

MASTEROPPGAVE

Emnekode: SO330S

Navn: Malin Qvenild og Gina Elise Nilssen

Kandidatnummer: 1. og 48.

«Fra gjemmekontor til hjemmekontor?»
«From hiding at home, to working from home»

Masteroppgave i samfunnsvitenskap med fordypning i HRM.

Dato: 18.05.2022

Totalt antall sider: 127

Forord

Denne masteroppgaven markerer for oss slutten på fem fine år som studenter ved Nord Universitet i Bodø. Denne oppgaven omhandler bruken av hjemmekontor under koronapandemien fra mars 2020 til høsten 2021.

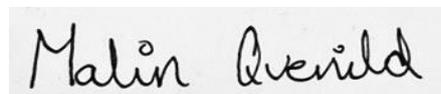
Denne prosessen begynte ironisk nok som et resultat av koronapandemien, da pandemien inntok Norge innså vi at sjansen for å få jobb som nyutdannet var relativt liten. Da bestemte vi oss for å søke oss videre på masternivå ved Nord universitetet, for å utnytte tiden til det beste. Noe vi begge er svært takknemlig for den dag i dag.

Med det ønsker vi å takke alle organisasjonene og våre informanter som har deltatt i denne studien. Informantene har vært veldig behjelpelige og tilgjengelige for oss hele veien noe vi har satt stor pris på. Vi håper dere tar dere tid til å lese og reflektere over våre funn om hjemmekontor.

Vi ønsker videre å takke vår uunnværlige veileder, Christian Lo, som har støttet oss hele veien og kommet med mange gode råd og tilbakemeldinger underveis. Vi ønsker også å takke familie som har bidratt med gode samtaler, råd og støtte.

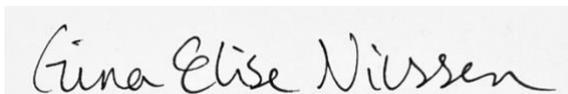
Til slutt vil vi takke hverandre for å ha holdt ut når ting har vært tungt, og holdt oppgaven og motivasjonen gående underveis.

Takk for tilliten og takk for oss.



Malin Qvenild

18.05.2022



Gina Elise Nilssen

“vi begynte denne prosessen hver for oss, men avslutter den sammen”

Sammendrag

Hensikten med denne studien var å se på hvordan koronapandemien har endret holdningene til bruken av hjemmekontor i privat, statlig og kommunal sektor. Problemstillingen vi ønsket å besvare i denne oppgaven var som følgende:

Hvilke erfaringer har norske arbeidsplasser gjort seg med bruken av hjemmekontor under koronapandemien, og har erfaringene ført til at holdningene har endret seg?

For å besvare dette spørsmålet rekrutterte vi 14 informanter, til å delta i en kvalitativ intervjustudie. Våre informanter var fordelt på tre ulike sektorer med tilhørighet i henholdsvis privat, kommunal og statlig sektor. Fordelingen av informanter var som følgende; seks ledere og åtte ansatte. Som en del av studien foretok vi et litteratursøk på foreliggende forskning på emnet, for å få en oversikt over temaer som rører ved bruken av hjemmekontor. Temaene som kom frem i litteratursøket var blant annet; sosiale relasjoner, kommunikasjon, fleksibilitet, arbeidstid, ledelse, produktivitet, mangel på rutiner og disiplin. Dette var også tema som kom frem i våre funn, og de mest sentrale som vi har valgt å drøfte videre er; arbeidsoppgaver og arbeidsmengde, ledelse, skillet mellom jobb-fritid og sosiale relasjoner.

Våre resultater viser til at holdningene til hjemmekontor har gjennomgått en endring. Mye tyder på at koronapandemien har medført at flere har sett nytte i bruken av hjemmekontor. Til tross for dette er det flere mekanismer som utgjør at hjemmekontoret fortsatt innehar utfordringer. De faktorene som vi har sett har hatt størst innvirkning på hvordan våre informanter omtaler hjemmekontor, er eksempelvis forholdene i hjemmet. Dette inkluderer sivilstand, barn og bosituasjon.

Andre faktorer som har vist seg å ha innvirkning er mangel på rutiner, sosiale relasjoner, kontroll og kontakt med ledelsen. Hvorvidt ansatte trives på hjemmekontor eller ikke, har våre resultater vist til å ha en sammenheng med individuelle variasjoner hos våre informanter. Men til tross for dette foreligger det et ønske og en forventning til at hjemmekontor vil vedvare. Det som har vist seg å være den største fordelen ved bruken av hjemmekontor er fleksibiliteten.

Abstract

The purpose of this study was to look at how the corona pandemic has changed attitudes towards the use of home office in the private, state and municipal sectors. The research question we wanted to address in this assignment was:

What experiences have Norwegian workplaces gained with the use of home office during the corona pandemic, and have the experiences led to a change in attitudes?

To answer this question, we recruited 14 informants divided into three different sectors, to participate in a qualitative interview study. The distribution of informants was as follows; six managers and eight employees. In the preparation of this study, we conducted a literature search on existing research on the subject, to get an overview of topics related to the use of home office. The themes that emerged in the literature search were, among others; social relationships, communication, flexibility, working hours, management, productivity, lack of routines and discipline. This was also a topic that emerged in our findings, and the most central that we have chosen to discuss further are; work tasks and workload, management, the distinction between work-leisure and social relations.

Our results indicate that attitudes towards home offices have undergone a change. There are many indications that the corona pandemic has led to more people realizing the benefits of home office. Despite this, there are several mechanisms that make the home office somewhat challenging. The factors that we have seen have had the greatest impact on our informants are, for example, the conditions at home. This includes marital status, children and living situation.

Other factors that have been shown to have an impact are lack of routines, social relationships, control and contact with management. Whether employees thrive in the home office or not, our results have shown to be related to individual variations. Despite this, there is a desire and an expectation that the home office will persist. What turns out to be the biggest advantage of using a home office is the flexibility it provides.

Innholdsfortegnelse

Sammendrag	ii
Abstract	iii
Innholdsfortegnelse	iv
1.0 Innledning.....	1
1.1 Bakgrunn for oppgaven	1
1.2 Forskningsspørsmål.....	2
1.3 Avgrensning	2
1.4 Hvorfor relevant for HR?	3
1.5 Disposisjon.....	3
2.0 Kontekst, sentrale begrep og teori.....	4
2.1 Koronavåren	4
2.2 Hva er hjemmekontor?	5
2.3 Digitalisering	6
2.4 Kommunikasjon	6
2.5 Jobbautonomi og jobb-fritid balanse.....	8
2.6 Sosiale relasjoner og tilhørighet	10
3.0 Hva forteller foreliggende litteratur om bruken av hjemmekontor?	13
3.1 Fremgangsmåte for litteraturstudiet	13
3.2 Resultat av litteraturstudie.....	21
4.0 Metode.....	25
4.1 Forskningstilnærming.....	25
4.2 Forskningsdesign.....	26
4.3 Kvalitativ, intervjubasert studie	27
4.4 Rekruttering av informanter fra tre ulike sektorer	28
4.5 Datainnsamling og intervjuprosess	30
4.6 Bearbeiding av rådata.....	31
4.7 Vurdering av materialets kvalitet	33
4.7.1 Troverdighet og validitet	33
4.7.2 Overførbarhet	34
4.7.3 Etske overveielser	34
5.0 Gjennomgang av empiri, analyse og funn.....	37
5.1 Case 1	37

5.2 Case 2	38
5.3 Case 3	39
5.4 Våre funn.....	40
5.4.1 Fra kontoret til hjemmekontoret.....	41
5.4.2 Fleksibilitet på hjemmekontor.....	43
5.4.3 Skillet mellom jobb og fritid	46
5.4.4 Pausetaking.....	51
5.4.5. Sosiale relasjoner og tilhørighet	52
5.4.6. Digitale verktøy og kommunikasjon	55
5.4.7. Ledelsen under hjemmekontor	56
5.4.8 Oppsummering av våre funn	60
6.0 Drøfting av funn	63
6.1 Fra sjelden gode til nødvendighet	64
6.2 Hjemmekontorets ledelse	67
6.3 Forsterker arbeidsoppgavene.....	70
6.4 Den fysiske arbeidsplassen – Kontoret eller stua.....	78
6.5 Det sosiale, hjemmekontorets akilleshæl?	84
6.6 Fra nødvendighet til selvfølge?	88
7.0 Konklusjon	92
7.1 Svakheter ved metode	95
7.2 Videre forskning.....	96
8.0 Litteraturliste	97
9.0 Vedlegg	105
9.1 Vedlegg 1 - Studieoversikt fra litteraturstudiet	105
9.2 Vedlegg 2 – Informasjonsskriv	108
9.3 Vedlegg 3 – Intervjuguide for ledere	110
9.4 Vedlegg 4 - Intervjuguide ansatte – Norsk versjon.....	113
9.5 Vedlegg 5 - Intervjuguide ansatte – Engelsk versjon.....	117
Tabelliste	121
Figurliste.....	121
Bildeliste.....	121

1.0 Innledning

1.1 Bakgrunn for oppgaven

Erna Solberg uttalte i mars 2020:

Vi står i en vanskelig tid for Norge og for verden. Norge blir satt på en stor prøve som samfunn og vi som enkeltmennesker. I denne perioden foran oss vil alle få en annerledes hverdag. De drastiske tiltakene vi nå iverksetter gjør vi i håp om å stanse koronaviruset (Melgård, Oterholm & Gjerstad, 2020).

Og en annerledes hverdag ble det. Per dags dato har hverdagen de siste to årene vært preget av usikkerhet, redsel og frykt for fremtiden. Da koronaviruset kom til Norge i mars 2020, hadde ingen sett for seg at hverdagen ville bli endret i flere år fremover. De to følgende årene skulle vise seg å bli en utfordring for alle og enhver, da vi ble underlagt de strengeste inngrepene myndighetene har satt siden andre verdenskrig (Kalajdzic & Solberg, 2020). Inngrepene medførte store konsekvenser for den norske arbeidshverdagen. Som en følge av koronaviruset måtte flere millioner ansatte verden over for første gang benytte seg av hjemmekontor (Hacker et al., 2020). Dette var en omstilling mange ikke var forberedt på eller viste hva det ville innebære (Hacker et al., 2020; Perrigino & Raveendhran, 2020). Mange arbeidsgivere var skeptiske til bruken av hjemmekontor, som før pandemien har hatt et rykte på seg til å inneha mer fritid enn arbeidstid. Hjemmekontor ble før pandemien møtt med forutinntatte oppfatninger og usikkerhet, mens nå refererer informantene til arbeidshverdagen på kontoret som “i gamle dager”.

Mye tyder på at de påtvungne erfaringene under pandemien har medført at det har forekommet en endring av holdninger, i forhold til bruken av hjemmekontor. Fra at hjemmekontor ble tildelt ved særskilte tilfeller til at det nå foreligger en viss forventning om at hjemmekontor forblir en mulighet også i fremtiden. I tidligere teori har det vært fokus på at hjemmekontor har vært en frivillig gode (Eriksen, 2020). Vi valgte med det å innlemme en litteraturstudie med hovedfokus på forskning under pandemien, for å få andre perspektiver. Men for å se eventuelle endringer ble også forskning før pandemien inkludert. Det vi har ønsket å se nærmere på i denne oppgaven er hvordan holdningene og erfaringene har endret seg etter at hjemmekontor ble en pålagt nødvendighet.

1.2 Forskningsspørsmål

Hjemmekontor er ikke noe nytt fenomen, men det har i løpet av de siste årene vært en økende trend (Horgen, 2021), og da koronaen kom i 2020 ble hjemmekontor for mange en pålagt nødvendighet. Eksisterende forskning om hjemmekontor har særlig satt søkelys på valgfrihet og fleksibiliteten rundt hjemmekontor (Eriksen, 2020). Da vi startet dette prosjektet, var det lite publisert forskning på hjemmekontor (Regjeringen, 2020). Vi har derfor valgt å se nærmere på hvordan koronapandemien har påvirket praksiser og holdninger til bruken av hjemmekontor.

Ettersom at det i utgangspunktet fantes lite forskning på hvordan koronapandemien har påvirket de norske arbeidsplassene, så var det nødvendig med en eksplorativ problemstilling. Problemstillingen for denne oppgaven ble derfor som følgende:

Hvilke erfaringer har norske arbeidsplasser gjort seg med bruken av hjemmekontor under koronapandemien, og har erfaringene ført til at holdningene har endret seg?

For å svare på problemstillingen har vi valgt å gjøre en kvalitativ studie, basert på semistrukturert dybdeintervju. I analysen har vi sammenlignet eksisterende forskning og teori på hjemmekontor, opp mot hva datamaterialet vårt peker på. Vi vil dermed kunne finne svar på om eksisterende forskning og våre funn vil vise flere fellesnevner, eller om synet på hjemmekontoret har endret seg gjennom de siste årene med pandemi.

1.3 Avgrensning

Innenfor rammen av et mastergradsprosjekt, har vi sett oss nødt til å foreta noen avgrensninger for oppgaven. Eksempler på tema som ble nedprioritert var psykisk helse, sensitive temaer, tilrettelegging for ansatte med funksjonsnedsettelse, økonomiske faktorer og hvordan relasjonene innad i hjemmet har endret seg som følge av hjemmekontor. Målet med denne oppgaven har vært å se nærmere på hvordan koronapandemien har påvirket den norske arbeidshverdagen, og hvilke følger dette har hatt for ledere og ansatte ved tre store organisasjoner. Vi valgte å først orientere oss i foreliggende forskning på fenomenet hjemmekontor, dette for å se hva som eksisterer av forskning og viten på området. Med dette som grunnlag tok vi kontakt med 3 store organisasjoner som i de siste to årene i utstrakt grad har benyttet hjemmekontor. Vi har da valgt å drøfte den innsamlede empirien i lys av foreliggende forskning og litteratur på området.

1.4 Hvorfor relevant for HR?

Dette er høyaktuelt for HR fagfeltet, dette grunnet store endringer i organisasjonsstrukturer og personal på kort tid. I denne oppgaven har det vært viktig for oss å se menneskene som har erfart endringene. Vi har ønsket å se på hvordan perioden på hjemmekontor har blitt erfart fra flere ståsteder innad i organisasjonene, både for ledelsen og de ansatte. Ved å undersøke hvordan tiden på hjemmekontor har vært, kan vi eventuelt se tendenser til om dette er noe som har hatt innvirkning på arbeidsmiljø, produktiviteten eller for de ansattes tilknytning til organisasjonen.

Det har i denne oppgaven vært nødvendig med en eksplorativ problemstilling, dette fordi vi ville være åpne for hva vi ville finne i empirien. Fra et HR-perspektiv så er vi opptatt av menneskelig interaksjon som foregår innad i de ulike organisasjonene. Vi mener at de erfaringene og kunnskapen vi tar med oss fra dette arbeidet vil komme til nytte for oss og for fagfeltet HR i tiden som kommer, ved at vi nå skal vurdere om hjemmekontor er en god fremtidig løsning for arbeidslivet.

1.5 Disposisjon

Masteroppgaven er delt inn i 7 hovedkapitler. I kapittel 1 har vi tatt for oss innledning, begrunnelsen vår for temaet og hvilken relevans det har for oss, forskningsspørsmålet i dette studiet og avgrensning. I kapittel 2 presenteres oppgavens kontekst, sentrale begrep og teori. Vi starter kapittelet med “koronavåren”, som er en liten oppsummering av hvordan hjemmekontorsituasjonen og koronaviruset har vært med å endre hverdagen fra 2019 fram til 2022. Deretter kommer oppgavens sentrale begrep og teori som skal være med på å svare på oppgavens problemstilling. Her er hovedfokuset på hjemmekontor, digitalisering, jobbautonomi, jobb-fritid balanse, kommunikasjon, sosiale faktorer og arbeidsmiljø. Videre i kapittel 3 skal vi gjengi forskningen vi har innlemmet i litteraturstudiet, samt oppsummere resultatene av dette. I kapittel 4 blir oppgavens metode gjennomgått. I kapittel 5 presenteres våre funn og empiri. Her skal vi gjennomgå casene og relevante drøftingstema. I kapittel 6 skal vi drøfte våre funn opp mot foreliggende litteratur. Deretter vil vi komme med en konklusjon i kapittel 7, samt komme med våre anbefalinger og refleksjoner til videre forskning på emnet hjemmekontor.

2.0 Kontekst, sentrale begrep og teori

I dette kapittelet skal vi presentere oppgavens kontekst og ta opp sentrale begrep og teori som belyser de temaene vi har valgt videre i drøftingen. Temaene vi har valgt er; produktivitet, effektivitet, sosiale relasjoner, kommunikasjon og ledelse, forsterket arbeidsoppgaver og den fysiske arbeidsplassen. Vi starter med en innføring i hvorfor hjemmekontor ble en nødvendighet for den norske arbeidshverdagen. Deretter ønsker vi å definere relevante begrep som inngår i oppgaven, som vi ser er nødvendig å forklare. For mange av våre informanter var begrepet hjemmekontor ukjent, og de visste ikke helt hva det innebar å ha hjemmekontor. Derfor starter vi med hvordan hjemmekontor fremstilles ut ifra litteraturen. Videre tar vi opp hva litteraturen sier om digitalisering og tekniske løsninger i forhold til hjemmekontor. Sådan tar vi for oss kommunikasjon, og spesielt utfordringer ved kommunikasjon på hjemmekontor. Til slutt tar vi opp jobbautonomi og sosiale faktorer som er med på å påvirke arbeidsmiljøet og ansattes arbeidshverdag, og hva litteraturen sier om dette i forhold til hjemmekontor. Det meste av forskningen vi har undersøkt har funnet sted før eller under epidemien, det var aktuelt for oss å se på dette for å forstå hvilke holdninger som har endret seg.

2.1 Koronavåren

Koronaviruset traff verden og i første omgang Kina i årsskifte 2019/2020. Flesteparten av oss i vesten og i Norge var nok ganske så naive når det kom til dette viruset, og var av den oppfatning at det ikke var så farlig som det ble beskrevet. Samtidig så følte vi oss ganske så trygge på at vi var beskyttet av avstanden til smitten, men i dagens globaliserte samfunn så er ikke verden større enn en flytur unna, og viruset banket fort på døren også her til lands. Det første påviste smittetilfellet i Norge var 26. Februar 2020, og med det viste ingen hva som ventet (Tjernshaugen et.al, 2022). 11 mars 2020, erklærte WHO for første gang sykdommen som en pandemi (Tjernshaugen et.al, 2022) og som nevnt i innledningen stengte Norge ned torsdag 12. mars i 2020. Dette for å forsøke å hindre spredningen av viruset (Melgård, Oterholm & Gjerstad, 2020). Ingen hadde trodd at dette viruset kom til å få store følger for hverdagen, og at bedrifter måtte permittere titusener på få dager samtidig som helsevesenet ble satt i kriseberedskap (Tjernshaugen et.al, 2022). De som ikke ble permitterte, ble pålagt hjemmekontor på dagen. Dette var en surrealistisk situasjon som de fleste trodde ville være over på en ukes tid, men slik ble det ikke, og her sitter vi fremdeles på hjemmekontor to år etter

første nedstengning av landet. Våren 2020 skulle vise seg å endre den norske arbeidshverdagen i lang tid fremover, og satte kanskje startskuddet for en varig endring?

2.2 Hva er hjemmekontor?

Det finnes mange definisjoner på begrepene som omhandler hjemmekontor. Fra gammelt av het det fjernarbeid og var definert ved geografisk avstand fra arbeidsplassen (Bakke et al., 1998, s. 13). Fjernarbeid var ikke like vanlig på slutten av 90-tallet som det har vært de siste 10 årene, og ifølge Bakke et al. (1998, s. 25) ble det ofte brukt fjernarbeid i bedrifter som arbeidet med tele- og datateknologi. Dette var fordi den teknologiske verden var i stor utvikling og muligheten for fjernarbeid ble større og mer aktuelt med den økende digitaliseringen. Fjernarbeid gir mulighet til mer jobbautonomi og medbestemmelse i arbeidssituasjon (Bakke et al., 1998, s. 20). Det at de fleste arbeidsoppgavene nå er digitaliserte gjør det mulig å tilrettelegge for ansatte ved at arbeidsoppgavene kan gjøres fra hjemmet. Dette innebærer at om det skal forekomme personlige ærender eller syke barn kan arbeidsoppgavene fortsatt gjennomføres. Bakke et al. (1998, s. 20-22) viser også til fordelene med fjernarbeid og hvorfor det fungerer. Argumenter som motivasjon, fleksibilitet, bedre oppstart etter permisjon/sykdom, til et bedre liv utenom jobben viser til at fjernarbeid, hjemmekontor, var et viktig tilskudd til ordinært arbeidssted den gangen i 1998. Hjemmearbeid, også kalt hjemmekontor i dag, blir av Alsos et al. (2021) definert som lønnet arbeid der arbeidstakerne jobber hjemmefra. Ifølge Arbeidstilsynet (U.Åb) er hjemmearbeid en type arbeid som ikke er kortvarig eller tilfeldig. Det må altså være en fast ordning, for eksempel i arbeidskontrakten, for at man kan påstå at en har hjemmekontor (Arbeidstilsynet, U.Åb). Med andre ord er hjemmekontor arbeid som utføres andre plasser enn den originale arbeidsplassen. Da pressekonferansen 12.mars 2020 var ferdig og alle arbeidstakere måtte pakke sammen sakene sine og dra hjem, ble det innført hjemmekontor. Koronaviruset har derfor tvunget det norske arbeidslivet til å tenke annerledes i den form at det er mulig å fullføre arbeidsoppgave borte fra kontoret, og med det har mange åpnet øynene for de mulighetene hjemmekontor kan innebære.

Det er naturligvis ikke alle yrker som kan ta i bruk hjemmekontor, for det er vanskelig å utøve håndverksyrker og omsorgsykker hjemmefra. For å kunne ta i bruk hjemmekontor så er man med andre ord nødt til å inneha et arbeid som kan utføres på lik linje som på den fysiske arbeidsplassen, bare fra hjemmet. Dette er gjerne administrative arbeidsoppgaver som gjøres

via digitale plattformer. Når det er sagt så eksisterer det ikke per dags dato noen stor hjemmekontorteori, da dette er et relativt nytt og hurtigvoksende felt.

