar en större uppdelning mellan kön, ålder och etnicitet.
“Även om man går ut med uppförandekoder, vi ska vara schyssta och så vidare, inte vara rasistiska, men det tar ju 100 år innan det verkställs.” (I8)

Ett annat problem med personalpolitiken som uppenbarades under intervjuerna var en upplevelse hos vissa informanter om att Peab behandlade sina anställda på olika sätt. Det fanns en påtaglig irritation över att vissa medarbetare som arbetar med mobilitetsprojekt får tillgång till vissa ersättningar som andra inte får, även om de också arbetar mobilt. De informanter som känner sig förfördelade av de olika ersättningarna menar också att det inte finns några tydliga riktlinjer för när man ska vara berättigad exempelvis mobilitetstillägg. En av informanterna menar att hon har begärt ut riktlinjerna då det visade sig att en kollega på samma projekt hade ett tillägg som hon inte fick, ett halvår senare har hon ännu inte fått besked och vägrar nu att jobba mobilt innan hon får tillgång till tilläggen.

"För det första så finns det inget regelverk presenterats avseende mobilitetstilläggen, när får man det? Vem får det? Hur får man det?" (I9)


"Vafan har man för glädje av en låda när man jobbar i Fredrika? Ingenting, det är ju bara gjort för de som är på hemmaplan. Inte anpassat för de som ligger ute på jobb." (I8)
6.3 Mobilitetsprojekt
Bland de fem informanter som tillhörde “nej-sidan”, alltså icke mobila, visade det sig att en av fem blivit tillfrågad en gång om huruvida hen var intresserade av att åka på mobilitetsprojekt eller ej. Informanten menade att hen tackat ja till att åka, men att ledningen sedan ändrat planen i sista sekund och sedan dess har informanten inte blivit tillfrågad.

“Jag har då inte blivit tillfrågad att ligga borta. Var på väg en gång, då tackade jag ja men då tog någon annan det som bodde däröver och så for jag på ett annat projekt här hemma.” (I10)

När vi bad informanterna att berätta vad som fungerar bra med mobilitetssprojekten, fanns det en återkommande känsla av att sammanhållningen ökar och arbetsgruppen blir mer sammansvetsad när man ligger ute på projekt. Erfarenhetsutbytet lyfts fram som en nyckel för de informanter som trivs med den här typen av arbeten, att lära sig hur andra löser problem man själv brukar ställas inför ses som något väldigt positivt.

“Jättekul att jobba med människor, när man far, nu pratar jag de stora projekten. Du träffar människor från olika delar av Sverige med olika erfarenheter och olika bakgrunder. Du träffar så mycket människor, men också att du får olika kunskaper.” (I8)

Överlag förefaller de som tillhör “ja-sidan”, alltså är mobila, vara förhållandevis pragmatiska. De menar att det kanske inte alltid är så roligt att åka iväg från exempelvis familjen, men inser att de jobbar i en sådan bransch och i en sådan region att det är direkt nödvändigt med resor.

“Projekt för mig har ju ingen betydelse om man är en mil eller hundra hemifrån. Det är ju en arbetsplats där man ska jobba” (I5)

En aspekt som det råde aningen delade meningar om var huruvida det var positivt eller inte med arbetsdagarnas längd när man ligger borta på projekt. Samtliga informanter var överens om man spenderar många timmar varje kväll med att arbeta med sådant man inte hunnit ta tag i under dagen. Vissa informanter framhöll det som en extra press, att man förväntades jobba längre än sin ordinarie arbetstid, medan andra såg kvällsarbetet som något positivt eftersom det ledde till att dagarna blev mindre stressiga då de hade kvällen på sig att utföra exempelvis administrativa sysslor. Även kring frågor om övertidsersättning råde
det delade meningar bland informanterna. En del skrev upp, och tog sedermera betalt, för en del av de timmar de la ner på sin fritid, medan vissa aldrig tog betalt för extratiden.


En ytterligare positiv aspekt av att ligga ute på mobilitetsprojekt beskrevs av informanterna som möjligheten till att bygga stora och intressanta projekt. Vissa menade att specifika typer av byggen, exempelvis vattenkraftverk och dammar ofta krävde att man arbetade på annan ort samt att projekt av denna art kunde ses som en morot att lämna tryggheten hemma och ligga ute.

“Ja men, nu har jag en fördel att jag bor här men jag tycker det är spännande med vattenkraftverk och sånt där. Såna ställen ligger sällan centralt så kanske att få lite mer spännande arbetsuppgifter skulle kunna locka mig och mina kollegor att fara iväg.” (I9)

Den entydigt mest centrala faktorn som upplevs som negativt med att arbeta med mobilitetsprojekt är frånvaron från familj och vänner. Här fann vi inga direkta skiljelinjer mellan ”ja”- och ”nej-sägare” eller huruvida de hade barn eller ej. Många av informanterna upplever det som psykiskt påfrestande med höga sociala kostnader att ligga borta. Informanterna berättar om en saknad av en vardag tillsammans med barn och familj. Även om Informanterna menar att det finns en viss förståelse från sina respektive så upplever de en viss skuldkänsla av att partnern får ta ett större ansvar hemma.

“Men det är psykiskt jobbigt att vara hemifrån, när jag var på XXX, då hade vi ett barn och det var jobbigt att vara borta när hon växte upp” (I7)

Ytterligare en faktor som bidrar till familjeproblematiken har visat sig vara restiden. Många av informanterna framhåller att den vanliga skiftgången, måndag - torsdag, ofta inkluderar långa resor vid sidan om arbetet. Det innebär i många fall att informanterna behöver åka hemifrån på söndag kväll för att vara på arbetet på måndag morgon samt att hemresorna görs efter avslutat skift på torsdag kväll. Konsekvensen som många av informanterna upplever är att helgen blir väldigt kort. Även kvaliteten på helgen tycks påverkas då vissa informanter menar att de inte kan göra något produktivt på söndagen eftersom de bara väntar
på att åka till jobbet. Även det faktum att vissa av informanterna inte får betald restid tycks påverka inställningen till mobilitetsjobb i negativ bemärkelse.

"Och framförallt är det ju så att om du har 20–25 mil till jobbet, så måste du ju åka en söndag för att vara där på måndag morgon. Du hinner inte åka på måndag, så då tycker jag det är ganska självklart att man får en ersättning för du åker ju på din fritid." (I9)

En central aspekt som många av informanterna lyfter fram angående trivsel på mobilitetsprojekt är boendet. Kvaliteten på boendet verkar vara tämligen varierat med allt från barackboende, delade lägenheter till egen husvagn. En majoritet framhäver dock viken av ett bra boende som essentiellt för individens välmående, informanterna menar att boendet bör inkludera ett eget sovrum och innehava relativt fräscha faciliteter. Åsikterna angående boendets läge går isär, vissa menar att det viktigaste är närhet till arbetsplatsen, medan andra värdesätter närhet till aktiviteter, affärer och restauranger.


En allmän uppfattning som präglade intervjuerna var att ersättningsnivåerna, i form av traktamentet, var för lågt. En absolut majoritet av informanterna menar att det krävs något ytterligare tillägg för att det ska vara lönsamt att ligga borta på mobilitetsprojekt. Informanternas uppfattning i dagsläget är att det inte är lönsamt, utan att man snarare riskerar att förlora pengar med att ligga ute på projekt. Boendefrågan är ett tydligt exempel där informanterna menar att om Peab står för boendet så dras en tredjedel av traktamentet av, alternativet är att lösa boendesituationen på egen hand, men det medför vanligtvis ännu högre kostnader

"Man vill inte betala ett dyrare boende, utan du far bort för att tjäna pengar." (I3)