2.3 Digitalisering

Digitalisering har gjort at hjemmekontor har blitt en mulighet for flere. Det er nå flere arbeidsverktøy tilgjengelig til enhver tid på telefonen, og ting kan utføres og avklares uansett hvor man oppholder seg. Digitalisering av arbeidsoppgaver ble omtalt allerede på begynnelsen av 70-tallet med begrepet telecommuting (Allen, Golden & Shockley, 2015). Dette innebar at arbeidstakere benyttet seg av digitale løsninger og teknologi til å samhandle med kollegaer på hjemmekontor (Allen, Golden & Shockley, 2015). Digitalisering blir i vår empiri og litteratur oppgitt som en uunnværlig faktor for at hjemmekontor har vært og er en mulighet. Om ikke alt av dokumenter og møter hadde vært digitale, ville jobben til samtlige av våre informanter vært umulig å gjennomføre hjemmefra. Det er mange fordeler med digitale løsninger, ved at det gjør arbeidet og mennesker mer tilgjengelig uavhengig av plassering, samtidig som det gir muligheter for større grad av jobbautonomi (Digital21, 2018; Mworker, 2019), noe vi vil se i forestående delkapittel. En av bakdelene med digitalisering av arbeidshverdagen, kan tenkes å være at den opplevde tilknytningen til arbeidsplassen og organisasjonen svekkes (Christensen, 2021). Dette er også noe vi vil komme tilbake til i gjennomgangen av empirien, ved at denne digitaliseringen kan ha vært med på å gjøre tilknytningen til organisasjonene svakere. Kommunikasjonen har de siste årene på hjemmekontor foregått via digitale kommunikasjonsplattformer i form av Teams, zoom og intranettsider. I neste delkapittel vil vi kunne se hva som er utfordringene med digitalisert kommunikasjon.

2.4 Kommunikasjon

Noen av de opplagte utfordringene ved bruk av digitale løsninger og digitalisering i arbeidslivet er hvordan det påvirker kommunikasjonen og samhandlingen mellom mennesker. Kommunikasjon omtales av Brønn & Arnulf (2013, s. 30) som et komplekst begrep som har sitt opphav i det latinske ordet *communicare*, som betyr “å gjøre felles”. Allerede her ser vi en utfordring ved kommunikasjon over internett, ved å gjøre felles. Når man kommuniserer over internett, er man avhengig av at mottakeren er påkoblet fysisk og mentalt for at kommunikasjonen skal kunne nå frem. Vi vil senere i oppgaven se at kommunikasjon er en gjenganger hos arbeidsgiver og arbeidstakere som ofte fører til mye frustrasjon for begge

partene. Med det som utgangspunkt har vi valgt å beskrive nærmere hva kommunikasjon innebærer for organisasjonene. Før i tiden var det vanlig å sende fysiske brev til mottakere, om det var til kunder eller samarbeidspartnere som man ønsket å nå ut til. Mens i dag er det flere digitale muligheter å kommunisere med hverandre på, som har gjort det lettere for ansatte å jobbe fra hjemmekontor. Digitalisert kommunikasjon har vært med på å effektivisere kommunikasjon betydelig, da man kan få svaret innen kortere tid enn hva det ville gjort med brev. Digitale plattformer har bidratt til at man kan ha møter virtuelt, slik at kommunikasjon og samhandling kan foregå, selv om partene sitter på forskjellige lokasjoner (Hacker et al., 2020). På slike plattformer kan partene og de ansatte kommunisere, bruke kamera og dele skjerm mellom seg. På den måten kan en ansatt som sitter i Oslo se hva den andre ansatte i Trondheim peker på i møtet, og på den måten reduseres potensialet for forvirring i møtet. Dette er med på å gjøre arbeidet til ansatte mer effektivt, samt at det er tidssparende og kommunikasjonen opprettholdes (Daae, 2021). Microsoft Teams har eksistert i flere år, men ble tatt mye mer i bruk etter koronapandemiens utbrudd, og antall aktivt brukere har økt fra 20 millioner i november 2019, til 75 millioner brukere i april 2020 (Hacker et al., 2020; Curry, 2022). På Microsoft Teams kan man benytte seg av webinar, en-til-en samtaler eller samtaler i grupper, noe som gjør det enklere å nå tak i vedkommende man skal snakke med (Microsoft, U.Å).

Kommunikasjon er noe vi alle har kjennskap til og som vi foretar oss hele tiden både bevist og ubevist, gjennom nonverbal kommunikasjon (kroppsspråk) og verbal kommunikasjon (tale) (Hagemann, 2019). Nonverbal kommunikasjon eller kroppsspråk sier mye om hva vi føler og tenker om en situasjon eller noe som blir sagt. Om vi sårer noen vil vi kunne tolke det uten at personen sier det med ord. Ved bruk av digitale kommunikasjonsplattformer vil man miste denne måten å plukke opp menneskelige relasjoner og følelser, noe som kan tenkes å gjøre at vi fort trækker over andre menneskers grenser uten at vi helt får det med oss. Dahl (2019) beskriver at nonverbal kommunikasjon står for hele 70% av hva mottaker tolker. Det er med andre ord et svært viktig segment innen kommunikasjonen som forsvinner ved bruk av digitale verktøy, noe som kan føre til misforståelser og konflikter. Senere i teksten vil vi kunne se at kunnskapsdeling kan vise seg å være en utfordring ved bruk av digitale verktøy, og at flere erfarer kommunikasjonen som mer slitsom og krevende over internett, enn ansikt til ansikt.

Mangel på ansikt-til-ansikt kommunikasjon har flere utfordringer og vil ifølge Bell & Kozlowski (2002) gjøre det utfordrende for leder å skaffe seg innblikk i arbeidstakeres produksjonsnivå. I tillegg er det utfordrende for lederen når det gjelder eventuelle løsninger på problemene for de ansatte (Bell & Kozlowski, 2002). Kan det være tilfellet at mangel på innsikt

i produksjonsnivå, er det som har forårsaket eksistensen av det såkalte “gjemmekontoret”? Mangel på ansikt-til-ansikt kommunikasjon kan også føre til ensomhet for de involverte, noe som ifølge Nerstad går utover prestasjoner (Balci, 2020).

2.5 Jobbautonomi og jobb-fritid balanse

I Norge tilsvarer en arbeidsuke 37,5 timer, det er cirka 230 arbeidsdager i året, og dette tilsvarer 1750 timer i året hvor man er på jobb (Jakhelln, 2022). Det er derfor svært viktig å vite hvordan de ansatte har det på jobb og at de trives med det de gjør. At ansatte trives på jobb og med sine arbeidsoppgaver er viktig for både selvfølelse og produktivitet så det er vinn-vinn for både arbeidsgiver og arbeidstaker. Det er i litteraturen gjort utallige forsøk på å beskrive den optimale arbeidsplassen, men hva skal egentlig til for å oppnå dette målet? Kuvaas & Dysvik (2012, s. 66) beskriver at en kombinasjon og en balanse mellom selvbestemmelse og jobbautonomi skal utgjøre en vinn-vinn-situasjon for begge partene både arbeidsgiver og arbeidstaker, ved at arbeidstaker trives bedre og yter mer for bedriften. Begrepet jobbautonomi omhandler i hvilken grad ansatte føler at de har frihet og kontroll over de arbeidsoppgavene de skal utføre (Kuvaas, 2020; Wang, Liu & Parker, 2020). Det beskrives at en arbeidsplass som tilbyr sine ansatte lav grad av kontroll over egen jobbsituasjon, men innehar høye krav til prestasjon er forbundet med mental utmattelse og lav jobbtildfredshet (Karasek, 1979). Dette er mest representativt i yrker hvor det er stort arbeidspress og gjerne i høyere utdanning (SSB, 2018). Hvorfor vi tar opp dette temaet i litteraturen er fordi flere har fått endret sin grad av jobbautonomi i perioden på hjemmekontor. Dette vil vi se mer til i empirien, ved at de ansatte kan bestemme mer selv over arbeidstid og sin arbeidshverdag. Spørsmålet her er vel hvor mye jobbautonomi er gunstig, og hva er for mye?

Grad av jobbautonomi tilrettelegges av leder eller ledelsen (Kuvaas, 2020). Hvor mye stoler du på dine ansatte, og hvem er du til å dømme? En av innvendinger mot selvbestemmelse i arbeid er at tillit kan utnyttes, noe som kan medføre at produktiviteten og effektiviteten går ned, samtidig som det kan bli merarbeid for flere parter (Monsen, 2020). For hvor rasjonelle er vi egentlig til å evaluere de beste avgjørelsene for oss selv og organisasjonen over tid? Noe som jobbautonomi kan være med å begrense er sykdom og sykefravær (Kuvaas & Dysvik, 2012, s. 66). I Norge har vi lenge hatt høyt sykefravær, noe som koster samfunnet store summer i året (Haukedal, 2006, s. 15). Hjemmekontoret later til å ha hatt en påvirkning på sykefraværet i våre funn, det oppleves ikke lengre “greit” å være borte fra jobben. Der det tidligere var forståelse

for sykdom og fravær, virker det nå som tiden på hjemmekontor har skapt et press og en forventning om at du skal prestere likevel. Det som tidligere ble sett på som en fridag eller en restitusjonsdag er blitt borte. Det oppleves som et større press på "å være til stede" og at arbeidsoppgavene må gjøres selv om du er skranten eller uvel, det omtales nærmest som overvåkning fra kollegaer og ledelsen (Haukedal, 2006, s. 323). Haukedal (2006, s. 323) refererer til Steers og Rhodes modell når det kommer til det å føle seg presset til å være til stede. Denne modellen innebærer ulike press-faktorer som økonomi, belønning, normer, personlig yrkesetikk og tilknytning til organisasjonen. Vi kan her se at det å skulle ta de beste avgjørelsene for seg selv og for organisasjonen er vanskelig da det er flere faktorer som virker inn. Før digitaliseringens fremskritt så hadde ikke ansatte noe valg annet enn å melde seg syk og fraværende fra jobb, mens med hjemmekontor har graden av selvbestemmelsen økt (Mworker, 2019). Samtidig finnes det også en motstridende tendens, ettersom man ikke lengre har skillet mellom jobb og fritid når man på hjemmekontor i praksis bor og sover på jobb.

Ifølge Carillo et al. (2021) er det nødvendig at det tilrettelegges for gode arbeidsforhold også i hjemmet, slik at effektiviteten vedvarer. Dersom det er mangel på utstyr på hjemmekontoret kan det føre til plager som muskel- og skjelettplager, som viser seg å være en av de vanligste årsakene for Norges sykefravær, ifølge NAV (NAV, U.Å). Økt stressnivå, redusert helsetilstand og svekket sosialt liv er bare noen av konsekvensene som medfører dersom det ikke finnes et markert skille mellom jobb og fritid for ansatte (Saker et al., 2012). Som en dominoeffekt for dette kan det resultere i høyt turnover for organisasjoner, noe som er negativt for organisasjonens rykte (Felstead et al., 2002). Det kan altså bli for mye jobbaunomi, ved at skillet mellom jobb og fritid forsvinner helt.

Begrepet *jobb-fritid balanse* dreier seg om hvordan ansatte ser ut til å fungere ypperlig på jobb og i hjemmet, samt er tilfreds med begge to (Clark, 2000). Ifølge Clark (2000) kan det oppleves minimale rollekonflikter mellom disse to temaene. En positiv innvirkning kan oppstå når den ansattes selvtillit øker fordi en opplever mestring i både arbeidssammenheng og i privatlivet. Dette kan føre til jobbtillfredshet og jobbengasjement, og vi har fått en fin balanse som videre kan føre til bedre prestasjoner av den ansatte. Forskningen til Brough et al. (2020) viser til at organisasjoner som legger til rette for jobb-fritid balanse, har større sannsynlighet til at ansatte ønsker å produsere bedre resultater, nettopp fordi organisasjonen har lagt til rette for deres behov og de ansatte ønsker da å vise tillit tilbake.

2.6 Sosiale relasjoner og tilhørighet

Som mennesker er vi sosiale vesener og vi påvirkes av faktorene rundt oss (Kjensli, 2011). Sosiale relasjoner er et viktig behov for vår velvære og trivsel, det er en del av vår trygghet og status å inneha gode relasjoner, da det kan fungere som en støtte mot høye jobbkraav (Haukedal, 2006, s. 338). Dette gjelder også på arbeidsplassen like mye som på fritiden. Vi tilbringer i løpet av en uke opp til flere våkne timer med våre kollegaer, enn hva vi gjør med vår egen familie. Dette tilsier at vi har et stort behov for at disse relasjonene er nødt til å fungere for at vi skal kunne trives. Om det ikke ligger til rette for gode og trygge relasjoner på en arbeidsplass eller innad i organisasjonen, vil det ifølge Thuen (2021) være med å påvirke både vår fysiske og psykiske helse. Noe som igjen kan påvirke at vi ikke vil prestere like godt som om dette var tilrettelagt for. Det handler altså ikke om hvor stort eller lite nettverket ditt på arbeidsplassen er, men at du har noen å vende deg til for bekreftelse og bistand (Wennberg, 2020). Grunnen til at vi tar opp sosiale relasjoner som et tema er fordi de under perioden på hjemmekontor har vært under store endringer og påkjenninger, det vil vi kunne se videre i drøftingen.

I studien til Gajendran & Harrison (2007) kom det frem at ansattes forhold til nærmeste leder ble positivt påvirket når ansatte jobbet hjemmefra. En av grunnene til dette er at ledelsen var klare over problemstillingen og muligheten for at relasjonen mellom de ansatte og ledelsen kunne bli svakere, siden de ikke ville møtes like mye som før. Dermed prøvde de hardere for å opprettholde det forholdet de hadde før hjemmekontor (Gajendran & Harrison, 2007). Som nevnt så er det vanskeligere å kommunisere like godt over digitale plattformer sammenlignet med å møtes ansikt-til-ansikt. For å opprettholde lik relasjon på hjemmekontor er det derfor nødvendig at begge partene jobber med kontakten. Noe av det som stiller spørsmål ved lik innsats i å opprettholde kontakten er at Gajendran & Harrison (2007) oppfordrer først og fremst lederne å ta kontakt, fordi det er en del av deres arbeidsoppgaver innen personaloppfølgingen. Ifølge Halford (2005) utgjør hjemmekontor en stor forskjell for arbeidsoppgavene, men også de personlige relasjonene mellom mennesker. Sammenhengen og forståelsen av sosiale relasjoner, jobbaunomi og kommunikasjon er svært viktig for arbeidsmiljøet, og arbeidshverdagen dersom man skal unngå utbrenthet og eventuelle ekstra kostnader i form av sykemeldinger.

Det er ikke bare forholdet mellom nærmeste leder som endres når ansatte jobber hjemmefra. Ifølge Gajendran & Harrison (2007) er forholdet mellom kollegaer også forandret. Selv om

relasjonen til leder er positivt og styrkes, viser Crandall & Gao (2005) til at relasjonen mellom kollegaer kan forsvinne og at følelsen av isolasjon øker. I en undersøkelse av Carollo et al. (2021) viste det seg at den faktoren som påvirket ansatte mest under hjemmekontorperioden var mangelen på kontakt med andre kollegaer. Dersom man ikke opprettholder relasjoner kan følelsen av å utebli fra organisasjonen ta over, slik som det kan gjøre på hjemmekontor (Marshall et al., 2007). Ifølge Cooper & Kurland (2002) er ansatte bekymret over at muligheten for en eventuell forfremmelse glir ut mellom fingrene, når de er på hjemmekontoret og en eventuell bonus flyr forbi. Det viser til at hjemmekontor er derfor en negativ innvirkning av karrieren for mange ansatte, og dersom de ikke møter fysisk opp på kontoret kan de bli behandlet urettferdig (Cooper & Kurland, 2002). For å hindre slike følelser og bekymringer for de ansatte blir det sentralt at leder fysisk er til stede på kontoret, slik at delegering av arbeidsoppgaver, oversikt over fullførte arbeidsoppgaver, belønninger og eventuelle forfremmelser blir gjort med godt nok grunnlag (Crandall & Gao, 2005).

Som nevnt er tilhørighet til organisasjonen viktig for de ansatte, og for alle mennesker er det viktig å kjenne på det at man tilhører en gruppe, som eksempelvis en organisasjon er. Ifølge Maslows behovshierarki så er behovet tilhørighet det tredje nivået i hierarkiet (Haukedal, 2006, s.92). Dette behovet dekkes gjennom det sosiale med kollegaer og det å ha en arbeidsplass og gå til. Det at disse behovene blir dekt er viktig for å opprettholde de ansattes motivasjon i arbeidet. Men dette behovet har i stor grad blitt neglisjert i tiden på hjemmekontor, noe som kan ha vært med å påvirke de ansattes opplevelse av tilhørighet til arbeidsplassen. Maslow sin behovspyramide har vært mye omdiskutert og kritisert for å være for generell og at stegene ikke kan rangeres likt for alle, ved at noen blir mer motiverte av status og anerkjennelse enn tilfredstillelsen av sosiale behov (Jacobsen & Thorsvik, 2014, s. 251). Selv om Maslow sin behovspyramide har fått mye kritikk rettet mot seg, har vi likevel bestemt oss for å inkludere den i oppgaven fordi teorien har blitt videreutviklet, og rettet mot organisasjonsmessige faktorer (Jacobsen & Thorsvik, 2014, s. 252).

I kapittel 2 har vi nå gjennomgått kontekst, sentrale begrep og teori som vi vil se mye til videre i litteraturgjennomgangen, våre funn og drøftingen. I dette kapittelet har vi sett at hjemmekontor de siste 20 årene har blitt mer og mer tatt i bruk, som følge av digitalisering. Kommunikasjon har blitt mer utfordrende som følge av digitaliseringen fordi mye av kommunikasjonen nå foregår bak skjermer, og det har vist seg å være mer tidskrevende. I tillegg viser det seg at 70% av kommunikasjon er nonverbal, noe som vanskelig lar seg gjøre gjennom pc-skjermene (Dahl, 2019). Det at kommunikasjonen gjøres mer og mer digitalt har også ført til mangel på ansikt-

til-ansikt kommunikasjon, som gjør det vanskelig for leder å få oversikt over arbeidstakers produksjonsnivå (Bell & Kozlowski, 2002). Vi har også gått gjennom at en balanse av selvbestemmelse og jobbautoomi er en god kombinasjon for både arbeidsgiver og arbeidstaker (Kuvaas & Dysvik, 2012). Innvendinger mot selvbestemmelse er at dette kan bli utnyttet i form av «gjemmekontor». Jobb-fritid balanse viser til at de ansatte kan oppleve en mestring både på jobb og i fritiden, ved at de kan være til stede på begge stedene samtidig (Clark, 2000). Vi har også sett på viktigheten av at de sosiale relasjonene må vedlikeholdes, for å opprettholde et godt arbeidsmiljø. Den fysiske og psykiske helsen kan også påvirkes dersom det ikke er lagt til rette for gode og trygge relasjoner på arbeidsplassen (Thuen, 2021). I tillegg er tilhørighet til organisasjonen også viktig for å opprettholde de ansattes motivasjon til å gjøre en god jobb og forbli i organisasjonen.

I neste kapittel vil vi gjennomgå hva foreliggende litteratur har kommet fram til når det gjelder bruken av hjemmekontor. Både bruken før koronapandemien og forskning fra de siste to årene.

3.0 Hva forteller foreliggende litteratur om bruken av hjemmekontor?

Litteraturstudie eller *oversiktsstudie* er en dokumentstudier av relevante forskningspublikasjoner innenfor et begrenset forskningstema (Tjora, 2013, s. 228). En litteraturstudie eller en oversiktsstudie har til hensikt å gi oss et foreløpig bilde på et bestemt fenomen, slik at man kan kartlegge tidligere funn og punkter av interesse (Tjora, 2013, s. 163). Dette var også mye av grunnen til at vi valgte å utarbeide en litteraturstudie i forkant av datainnsamlingen. Nemlig for å få en oversikt over hvilke problemstillinger som tidligere har vært undersøkt, samtidig som vi ville se etter nyttige tips og informasjon til det videre arbeidet. Da vi startet litteraturstudiet hadde vi noen tanker om hvilke temaer som kunne dukke opp, slikt som produktivitet, kommunikasjon og sosiale relasjoner. Videre i litteraturstudiet så vi etter temaer som taler for og imot hjemmekontor, hvilke faktorer som blir vektlagt mest og hvordan disse faktorene påvirker de ansatte på hjemmekontor. Vi har brukt disse artiklene til å se om det finnes noen endringer sammenlignet med våre funn. På denne måten kan vi også sammenligne med annen litteratur, noe som gjør det mulig å generalisere noe mer enn hva funn fra vårt enkeltstudium ville kunne gjøre alene. Målet vårt med denne litteraturstudien var for oss å se hvor landet lå i forhold til forskningen på emnet. Vi så på det tidspunktet at det var relativt lite relevant forskning på temaet. Vi har i denne oppgaven valgt å bruke de utvalgte studiene i litteraturstudiet som tilleggsmateriale til den innsamlede empirien.

I utvelgelsen av dokumenter til dokumentstudier beskriver Thagaard (2018) tre ulike kriterier som er viktige for å utøve god kildekritikk: relevans, autentisitet og troverdighet (Thagaard, 2018, s. 119). Relevans omhandler informasjon man får ut av dokumentet, og om dette er viktig for vårt videre arbeid og problemstilling. Autentisitet innebærer at dokumentet skal være ekte, at det er skrevet av en pålitelig kilde. Troverdighet kommer vi litt tilbake til senere i oppgaven da vi skal se nærmere på hva som kjennetegner troverdighet i kvalitative studier. Men kort og godt omhandler troverdighet hvorvidt vi legger vår lit til informasjonen dokumentet oppgir (Thagaard, 2018, s. 119).

3.1 Fremgangsmåte for litteraturstudiet

Her vil vi legge frem hvordan vi jobbet med å utarbeide litteraturstudiet som dannet grunnlaget for det videre arbeidet. Vi begynte prosessen i august 2021 med å foreta en litteraturgjennomgang av foreliggende forskning på område. Da vi skulle velge ut artikler og

tidligere forskning på teamet hjemmekontor fulgte vi rådene til Thagaard (2018) i forhold til kildekritikk og relevans for oppgaven. Dette gjorde vi ved å undersøke troverdigheten til forfatterne, rapportene og tidsskriftene. For å finne artikler til litteraturstudiet brukte vi blant annet universitetets søkemotor Oria aktivt, og Google Scholar for å finne godkjente forskningsartikler. For å finne relevante artikler brukte vi søkeordene: *Korona, hjemmekontor, koronavåren, working from home, covid-19, fjernarbeid, telecommuting, telework, remote work, covid-19ANDhome office, home office*. Vi startet letingen etter relevante artikler i begynnelsen av august 2021 og avsluttet artikkelsøket i slutten av samme måned. Tidsavgrensningen på dette litteratursøket innlemmet forskning som var publisert senest august 2021. Vi begynte først å søke på norsk forskning innen fagfeltet, men oppdaget fort at dette ga et begrenset søk. Vi bestemte oss da for å innlemme engelskspråklig forskning i søket vårt, for å kunne skape et bedre teoretisk rammeverk for det videre arbeidet. For at artiklene skulle være med i litteraturstudiet vårt hadde vi noen kriterier. Et av kriteriene våre var at vi ønsket å samle inn artikler som belyste forskjellige områder av bruken for hjemmekontor under koronapandemien, altså en systematisk litteraturstudie. Områder og tema som ble sentrale og relevante for oss var følgende; pausetaking, sosiale relasjoner, søvn, digitale kommunikasjonsverktøy, effektivitet, relasjon til leder, ledelse, jobb-fritid balanse og autonomi.

Vi hadde i utgangspunktet 30 artikler til litteraturstudiet, men etter en sekundær gjennomgang ble 12 eliminert grunnet relevans. Eksempel på det vi fant som ikke var relevant for vår oppgave var blant annet artikler om sensitive temaer under koronapandemien, artikler som inneholdt kun kvantitative data med statistikker om for eksempel antall ansatte som hadde hjemmekontor under koronapandemien eller ikke (fra flere ulike bransjer), hvordan enkelte land hadde minsket antall koronasmittede tilfeller i form av lockdown, bacheloroppgaver, hvordan myndighetene har kontrollert smittesporing og hvordan europeiske sykehus har håndtert koronapandemien. Selv om vi i utgangspunktet ville ha generelle artikler om hjemmekontor, valgte vi å innlemme søvnhelse, da vi så på det som et interessant funn. Dermed endte vi opp med 18 artikler til litteraturstudiet. Av disse studiene er det både norske og utenlandske studier. Vi foretok dette litteratursøket i august 2021 og det var da begrenset med godkjente forskningsartikler. Vi har derfor noen artikler som er grå litteratur, rapporter og masteravhandlinger. Vi har av nysgjerrighet gjort litteratursøk i etterkant som viser at det er kommet mer relevant forskning etter august 2021. Vår litteraturgjennomgang har også vært av stor nytte for inspirasjon og

motivasjon underveis i oppgaven, i forhold til at vi har sett mange av de samme temaene gjentar seg også i vår studie.

Her er en oversikt over studiene vi har gjennomgått i forkant av datainnsamlingen, som har vært av relevans for utformingen av spørsmål og tema. Studiene er gjengitt ut ifra hvordan vi har tolket resultatene og arbeidet. I gjengivelsen av studiene er det fokus på tema og funn:

Studie 1, utarbeidet av Olsen & Nesse (2021). Dette er en kvalitativ Masteroppgave med to forskningsspørsmål: «Hvilke fordeler og ulemper opplever ansatte når de jobber på hjemmekontor i utstrakt grad?», «Hvordan kan ledere legge til rette for at hjemmekontor i utstrakt grad skal fungere godt for ansatte?» (s.2-3). Oppgaven har undersøkt både private og offentlige organisasjoner og funnet ut at de ansatte opplever hjemmekontor som tidsbesparende og fleksibelt. Jevnt over er det positive funn til hjemmekontor, det som skiller seg ut er at det ikke foreligger noen klare skiller mellom jobb og fritid, lite pauser og savnet etter de sosiale relasjonene ved arbeidsplassen. Digitale plattformer har ikke vært tilstrekkelig for å dekke alle behovene for sosiale interaksjoner og de uformelle samtalene med kollegaer har blitt redusert på hjemmekontoret. Når det er sagt så viser funnene at de ansatte er mer produktive når de får jobbe uforstyrret hjemme. Det kommer også frem at lederne har forsøkt å legge til rette for sine ansatte underveis i perioden på hjemmekontor.

Studie 2, utarbeidet av Nilsen & Johannesen (2021). Dette er en kvalitativ Masteroppgave som har to forskningsspørsmål: “På hvilken måter påvirker henvisningen til hjemmekontor arbeidstakers opplevelse av autonomi, kompetanse og tilhørighet?”, “I hvilken grad passer selvbestemmelsesteorien som motivasjonsteori med nåværende henvisning til hjemmekontor?” (s.4). For å opprettholde motivasjonen på hjemmekontor kom det frem i denne Masteroppgaven at autonomi, kompetanse og tilhørighet bør være tilpasset for ansatte som har hjemmekontor, og at autonomi, kompetanse og tilhørighet må sees i sammenheng. Videre kommer det frem at det mest fremtredende i studien har vært informantens savn etter sine kollegaer og de sosiale relasjonene ved en arbeidsplass. I denne studien kom det frem at informantene erfarte en mangel på tilhørighet til arbeidsplassen da de hadde hjemmekontor.

Studie 3, utarbeidet av Shanmuganathan & Svalastoga (2021). Dette er en Masteroppgave som er utarbeidet ved bruk av mixed methods. Problemstillingen i oppgaven var følgende: “Hvordan påvirker hjemmekontor under pandemien samhandling og kompetanseutvikling i kompetanseorganisasjoner?” (s.6-7). I denne studien kommer det frem at hjemmekontor har tendenser til å ha negative innvirkninger på trivsel, samhandling og kompetanseutvikling innad

i bedriftene. Det kom frem at man kunne redusere disse negative konsekvensene ved å la de ansatte møtes på kontoret med jevne mellomrom for å opprettholde relasjonene de imellom. I studien kom det frem at for å få hjemmekontor til å fungere optimalt krevdes det bevisst kommunikasjon mellom ledelsen og de ansatte. Det var viktig for at ledelsen skulle kunne beholde oversikten og kontrollen. Avslutningsvis kom det frem at småpratene mellom de ansatte var sårt savnet i forhold til trivselen på jobb.

Studie 4, utarbeidet av Ommen & Gulliksen (2021). Dette er en kvalitativ Masteroppgave med følgende problemstilling: “Hvilke faktorer fremmer eller hemmer de ansattes motivasjon for kunnskapsdeling ved hjemmekontor?” (s.3). I denne studien kommer det frem at digitale verktøy har vært helt avgjørende for å kunne gjennomføre kunnskapsdeling fra hjemmekontoret. Denne studien viser også at informantene får dekt behovene for autonomi, kompetanse og tilhørighet fra hjemmekontoret. Kunnskapsdeling kunne bli noe utfordrende da det krevde mye venting på svar og tilbakemeldinger, samtidig som informantene oppga at terskelen for å kontakte andre ble høyere på hjemmekontor. Det kommer videre frem at lederne har vært en viktig faktor for å opprettholde motivasjonen og kunnskapsdelingen også ved hjemmekontor. Avslutningsvis vises det til at gode relasjoner mellom kollegaene, fleksibilitet og anerkjennelse har vært viktig under hjemmekontorperioden.

Studie 5, utarbeidet av Ruud & Tanberg (2021). Dette er en kvantitativ Masteroppgave av et utvalg på 167 respondenter, med følgende hovedspørsmål: “Hvordan påvirker hjemmekontorsituasjonen ansatte?” (fremside). Formålet med denne studien var å finne ut hvordan situasjonen var mellom utbrenthet og hjemmekontor. Funn viste at hjemmekontorsituasjonen skaper økte jobbkrav, noe som skaper større grad av utbrenthet. Respondentene oppga også at de erfarte at de bodde på arbeidsplassen noe som gjorde at det ble spenninger og dårlige skiller mellom jobb og fritid. Dette kunne igjen påvirke graden av utbrenthet. Funn viste også at fraværet av sosiale jobbreasjoner førte til redusert engasjement i arbeidet. Hjemmekontor var positivt i den forstand at de ansatte selv kunne legge opp sine arbeidshverdager og ikke trengte forholde seg til gitte rammer. Det kom frem at det er mer skjult arbeid på hjemmekontor kontra kontor, men selv om de ansatte jobber mer så likestilles dette ved at de har større grad av selvbestemmelse i hverdagen.

Studie 6, utarbeidet av Nergaard (2020). Dette er en spørreundersøkelse gjennomført av Norstat og utgitt av FAFO, denne faller inn under kategorien grå litteratur. Funnene i denne undersøkelsen viser at 80% av norske arbeidstakere har fått endret sin arbeidshverdag, og en

fjerdedel oppgir nye arbeidsoppgaver og økt arbeidstid etter 12. mars 2020. Denne studien viser at respondentene deler seg inn i to grupperinger når det kommer til om en mer digitalisert hverdag er like effektivt som tidligere, og de som mener det er en dårligere løsning. Det kommer også frem i denne undersøkelsen at så mye som 40% opplever at digitale møter er dårligere enn fysiske møter, mens 10% synes det fungerte bedre, de resterende prosentene hadde ingen formening om endring. I forhold til produktivitet kommer det frem at 39% føler seg mindre produktive på hjemmekontor, 16% føler seg mer produktive og 43% merker ingen forskjell fra tidligere. I forhold til digitaliseringen av arbeidslivet og de nye metodene å kommunisere på så er 63% av respondentene sikre på at de vil fortsettes å brukes selv når vi er tilbake til det “normale”.

Studie 7, utarbeidet av Oddane (2021). Denne artikkelen fokuserer på viktigheten av og ikke la jobb og fritid flyte over i hverandre når man har hjemmekontor. Det at hjemmekontoret gir økt fleksibilitet gjør også at det krever mer av individene i forhold til å holde styr på tiden sin. Mange oppgir at de er dårlige på å ta pauser, at timene går i et og at det er vanskelig å holde en struktur som man gjerne har når man er på kontoret med daglige forstyrrelser som lunsj, og kollegaer som kommer innom for å slå av en prat. Flere oppgir også at når de først tar pauser gjør de gjerne huslige sysler, dette mener Oddane ikke er riktig når det gjelder å opprettholde produktiviteten og energinivået. Mange fikk erfart at grensene mellom jobb og fritid blir svakere ved at man har tilgang på jobben 24/7. Det kommer frem i studien at leder ikke har hatt nok fokus på virkeligheten av å holde pauser også på hjemmekontor, samt hvor viktig det er å forholde seg til angitt arbeidstid og holde fast ved strukturen man har til vanlig. Dette for å kunne opprettholde et godt humør, positive følelser, tanker og kreativitet samt holde stress, jag og utbrenthet unna.

Studie 8, utarbeidet av Bamvik & Grundekjøn (2021). Denne artikkelen tar opp utfordringene som foreligger ved å la hjemmekontor forbli etter gjenåpningen av landet. Det kommer frem at ledelsen opplever at kommunikasjonen på hjemmekontor som stivere, og det ikke lenger er den dialogen man hadde på kontoret. Møtekulturen beskrives å ha blitt endret ved bruk av digitale møter. Det sies også at digitale møter gjør at produktiviteten hos organisasjonene går ned om det ikke tilrettelegges fra ledelsen og organisasjonens side. Ledelsen opplever hjemmekontor som krevende ved at kommunikasjonen nå består av korte, raske beskjeder, og det påvirker hvordan det samarbeides. I artikkelen forklares det at de organisasjonene som har kommet best ut av situasjonen, er de lederne som har satt søkelys på å holde kontakten med sine medarbeidere og ikke kun på struktur, tidsbruk og punktlighet. Noen har erfart økning av

produktivitet, mens andre har vært mindre produktive. I artikkelen kommer det frem at ledelsen erfarte at de yngre er de som sliter mest på hjemmekontor grunnet mindre nettverk enn seniorer, og opplever det mer ubehagelig å etterspørre hjelp.

Studie 9, utarbeidet av Staller & Randler (2021). Denne biologiske studien er foretatt under covid-19 pandemiens hjemmekontor i et forsøk på å se på hvordan søvnhelsen har endret seg som følge av mer fleksible arbeidstider. Denne studien viste at søvnhelsen hadde forbedret seg som følge av hjemmekontor innføringen. Det viste seg at vi sover lengre og legger oss senere. For kveldsorienterte mennesker så fører normale arbeidstider til for lite søvn noe som fører til lav effektivitet, trøtthet og kan føre til at de er mer utsatt for sykdom. Hjemmekontor har altså ført til at vi blir mer utholdende og friskere ved at vi har mer energi. Studien konkluderer med at for en signifikant del av befolkningen så er ikke strenge arbeidstider noen fordel for de ansattes helse.

Studie 10, utarbeidet av Bockova & Lajcin (2021). Denne studien har til hensikt å se på de ansattes motivasjon ved hjemmekontor. Denne studien er gjennomført ved bruk av semistrukturerte intervjuer. De har i denne studien funnet både motiverende og demotiverende faktorer ved hjemmekontor. Noe av utfordringene med hjemmekontor er at det kreves mye av de ansattes viljestyrke og selvdisiplin samt kunnskap om IT. Det som ble omtalt som fordeler ved hjemmekontor var økt grad av frihet, kan legge opp dagen etter egne behov og planer, sparer tid og penger på transport til og fra jobb og har mer tid til familien. Demotiverende faktorer er behovet for å jobbe utenfor arbeidstider noe som påvirker det personlige og arbeidslivet. Mange oppga savnet av kollegaer og ledere og kommunikasjon med andre ansatte på arbeidsplassen. Det som de ansatte setter høyest ved sin arbeidsplass er kollegaer, frihet, gode relasjoner til leder, videreutdanning og klart definerte arbeidsoppgaver. Noe som gjør det vanskelig å opprettholde motivasjonen er at det oppgis at de nesten ikke er ute av huset i løpet av hele dagen. Det oppgis også at det å ikke ha på arbeidsklær fører til lavere effektivitet. Det kommer frem at flere vurderer å bytte jobb etter pandemien er over til en plass som tilbyr mer hjemmekontor i tiden etter pandemien. Den anbefalte hyppigheten av hjemmekontor i denne studien er 1-2 dager i uka.

Studie 11, utarbeidet av Mjelde (2021). Denne artikkelen omhandler nyansettelser under hjemmekontorperioden. Artikkelen tar opp utfordringene ved at flere av de ansatte har aldri møtt hverandre ansikt til ansikt. Dette skaper utfordringer ved at det å arbeide og være kreativ som et team handler om å kjenne hverandre, noe som blir utfordrende over Teams og i den

digitale verden. Artikkelen tar for seg at de ansatte som har hjemmekontor mener at de selv er mer konsentrerte (48%), 42% sier at de er mer effektive og 31% mener at de leverer bedre kvalitet i arbeidsoppgavene. På den andre siden sier 75,5% at følelsen av å være en del av det sosiale felleskapet av svekket siden hjemmekontor og hele 64% påstår at de får mindre tilbakemeldinger og/eller veiledning fra andre kollegaer.

Studie 12, utarbeidet av Beno & Hvorecky (2021). Denne kvantitative studien hadde til hensikt å se hvordan produktiviteten i et firma endret seg da koronapandemien førte til hjemmekontor. Studien fant data som tyder på at produktiviteten på hjemmekontoret går ned, når det gjelder å møte opp på kontoret. Men at hjemmekontoret er nok kommet for å bli hos mange bedrifter. Artikkelen peker på at for å kunne snu trenden med hjemmekontor kreves det mer støttende og oppfølgende ledelse. Studien viser til at det ble funnet tre hovedgrunner til at produktiviteten går ned på hjemmekontor, disse er følgende: 1. barnepass, hjemmeskole, omsorg for andre eller kjæledyr. 2. mangel på rutiner og selvdisiplin på hjemmekontor. 3. har mindre arbeidsoppgaver og ansvar, mangel på initiativ. Resultatene viser at mange ønsker å fortsette å jobbe på denne måten hele tiden, noen ønsker muligheten til å kunne jobbe fra hjemme, mens et fåtall ønsker ikke hjemmekontor. Forfatterne mener at det vil oppstå problemer med å få folk tilbake på kontoret på heltid, da det er så få som faktisk vil tilbake. Forfatterne begrunner at mennesker er i det lange løp avhengige av psykososiale arbeidsmiljøet, at dette er det som vil savnes mest i tiden som kommer etter lettelsene av restriksjonene.

Studie 13, utarbeidet av Heiden, Widar, Wiitavaara & Boman (2021). Denne studien er et resultat av en kvantitativ spørreundersøkelse besvart av 392 akademikere. Hensikten med denne studien var å undersøke hvilken påvirkning hjemmekontor har på helsen, stress, balanse mellom jobb og fritid samt motivasjon for jobb. Artikkelen viser at det å kunne jobbe hjemmefra gir de ansatte en oppfattelse av mer jobbautonomi i forhold til hvordan de vil legge opp arbeidsdagene sine og fritiden sin, men det krever også mer av de ansatte å skulle sette egne regler og rutiner også kalt selvdisiplin. Denne studien viste at frekvensen på hjemmekontor har en sammenheng med opplevelse av økt stress i forhold til utydelige grenser mellom jobb og fritid samt dårlig oppfølging fra organisasjon og økt grad av konflikter.

Studie 14, utarbeidet av Bloom (2014). Denne artikkelen har til hensikt å se på hvilke faktorer som er positive når det gjelder hjemmekontor. I denne studien kom det frem at rent økonomisk, var fordelene at organisasjonene sparte penger på å la de ansatte jobbe hjemmefra. Dette inkluderte kontorutstyr som kontorplass, stoler, pc-skjerm, pult etc. De ansatte på

hjemmekontor var mer produktive enn på kontoret og bedriften som ble undersøkt fikk arbeidet inn ekstra arbeidsdag i uken ved at produktiviteten hadde gått opp. Studien viste også at færre sluttet når de hadde hjemmekontor kontra de som arbeidet på kontoret, og motivasjonen var høyere blant de som arbeidet hjemme. Studien viser at de som hadde hjemmekontor startet tidligere med arbeidsoppgavene, tok kortere pauser og holdt på lengre enn de på kontoret gjorde.

Studie 15, utarbeidet av Galanti, Guidetti, Mazzei, Zappalá & Toscano (2021). Denne studien har til hensikt å se på hvilken innvirkning konflikt mellom familie og arbeid, sosial isolasjon, distraherende arbeidsmiljø, stillingsautonomi og selvledelse har på arbeidstakers produktivitet, engasjement og stress knyttet til hjemmekontor. For ansatte som har barn i skolen viste det seg at arbeidsoppgavene ble nedprioritert da barna kom fra skolen, og tatt opp igjen senere på ettermiddagen. For enkelte ledet dette til stress ved at det var deadlines for enkelte oppgaver/prosjekt som ble nedprioritert på grunn av barna. Studien viste også at sosial isolasjon og hjemmekontor har en korrelasjon. Dette førte til at pandemien har gitt arbeidstakere synkende arbeidsglede og ytelse. I tråd med tidligere forskning kan bruk av digital teknologi for å kommunisere bare delvis dempe isolasjonen for arbeidere som opplever dette, i forhold til de sosiale øyeblikkene man vanligvis erfarte på arbeidsplassen.

Studie 16, utarbeidet av Martin & MacDonnell (2012). Denne studien har til hensikt å gi et klarere svar på om fjernarbeid eller hjemmekontor er effektivt for organisasjoner. Studien er utarbeidet ved bruk av metaanalyse av 991 artikler som omhandler fjernarbeid. Denne studien hadde til formål å bevise at fjernarbeid kan være til fordel for effektiviteten innad i organisasjonene. Funnene i studien viser at det foreligger en positiv sammenheng mellom fjernarbeid og resultatet. Studien tyder på at fjernarbeid kan være fremtidens løsning for organisasjonene til å bli mer produktive, skape mer engasjement samt være med på å beholde ansatte. Forfatterne mener at tilbudet om fjernarbeid vil være med på å bestemme fremtiden til organisasjonene, at det å tilby fjernarbeid vil være fremtidsrettet.

Studie 17, utarbeidet av Greer & Payne (2014). Denne studien hadde til hensikt å avdekke utfordringene som kan oppstå ved den økende arbeidsformen fjernarbeid, dette var en problemstilling i 2014 grunnet stor økning av arbeidsformen i tiden som kom. Funnene i studien viser at mangelen på ansikt-til-ansikt kommunikasjon og nonverbal kommunikasjon var en av de utfordringene som ble mest rapportert. Det kom også frem at det ble vanskelig med samarbeid når kollegaene ikke er tilgjengelige for hverandre, og det blir da et hinder for

samhold og kameratskap på arbeidsplassen. Et av funnen omhandler også at det kan oppstå sjalusi og konflikter knyttet til arbeidsmengdene og arbeidsoppgavene, og at det gjør det vanskelig for lederne og veilederne å se hvem som gjør hva. En av måtene å møte utfordringene på var å bruke digitale verktøy aktivt ved å være aktiv og tilgjengelig. Det å ha et arbeidsklima i hjemmet med fysiske grenser. Lite distraksjoner i form av familie og barn. Oppgaveplanlegging og planlegging av hjemmekontordager var viktig for å skape forutsigbarhet på arbeidsplassen.

Studie 18, utarbeidet av Anderson, Kaplan & Vega (2015). Denne artikkelen har til hensikt å se på hvordan mennesker har det når de jobber hjemmefra, kontra å jobbe fra kontoret. Funnene i studien viser at det å innføre fjernarbeid i organisasjoner kan virke som en måte å øke trivselen blant noen ansatte, men at dette er avhengig av hvilken personlighet de ansatte innehar. I studien viser dataene at lederne og organisasjonene bør kartlegge personlighetstypene som de innehar før de tenker at fjernarbeid er en fordel for alle og enhver. Mangel på sosial kontakt kan også være utfordrende for de ansatte, dette gjør at det av ledene kreves at de oppmuntrer til å ha sosiale forbindelser utenfor arbeidsplassen slik at denne påkjenningen ikke påvirker fjernarbeidet i negativ retning. Det kommer også frem at innadvendte personer bør overvåkes av ledelsen slik at man får muligheten til å se om det er en god løsning for dem. Artikkelen konkluderer med at det å iverksette fjernarbeid i organisasjoner kan føre til utfordringer for arbeidsmiljø, velvære og tilrettelegging for individene.