Mobilitetstilläggen verkar ligga på en rimlig nivå, då de informanterna som varit berättigad till tillägget förefallit vara nöjda. Missnöjet med traktamentet är betydligt mer utbrett hos de informanter som ej är berättigade till mobilitetstilläggen. Mobilitetstillägget tycks även ha andra positiva egenskaper utöver de rent monetära. Informanter som fått eller får det tillägget menar att det även fungerar som ett bevis på uppskattning från arbetsgivarens sida.
“Det gör ju skillnad. Inte bara i plånboken utan någonstans att man blir sedd, nu är dom ute på det här.” (I1)

Vissa informanter upplever att Peab som arbetsgivare i stort sett utnyttjar det faktum att vissa personer är mer öppna för att åka iväg på mobilitetsprojekt än vad andra kollegor är. De menar att detta leder till att samma personer blir tillfrågade om och om igen, medan vissa aldrig får frågan. De efterlyser en mer roterande fördelning med vilka som ska åka eller ej. Även framförhållningen är något vissa informanter ser förbättringspotential kring, en av informanternas berättar att man på torsdag eftermiddag kan få reda på att man på söndag ska åka iväg på ett projekt långt hemifrån.

“...vissa på avdelningen, de får alltid vara hemma. Det kan vara irrriterande, medans vissa kan man utnyttja med att ligga borta.” (I3)

7. Analys
I följande avsnitt kommer vi att analysera empirin med hjälp av teorier och tidigare forskning.

7.1 Motivation


Att de privata faktorerna påverkas negativt av mobilitetsjobb framkommer relativt tydligt. Även om de flesta “ja-sägarna” är pragmatiska och inser att det krävs mobilitet i deras yrke finns det en tydlig önskan om att restiderna ska anpassas så att de inte inkräktar på informanternas helger. Sandow (2011) fann att relationsproblem, psykisk ohälsa och stress kan vara en effekt av pendlandet, att få helgen förstörd med resor bidrar sannolikt till den problematiken. Stressen av att åka på söndagskvällar leder även till att en del av informanterna närmast upplever en likgiltighet, där de varken kan eller vill göra något produktivt under dagen eftersom de bara går och väntar på att behöva sätta sig i bilen och köra till arbetet.


befordringar påverkas till viss del av att de idag är tjänstemän och återfinns på relativt höga positioner inom organisationen. Därmed inte sagt att de inte skulle kunna klättra ännu högre.


7.2 Motivation kopplat till arbetsgivarvarumärket

7.3 Mobilitetsprojekt


8. Diskussion
I följande avsnitt kommer vi att diskutera resultatet av vår studie för att på så sätt besvara vårt syfte och de två frågeställningarna som studien inleds med.

Studien har bestått av tio stycken djupintervjuer med tjänstemän verksamma inom Peab anläggning region nord, varav fem personer har varit vad vi valt att kalla “ja-sägare”, det vill säga öppna för mobilitetsprojekt, och fem stycken “nej-sägare”. Syftet med studien var att undersöka varför Peab har svårigheter med att åka på mobilitetsprojekt, samt vad Peab kan göra för att det ska bli mer attraktivt att åka på mobilitetsprojekt i framtiden. Vår undersökning indikerar att Peab gör många saker rätt, men att det som i nästan alla fall finns förbättringspotential.

8.1 Varför har Peab problem med att få sina tjänstemän att åka på mobilitetsprojekt?
Den enskilt viktigaste faktorn är familjeförhållanden. Många av informanterna på både ja och nej sidan menar att det blir en stor påfrestning på familjen när den ena parten sover på annan ort under veckorna. Även restiden till och från arbetsplatsen sågs som en stor nackdel med mobilitetsjobb, många av informanterna upplevde det som att helgerna blev förstörda när man var tvungen att resa på söndagar och problematiken med restid blir knappast mindre när resorna dessutom görs på fritiden utan någon ersättning.