3.2 Resultat av litteraturstudie

Under forrige delkapittel refererte vi til fremgangsmåten til dette litteraturstudiet, her vil vi gjengi litt av innsikten dette litteraturstudiet ga oss i forhold til eksisterende forskning på fenomenet hjemmekontor. I de aller fleste artiklene så vi at det sosiale og det psykososiale ved en arbeidsplass er noe mange savner ved bruken av hjemmekontor (Olsen & Nesse, 2021; Nilsen & Johannesen, 2021; Shanmuganathan & Svalastoga, 2021; Ommen & Gulliksen, 2021; Bockova & Lajcin, 2021; Heiden et al., 2021; Galanti et al., 2021; Greer & Payne, 2014; Anderson et al., 2015; Mjelde, 2021; Beno & Hvorecky, 2021). Praten ved kaffekroken og snakking i gangene omtales både som en byrde og en gode, men er likevel ikke noe man ønsker å gi slipp på. Vi så tydelig at de digitale verktøy var og er uunngåelige på hjemmekontor (Olsen & Nesse, 2021; Ommen & Gulliksen, 2021; Nergaard, 2020; Bamvik & Grundekjøn, 2021; Bockova & Lajcin, 2021; Mjelde, 2021; Galanti et al., 2021). Vi kunne også se at i løpet av perioden på hjemmekontor har det vært mange som ikke har brukt kamera, noe som gjør at

kommunikasjonen oppleves noe upersonlig og distansert (Bamvik & Grundekjøn, 2021; Mjelde, 2021; Galanti et al., 2021; Greer & Payne, 2014). Flere av studiene som nevnte dette med bruk av kamera under hjemmekontor, oppgir også at mange opplever møtene som monolog, fremfor dialog. Dermed har kommunikasjonen på hjemmekontor vært utfordrende, tidskrevende og til tider ikke eksistert (Shanmuganathan & Svalastoga, 2021; Oddane, 2021; Bamvik & Grundekjøn, 2021; Bockova & Lajcin, 2021; Greer & Payne, 2014).

Når det kommer til effektivitet på hjemmekontoret så er det noen som mener de er mer effektive, mens noen er mindre effektive (Nergaard, 2020; Olsen & Nesse, 2021; Bamvik & Grundekjøn, 2021; Mjelde, 2021; Heiden et al., 2021; Martin & MacDonnell, 2012). Vi så tydelige differanser mellom det forskningen tilsier, ved at noen studier oppgir større grad av stress på hjemmekontor, mer distraksjoner i form av hjemmeskole, barn og husarbeid (Ruud & Tanberg, 2021; Oddane, 2021; Heiden et al., 2021; Galanti et al., 2021; Greer & Payne, 2014; Beno & Hvorecky, 2021), mens andre oppga mindre distraksjoner og mer effektivitet på hjemmekontor (Bloom, 2014; Staller & Randler, 2021; Mjelde, 2021; Martin & MacDonnell, 2021).

Flere av litteraturstudiene oppga at det var en sammenheng mellom økt produktivitet og fleksibiliteten de ansatte opplever på hjemmekontor (Olsen & Nesse, 2021; Ommen & Gulliksen, 2021; Oddane, 2021; Martin & MacDonnell, 2012; Heiden et al., 2021; Bockova & Lajcin, 2021). På hjemmekontor kunne de ansatte selv bestemme hvordan arbeidsdagen skulle se ut, og det at leder ikke kunne se hva de gjorde til enhver tid ga dette dem muligheten til å gjøre private ærender i løpet av arbeidsdagen. Vi fant også en kvantitativ studie som viser at produktiviteten ved bruk av hjemmekontoret går ned (Nergaard, 2020).

Studiene viser at flere opplever at arbeidsdagene blir lengre ved hjemmekontor som følge av mangel på rutiner og selvdisiplin i forhold til pauser (Olsen & Nesse, 2021; Oddane, 2021; Bloom, 2014) og arbeidstid (Nergaard, 2020; Oddane, 2021; Bloom, 2014; Bockova & Lajcin, 2021). Skillet mellom jobb og fritid har med andre ord blitt visket ut på hjemmekontor (Olsen & Nesse, 2021; Ruud & Tanberg, 2021; Oddane, 2021; Mjelde, 2021; Heiden et al., 2021). Selv om de ansatte opplevde lengre arbeidsdager enn før koronapandemien, veide det opp for fleksibiliteten de hadde på hjemmekontor (Ruud & Tanberg, 2021; Ommen & Gulliksen, 2021; Oddane, 2021). Mengden arbeidsoppgaver hadde også endret seg, ifølge litteraturstudien. Det forelå både mer skjult arbeid på hjemmekontor (Ruud & Tanberg, 2021), og de ansatte opplevde flere arbeidsoppgaver på hjemmekontor kontra kontoret (Nergaard, 2020; Ruud & Tanberg, 2021). Mens på den andre siden viste studien til Beno & Hvorecky (2021) at flere opplevde at

de hadde mindre arbeidsoppgaver på hjemmekontoret. I studien til Greer & Payne (2014) viste det seg at det kunne oppstå sjalusi og konflikter knyttet til arbeidsoppgavene på hjemmekontor. Noe som virker til å skulle bli en utfordring i tiden som kommer er antallet mennesker som oppgir at de ikke ønsker å tilbake på kontoret igjen, da de sparer tid og penger på transport (Beno & Hvorecky, 2021; Bockova & Lajcin, 2021). Reisetid har rett og slett blitt arbeidstid. Det som er et mulig faremoment som vi har sett i denne litteraturgjennomgangen, er at mange vurderer å bytte jobb til en annen plass som tilbyr mer hjemmekontor, også i tiden fremover (Bockova & Lajcin, 2021). Litteraturgjennomgangen tydet også på at motivasjonen var høyere når ansatte hadde tilbudet om hjemmekontor (Bockova & Lajcin, 2021; Heiden et al., 2021; Bloom, 2014), noe som betydde at færre sluttet (Bloom, 2014; Martin & MacDonnell, 2012). I tillegg til at det kan bli utfordrende å få ansatte tilbake på kontoret (Beno & Hvorecky, 2021). Dette er noe som kan tenkes å føre til store turnover tall i tiden som kommer.

På neste side, tabell 1, er det en fremstilling av hvor de ulike temaene har gått igjen i vår litteraturstudie. Her ser vi at de aller fleste temaene har gått igjen i flere av studiene, med noen unntak. Vi vil videre bruke funnene fra litteraturstudien i diskusjonen. Hvor vi vil sammenligne våre funn med tidligere forskning, for å se om det har forekommet en endring.

Studier som nevner temaene til venstre	
Savnet de sosiale relasjoner	Olsen & Nesse (2021). Nilsen & Johannesen (2021). Shanmuganathan & Svalastoga (2021). Ommen & Gulliksen (2021). Bockova & Lajcin (2021). Heiden et al. (2021). Galanti et al. (2021). Greer & Payne (2014). Anderson et al. (2015). Beno & Hvorecky (2021)
Fleksibilitet	Olsen & Nesse (2021). Ommen & Gulliksen (2021). Oddane (2021). Martin & MacDonnell (2012). Heiden et al. (2021)
Digitale verktøy/ plattformer	Olsen & Nesse (2021). Ommen & Gulliksen (2021). Nergaard (2020). Bamvik & Grundekjøn (2021). Bockova & Lajcin (2021). Mjelde (2021). Galanti et al. (2021)
Mangel på kunnskap/ kunnskapsdeling	Ommen & Gulliksen (2021). Greer & Payne (2014)
Søvnhelse	Staller & Randler (2021)
Pausetaking	Olsen & Nesse (2021). Oddane (2021). Bloom (2014)
Produksjon/ produktivitet	Nergaard (2020). Bamvik & Grundekjøn (2021). Mjelde (2021). Beno & Hvorecky (2021). Bloom (2014). Galanti et al. (2021)
Kommunikasjon	Shanmuganathan & Svalastoga (2021). Oddane (2021). Bamvik & Grundekjøn (2021). Bockova & Lajcin (2021). Greer & Payne (2014)
Sykdom	Ruud & Tanberg (2021). Staller & Randler (2021)
Motivasjon eller mangel på motivasjon	Bockova & Lajcin (2021). Nilsen & Johannesen (2021). Ommen & Gulliksen (2021). Oddane (2021). Bamvik & Grundekjøn (2021). Bloom (2014). Galanti et al. (2021). Anderson et al. (2015)
Tilrettelegging eller mangel på kompetanse	Nilsen & Johannesen (2021). Shanmuganathan & Svalastoga (2021). Mjelde (2021). Bloom (2014)
Arbeidstid	Nergaard (2020). Oddane (2021). Bloom (2014). Staller & Randler (2021). Bockova & Lajcin (2021)
Mangel på tilhørighet	Nilsen & Johannesen (2021). Galanti et al. (2021)
Arbeidsoppgaver, flere eller færre	Ruud & Tanberg (2021). Nergaard (2020). Bockova & Lajcin (2021). Mjelde (2021). Beno & Hvorecky (2021). Galanti et al. (2021). Greer & Payne (2014)
Skillet mellom jobb og fritid	Olsen & Nesse (2021). Ruud & Tanberg (2021). Oddane (2021). Mjelde (2021). Heiden et al. (2021)
Utbrenthet/stress	Ruud & Tanberg (2021). Oddane (2021). Heiden et al. (2021). Galanti et al. (2021)
Effektivitet	Olsen & Nesse (2021). Bamvik & Grundekjøn (2021). Mjelde (2021). Heiden et al. (2021). Martin & MacDonnell (2012)
Ledelse	Olsen & Nesse (2021). Shanmuganathan & Svalastoga (2021). Bamvik & Grundekjøn (2021). Bockova & Lajcin (2021). Heiden et al. (2021). Anderson et al. (2015). Ommen & Gulliksen (2021). Oddane, (2021). Beno & Hvorecky (2021). Greer & Payne (2014)

Tabell 1- Fremstilling av hvordan litteraturstudiene fordeler seg på ulike temaer

4.0 Metode

I denne delen av oppgaven skal vi ta for oss hvilke metoder vi har valgt å benytte oss av for å besvare vår problemstilling:

Hvilke erfaringer har norske arbeidsplasser gjort seg med bruken av hjemmekontor under koronapandemien, og har erfaringene ført til at holdningene har endret seg?

Først vil vi presentere forskningstilnærmingen, deretter forskningsdesignet og hvorfor vi valgte intervju som metode for å samle inn materialet. Videre tar vi for oss oppgavens informanter, intervjuprosessen og hvordan vi bearbeidet datainnsamlingen. Til slutt skal vi vurdere kvaliteten av datamaterialet.

4.1 Forskningstilnærming

I metodelitteraturen er det vanlig å skille mellom to forskningstilnærminger: Induktiv tilnærming og deduktiv tilnærming. En induktiv tilnærming omhandler at forskeren går fra empiri til teori, altså fra å forske på et tema til å skulle danne en teoretisk begrunnelse (Jacobsen, 2015, s.29; Saunders, Lewis & Thornhill, 2009). Mens en deduktiv tilnærming dreier seg om at forskeren går fra teori til empiri, altså tar utgangspunkt i eksisterende teori og gransker teorien på bakgrunn av å samle inn data (Thagaard, 2018, s.154; Saunders, Lewis & Thornhill, 2009). Vi startet dette prosjektet ved å se på tidligere forskning om hjemmekontor for så å utarbeide en litteraturstudie som ga oss oversikt i foreliggende forskning på området. Vi ønsket dermed å teste vår empiri opp mot forestående teori, for å kunne se om det ville vise til eventuelle endringer, vi gikk derfor for en induktiv tilnærming. Ved å samle inn empiri om hjemmekontor kunne vi bruke innsamlet teori til å danne et nytt teoretisk innblikk om temaet hjemmekontor, altså induktiv. Samtidig har vi brukt eksisterende teori til å avdekke mekanismer i empirien. Vi har altså vekslet mellom induktive og deduktive tilnærminger, for å kunne sammenligne teori og praksis.

4.2 Forskningsdesign

Når det kommer til valg av metoder, skiller Easterby-Smith et al. (2021) mellom to innsamlingsmetoder: Kvalitativ metode og kvantitativ metode. Sistnevnte forklares i tallform, i bredden og større mengder, som statistikker, prosenter, og eksempelvis over blant annet hvor mange som slet med søvnrytmen på grunn av hjemmekontor (Grønmo, 2020; Staller & Randler, 2021). Innen kvantitativ metode er det som regel langt flere kandidater som er med på studiet enn i kvalitativ forskning (Dalland, O. 2018, s.53). Dette er fordi i kvantitativ metode går man som regel i bredden av et fenomen, mens i kvalitativ metode ønsker man å gå i dybden (Grønmo, 2020; Thagaard, 2018, s.15). Siden kvalitativ metode går mer i dybden av informantenes meninger, erfaringer, synspunkter og holdninger til et fenomen (Brottveit, 2021), opplevde vi at dette ble riktig metode for vår problemstilling.

Vårt forskningsspørsmål levner det relativt åpent hvordan de siste årene med pandemi har formet holdninger og erfaringer knyttet til hjemmekontor. For å kunne adressere dette spørsmålet har det vært nødvendig med et eksplorativt forskningsdesign. Dette innebærer at vi kan finne nye temaer samtidig som vi bruker foreliggende teori som bakteppe. Vi har derfor valgt å benytte oss av kvalitative metoder, ettersom at en kvantitativ tilnærming ville krevd spørsmål som i liten grad ville gitt oss den åpenheten vi mener vi behøver for å kunne forfølge temaene videre, noe som igjen antyder induktiv tilnærming. Begrensningene man kan møte ved bruk av kvalitativ intervjustudie er at det er vanskelig å ettergå, samt å generalisere funnene. Vi ønsket med det å styrke våre funn ved å utarbeide en litteraturstudie, dette skal være med på å underbygge våre funn og eventuelle endringer.

“Et forskningsdesign kan være utforskende, deskriptivt og forklarende” (Olsen & Nesse, 2021, s. 21). Ingen forskningsdesign er gjensidig utelukkende og nyansene mellom disse er noe utydelige. Med et forklarende forskningsdesign mener Yin (2018) at det har fokus på hendelser som har skjedd over tid, med hensikt å svare på spørsmål som for eksempel “hvorfors ble hjemmekontor en utfordring” og “hvordan har arbeidsmiljøet endret seg på grunn av hjemmekontor”, noe vi skal i denne oppgaven. Utforskende, eller eksplorativt, vil i denne oppgaven brukes ved at vi skal forske på et relativt nytt tema, altså hjemmekontor under koronapandemien. Deskriptivt, eller beskrivende, handler i denne oppgaven om at informantene skal beskrive hvordan holdningene til hjemmekontor har endret seg de siste to årene. Mens forklarende vil i denne oppgaven handle om en dypere forståelse av hvilke faktorer som har

påvirket informantene på hjemmekontor under koronapandemien. Et forskningsdesign vil ifølge Yin (2018) sjeldent bare innehar en av disse tre designene.

4.3 Kvalitativ, intervjubasert studie

Hjemmekontor har i tidligere teori og forskning vært undersøkt når hjemmekontor var en frivillig gode (Eriksen, 2020). Det vi i denne oppgaven har ønsket å se nærmere på er hvordan holdningene og erfaringene har endret seg etter at hjemmekontor ble en pålagt nødvendighet. For å kunne besvare dette, ønsket vi å gå inn i felten med en eksplorativ problemstilling som kunne gi oss en vid innsikt i det mye omtalte hjemmekontoret. Dette er derfor ett av våre argumenter for hvorfor vi valgte å bruke intervju som fremgangsmetode for å samle inn datamaterialet vårt. Intervju er en fin metode å benytte når det kommer til et relativt nytt forskningsfelt, og vi er interessert i menneskers opplevelser eller erfaringer av en gitt situasjon (Thagaard, 2018, s. 12-13). Intervju er også en av de mest benyttede metodene i kvalitativ forskning (Thagaard, 2018, s. 89). Vi kan med det få innsikt i sosiale oppfattelser fordi opplevelser kan snakkes om, som Atkinsom et al. konkluderte med (Thagaard, 2018, s. 53).

Utvalget i en intervjustudie velges som regel ut ifra tilgjengelighet og hvor relevant erfaring disse personene har for å kunne besvare våre spørsmål, som i sin helhet skal danne grunnlaget for å besvare problemstillingen. Det vi ønsket i dette prosjektet var å få en dypere innsikt i menneskers erfaringer av arbeidshverdagen på hjemmekontor. Vi bestemte oss dermed for å foreta intervju. Vi ville med disse intervjuene finne ut om det var noen tema som gikk igjen i forhold til en arbeidshverdag på hjemmekontor. Vi valgte derfor å intervjuer både ledere og ansatte. Ledere fordi de ville gi oss innsikt i hvilke rutiner og regler de må forholde seg til, men også hvordan deres personaloppfølging har endret seg gjennom perioden med hjemmekontor. Her kunne det vært mulig å kun intervjuer ledere for å se om det er noe som går igjen, men siden vi ønsker å se det fra et HR-perspektiv blir de ansatte helt sentrale. De ansatte kunne gi oss innsikt i hvordan lederne faktisk handlet i praksis, hva de hadde gjort for å gjøre hjemmekontorperioden bedre og eventuelle ting som lederen kunne gjort mer optimalt. De ansatte kunne også gi oss et bedre overblikk i hvordan arbeidsmiljøet hadde endret seg under hjemmekontor perioden, noe lederne kanskje ikke hadde like godt overblikk over, da alle satt hjemme.

Dermed utarbeidet vi to intervjuguider, se vedlegg 3, 4 og 5, en for de ansatte og en for lederne. En intervjuguide skal være godt utformet med tilpassende spørsmål ut ifra hvilket tema man

undersøker og mot hvem vi undersøker (Brottveit, 2021, s. 90). Vi valgte å strukturere intervjuguiden til noen tematiske hovedpunkter, der vi startet med nokså store og åpne spørsmål, med eventuelle oppfølgingsspørsmål underveis og andre underspørsmål dersom informanten ikke hadde svart på det allerede. Ved å starte med store og vide spørsmål lar vi informanten uttrykke sine egne meninger og tanker rundt temaet, slik at man ikke tvinger dem i en bestemt retning (Brottveit, 2021, s. 90). Siden vi skulle se på erfaringene og endringene under tiden på hjemmekontor, så var det nødvendig at intervjuguiden ble delt inn i tre: før koronapandemien, under koronapandemien og etter koronapandemien.

Det å utarbeide en intervjuguide var tidkrevende, da vi hele tiden prøvde å finne spørsmål som kunne dekke våre tema og besvare vår problemstilling. Da vi først hadde et utkast på intervjuguiden, så ble denne endret flere ganger før vi landet på en vi var fornøyde med. Før en slik guide utformes må en ha en visjon om hva en ønsker å vite mer om altså et tema for intervjuet. Hvilken tilnærming man ønsker å ha til et intervju må man også finne ut, i forhold til hvor aktivt man skal forholde seg til intervjuguiden. Vi testet intervjuguiden på hverandre før det første intervjuet tok sted, dette for å se cirka hvor lang tid det kom til å ta, høre om spørsmålene var godt nok formulert, var det rom for misforståelser, og var det noen spørsmål som var relativt like så kunne vi kutte ned.

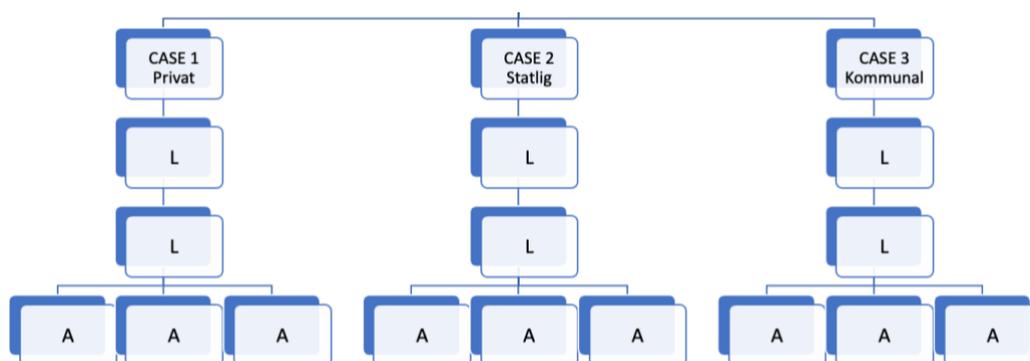
4.4 Rekruttering av informanter fra tre ulike sektorer

Etter vi hadde bestemt oss for tema for oppgaven, gikk vi i gang med rekruttering av informanter. Vi ønsket å se om det hadde forekommet noen endringer av holdninger til hjemmekontor, og med det ønsket vi å rekruttere både ansatte og ledere for å få ulike perspektiver på arbeidshverdagen fra før, under og etter pandemien. Vi falt til slutt ned på seks ledere og åtte ansatte jevnt fordelt på tre store organisasjoner; en privat, en kommunal og en offentlig. Dette gjorde vi bevist ved at vi ønsket å se nærmere på om det forelå noen sammenhenger og eventuelle ulikheter i erfaringene mellom sektorene. Vi vurderte at det å innlemme tre ulike sektorer i vår studie og foreta en komparasjon vil være en styrke for våre funn.

Vi endte opp med en kommunal, en statlig og en privat organisasjon. Siden vi ønsket å se på erfaringene av hjemmekontor, valgte vi også disse organisasjonene fordi de jobber på tvers av spekteret, en lokalt, en nasjonalt og den siste handler internasjonalt. Alle organisasjonene er definert som store bedrifter, da de har over 100 ansatte (NHO, U.Å), mens selve avdelingene

vi har intervjuet varierte mellom 50 til 110 ansatte. Gjennom egne kontakter fikk vi muligheten til å nå ut til de ulike organisasjonene. Der introduserte vi oss og vårt prosjekt, og om de ønsket å være med på dette. Kontakten gikk enten gjennom HR-avdelingen eller direkte til ledelsen. Vi oppga også at intervjuet kunne tidsmessig vare i 45 minutter opp mot en time, slik at vi hadde spillerom dersom noe teknisk skulle skje og informantene kunne snakke i fritt tempo uten å konstant se på klokken.

Vi har videre i oppgaven valgt å bruke begrepet informant om de personene vi har intervjuet (Tjora, 2020, s. 259). Da vi presenterte oss og målet med oppgaven til organisasjonene oppga vi ikke noen preferanser angående fordeling av kjønn og alder. Ett av kriteriene vi hadde var at informantene hadde benyttet seg av hjemmekontor i større grad det siste halvannet året, slik at de hadde bred nok erfaring til å kunne uttale seg om hjemmekontor. Etter at vi hadde kommunisert med HR-avdelingen i den statlige organisasjonen, fikk vi tilsendt navn og kontaktinformasjon til informantene. Vi tok da kontakt med informantene direkte, introduserte oss og prosjektet samt begrunnet hvorfor vi tok kontakt med nettopp denne informanten. Deretter oppga informantene tidspunkt som passet for dem, til å gjennomføre intervjuet. I den kommunale og private organisasjonen var det lederen selv som samlet inn informanter, på vegne av oss. Selv om vi ikke hadde spesifikke kriterier fikk vi en god variasjon mellom nyansatte, seniorer og relativt lik kjønnsfordeling. På bakgrunn av at vi har tre forskjellige organisasjoner, og vi ønsker ikke at disse skal bli gjenkjennbare i oppgaven, har vi valgt å omtale lederne i oppgaven som Lx, og de ansatte som Ax. I figur 1 nedenfor har vi illustrert hvordan hierarkiet til de vi har intervjuet ser ut. Ledere på høyere nivå, mellomledere og ansatte.



Figur 1- Illustrasjon av hierarkiet til informantene og fordelingen utover casene

4.5 Datainnsamling og intervjuprosess

Vi bestemte oss tidlig i prosessen med denne oppgaven for at vi ville ha en åpen oppgave som ga oss et større bilde av hverdagen på hjemmekontor under koronapandemien. Med det som mål ble det fort til at vi endte opp med dybdeintervju. Et dybdeintervju innebærer at man som ordet tilsier går i dybden på et tema (Tjora, 2020, s. 257). Et dybdeintervju innebærer at man ønsker en nærmere innsikt og forklaring på et fenomen, ved at man kan føre en form for samtale med informanten. Dette gjør det lettere å fange opp interessante temaer og ikke la nyttig informasjon gå til spille (Skorstad, 2020, s. 98). I forkant av intervjuene utarbeidet vi som nevnt intervjuguider, én til lederne og én til de ansatte. Dette gjorde vi for å se erfaringene fra hjemmekontor gjennom ulike perspektiver. Vi ønsket å bruke god tid på å utarbeide fylldige og treffsikre spørsmål til intervjuguidene, men vi ønsket ikke at spørsmålene skulle legge føringer for svarene, så vi endte opp med åpne og reflekterende spørsmål. Dette gjorde det også lettere å stille oppfølgingsspørsmål underveis og føre intervjuet mer som en «samtale» mellom forsker og informant. Dette førte også til at intervjuene ble mindre skremmende både for oss som førstegangs intervjuere og for informantene. Vi ville med andre ord ha en «Jordnær» tilnærming til intervjusituasjonen, og valgte da den semistrukturerte intervjuformen (Tjora, 2020, s. 264). Flexibiliteten rundt denne intervjuformen gjorde at vi forholdt oss mer til temaene, enn til å stille spørsmålene helt korrekt og ordrett hver gang (Skorstad, 2020, s. 98). Det å ha med spørsmålene i papirform var til god hjelp underveis. Vi bestemte oss for at begge to skulle delta i alle intervjuene. Dette viste seg å bli en stor fordel da den ene kunne stille spørsmål og den andre kunne notere seg interessante temaer, kroppsspråk og oppfølgingsspørsmål.

Vi hadde som sagt to ulike intervjuguider en til ledere og en til ansatte. Forskjellen på disse var at til lederne var det mer fokus på tilrettelegging, retningslinjer og opplevelsen av fjernledelse enn det var til de ansatte. Men for oss var det viktig at vi fikk se begge sidene av saken, så det var like viktig å høre med de ansatte hvordan de har opplevd ledelsen i denne perioden. Hvert av intervjuene tok i underkant av én klokke. Vi hadde et ønske om å holde alle intervjuene fysisk, men grunnet korona og distanse ble dette dessverre ikke mulig for de fleste. Dette resulterte i at åtte av intervjuene ble tatt på Teams, noe som var helt greit, men ikke gunstig for å få med alt av informasjon, som eksempelvis kroppsspråk.

For hver av organisasjonene satte vi av én uke til å gjennomføre intervjuene, vi ga organisasjonene et bestemt ukenummer hvor intervjuene skulle finne sted. Det ble da opp til

hver enkelt informant å finne rom i kalenderen den gitte uken til intervju. Dette gjorde vi for å presse prosessen fremover og komme tidlig i gang med datainnsamlingen. Av de intervjuene vi gjennomførte via den digitale plattformen Teams, fikk vi selv erfart mye av hva hjemmekontor og digitale møter har inneholdt de siste to årene, ved nettverksforbindelser og avbrytelser. Det at internettforbindelsen ble brutt under intervju ble en forstyrrelse for oss og informanten, da vi fort sporet av. Det var også en “ice breaker” i form av ironien ved at spørsmålene omfattet ulemper ved digitale løsninger. I og med at over halvparten av våre intervjuer var digitale så fikk vi tidlig erfare at det å ha digitale møter innebærer flere forberedelser og er avhengig av flere komponenter for å fungere. Vi begynte datainnsamlingen med fysiske intervju noe som vi er glade for i ettertid, dette gjorde oss tryggere på våre roller og spørsmål. Vi fant fort ut hva som fungerte ved intervjuguidene og hvilke spørsmål som var overfladiske. Ved fysisk intervju opplevde vi at vårt kroppsspråk ble speilet av informantene. Om vi var nervøse og usikre virket det som informantene svarte kun for å tilfredsstille oss og ikke ut fra egne erfaringer, men dette gikk seg fort til. Tolkning av kroppsspråk var en utfordring ved digitale intervju, da vi ikke kan se om informanten er ukomfortabel, utålmodig eller nervøse. Vi opplevde rett og slett de fysiske intervjuene som mer levende.

4.6 Bearbeiding av rådata

Det å bearbeide kvalitative intervjudata er en stor og krevende oppgave, da det ofte i slike studier er mye tekst som skal prosesseres og forstås. Vi ønsket med den innsamlede dataen å se om det foreligger sammenhenger mellom de ulike sektorene, og deres erfaringer med hjemmekontor. Det å gjennomgå hvordan rådataene ble behandlet gir lesere bedre innsikt i hvordan arbeidet er utført og hvordan vi har tenkt underveis (Tjora, 2020, s. 195). Dette er også viktig å ha innsikt i dersom noen ønsker å etterprøve studien. Vi begynte denne bearbeidingsprosessen allerede litt etter hvert av intervjuene, ved at vi tok en liten oppsummering over hva vi syntes var interessant underveis. Dette gjorde vi for å oppsummere litt hva vi hadde hørt, og noterte litt i forhold til hva vi kunne spørre mer om, ved senere anledninger. Når alt av intervjudataene og notatene var samlet inn begynte prosessen med transkribering av taleopptakene. Transkribering innebærer at man omgjør taleopptak/lydopptak til ordrett tekst (Nilssen, 2014, s. 46). Det finnes flere ulike hjelpemidler for å transkribere intervju, men vi bestemte oss for at vi ville transkribere selv på Microsoft Word. Det var viktig for oss å få transkribert intervjuene fortløpende etter at de ble utført. Dette fordi vi hadde begrenset med tid, og vi ville få det gjort mens informasjonen fortsatt lå friskt i minne.

Innsamlingen av data resulterte med minst 15 timer med opptak. Én time med lydopptak tilsvarer mellom fire til seks timer arbeid å transkribere (Cefalon, 2020). I og med at to av intervjuene var fremmedspråk, et på dansk og et engelsk, brukte vi noe lengre tid på transkriberingen av disse. Til sammen brukte vi nok i overkant av 75 timer på å transkribere intervjuene.

Etter vi hadde transkribert de 14 intervjuene satt vi igjen med i underkant av 150 sider med tekst. Da ble oppgaven å finne sammenhenger i dette datamaterialet. Vi måtte med andre ord kode dataene. Det å kode kvalitative data innebærer at man deler opp teksten, og setter representative kodeord for hvert utdrag, disse kodeordene skal oppsummere meningsinnholdet i teksten (Thagaard, 2018, s. 153). Vi begynte kodingen med å forsøke å se sammenhenger hver for oss med penn og papir, for så å sammenligne hva vi har sett som gjengangere. Når det kommer til koding beskrives det flere metoder å gjennomføre dette på, men det kommer ikke frem at noen metode er bedre enn den andre (Thagaard, 2018, s. 154). Vi endte opp med en line-by-line-koding. Dette innebærer at man koder så å si alle setningene i datamaterialet, og er en tidkrevende prosess som resulterte i svært mange koder (Dr. Kriukow, 2017). Kodene våre er et resultat av at vi fant mye interessevekkende informasjon i materialet, som vi senere begrenset til kategorier, noe som igjen tyder på en induktiv tilnærming. Det finnes mange hjelpemidler til å kode, men også her brukte vi Microsoft Word. Vi limte inn transkriberingene i en tabell med to kolonner, på den ene siden av tabellen hadde vi transkriberingene og i den andre kolonnen hadde vi kodene. Vi valgte å markere teksten og kodene i samme farger slik at det skulle være lettere å finne igjen til tekstutdragene som kodene representerer.

Da kodingen var overstått skulle vi begynne å trekke trådene sammen slik at vi fikk kategorier og temaer for å kunne besvare problemstillingen. Dette resulterte i temaene og kategoriene; hvordan være leder fra stua hjemme, forsterket eller svekket arbeidsoppgaver, kontoret eller sofaen hjemme, sosiale relasjoner og tilhørighet. Vi valgte disse temaene ut ifra at vi har en eksplorativ problemstilling, noe som tilsier at vi er åpne for flere teorier og svar på hvilke erfaringer og endringer, som ligger til grunn etter snart to år på hjemmekontor. Dette var hovedtemaer som gikk igjen i alle intervjuene i større eller mindre grad, det var også tema som vi fant interessante underveis i datainnsamlingen. Siden hjemmekontor er et relativt nytt tema, og vi hadde ikke bestemt noen spesielle drøftingstema i forkant, var det mange interessante tema å velge mellom. For at oppgaven ikke skal bli knyttet til kun en tilnærming, for generell, overfladisk og kun gjengi det som ble sagt fra informantene begrenset vi oss til de temaene

nevnt ovenfor. Dette fordi vi mener at det gir oss rom for å gå i dybden når vi kommer til drøftingen.

4.7 Vurdering av materialets kvalitet

Hovedprinsippet med en kvalitativ studie er å gjengi det realistiske bildet på hva som er virkeligheten. Forskeren skal med andre ord bevise at funnene i studien er troverdige (Nilssen, 2014, s. 141). Thagaard (2018, s. 188) argumenterer for validitet og overførbarhet som viktige indikatorer for å vurdere kvaliteten på kvalitative studier, dette skal vi nå se nærmere på. Vi skal også se på ulike etiske dilemmaer ved innhenting av datamateriale

4.7.1 Troverdighet og validitet

For å øke troverdigheten av en studie er det viktig at det er gjengitt hvordan prosessen er gjennomført fra start til slutt, slik at leser ser at det er gjort forsvarlig og på en måte som sikrer kvalitet i arbeidet (Tjora, 2020, s. 195-196). Noe av det vi gjorde for å øke troverdigheten samt gi mer treffsikre spørsmål til intervjuguiden, var å helt innledningsvis utarbeide en litteraturstudie av eksisterende forskning på feltet. Vi mener at litteraturgjennomgangen danner et grunnlag for et godt teoretisk bakteppe for vår empiri, ved at vi kan se om våre funn tidligere har vært adressert som utfordrende ved hjemmekontor. Med det vil ikke våre funn være tilfeldige. Vi har gjennom forskningsprosessen vært kritiske til egne oppfatninger og forutinntatte meninger. Dette for å ikke opptre feil i rollen som forsker. Det er viktig å ikke påvirke til andre svar og misoppfatninger underveis i eksempelvis intervjusituasjonen. Alle mennesker og forskere har en teori eller en hypotese om et fenomen de studerer. Vi hadde nok en oppfatning av at det ble gjort mindre på hjemmekontoret enn på kontoret, og hadde litt den gamle oppfattelsen av "gjemmekontor". Men ved å være bevisst og reflektere over egne forutinntatte meninger og oppfatninger, var dette noe vi forsøkte å legge fra oss før vi gikk ut i felten.

Vi valgte innledningsvis i intervjuene å høre med informantene om de var interesserte i en informantvalidering, noe som tilsier at informanten leser igjennom transkriberingene for å se til at vi hadde gjengitt deres informasjon korrekt (Drageset & Ellingsen, 2011). Dette var det ingen som ønsket å gjøre da de oppga at de hadde tiltro til at vi håndterte opplysningene korrekt. Samtlige av informantene oppga at de heller ville få oppgaven tilsendt i sin helhet, når den var ferdig utarbeidet. Dette for at de syntes temaet og problemstillingen var så interessant, at de

gjærne ville se hvilke erfaringer og endringer som er gjort når det kommer til hjemmekontor. Bruken av lydopptak er også med å styrke oppgavens troverdighet, ved at alt av informasjon ble korrekt og ordrett nedskrevet, kort tid etter intervjuene.

Noe som kan stille spørsmål ved validiteten til oppgaven er at arbeidsgiver i større eller mindre grad valgte informantene for oss. Dette kan innebære at leder/ledelsen velger ut de som er mest politiske korrekte ovenfor organisasjonen og ledelsen. Om det er tilfellet kan det føre til at informantene oppgir feilaktige svar for å skåne organisasjonen og/eller ledelsen. Vi tror ikke dette er tilfellet i vår studie, men det kan være greit å reflektere rundt muligheten for at dette kan inntreffe ved et slikt utvalg. Vi har valgt å vurdere våre informanter som frivillige og genuine.

4.7.2 Overførbarhet

Overførbarhet i kvalitative studier omhandler at det vi finner innenfor rammene av et prosjekt kan være relevant også i andre situasjoner, i motsetning til generalisering så sier vi altså ikke hvordan *ting er*, men hvordan ting *kan være* (Thagaard, 2018, s. 181-182). Målet med denne oppgaven er med andre ord at vi ønsker å identifisere mekanismer som kan gjenkjennes av andre organisasjoner i samme situasjon, men i en annen kontekst. Noen av utfordringene med overførbarhet i kvalitative studier er at det på mange måter er vanskelig å gjenta på eksakt samme måte, samtidig vil det svært sjeldent til aldri å bli den samme informasjonen som kommer ut av det. Noe som er en styrke i denne oppgaven er at vi har intervjuet både kommunal, statlig og privat organisasjon og det er mye av de samme erfaringene med hjemmekontor som går igjen. Med utgangspunkt i litteraturstudiet som vi utarbeidet tidlig høsten 2021, så ser vi tydelige likheter i forhold til tidligere innsamlet teori og hva som kom frem som tema i denne oppgaven. Dette mener vi taler for at det skal være mulig å finne mye av den samme informasjonen som vi har funnet, om man studerer fenomenet hjemmekontor i en annen kontekst ved et senere anledning.

4.7.3 Etiske overveielser

Innenfor alt av forskning eksisterer det mange etiske utfordringer som det er viktig å tenke over. Allerede i forarbeidet til denne oppgaven var personvern et tema vi var inne på. I utarbeidelsen av intervjuguiden var det for oss viktig at spørsmålene ikke skulle etterspørre mer informasjon enn hva vi trengte, til å besvare problemstillingen (Thagaard, 2018, s. 46-47: s. 100-101). Etter

å ha skrevet et utkast på en intervjuguide, skulle denne sendes inn sammen med en søknad til NSD (Norsk senter for forskningsdata). I og med at vårt forskningsprosjekt ikke innebar sensitive grupper eller tema, så fikk vi relativt fort svar på søknaden slik at vi kunne starte med de første intervjuene.

I Norge har vi strenge retningslinjer for etikk innen forskning som innebærer, «*krav om respekt for menneskeverdet, respekt for integritet, frihet og medbestemmelse*» (Nilssen, 2014, s.145). I kvalitativ forskning er det tre forhold som bør ligge til rette før oppstarten av datainnsamlingen; informert samtykke, konfidensialitet og hvilke konsekvenser det innebærer å delta i forskningsprosjekter (Thagaard, 2018, s. 22). I vår studie har vi tatt hensyn til disse retningslinjene fra starten til slutten av prosjektet. Ved oppstart av hvert intervju delte vi ut et informasjonsskriv, se vedlegg 2 for informasjonsskriv (s. 108-109), med tematikk, hensikt samt regler i forhold til personvern og rettighetene deres underveis. Ved de fysiske intervjuene ble skrevet underskrevet av informantene, ved de digitale intervjuene fikk vi muntlig godkjenning. Før vi intervjuet informantene forsikret vi oss om at det var greit med teleopptak i forhold til etterarbeidet med transkribering. Vi forsikret våre informanter om at de ville bli anonymisert og at alt av informasjon ville behandles konfidensielt. Det å behandle opplysningene konfidensielt ble svært viktig for oss da vi hadde noe kjennskap innad i organisasjonene. Under det videre arbeidet med oppgaven har det også vært etisk viktig for oss å ikke dra datamaterialet fra hverandre på en måte som gir et forvrengt og endret bilde på informantens oppfatning av situasjonen.

Informantene våre ble rekruttert gjennom arbeidsgiver, dette stiller også noen etiske spørsmål til frivillig deltagelse. Vi fikk under intervjuene en følelse av at alle de involverte var genuint opptatte og interesserte i problemstillingen og oppgaven, vi var av den oppfattelse av at de gjorde dette på eget initiativ. For å løse dette spørsmålet fra start hadde vi kunnet spurt arbeidsgiver om en liste over arbeidstakere som i de siste årene har hatt mye hjemmekontor, og at vi da hadde plukket tilfeldig fra denne listen. Med det ville også informantene vært anonymiserte fra hverandre og ledelsen, så det kan man tenke på ved en senere anledning.

Vi har valgt å anonymisere våre informanter og organisasjoner med tanke på deres integritet og personvern. Selv om denne oppgaven ikke rører ved sensitive opplysninger, så vi på det som en selvfølge og respektere deres ønsker om anonymitet. Vi vil videre referere til våre informanter ved bruk av L for leder og A for ansatt. De vil også få et tilhørende tall i forhold til rekkefølgen på casene, eksempelvis L1, L2 og A1, A2. Dette gjør det lettere å se hvem som har

ytret hva, for oss og for leser. Nedenfor kan man se en fremstilling av hvilke informanter som tilhører de ulike casene.

	Ledere	Ansatte
Case 1	L1, L2	A1, A2, A3
Case 2	L3, L4	A4, A5, A6
Case 3	L5, L6	A7, A8, (A9=Ikke til stede)

Tabell 2- Fremstilling av informanter fordelt på casene

5.0 Gjennomgang av empiri, analyse og funn

I dette kapitlet skal vi gå gjennom våre funn, basert på intervjuene, kodene og kategoriseringen vår, samt hvordan vi har analysert det om ble sagt. Da vi var ferdige med å transkribere skulle vi kode og kategorisere transkriberingen. Som nevnt i delkapittel 4.6, så valgte vi å kode setning for setning, og med det har vi adressert gjentakende temaer. Kodingen resulterte i flere titalls koder og mange interessante temaer. Dette var temaer som; arbeidshverdagen på hjemmekontor, mangel på ledelse, for mye eller for lite arbeidsoppgaver, konflikt på kontoret, psykososialt arbeidsmiljø, ensomhet, pauser og lignende, listen for aktuelle temaer var altså lang. Vi brukte mye tid på å velge ut temaer som vi opplevde som relevante å analysere videre i oppgaven, og vi satte da igjen med; digitale verktøy som kommunikasjonsverktøy, skillet mellom jobb og fritid, pausetaking, økt produksjon, sykdom og helsefordeler på hjemmekontor, ledelse, arbeidstid, de sosiale relasjonene og fleksibilitet.

De tre neste delkapitlene skal vi presentere de tre ulike organisasjonene som er med i vår oppgave. Som nevnt tidligere valgte vi å intervju ansatte og ledere fra en privat bedrift og to organisasjoner fra det offentlige. Vi har valgt å referere til de tre organisasjonene som caser. Videre skal vi i delkapittel 5.4 gå gjennom våre funn fra datainnsamlingen og ta opp hvert av temaene som er nevnt ovenfor. Avslutningsvis skal vi ha en oppsummering av våre funn med en tabell som illustrerer oppsummeringen for de ansatte og lederne, se tabell 3 på side 61-62.

5.1 Case 1

Her skal vi gå litt nærmere inn på organisasjonen Case 1. Case 1 kommer fra den private sektoren, og er en stor internasjonal bedrift fordelt på flere avdelinger med mange ulike arbeidsoppgaver. Intervjuene foregikk på et av deres mange møterom med oppdatert mulighet for digitale møter. Vi fikk vite under intervjuene til Case 1 at det alltid har vært noen til stede på kontoret, selv under lockdown. Selv om de aller fleste fikk til å fullføre arbeidsoppgavene sine hjemmefra, var det nødvendig at noen få var på kontoret til enhver tid fordi noen arbeidsoppgaver krevde bedre internett-tilkobling enn det de hadde hjemme. Det var også noen prosjekter som måtte dirigeres direkte fra kontoret. I Case 1 ble det oppgitt at det var svært lange arbeidsdager og lederne oppga at de måtte være tilgjengelig hele døgnet, og at det rett og slett ikke var nok timer i døgnet på hjemmekontor. Det ble i intervjuene sagt at alt tar lengre tid på hjemmekontor i forhold til oppfølging av arbeidsoppgaver og kommunikasjon. I denne

organisasjonen var de noe kjent ved bruken av hjemmekontor, men at det var særskilte unntak om noen fikk innvilget hjemmekontor før korona. I denne organisasjonen eksisterte det vel forutinntatte holdninger til "gjemmekontor". Case 1 var jevnt over samkjørte om oppfattelsen av hjemmekontor og følte det i utgangspunktet hadde gått svært bra. Denne organisasjonen var oppdatert på digitale løsninger fra tidligere, men oppga at kommunikasjon og det sosiale var vanskelig. Flere av de ansatte oppga mangel på rutiner på hjemmekontor og at det ikke var noe skille mellom jobb og fritid. Overgangen til hjemmekontor ble beskrevet ved varierte oppfatninger, noe som er svært interessant. Ord som ble brukt var følgende: fantastisk, interessant, tøft, fleksibelt, frustrasjon, slitsomt, merkelig, ensomt og isolert. Det at oppfatningene var så forskjellige hadde vi ikke sett for oss, men det var svært interessant med denne innsikten. Case 1 har vært frempå når det gjelder innovasjon og teknologiske løsninger for å gjøre arbeidsoppgaver enklere, de la spesielt vekt på at dersom COVID-19 hadde kommet for 10 år siden hadde ikke store deler av arbeidsoppgavene latt seg gjennomføre nettopp fordi de er avhengig av digitale løsninger og teknologi. Case 1 var ikke ukjent med digitale møter da de hadde brukt det en del før koronapandemien, men ikke i like stor grad som under hjemmekontorperioden.