8.2 Vad kan Peab göra för att mobilitetsprojekt ska bli mer attraktiva?


skillnad i plånboken. Den andra aspekten är att mobilitetsersättning kan fungera som ett tecken på uppskattning från arbetsgivarens sida.


8.3 Förslag till vidare forskning

Den här studien har ämnat att undersöka vad Peab som arbetsgivare kan göra för att mobilitetsprojekt skall bli mer attraktiva för tjänsteman. Studien är en ögonblicksbild av hur det ser ut i dagsläget och det hade därmed varit intressant att se bakomliggande orsaker till varför det här fenomenet uppstått de senaste åren. Vidare studier skulle kunna undersöka om denna utveckling grundar sig i den generationsväxling på arbetsmarknaden som har blivit mer påtaglig. Det finns anledning att tro att det finns skillnader i synen på jämställdhet och familjeliv mellan generationerna vilket skulle kunna påverka individens inställning till att arbeta mobilt.
9. Slutsats

De slutsatser vi kan dra efter den här studien som vi anser är av intresse för samtliga organisationer som arbetar med liknande projekt kretsar kring två faktorer, struktur och rättvisa. Case-studien på Peab har visat på behovet av att strukturera upp den här typen av projekt där det tydligt ska framgå vilka ersättningar medarbetarna kan få rätt till och vilken kvalitet på boende de kan förvänta sig. Behovet av en mer genomgående struktur för vilka som ska åka på vilket projekt för att därigenom ha ett mer utpräglat rotationssystem som dessutom gör det enklare för individen att planera sitt liv. Detta görs förslagvis genom ett schema där det inte är frågan om ja eller nej till att åka, utan snarare en fråga om när. Den andra faktorn, rättvisa, blir också aktuell i och med ett tydligare rotationsschema och genom tydliga riktlinjer angående när, hur och hur mycket personer som arbetar med den här typen av projekt kan förvänta sig i ersättning.
Källförteckning


**Bilaga 1 – Informationsbrev**

Hej!

Vi är två studenter som för närvarande studerar sista terminen på personalvetarprogrammet vid Umeå Universitet. Innan vi kan titulera oss personalvetare har vi en c-uppsats som skall skrivas. Uppsatsen kommer att skrivas i samarbete med Peab nu under våren och det är här du som läser detta brev kommer in i bilden. Syftet med vår studie är att undersöka hur ni tjänstemän upplever att arbeta i projekt där man ligger borta på veckorna (ex män-tors, 7/7-schema), vad som motiverar er i er profession samt vad som fungerar bra respektive mindre bra. De ämnen som intervjun kommer att behandla är främst Motivation, era erfarenheter av Peab som arbetsgivare samt hur ni upplever att arbeta i mobilitetsprojekt.


Vid frågor, tveka inte att höra av er antingen via mail eller telefon. Våra kontaktuppgifter finner ni nedan.

**Stort tack på förhand och på återseende!**

Alex Eriksson  
070 740 37 47  
Alex.ericsson@outlook.com

Filip Hartnor  
070 526 68 11  
Filip.hartnor@gmail.com

Regionchefen har ordet:

Det är ingen hemlighet att vi har en stor utmaning i att hitta och behålla duktiga medarbetare som kan och vill jobba i projekt som kräver resor och övernattningar. Vi ser detta samarbete med studenterna på Umeå Universitet som en del i kartläggningen av hur man trivs med att arbeta i projekt som inte är belägna på hemorten och vad vi kan göra för att göra det ännu mer attraktivt. Hygienfaktorerna är viktiga men vi ser också att trivsel och känslan av att jobba i ett team också är viktigt för våra medarbetare, dessutom är det viktigt att dessa faktorer inte begränsar personer som vill jobba på ”borta” oavsett kön, familjesituation mm.

Att vi kan främja mobilitet tror jag är ett måste om vi ska fortsätta att vara ett av Sveriges största anläggningsföretag i framtid.