5.2 Case 2

Case 2 er en stor statlig organisasjon som er fordelt på flere avdelinger med ulike arbeidsoppgaver. I likhet med de andre casene måtte også Case 2 til enhver tid ha noen ansatte på kontoret, også gjennom lockdown. Dette fordi at noen arbeidsoppgaver ikke var mulig å gjøre hjemmefra, eksempler på dette var dokumenthåndteringer som ikke var digitaliserte, og når prosessene var så kritiske at de var avhengige av å være på kontoret. Case 2 har også vært nøye på å holde avstand fra de som har vært på kontoret, og var tidlig ute med å sette opp en plan for hvem som kunne komme når på kontoret. Case 2 hadde i løpet av de siste årene gjennomgått en betydelig digitalisering, hvor de ifølge ledere hadde gått fra å være «teknologisk utdaterte» til å nesten bli «helt digitale». Her også uttrykket de at hjemmekontor ikke hadde vært gjennomførbart for bare noen år tilbake. For Case 2 var de ikke helt ukjente med digitale møter da de hadde brukt lignende plattformer som blant annet Zoom før, for å holde møter på tvers av kontorene eller eksterne. Her ga noen av de ansatte i Case 2 uttrykk for at overgangen til hjemmekontor, hadde vært noe utfordrende. Spesielt for aldersgruppen fra 40 år og oppover mot pensjon. Når det er sagt så håndterte alle aldersgruppene de teknologiske problemene svært godt, da de var flinke til å spørre hverandre og søke etter hjelp vis det var nødvendig.

Arbeidsmiljøet i Case 2 viste seg å være noe utfordrende før koronapandemien, og noen tok mer ansvar enn andre i forhold til arbeidsoppgavene. I Case 2 ble det også oppgitt ulike tilnærminger til hjemmekontor, men også her var mye likt mellom informantene. Denne casen skiller seg litt fra Case 1 ved tilknytningen til organisasjonen. I denne casen fikk vi informasjon om at det var vanlig arbeidstid under tiden på hjemmekontor. Arbeidsmengden var ikke økt, men det ble likevel rapportert fra ledelsen at produktiviteten hadde økt. Dette hadde ledelsen og de ansatte sett ved at de hadde en større kapasitet, nå kontra før tiden på hjemmekontor. Mange erfarte likevel at arbeidsoppgaver ble utsatt til kvelden. I denne organisasjonen var ledelsen sterkt imot bruken av hjemmekontor før korona, var du på jobb så var du på kontoret, og det var holdningene til toppledelsen. Vi opplevde her større grad av konflikter innad i arbeidsgruppen og uenigheter om arbeidsoppgaver, samt organisering på hjemmekontor. Også i denne organisasjonen var det sosiale og det rutinepregede savnet, det hadde med andre ord vært godt med et sceneskille mellom jobb og fritid. Hjemmekontor blir også her skildret med store variasjoner som fint og fleksibelt til monotont, ensomt, tungt, slitsomt og uninspirerende.

5.3 Case 3

Case 3 kommer også fra det offentlige sektoren, nærmere sagt kommunale sektoren. I likhet med de to andre casene er også Case 3 er en stor organisasjon. I Case 3 hadde de også gjennom hele lockdown hatt noen tilgjengelig fra kontoret for at arbeidet skulle gå effektivt. Ledergruppen hadde vært tidlig ute med å sette opp en liste over hvem som skulle være på kontoret til når, slik at alle restriksjoner fra FHI ble fulgt opp. Det var til enhver tid en leder på kontoret og eventuelt ansatte som ikke trivdes på hjemmekontor. For nyansatte i Case 3 var de i begynnelsen på kontoret med en “mentor” som hjalp dem å komme i gang, og de la vekt på at den nyansatte skulle føle seg velkommen. De siste årene har Case 3 gått over til å være mer enn 90% digitalisert og mye av arbeidsoppgavene foregår foran en eller flere skjermer. Case 3 er avhengig av å holde i gang samtaler og dialog med søkere og medarbeidere. Dette har vært utfordrende på hjemmekontoret, men det har fungert overraskende bra mener de. I likhet med Case 2 var også noen av de ansatte i Case 3 litt usikre på hvordan de skulle gå over til hjemmekontor når det gjaldt det teknologiske. Tanken om forandring og endring var for mange ansatte skummelt, men også i Case 3 tok de utfordringen på strak arm og var flinke til å hjelpe hverandre med eventuelle utfordringer. Dette viser til at arbeidsmiljøet i Case 3 har lenge vært godt blant de ansatte og visse personer tok på seg ekstra ansvar. I Case 3 var oppfatningen av hjemmekontor noe variert, noen var helt imot hjemmekontor og kun så på dette som midlertidig

ok løsning i en krisesituasjon, men noe som absolutt ikke burde vedvare. Fra et HR-perspektiv var det for oss interessant å observere interaksjon og relasjonene mellom ledelsen og ansatte på så nært hold. Denne organisasjonen hadde ikke mye erfaring med hjemmekontor fra tidligere, men har vært litt innom digitale løsninger ved møter og lignende, men ingen set-up for hjemmekontor. Noe av det som ble rapportert som utfordrende ved hjemmekontor var lange arbeidsdager, lite disiplin, dårlige rutiner, fraværende ledelse, det sosiale, ensomhet, kjedsomhet, lite tilhørighet, mer fysiske plager, kommunikasjon og manglende personaloppfølging.

5.4 Våre funn

Innen rammen for denne avhandlingen så måtte vi begrense temaene, dette for at vi skulle kunne gå i dybden på de temaene vi ble sittende igjen med. Vi fikk som sagt mye informasjon i denne studien, men har valgt å gjengi temaene som gikk igjen hos alle tre casene, og som var relatert til hjemmekontor under koronapandemien. Disse temaene belyser samlet sett vår problemstilling:

Hvilke erfaringer har norske arbeidsplasser gjort seg med bruken av hjemmekontor under koronapandemien, og har erfaringene ført til at holdningene har endret seg?

For de aller fleste av informantene var hjemmekontor nytt for dem. Derfor ønsker vi å se på hvordan overgangen fra kontoret til hjemmekontoret er erfart, noe neste underkapittel tar opp. Da vi analyserte hva som ble sagt om den nye hverdagen på hjemmekontor var det spesielt noen temaer som skilte seg ut i mengden av datamateriale ved at de var gjentakende, og hadde for flere av våre informanter hadde vært av stor relevans for arbeidshverdagen på hjemmekontor; digitale verktøy som kommunikasjonsverktøy, skillet mellom jobb og fritid, mangel på pauser, sykdom på hjemmekontor, ledelse, de sosiale relasjonene og fleksibiliteten knyttet til hjemmekontor var blant disse. Disse temaene representerer både fordeler og ulemper ved hjemmekontor, noe som er interessant å ta med i drøftingen. Dette var også temaer som de ansatte hadde sterke meninger om, i tillegg til at temaene var gjengangere i litteraturstudiet vårt. Temaene som var gjengangere både i litteraturstudiet og i vårt materiale var pausetaking, søvnhelse, sosiale relasjoner, fleksibilitet, effektivitet, kommunikasjon over digitale plattformer, forlenget arbeidsdager og mangel på rutiner og selvdisciplin. Tema som vi ikke

kunne se i litteraturgjennomgangen var andre helsegevinster på hjemmekontor og muligheten for å stå lengre i jobb.

Videre i dette kapittelet skal vi ta for oss sentrale temaer som ble gjentatt i alle tre organisasjonene. Vi ser det derfor nødvendig å nevne forskjellene mellom casene under hvert av temaene. Her blir det også viktig for oss å poengtere at denne delen av oppgaven er vår tolkning, noe som innebærer at andre kan oppfatte hva som blir sagt annerledes. Dette er en av kjennetegnene ved kvalitativ forskning, da hver forsker kan oppfatte situasjoner eller sitater forskjellige. Denne delen av oppgaven blir da vår oppfattelse, vår forståelse og våre meninger av hva som ble sagt fra informantene.

5.4.1 Fra kontoret til hjemmekontoret

Som nevnt tidligere så fikk alle ansatte og ledere beskjed 12.mars 2020 om å ta med seg pc-ene sine og dra hjem, og 13.mars var alle plassert på hjemmekontor. Alle ansatte og ledere fra casene vi undersøkte hadde hørt om hjemmekontor før koronapandemien, men veldig få hadde benyttet seg av det tidligere, eller hatt muligheten til det. Tre av informantene (A4, A5 og A8) hadde før koronapandemien vært skeptiske til hjemmekontor, og hvordan det skulle la seg gjøre. På den andre siden hadde A2 og A3 vært borti en form for hjemmekontor før pandemien og var svært positive til det. I Case 3, kommunal, kunne en av lederne fortelle at det å jobbe hjemmefra for enkelte i ledergruppen ikke var fremmed. Denne lederen var svært fornøyd med at det gikk an å jobbe annerledes hjemmefra enn på kontoret, og likte denne metoden å jobbe på.

I alle tre organisasjonene, som utgjør casene i vår studie, hadde hjemmekontor kun blitt innvilget på særskilt grunnlag. Dette kunne være tilfeller med sykt barn, pendling eller et privat ærend som gjorde hjemmekontor mer gunstig. Før pandemien hadde noen av de ansatte i Case 1 og Case 2 ukentlig pendling med fly. Dette ble det fort slutt på da koronapandemien inntok Norge i mars 2020. En av informantene våre, en ansatt bosatt i utlandet, hadde ved noen tilfeller brukt hjemmekontor før pandemien, men hadde da komprimert arbeidet på kontoret for å kunne ta mer “fri” på hjemmekontor. Hjemmekontor ble da med andre ord en opparbeidet gode. Lederne fra kommunal og statlig sektor bekreftet at hjemmekontor var mulig, men at det var strenge retningslinjer for å få det innvilget. En av lederne i Case 3, hadde forhandlet seg til hjemmekontor i arbeidskontrakten som en gode før hen tok nåværendestilling, men dette da kun et par ganger i måneden. En annen leder, Case 2, hadde også benyttet seg av hjemmekontor

tidligere, og var positiv til bruken av hjemmekontor før koronapandemien. Det kom frem fra både lederne og de ansatte at hjemmekontor de to siste årene har fungert greit. Flertallet trivdes på hjemmekontoret fordi det ga flere fordeler for arbeidshverdagen, slikt som mer fleksibilitet og mindre stress. Mens de andre, et fåtall, foretrakk å heller være på kontoret til enhver tid. Dette var blant annet fordi mangel på det sosiale og oppklaring av arbeidsoppgaver med kollegaer var bedre på kontoret, i tillegg til at det var bedre kontorpulter og stoler på kontoret.

Faktorene som har vist seg å påvirke ansattes trivsel de to siste årene på hjemmekontor var; fleksibiliteten, friheten, man sparte tid og var mer effektiv på hjemmekontor. Det viste seg at de ansatte var nokså fornøyde med kontorutstyret de hadde fått muligheten til å hente fra kontoret. For de ansatte som hadde spesialutstyr på kontoret, var også behovet for spesialutstyr på hjemmekontor. Dersom dette var tilfellet ble spesialutstyr som eksempelvis heve-senke pult, sendt hjem til den ansatte under koronapandemien. På den andre siden var det faktorer som var med på å redusere ansattes trivsel på hjemmekontor; Uklare grenser på jobb-fritid balanse, mangel på pauser, lite til ingen sosiale sammenkomster, digitale verktøy som kommunikasjonsplattform og mangel på kontakt med leder.

Til tross for at nedstengingen av landet kom som et sjokk på både arbeidsgivere og arbeidstakere at hjemmekontortilværelsen ble innført på dagen. Overgangen ble unisont beskrevet som brå og uventet, men til tross for det så har lederne opplevd at de ansatte har håndtert situasjonen utmerket. Lederne uttrykket stolthet over at de ansatte har klart å innstille seg så raskt: “det var den mest smoothe overgangen jeg har vært borti noen gang” (L1), “Den var veldig brå for de fleste, men jeg er egentlig ganske imponert over hvordan folk klarte å omstille seg da” (L2). Lederne var også svært imponerte over at de ansatte klarte å gjennomføre arbeidsoppgavene selv med barna hjemme. L5 omtalte at det å skulle være lærer og arbeidsgiver var noe av det hardeste med hjemmekontor. Fra de ansattes side så ble dette omtalt som en krevende tid, ved at man måtte sjonglere flere baller samtidig som man skulle utføre arbeidsoppgavene. Det var altså ikke hjemmekontorsituasjonen i seg selv som var mest utfordrende, men kombinasjonen av hjemmekontor og nedstengte skoler. De ansatte som ikke lengre hadde barn i huset, syntes overgangen til hjemmekontor var upåklagelig. De poengterte at den største utfordringen var hvordan man skulle koble alle skjermene sammen, koble seg på organisasjonens nettverk og alle ledningene. Det har vist seg at digitale verktøy, skillet mellom jobb og fritid, sykdom, pausetaking, sosiale relasjoner, fleksibiliteten og hvordan ledelsen har vært er faktorer som har påvirket arbeidshverdagen til de ansatte mens de har hatt

hjemmekontor. Disse faktorene har påvirket de ansatte i ulik grad og har hatt forskjellig betydning for trivselen på hjemmekontor.

5.4.2 Fleksibilitet på hjemmekontor

Da vi arbeidet med litteraturstudiet vårt, var fleksibiliteten på hjemmekontor en gjenganger i litteraturen. Dermed hadde vi dette i bakhodet da vi utførte intervjuene, og hørte raskt selv at dette var en endring for informantenes arbeidshverdag. Funnene våre fra intervjuene peker til at flertallet erfarte mer fleksibilitet på hjemmekontor, kontra kontoret. Da de ansatte nevnte fleksibilitet, så ble tiden de sparte på transport fort et tema, som hadde vært av stor positiv innvirkning på hvordan arbeidsdagene er blitt mer fleksible. I Case 1 var det før pandemien mye pendling med fly for både ansatte og ledere, både i innland og utland. For Case 2 var det før pandemien ukentlig pendling med fly innenlands, samt at det var mange som tok toget til og fra jobb. Disse fortalte oss hvor godt det var å ikke være avhengig av klokken når det gikk mot slutten av dagen. Informant A5 likte at hen nå ikke trengte å være avhengig av pendlingen, men heller kunne slappe av mer hjemmefra:

Jeg slipper reisingen også er det sånn når jeg sitter her da og skal ta toget, ikke sant, også går toget kanskje klokken fire eller skal jeg prøve å ta det toget som går halv 4 i dag, men så ringer det en telefon, også nei søren det toget mista jeg. Også blir du fort holdene på sånn da, og jeg må bare gjøre ferdig det også tar jeg det toget, du sitter med klokken hele tiden. Så når du sitter på hjemmekontor så spiller det ingen rolle, så jeg er mye mer avslappet, jeg tror det er en helsegevinst. (A5)

Det var flere informanter som oppga lignende, ved at de på kontoret sitter med klokken i hånden, mens på hjemmekontor kunne de sove lengre, avslutte tidligere på dagen eller avslutte rundt klokken 14:00 og fortsette utover kvelden; “Eller det er litt sånn fleksibelt og det gjør at du kan jobbe litt på kvelden, også kanskje gå litt tidligere” (A1). I tillegg til fleksibel arbeidstid og mindre pendling var det også friheten som de ansatte likte ved hjemmekontor. Friheten til å legge opp arbeidsdagene litt som en ville selv, og variere litt fra dag til dag. Mens før koronapandemien ble ofte dagene lagt opp av seg selv eller delvis fra leder, men nå var det friere tøyler til hvordan arbeidsoppgavene skulle gjennomføres. På hjemmekontoret kunne det i perioder være veldig intensivt og hektisk, mens andre dager mye mer roligere, noe som ikke alltid var tilfellet på kontoret. A2 likte at dagene var så forskjellige fordi da var det mulig å gjøre unna arbeid på de rolige dagene:

Det er veldig fleksibelt, jeg ser i kalenderen min nå og hver dag er forskjellig. I går hadde jeg møter i 7 timer, som var med forskjellige folk, mens i dag har jeg bare dette møtet, så det er supert. (A2)

Da informantene sparte tid på transport til og fra jobb, var det flere som nevnte at de brukte den sparte tiden til å jobbe. Den økte fleksibiliteten ble altså brukt av flere til å jobbe mer og lengre. I stedet for å pendle med toget i 40 minutter eller sitte i rushtrafikken, kunne de nå jobbe seg gjennom dette tidsrommet. Reisetid er altså blitt til arbeidstid. Informantene med barn, spesielt når ungene var hjemmeværende, nevnte også at friheten til å legge opp arbeidsdagen var med på å hjelpe dem, slik at de kunne ha møter litt utpå dagen, etter skolearbeidet og middagen var unnagjort. Informant A4 uttrykket også takknemligheten til det å slippe pendling, hvor godt det var å slippe kjøringen, påkledning, matpakker og hvordan dette påvirket til en enklere hverdag med ungene hjemme. Selv om arbeidsoppgavene ble i starten av hjemmekontorperioden nedprioritert, var de takknemlige for fleksibiliteten hjemmekontor tok med seg, selv om det til tider var et logistikkproblem for å få kabalen til å gå opp; “Når man har små barn så blir man nesten tvunget til å ta fri, for de må hentes og da begynner en ny jobb, holdt jeg på å si hehe, med middag og så videre. Men ved hjemmekontor har man muligheten til å ta igjen jobben etter leggetid” (A1). Lederne fortalte at en fleksibel arbeidsdag som regel er en fordel for de ansatte, mens for lederne var det mer å gjøre på hjemmekontor. For informant A7 ble det spart tid på reising mellom møtene, som var et av mange høydepunkt med hjemmekontor, fordi en fikk brukt denne “dødtiden” til noe mer fornuftig enn å vandre fra A til B;

Fleksibelt da, rett og slett. Og det at en sparer tid naturligvis, det er jo ikke noen tvil om at du slipper å dra på møter, så jeg synes at den her digitale verden er helt utrolig og fantastisk til sitt bruk. (A7)

I funnene våre kom det frem at de ansatte erfarte hjemmekontor som en helsegevinst. En av informantene fortalte oss at blodtrykket hadde gått ned til normalt nivå siden hen startet med hjemmekontor i mars 2020, og legene hadde blitt positivt overasket over blodprøvene. Fleksibiliteten på hjemmekontor hadde altså ført til helsegevinst og økt velvære for den ansatte, ved at hjemmekontor førte til mindre stress. Informant A5, i aldersgruppen 55-65, påpekte at hen kunne stå lengre i arbeidslivet. Dersom tilbudet om hjemmekontor vedvarte i årene fremover. Informanten fortalte at fleksibiliteten, mindre stress og mer tid til familie har påvirket helsen til informanten og kunne gjerne se for seg å stå lengre i jobb, enn hva hen hadde sett for seg før koronapandemien. Dette var blant annet fordi informanten fikk mer søvn når en hadde

hjemmekontor. Til vanlig våkner informanten opp nesten hver dag rundt halv 5- 5 på morgenen, og før hjemmekontorperioden ville informanten ha stått opp. “Man rekker ikke å sovne igjen før alarmen går, og stresset med å rekke toget og alt fører til at jeg bare står opp”. Mens på hjemmekontor kunne informanten sove lengre, noe som hadde ført til økt velvære og en følelse av å være uthvilt på jobb. Informanten mente dette ville være avgjørende for hvor lenge hen kunne stå i jobb. Informant A3, som er i aldersgruppen 45-55, sa også at hen kunne stå lengre i denne jobben dersom hjemmekontor ble et alternativ i fremtiden. Med mye reising og mye tid borte fra familien hadde informanten nå innsett at det ville ikke være mulig å stå i jobben lengre enn toppen seks år til, uten tilbudet om hjemmekontor. Det vil si at organisasjoner tjener på å gi ansatte alternativet med hjemmekontor, med at de oppgir at de kan stå lengre i jobb. Samtidig beholder de kunnskapen og erfaringene deres nåværende ansatte har.

I forhold til stress spurte vi informantene om hvordan den nye arbeidsdagen på hjemmekontor så ut, og mange av de ansatte likte godt hvor mye mer avslappende det var på morgenen nå enn før. A7 sa dette da vi spurte:

Selvfølgelig, siden jeg ikke trengte å ta buss inn til byen. Jeg kunne da ligge lengre i sengen eller sove lengre, så det sier jo seg selv at det er mye mer effektivt. Ikke trenger du å sminke deg, ordne deg på samme måten, ikke buss, så det er jo masse tid som er spart da. (A7)

Informant A7 var ikke alene om å kunne sove lengre eller opplevde mindre stress på morgenkvisten mens hjemmekontor var påbudt. Både A1, A3 og A5 hadde enten fått bedre søvn eller sov lengre som følge av hjemmekontor. En av informantene som bor utenlands og brukte å pendle til Norge før koronapandemien, brukte å “glemme” og bestille hotell eller Airbnb. Ofte prøvde hen å bestille i taxien på vei fra flyplassen inn til byen. I et av tilfellene hadde informanten sovet på gulvet på kontoret, uten madrass. Mens i dag hadde informanten separat rom i huset slik at hen fikk arbeidsro. Dette innebar at dersom det var lange vakter for informanten, var det en sofa på rommet som hadde gjort nytte for seg ved flere anledninger. Dermed hadde denne informanten fått bedre søvn i form av at hen kunne sove flere netter i året i egen seng, ikke hotellseng eller på kontorgulvet, samt at selve søvnkvaliteten var bedre. Dette fordi stresset med å pendle og være så mye borte fra familien tidligere hadde gått innpå informantene.