Jag hoppas att du tar dig tiden att delta i intervjun och därmed också deltar i undersökningen.

Om du har några praktiska frågor kan du kontakta antingen studenterna, Per Lundmark 0725-33 79 32 eller Annica Nilsson 0733-37 18 55.

Jörgen Eriksson  
Regionchef
Bilaga 2 – Intervjuguide

Inledning
Vi inleder med att berätta om oss själva, studiens syfte och dess upplägg. Ber informanten ge ett informerat samtycke samt upplyser om konfidentialitetskravet. Vi kommer även be om lov att spela in intervjun.

Öppning
Informanten får fritt berätta om
- Ålder
- Befattning
- Antal år hos Peab
- Tidigare erfarenhet

Upplevelse av AC-gruppen/avdelningen.
Informanten får fritt berätta om
- Hur skulle du beskriva din arbetsplats idag? - Utveckla
- Trivs du på din arbetsplats? - Varför/Varför inte?

Motivation
Vad motiverar dig i ditt dagliga arbete?

Hygienfaktorer
- Är lönen viktig för din motivation? Varför?
- Värdesätter du goda relationer till kollegor och chefer? Är det viktigt för motivationen?
- Är en god arbetsmiljö viktigt för din motivation? Utveckla

Motivationsfaktorer
- Känner du att du utvecklas som person i din roll på Peab?
- Beskriv möjligheterna att göra karriär inom Peab. Goda? Är det viktigt för dig?
- Känner du dig trygg i ditt ledarskap?
- Upplever du att får rätt typ att stöttning från chefer och kollegor?
- Tror du att karriärmöjligheterna varierar beroende på om man är mobil eller inte?
- Tror du att stöttning och feedback varierar beroende på om man är mobil eller inte?

Employer branding
- Vad är din bild av Peab? - Utveckla
- Skulle du säga att Peab är en attraktiv arbetsgivare? Varför/Varför inte?
- Hur tror du dina kollegor uppfattar Peab? -Utveckla
- Vad tror du Peab har för rykte som arbetsgivare? -Utveckla
- Känner du till förmånslädan? Vad tycker du om den och finns det något du saknar?
Frågor om att jobba på projekt som innebär övernattning? (mobilt)

Mobilitetsprojekt

- Har du någon gång gått ute på projekt hemifrån?
  Om ja
  - Vad tycker du om den typen av jobb? Utveckla
  - I din mening, vad tycker du fungerar bra? Utveckla
  - Vad tycker du fungerar mindre bra?
  Om nej
  - Varför inte?
  - Vad skulle få dig att ändra uppfattning?

- Vad tror du att dina kollegor tycker om den här typen av jobb?
- Vad tror du andra tycker är lockande?
- Vad tror du andra tycker fungerar mindre bra?
- Vad kan Peab göra för att göra den här typen av uppdrag mer attraktiva? Utveckla

- Har du någon gång fått ekonomisk ersättning för att du har jobbat i projekt hemifrån/varit mobil. Om ja, var ersättningen rimlig?
- Vill du tillägga något eller anser du att vi har missat att fråga om något som är relevant för mobilitetsjobb?
Bilaga 3 – Exempel på tematisering

<table>
<thead>
<tr>
<th>Citat</th>
<th>Kod</th>
<th>Underkategori</th>
<th>Tema</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>”Men just tidspressen lixom, ha deadlines och sånt det är inte kul. Att v.40 ska den här bron vara klar. Man får ont i magen” – (I3)</td>
<td>Upplevd stress</td>
<td>Pressade byggtider</td>
<td>Psykosocial Arbetsmiljö</td>
</tr>
<tr>
<td>”Det kan bli pressade situationer, att det blir mycket övertid för att det är så pressat. Jag förstår inte varför de ska pressa branschen så hårt som de gör idag, det blir stressigt.” - 17</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>