Mellom casene viser funnene våre at det ikke var store forskjeller når det gjelder fleksibiliteten. Selv om ansatte opplever mange fordeler med en fleksibel arbeidsdag, har det vist seg at skillet

mellom jobb og fritid har blitt mer utydelig og det har vært utfordrende å forholde seg til normal arbeidstid. De aller fleste informantene oppga fleksibiliteten som en felles gode som gjorde at de ansatte fikk høyere grad av jobbautoomi og medbestemmelse. Lederne på den andre siden var bekymret for at det ble mangel på disiplin og rutiner, noe som kunne være utfordrende for flere. En leder oppga at de måtte ha obligatoriske digitale oppstartsmøter på morgenen med flere, for at de skulle komme i gang med arbeidet.

5.4.3 Skillet mellom jobb og fritid

Noe av det som for oss ble tydelig i vårt materiale var at temaet fleksibilitet medførte at skillet mellom jobb og fritid ble svært uklart. I begynnelsen av koronapandemien og hjemmekontorperioden var alt blandet i ett, spesielt med hjemmевærende barn. Lederne fra alle casene kunne informere om at sykefraværet hadde gått ned under koronapandemien. Da vi hadde intervjuene (november 2021), hadde landet åpnet igjen, og de kunne fortelle at sykefraværet var på vei tilbake til normalen før koronapandemien. Det kom frem fra både lederne og de ansatte at selv om de følte seg litt snufsete eller nedsatt form jobbet de på hjemmekontoret, mens før ville de nok ha meldt seg inn som syk. Informant A1 var en av mange som fortalte oss at terskelen for å ikke jobbe på hjemmekontor når man var syk, var høy:

For min egen del så var, det er lettere å jobbe når man er syk på hjemmekontor enn på kontoret. For på kontoret er du borte lengre og du kan smitte andre, så man vil jo holde seg hjemme av den grunn, ikke sant, mens når man allerede har et set-up med pc og alt, så kan man fortsatt jobbe litt. For det er jo generelt en høyere terskel i å melde seg selv syk i voksen alder, det vil jeg tro, man opplever liksom at man må være veldig syk for å ikke kan jobbe i sitt eget hjem. (A1)

En annen informant, A5, knyttet det lave sykefraværet opp mot effektiviteten på hjemmekontor og hvorfor hjemmekontor er kommet for å bli:

Og derav har vi også vært mer effektiv for at, før korona, vis du var forkjøla eller hadde hodepine så ringte du til sjefen og sa hei du jeg er syk i dag, jeg må bli hjemme i dag, ikke sant. Men på hjemmekontor, vis du er litt snufsete så kan du jo jobbe litt, så det er flere grunner til at man er mer effektiv på hjemmekontor tror jeg. (A5)

Det virket ikke som at dette plaget informantene i stor grad, altså det å jobbe på hjemmekontoret når man er syk, fordi hjemmekontor har andre positive sider med seg. Hvorfor ansatte og ledere

jobbet selv om de var syke, var ikke enkelt å se, om det er flink-pike syndrom, korte tidsfrister eller frykten for å miste jobben. Leder L6 hadde fortalt oss at selv om ansatte hadde vært fantastiske med å arbeide selv om de bare var halvfriske, måtte det også være rom for ansatte å ta en hel dag, slik at de ble skikkelig frisk. Dette handlet om at ledere måtte vise tillit til sine ansatte, “vi stoler på at er du syk, så er du syk”. L6 følte at de ansatte prøvde å rettferdiggjøre at de gjør det like godt på hjemmekontor som på kontoret. Mens på den andre siden var også de ansatte ansvarlige for egne oppgaver, så dersom det ikke ble gjort i dag, ble det mer å gjøre i morgen. Informant A8 påpekte at sykefraværet har antageligvis vært likt som før under koronapandemien, men at det ikke er registrert: “Jeg tror nok det er en del skjult sykdom ute og går da, for jeg tror ikke folk er mindre syke nå enn tidligere”. En annen informant, A6, mente også at sykefraværet ikke stemte overens med hvordan realiteten har vært med registrert sykefravær, fordi på hjemmekontor var det ingen som fulgte med på produksjonen/effektiviteten din daglig. Med det kunne man slappe mer av en dag uten å bli oppdaget, man kunne tillate seg å ta “gjemmekontor”. I våre funn har både ledere og ansatte meddelt at de har jobbet tross sykdom på hjemmekontoret.

Det som hadde plaget informantene var når barna var syke og de selv hadde hjemmekontor. Det kom frem at selv om barna var syke var det forventet at de selv jobbet som normalt. Før koronapandemien var det vanlig å måtte ta en “fridag” for å ta seg av sykt barn, mens på hjemmekontor kunne man jo gjøre litt arbeid. Informant L5 kunne fortelle at hen selv hadde barn som var lite syke, og før koronapandemien var det nesten litt godt når ungene var syke, fordi det ga et pusterom i hverdagen og fra arbeidet. Mens under koronapandemien var det forventet at når ungene var syke, skulle du jobbe. Informant A5 hadde barn som nå er i voksen alder og hadde selv tenkt mye på hvordan det måtte være å ha småbarn hjemme under pandemien. I tillegg hadde informant tenkt over hvordan stresset til foreldrene må ha økt når det er barn som trenger ro, pleie og kjærlighet, men at foreldrene må fokusere på arbeidsoppgavene.

Vi spurte informantene om hvordan de hadde strukturert arbeidshverdagen, og da kom det frem at mange manglet struktur på arbeidstid og fritid. Dette innebar da at mange opplevde å være tilgjengelige på e-post i alle sine våkne timer, men at lederne var de som følte mest på presset om å være tilgjengelige. Terskelen for å “bare” sjekke noe raskt, bli ferdig med noe og ikke utsette arbeidet, ble fort fristende på hjemmekontor. Informant A8 og A3 kunne blant annet bekrefte dette; “Stort sett, men ikke alltid. Det blir fort at man blir pålogget hele tiden, leser man en mail så svarer man på den fremfor å vente til neste dag” (A8), “Eeeeeee ikke alltid, noen

ganger så sjekker jeg postkassen for å se om noen trenger et raskt svar, så da svarer jeg bare. Men om det ikke er noe viktig så lar jeg det bare være” (A3). Informant A5 kom med en midlertidig, men god løsning for å skille arbeid og fritid på hjemmekontor. Hen hadde sitt kontor i en annen etasje, der hovedetasjen var en “jobbfri zone”. Så når A5 lukket døren til kontorrommet og gikk ned til hovedetasjen, var jobb og arbeidsoppgavene forlatt i en annen etasje. Mens for informant A2 var det mulig å nå hen etter arbeidstid, selv om informanten hadde lært av tidligere feil. Dermed var det ikke mulig for A2 å se e-poster på telefonen, selv om pc-en til enhver tid var på i nærheten:

Ja, det er mulig å nå meg. Men jeg har lært av mine feil, jeg kan ikke se e-poster på telefonen, men jeg har Teams på telefonen, så dersom jeg får en Teams melding så svarer jeg. Jeg har en annen pc her også og begge står på hele tiden, kanskje jeg bare slår lokket ned. Så nei, jeg logger ikke helt av, vil jeg si. (A2)

Informant A2 var ikke alene om å lære av egne feil, et par informanter til hadde også slått av eller slettet jobb e-posten fra telefonen, slik at en ikke ble fristet til å se. Dette var altså noe de hadde gjort etter at hjemmekontor ble innført, mens før koronapandemien hadde de jobb e-poster, varsler o.l. på telefonen. Når det gjaldt ledere så var skillet mellom jobb og fritid enda mindre. L1 som jobber minst åtte timer, maks 10 timer, seks dager i uken ble nesten fornærmet da vi spurte om hen var flink til å logge av etter arbeidstiden. Dette fordi antall timer i døgnet ikke kunne måles opp mot mengde arbeid som hen måtte gå gjennom i løpet av dagen: “Hallo, hørte du arbeidstiden min? Problemet er at jeg ikke får gjort noen av mine arbeidsoppgaver i løpet av arbeidsdagen og dermed er du nødt til å arbeide døgnet rundt” (L1). Informant L1 hadde også før hjemmekontor arbeidet i slike mengder, men fortalte at det har blitt enda verre under koronapandemien. Hen fortalte også at det var merkbart på de ansatte at skillet har blitt svakere, med tanke på jobb og fritid. En annen leder, L3, uttrykket at også før koronapandemien var det ikke unormalt at det ble gjort arbeid utenom arbeidstid, noe som ikke hadde blitt bedret under koronapandemien: “Nei, men det gjør jeg aldri i normalsituasjonen heller, for jeg pleier nesten alltid å ha en runde på kvelden (e-poster)” (L3). Vår oppfattelse er det at hjemmekontor er med på å forsterke dette problemet, særlig for de som allerede hadde problemer med å begrense arbeidsoppgavene sine innen normal arbeidstid.

Selv om det kom frem i funnene våre at de som har hatt barn hjemme, mens det har vært hjemmekontor, har klart å skille jobb og fritid i større grad enn de uten barn, så kom det også fram at det ikke ble så mye “fritid” med barna hjemme. Alle informantene som nevnte at de

hadde barn, nevnte også at da barna var hjemmeværende brukte de å ta pauser sammen med barna når de hadde hjemmekontor. Om det var i form av felles lunsjpause eller å gå en tur sammen, var det fint at barna kunne bidra med pause-delen av dagen. Informant A3 som reiser mye på grunn av jobben, fortalte oss dette: “Barna mine har vært glade for at jeg har vært hjemme så mye” (A3). For informant L5 ble barna en forstyrrelse for arbeidsoppgavene i begynnelsen av lockdown. Selv om det var færre forstyrrelser på hjemmekontor, fordi det var færre ansatte som spurte om noe, førte ungene til en annen type forstyrrelser på hjemmekontor. På den andre siden var aktivitetene for ungene på kveldstid med på å avbryte arbeidet for L5, slik at etter klokken 16:00 var L5 nødt til å ta en pause fra arbeidet og bruke tiden med ungene sine. Informant A1 mente at ungene bidro slik at man var nødt til å tenke på noe annet enn arbeidsoppgavene, de skulle tross alt føres, gis oppmerksomhet til, omsorg og etter hvert legges. Men etter ungenes leggetid var det på tide med en ny arbeidsøkt igjen. Informant L2 fikk barn i 2021 og fortalte oss at selv om jobb og fritid har vært vanskelig å balansere, så har hen innsett at alle har 24 timer i døgnet. Så hvordan man brukte de 24 timene per dag, var opp til hvert enkelt menneske, og L2 sin prioritering har det siste året endret seg med tanke på det nyfødte barnet. Dermed ble skillet mellom jobb og fritid enda viktigere. I Case 2, den statlige organisasjonen, hadde ledelsen understreket til de ansatte at i begynnelsen av lockdown var ikke arbeidsoppgavene deres førsteprioritet. Fordi det var viktigere at de tok seg av barna sine, som plutselig skulle ha hjemmeskole og mer oppmerksomhet. Dette skulle være med på å senke skuldrene til de ansatte og fokusere på de små, noe informantene til Case 2 var takknemlige for. Mange av informantene som hører til Case 2 fortalte at selv om arbeidsoppgavene ble skjøvet vekk og ungene kom først, ble også arbeidsoppgavene hengende over hodet som en sky. Dette resulterte i at arbeidsoppgavene ble et konstant stressmoment i hverdagen.

Videre kom det fram i funnene våre at de fleste av våre informanter erfarte at de jobbet mer på hjemmekontor, enn på kontoret. Som nevnt tidligere så hadde informant L1 en arbeidsdag på maks 10 timer hver dag, og sjeldent 7,5 time, noe som ikke hadde blitt bedre på hjemmekontor. For at L1 skulle prøve å holde tritt på sine ansatte, samt sjekke inn med dem, ble det hvert fall ikke nok timer i døgnet til verken det ene eller det andre. Fritid ble ikke en prioritet for L1 og fokuset ble vendt mot personaloppfølging og møte-arrangering; “Det at jeg ikke kunne se folk og ikke fikk den jevnlige innsjekken, gjorde at jeg måtte arrangere møter for å treffe folk og da fikk ikke døgnet nok timer” (L1). Flere ledere fortalte oss at arbeidstiden har blitt betydelig forlenget, som følge av mangel på kontakt og personaloppfølging av ansatte. På hjemmekontor var personaloppfølging en utfordring, som resulterte i at noen av lederne prioriterte sine ansatte

ovenfor egen fritid og arbeidsoppgaver. Et eksempel på dette er L5 som omtalte situasjonen på denne måten: “Så jeg har hatt telefonsamtaler på kveldstiden også med ansatte, men det handler om den rollen jeg har da. Som ... leder må man kanskje være litt mer tilgjengelig enn ansatte” (L5).

I sammenheng med utfordringene som er nevnt ovenfor så kom det også frem at det å skulle skille jobb og fritid, har vært utfordrende når man ikke har en god kontorplass i hjemmet. Som nevnt hadde minst to av informantene eget rom som under koronapandemien ble gjort om til kontor, slik at de fysisk kunne separere jobb og fritid som en midlertidig løsning for hjemmekontorperioden. For de av informantene som hadde barna hjemme i begynnelsen av pandemien, var de nødt til å være fleksible på hvor i huset eller leiligheten de satt og arbeidet. Noen satt ved kjøkkenbordet, noen i stuen, andre hadde innredet et soverom til kontor, og noen måtte sitte ved kjøkkenbenken og arbeide. En av informantene fortalte oss at hen måtte rullere på hvor en skulle sitte, fordi hen måtte ta hensyn til undervisningen til ungene. Informant L6 pekte på hvor strevsomt det hadde vært å arbeide på kjøkkenet, som senere på dagen skulle brukes, søles, vaskes og brukes om igjen, mens på kontoret hadde man alt på en plass til enhver tid; “Jeg synes det var svært strevsomt å hele tiden sitte hjemme på ditt eget kjøkken og ikke skulle ut på kontoret”. En annen leder fortalte oss at i begynnelsen av pandemien, når det var møter som gjaldt tunge avgjørelser, satt noen av de andre på møtene ved kjøkkenbordet. På møtet kunne de se samboer eller barn i bakgrunnen, fordi kjøkkenbordet var rett ved stuen. Det var altså mye trafikk og forstyrrelser i bakgrunnen. Som nevnt tidligere så hadde informant A5 et eget kontor i en annen etasje enn hovedetasjen, og så på dette som en fin måte å koble av, mens mange andre hadde altså ikke den luksusen. Funnene våre viser da at de som ikke lengre hadde barn i huset klarte å skille mellom jobb og fritid bedre.

Når det gjelder casene og forskjellene på jobb og fritid, peker funnene våre på at Case 1, allerede før koronapandemien slet med jobb og fritid-skilllet. Da arbeidstidene var lengre enn hva som stod i kontrakten og terskelen for å svare på jobberelaterte e-poster var lave. Under hjemmekontor har Case 1 fortsatt i dette tempoet, men noen få av de ansatte har nå fått mer tid til familien fordi de slipper pendling til og fra jobb, noe som har ført til en lykkeligere familiedynamikk. For Case 2, som før koronapandemien hadde vært flinke til å skille mellom jobb og fritid, møtte de nå på flere utfordringer på hjemmekontor. Utfordringer som utstrakt arbeidstid og e-poster på kveldstid, som de ikke var vant med før. Ledelsen i Case 2 hadde etter hvert oppfordret de ansatte til å opprettholde normal arbeidstid på hjemmekontor, slik at skilllet mellom jobb og fritid skulle bli tydeligere. Når det gjelder Case 3 så ble mer tid sammen med

barna både en gevinst og en utfordring. Case 3 var heller ikke ukjent med utstrakt arbeidstid før koronapandemien, men her var de ansatte flinkere til å logge av mentalt. Etter ett bestemt klokkeslett på ettermiddagen, kunne det umulig være noe som hastet så mye at det ikke gikk an å vente. Selv om de ansatte innimellom sjekket e-poster og slikt på kveldstid, var det sjeldent det ble svart på før dagen etter. I neste underkapittel skal vi se på hvordan mangel på pauser påvirket arbeidshverdagen på hjemmekontoret og om pausetaking har en sammenheng med mangel på jobb-fritid balanse.

5.4.4 Pausetaking

Da vi foretok et litteratursøk i forkant av datainnsamlingen var pauser en gjenganger i tidligere forskning, med det som grunnlag ville vi også se på hvordan det sto til med pausetakingen i de valgte organisasjonene på hjemmekontor. Våre organisasjoner hadde før pandemien et inntrykk av at hjemmekontoret besto av mye pauser og fritid, det omtalte “gjemmekontoret”. Dette skulle vise seg å ikke være tilfellet, da vi i denne studien fant tydelige tegn på at pauser har det blitt lite av på hjemmekontoret, kontra kontoret. Det ble oppgitt at det å ta pauser på hjemmekontor ble sett på som “unaturlig”, da man sitter i sitt eget hjem. Dette gjør at pauser rører ved temaet jobb-fritid balanse, men når er det egentlig naturlig å ta pauser når man sitter hjemme? Noen av informantene oppga at det å skulle ta pauser på hjemmekontor, sjeldent ble en god og avslappende pause hvor man kunne gjøre andre ting, og dette var det ulike grunner til. Noen hadde barna på hjemmeskole og andre måtte spise lunsj mens de satt i møte. En informant sa dette på følgene måte; “Jeg bruker ofte å lage meg lunsj mens det er møter og noen andre snakker, jeg tenker: hvorfor ikke, jeg står jo på kjøkkenet likevel” (L2). Det at de ansatte gjør ting under møter fikk vi også erfare under digitale intervju, hvor kameraet plutselig ble skrudd av og vi hørte at informanten gjorde oppvasken mens hen snakket til oss.

Flere av våre informanter oppga det var vanskelig å ta pauser på eget initiativ, da de opplevde at tiden og timene gikk i et og at de ville få unna arbeidet: “På kontoret er det mer naturlige pauser, i og med at man henter seg to-tre kaffekopper i løpet av en dag, og man har en naturlig lunsjpause med kollegaer”. Flere av våre informanter oppgir at det å ha kollegaene rundt seg er med på å gjøre det naturlig å ta pauser, ved at de kommer innom pulten for å slå av en prat. En av våre informanter oppga at det var lettere å ta pauser om man planla de på forhånd, og gjerne om de kunne ut å gå en tur, enten alene eller med noen andre i husstanden. Når det kom til retningslinjer for pauser så var disse svært uklare. Lederne var av den oppfattelsen at de ansatte

måtte velge og føle selv på når de skulle ta pauser gjennom dagen. I alle organisasjonene vi hadde dialog med, så hadde alle tilbud om en form for treningspause i arbeidstiden, men igjen så er dette tid som kan brukes på å få unna arbeidsoppgaver tidligere. Det oppgis av organisasjonene at produktiviteten har gått opp. Så vi observerte at mange “sparte” inn mye tid på pauser, noe som har vært med på å påvirke hvor mye de har levert.

Noen av lederne oppga at lunsjen på hjemmekontor i stor grad var den samme som på kontoret, da de som regel spiste lunsj ved pulten. Og hentet en kopp kaffe i ny og ned. Det som var likt for alle informantene, var at er ikke det samme å skulle ta pause når de sitter alene hjemme, som når man sitter på kontoret. “Det er ikke den kaffekoppen i seg selv som utgjør pausen, det er det sosiale og avkoblingen rundt det å gå den turen til kaffemaskinen og snakke med folk i gangene” (L3).

Mellom casene var det generelt det samme: pausetaking har vært et problem på hjemmekontor. De er klare over det, men det har vært vanskelig å iverksette tiltak for å gjøre noe med det. For Case 2 hadde ledelsen oppfordret de ansatte til å opprettholde normal arbeidstid, slik at skillet mellom jobb og fritid var til stede. De hadde også oppfordret ansatte til å ta pauser i likhet med hva de gjorde på kontoret. Dette hadde visst ikke slått helt igjennom. For Case 1 hadde mangel på pausetaking vært et stort problem. De ansatte kunne fortelle hvor vanskelig det var å ta pauser når de ikke har noen rundt seg som de kan prate til eller som inviterer til lunsjpause. Problemet stammet også fra arbeidsoppgavene og hvor mye fokus de måtte ha for å fullføre eller gjennomføre dem, dermed raste klokken fra dem. For Case 1 hadde både lederne og de ansatte vært dårlige på pausetaking. Mens for Case 3 var det lederne som hadde vært dårligst med å ta pauser. Av de ansatte vi snakket med hadde de andre i husstanden sørget for at pausetaking ble gjort jevnlig, og lunsjpauser sammen hadde hjulpet for både humøret, stresset og familiebåndet.

5.4.5. Sosiale relasjoner og tilhørighet

Det sosiale har i denne studien vært sterkt savnet på hjemmekontor, og dette er nok det temaet som alle informantene hadde lik oppfattelse av. Vi kunne også se i litteraturgjennomgangen at sosiale relasjoner var et sentralt tema (Olsen & Nesse, 2021; Nilsen & Johannesen, 2021; Shanmuganathan & Svalastoga, 2021; Ommen & Gulliksen, 2021; Bockova & Lajcin, 2021; Heiden et al., 2021; Galanti et al., 2021, Greer & Payne, 2014; Anderson et al., 2015; Beno & Hvorecky, 2021). Under intervjuene så vi at alle de ansatte synes det var utfordrende å ikke ha

kollegaene rundt seg. Dette fordi kollegaene utgjorde og bidro til et arbeidsmiljø, men også til et miljø for diskusjoner, bekreftelser og læring. Flere ytrer savnet til å kunne “ta seg en svingom rundt i gangene for å snakke med folk, og se hvordan de har det” (L6). Lederne ga uttrykk for bekymring rundt de ansatte ved at de ble ensomme, og at de hadde fått beskjed av flere om at de ikke trivdes på hjemmekontor. De ansatte omtalte hjemmekontor på mange måter som et godt tiltak, men at det fort kunne bli kjedelig og monotont i lengden. En av lederne omtalte situasjonen på denne måten; “når datra mi var hjemme var det i hvert fall liv i huset, men når hun dro ble det rett å slett kjedelig” (L6). Dette tilsier viktigheten av sosiale relasjoner også i jobbsituasjonen.

Et av funnene som gikk igjen i forhold til de sosiale relasjonene, var at samtlige av organisasjonene nevnte at de eldre og etablerte så ut til å trives på hjemmekontor, mens de single og enslige hadde større vansker og ville tilbake på kontoret. Lederne ga uttrykk for at de forsøkte å legge til rette for at de som slet på hjemmekontor, skulle få muligheten til å komme tilbake til kontoret i perioder. En leder formulerte problemstillingen på følgende måte: “Juniorene vil være på kontoret, mens senioren ser ut til å trives på hjemmekontor” (L3). Lederen beskriver det som at de som har familie rundt seg og er sikre i jobben sin ser flere fordeler ved å kunne være hjemme, mens juniorene blir fortere usikre og kunne gjerne hatt noe støtte rundt seg. En annen leder beskriver at;

De som har kone, barn og hus ser ut til å ville ha hjemmekontor, ved at de får dekt det sosiale hjemme, mens de single som sitter på en liten leilighet vil ut å treffe folk å være der det skjer. (L4)

Vi har altså funnet en gjenganger i at unge, uetablerte og enslige vil være på kontoret fordi det føles ensomt og trykkende hjemme. En ansatt ga uttrykk for dette; “jeg har en mann og ei katt, men det er ganske kjedelig å ikke se noen andre enn de i løpet av en dag”. Det har for oss vært tydelig at mangel på sosial kontakt oppleves tungt, ensomt og tidel umotiverende, ved at man ikke får den daglige inputen av kollegaene. En ansatt uttrykte opplevelsen av hjemmekontor på følgende måte; “det har vært en ok nødløsning” (A8). Dette var en ansatt som har vært sterkt imot bruken av hjemmekontor og som gledet seg til alle var tilbake på kontoret.

Selv om savnet til kollegaene har vært stort så har også noen uttrykt at det å være rundt kollegaene hele dagen også kan være strevsomt. Dette fordi de opplever flere og gjentakende forstyrrelser i arbeidsoppgavene. Så savnet til kollegaene og det sosiale har vært både positivt og negativt. Dette kan være noe av grunnen til at bedriftene rapporterer økt produktivitet fra

hjemmekontoret. Dette er også noe de ansatte har følt på selv, ved at de føler de jobber mer konsentrert og uforstyrret hjemme kontra kontoret. Funnene i denne studien tyder også på at savnet til det sosiale ved en arbeidsplass tærer hardt på motivasjonen, til både ledere og de ansatte. Vi har sett at alle organisasjonene har hatt tilrettelegginger for sosiale sammenkomster over internett, men at dette har utgått da flere og flere har falt av underveis. Flere ansatte innrømmer at det ikke var noe suksess med fredagskaffe over Teams, det opplevdes unaturlig, da det ikke kan føres flere samtaler samtidig. Vi har sett at hjemmekontor kan være svært destruktivt for arbeidsmiljøet, og de sosiale relasjonene innad på arbeidsplassene. Flere nevnte at når de ikke lengre har en fast arbeidsplass, så mister de litt av tilhørigheten til organisasjonen, noe som igjen kan føre til at de leter etter nye jobber.

Sosiale relasjoner og arbeidsmiljø er noe alle casene har nevnt som et savn, både ledere og ansatte. I Case 1 hadde lederne brukt to hele uker på å sette av tid til samtaler med de ansatte, noe som vanligvis kunne vært gjort i løpet av noen dager på kontoret. Lederne var innstilte på at de må opprettholde noen form for menneskelig kontakt med sine ansatte, slik at følelsen av ensomhet og manglende tilhørighet reduseres. De ansatte hadde plukket opp dette og uttrykket takknemlighet ovenfor ledelsen, i forhold til hvor mye tid de hadde lagt inn i dette. For Case 2 viste det seg at de som hadde jobbet der lengst, hadde vært flinkere på å ivareta relasjonene mellom kollegaene, enn de yngre. Funnene pekte på at de over 50 år, med voksne barn, har trives på hjemmekontor og ikke følt på like mye ensomhet som de yngre. Det var også denne aldersgruppen som var flinkest til å inkludere og opprettholde kontakt med kollegaene. For Case 3 pekte funnene på at flere av de ansatte savnet engasjement fra ledelsen, når det kommer til å opprettholde jevnlig kontakt. I likhet med Case 2, har enkeltindivider i Case 3 tatt på seg rollen til å invitere eller engasjere kollegaer som virker utenfor, og inkludere de i det som var mulig av sosiale sammenkomster.

Sosiale relasjoner og tilhørighet har vist seg å være et viktig funn i vår studie, og peker på at tapet av sosiale relasjoner fører til mindre tilhørighet til organisasjonene. Det å bli sittende igjen med kun arbeidsoppgavene har de ansatte opplevd som kjedelig og lite meningsfullt. To av organisasjonene vi intervjuet (Case 2 og Case 3) rapporterte om høye turnoverfall i perioden med hjemmekontor. Det begrunnet de med at de ansatte ikke lenger følte seg som en del av en større gruppe, noe som en organisasjon er. Så kan det være tilfellet at tapet av sosiale relasjoner fører til store turnoverfall? Dette er ikke noe vår undersøkelse kan si noe definitivt om, da vi ikke har snakket med noen av de som valgte å forlate organisasjonene under perioden på hjemmekontor.

5.4.6. Digitale verktøy og kommunikasjon

Det fremkommer i vår litteraturstudie at de sosiale relasjonene og kontakten har blitt svekket, som følge av at alt av kommunikasjon og samhandling med kollegaer og ledere foregår via digitale kommunikasjonsplattformer. Kommunikasjonen foregår ikke lengre ansikt-til-ansikt noe informantene omtaler som slitsomt, og noe som gir større rom for misforståelser. Flere informanter (A3, L4, A6) oppga at de synes det er vanskelig å tolke hverandre, og den som snakker sitt kroppsspråk gjennom den digitale verdenen. Kommunikasjon fra hjemmekontoret beskrives altså som utfordrende og mer tidkrevende enn hva det er på kontoret, hvor man kan slå av en prat i gangene. “Det oppleves liksom mer naturlig å slå av en prat i gangene på kontoret, det blir jo ikke slik at vi ringer hverandre for å snakke, da sender vi heller en melding” (A4). Denne informanten oppga at det gikk utover arbeidsmiljøet og relasjonene til hverandre og organisasjonen ved at de ikke hadde den daglige kontakten og dialogen, både uformelt og faglig.

Flere informanter var av den oppfattelsen at det på hjemmekontor ikke har vært kommunikasjon, men informasjon (A1, A4, A5, A6, A7, L1, L5, L6). Med dette viste informantene til at det var ikke rom for dialog på de digitale møtene det ble mer som en monolog fra møteholderne; “Jeg opplever møtene mer som en forelesning” (A7). Mens lederne oppga at de erfarte møtene som å “snakke til veggen”, hvor de ikke fikk noen bekreftelser eller anerkjennelser underveis, det ble mer som å holde en tale. Det at kommunikasjonen og dialogen har foregått for det meste på e-post eller meldinger, gjorde at det forekom mye mer misforståelser og mistolkninger. En leder refererte til denne problemstillingen på følgende måte: “Ah, skriftlig mail er alltid litt skummelt. Både før, under og etter korona da. Du mister noen nyanser, ting kan fort bli misforstått, ting du overhodet ikke tenkte kunne bli misforstått blir det” (L5).

Bruken av de digitale verktøy ble omtalt som en nødvendighet for å kunne jobbe hjemmefra, men informantene var av ulik oppfattelse av hvordan de hadde fungert. Flere rapporterte at meldingsfunksjonene var forstyrrende og at kommunikasjonen ble mer tidkrevende:

I forhold til slike kjappe avklaringsspørsmål gikk det tregere. Fordi du sender en mail også må de svare, også blir det oppfølgingsspørsmål kanskje, også blir det ny mail. På Chat, akkurat det samme der, fordi man gjør oppgaver imellom og det tar så lang tid før man får det egentlige svaret. (L5)

Noen informanter oppga at flere valgte å skru av kameraet under møtene, da de opplevde “å bli slukt” når kameraet var på, ved at noen kunne observere deg og dine omgivelser. Det at flere valgte å skru av kameraet forsterket følelsen av å snakke til veggen, og gjorde møtene veldig upersonlige og kalde. Funnene våre tyder på at den digitale løsningen har vært nødvendig på hjemmekontor, men at kommunikasjonen og samhandlingen ikke har vært tilfredsstillende for flere av informantene.

Case 1 har, som nevnt i underkapittel 5.1, alltid vært frempå når det kom til bruk av ny teknologi, og mulighetene digitale verktøy gir for at produksjon og arbeidsoppgavene blir bedre eller lettere. Dermed ble ikke overgangen fra kontoret til hjemmekontor stor i forhold til det tekniske og den digitale verden. For Case 2 og Case 3 hadde de ikke lik erfaring innen den digitale verden som Case 1, men det stoppet dem ikke for å gjøre hjemmekontor så smertefritt som mulig. Lederne i Case 3 hadde vært flinkere til å kommunisere over telefon først, for at budskapet skulle forstås og eventuelle spørsmål ble tatt fortløpende, noe som kunne være vanskelig over e-post. Deretter brukte lederne å sende en e-post etter samtalen, for å ha det skriftlig og eventuelle vedlegg kom med. For Case 2 hadde de eldste ansatte overrasket positivt på både digitale møter og hvordan de skulle sette opp eget kontor hjemme. For alle casene kom det frem i funnene at både ansatte og ledere ble mer utmattet av å sitte foran pc-skjermene time etter time på hjemmekontor, sammenlignet med kontoret. Som vi så på tidligere, om pausetaking, så oppga både ansatte og ledere langt færre pauser på hjemmekontor blant annet fordi de har mer skjermtid på hjemmekontor, kontra kontoret. Så, time etter time foran skjermene og pausetaking har påvirket hverandre, ifølge funnene våre.

5.4.7. Ledelsen under hjemmekontor

Flere av studiene fra litteraturgjennomgangen pekte på savnet av en tilstedeværende ledelse under koronapandemien (Shanmuganathan & Svalastoga, 2021; Bamvik & Grundekjøn, 2021; Bockova & Lajcin, 2021; Heiden et al., 2021; Anderson et al., 2015; Oddane, 2021). Våre funn peker også på at det eksisterer ulike oppfattelser av hvordan leder har håndtert omstillingen til hjemmekontor. Noen av de ansatte synes lederen sin har vært fantastisk, til stede, oppsøkende og lagt til rette for dem. På den andre siden er det andre som er av den oppfatningen at ledelsen kunne vært bedre. En av informantene fortalte oss at hen har tatt på seg flere arbeidsoppgaver under hjemmekontorperioden, fordi ingen andre har gjort disse arbeidsoppgavene og at leder ikke er klar over at disse oppgaven ligger og flyter. Disse arbeidsoppgavene refererte

informanten til som skjulte arbeidsoppgaver. Informanten fortalte videre at lederen kunne vært flinkere til å holde kontakt med sine ansatte, og savnet tilbakemelding om arbeidet sitt. Mens en annen informant, som har et tillitsverv for sine kollegaer, har gjennom hele koronapandemien holdt jevnlig kontakt med lederen sin, nettopp på grunn av denne rollen. Samme informant fortalte oss at andre kollegaer ikke var fornøyde med leders oppfølging. Dette fordi de i perioder ikke hørte fra lederen, og de ble nødt til å ta dette opp med vedkomne. Videre hadde denne lederen i noen uker vært flinkere til å holde kontakt med sine ansatte, men etter hvert hadde det forfalt igjen. Informant A6 var veldig direkte og ærlig når det kom til erfaringen av oppfølging fra leder gjennom hjemmekontorperioden:

Eeee den synes jeg at vært relativt dårlig, men det er jo klart nå er jo vi i en spesiell situasjon (...) Men for meg personlig så har jeg gjort jobben min uten å snakke med leder i hele tatt. (A6)

Videre kunne A6 fortelle at eneste kontakt hen har hatt med lederen sin har vært på slike fellesmøter en gang i uken. Her hadde den ansatte prøvd å komme med forslag til hvordan disse møtene kunne bli mer effektive, og at kommunikasjon burde gå begge veiene, ikke bare en vei. En annen informant, A5, var strålende fornøyd med hvordan leder hadde håndtert oppfølging, kommunikasjon og tilrettelegging for de ansatte. A5 viste full forståelse til at det har vært en krevende tid også for lederne. Mens A4 påpekte at leder ikke klarte å omstille seg etter behov, og at leder burde ha en mer situasjonsbestemt ledelsesstil.

Våre funn pekte på at de ansatte hadde ulike behov for oppfølging og kontakt med leder, men det som var interessant var at dette behovet varierte ut ifra hvilken case de jobbet for. I Case 1 var de ansatte veldig selvstendige og så det ikke som like nødvendig å ha daglig kontakt med lederen sin. Dette fordi så lenge arbeidsoppgavene ble fullført var det nærmest bortkastet tid å foreta en samtale. Derfor mener de ansatte i Case 1 at ledelsen har vært fantastisk, og en av de ansatte her fortalte oss at da leder tok kontakt, uten forvarsel, og at det var en fin overraskelse. De ansatte i de andre casene hadde blandet følelser om ledelsen. Noen var som nevnt fornøyde, mens andre hadde prøvd å gi tilbakemelding og kritikk.

I funnene våre kom det frem at ledelsen har forsøkt å legge til rette for sosiale arrangementer, men at det ikke hadde vært noe langvarig suksess, spesielt for Case 2 og Case 3. Forsøkene hadde foregått over Teams, som Teams-lunsj eller fredagskaffe sammen, men at samtalene hadde blitt mer som en presentasjon fordi bare en kunne ta ordet, og det var færre og færre som

deltok. De ansatte fortalte oss at de hadde selv tatt initiativet til å prøve på noe sosialt, noe hadde fungert og andre forslag hadde vært mislykket.

Fra ledelsen sin side kom det fram at det har vært vanskelig å se hvordan de ansatte har det på hjemmekontor, fordi på kontoret kunne de se innom dem i ny og ned, gå fordi skrivebordet og ta en rask samtale. Mens på hjemmekontor har mange valgt å ikke ha på kamera i møter, og den daglige kontakten har blitt til ukentlig eller månedlig. Informant L2 omtalte lederrollen fra hjemmekontoret slikt: “jeg som leder synes den største utfordringen var den daglige kontakten med folk”. L2 var ikke alene om disse utfordringene, og poengterte videre hvor viktig sosiale relasjoner og menneskelig kontakt er for oss mennesker, samt hvorfor kontoret er kjernepunktet for å knytte sosiale bånd med ansatte:

Men jeg tror at vi mennesker er sosiale vesener som har behov for kontakt og jeg tror at den relasjonen er mye lettere å vedlikeholde når man ses og det er mye lettere å ta innsjekker på hvordan det går. De kan jo si hvordan det går, men du kan tydelig se på folk hvordan det egentlig går da og det savner jeg da spesielt når vi sitter nye på chat og sånne ting. (L2)

En annen leder fortalte oss at hen tok kontakt med ansatte hvis de ikke hadde brukt kamera i møter på en stund, fordi hen tok det som et faresignal om at noe ikke stemte. Da tok lederen direkte kontakt, og slo av en prat for å høre om hvordan den ansatte egentlig hadde det. Denne lederen valgte også å opprettholde kontakten, slik at den ansatte følte seg sett, fordi noen trengte mer oppfølging enn andre. Vi snakket også med denne ansatte og det kom frem at den jevnlig kontakten fra lederen var overraskende, men ble satt stor pris på. En annen ansatt fortalte oss at jevnlig oppfølging og kontakt med lederen ikke var nødvendig, fordi arbeidsoppgavene ble fullført og hen hadde det jo bra, så hvorfor bruke mer tid på å sjekke inn? I funnene våre kom det altså frem at noen trengte mer oppfølging og menneskelig kontakt fra ledelsen enn andre.

Ifølge noen av lederne var det store forskjeller på ekstroverte og introverte personer på hjemmekontor. Vi spurte informant L4 om hen hadde noen tanker rundt ekstroverte og introverte på hjemmekontor, og her var det L4 hadde å si om dette:

Det har man jo, det er det ingen tvil om, det er mange som er litt skjulte på Teams som bare ligger der og ikke sier så mye. Så de tror jeg har hatt gode kår (introverte) i denne perioden, ved at de slipper å møte så mange mennesker. De har jo hatt det supert i den perioden her, det er det ingen tvil om. De ekstroverte har fått en ny arena hvor de kan skinne litt gjennom Teams, så de har kanskje hatt flere utfordringer. Jeg opplevde at 30

åringene følte litt at livet gikk forbi uten at de fulgte med, så de håndterte dette dårligere som sagt. Men jeg ser jo absolutt at de som er innadvendte har kunne levd det livet de alltid har levd, så de har ikke skilt seg mye ut da. (L4)

Det har altså vært utfordringer med introverte personer, i form av at de ikke har på kamera og ikke sagt så mye i møtene, noe som L4 synes har vært vanskelig å forholde seg til. L4 la vekt på at fra et ledelsesperspektiv hadde det vært utfordrende med introverte personer. På den andre siden, fra en mer menneskelig side hadde nok introverte personer levd det gode livet, mens det har vært hjemmekontor. Introverte personer har fått muligheten til å ta et skritt tilbake og være seg selv, mens ekstroverte personer har fått kjent mer på følelsen av å ikke ha en stor arena på hjemmekontoret. Da ekstroverte personer tidligere kunne skinne på kontoret, i kantinen eller i møter var de nå nødt til å skinne gjennom pc-skjermene. Dermed var det kanskje de ekstroverte personene som hadde fått den største påkjenningen av innføringen av hjemmekontor, sammenlignet med introverte personer. Lederne oppga at de har prøvd å oppfordre de ansatte til å bruke kamera, slik at man kunne se hverandre og opprettholde de sosiale relasjonene, som man hadde fra kontortiden. Noen av de ansatte hadde blitt flinkere med bruken av kamera, mens andre fortsatt ikke hadde det på. En av lederne fortalte oss at dette tæret på den sosiale kontakten, at noen ikke hadde kamera på i møter. Det ble mye vanskeligere å se hvordan de hadde det og lederen refererte til at noen var ikke på hjemmekontor, men "gjemmekontor". Lederne kunne heller ikke tvinge de ansatte til å bruke kamera, det var tross alt høyt utdannede mennesker, men lederen hadde merket seg at disse ansatte gradvis falt utenom arbeidsmiljøet. Fra ansattes ståsted peker funnene våre på at mange av de ansatte har forståelse for at lederne har hatt det hektisk under pandemien. Der noen mener at de har vært fenomenale og gjort en super jobb, mener andre at de kunne gjort mer.

Funnene våre peker også på at det har vært vanskelig med individuell tilrettelegging på hjemmekontor. Som nevnt tidligere så oppga lederne at personaloppfølging har vært vanskelig på hjemmekontor. I tillegg kom det frem at de ansatte opplevde at det var lite rom for individuell tilrettelegging på hjemmekontor, i forhold til arbeidsoppgavene. Fra en av lederne kom det frem at de holdt oversikt over hvordan medarbeiderne har jobbet på hjemmekontor, og ut ifra prestasjoner vurdert om hjemmekontor vil vedvare for vedkomne. Dersom hjemmekontor vil forbli et alternativ i årene som kommer, så vil leder kunne vise til prestasjoner og ut ifra det argumentere for hvorfor vedkommende ikke kan få innvilget hjemmekontor.

5.4.8 Oppsummering av våre funn

I delkapittel 5.4 har vi gått gjennom og analysert hva informantene har ment om hjemmekontor i kontekst av forskjellige temaer. I våre hovedfunn viser det seg å være en sammenheng mellom hvordan erfaringene av hjemmekontor har fungert og vil fungere, avhengig av hvordan situasjonen er hjemme. Faktorene som har påvirket denne erfaringen er blant annet hjemmeværende barn, de sosiale faktorene, fleksibiliteten, familielivet og avstanden til kontoret, bare for å nevne noen. Sånn sett finnes det ikke et svar på hvordan organisasjonene best kan dra nytte av hjemmekontor. Dette fordi arbeidsgiver selv kan ikke blande seg inn i hjemmene til sine ansatte, utover å tilrettelegge for individuelle behov. Funnene våre viser også at hjemmekontor gjorde at noen erfarte visse helsegevinster, i form av bedre søvnhelse og lavere blodtrykk. I tillegg viste våre funn at ansatte er villige til å stå lengre i jobb om hjemmekontor vedvarer etter gjenåpningen av landet. I stedet for å pensjonere seg etter den originale planen, kunne de ansatte nå holde lengre ut i arbeidslivet fordi hjemmekontor ga mindre stress og mer fleksibilitet.

Hjemmekontor var før pandemien sett på som en frivillig gode som færre av informantene hadde benyttet, mens under pandemien var det en pålagt nødvendighet. Vi har i denne studien sett tydelige endringer i holdningene til bruken av hjemmekontor, det som tidligere ble sett på som en gode eller en opparbeidet “fridag” før pandemien har erfaringene vist at det har vært alt annet enn det. Til tross for flere ulemper som mindre pauser, svakere struktur, utydelig skille mellom jobb og fritid, mer tidskrevende kommunikasjon og mangel på sosial kontakt, tyder våre funn på at selv i etterkant av gjenåpningen foreligger det nå en forventning til at hjemmekontor vil vedvare. Det vi har sett har spilt en stor rolle for dette ønsket om å videreføre hjemmekontoret, er fleksibiliteten det gir de ansatte i hverdagen.

I tabell 3, neste side, er våre hovedfunn oppsummert. Venstre side viser til ansattes erfaringer til temaene markert i grønt. Til høyre er det lederens erfaringer til temaene.

Ansatte	Ledere
Fleksibilitet	
<ul style="list-style-type: none"> - Sparer mye tid på å reise til og fra kontoret. - Kan planlegge arbeidshverdagen mer selv. - Godt når man har hatt barn hjemme. - Mindre sykedager - Forsterker arbeidsoppgavene 	<ul style="list-style-type: none"> - Viser seg å være til større fordel for de ansatte, men fleksibelt med tanke på barn hjemme. - Mister kontroll over arbeidsmengde - Flere arbeidsoppgaver - Vanskelig å følge opp - Jobber ved sykdom
Kommunikasjon og samhandling	
<ul style="list-style-type: none"> - Vanskelig å opprettholde dialog - Føler seg som tilskuere på møtene - Kommunikasjon er blitt informasjon - Flere misforståelser og mistolkninger - Kommunikasjonen er mer tidkrevende - All uformell kommunikasjon er borte 	<ul style="list-style-type: none"> - Opplever “å snakke til veggen” - Lite respons - Liker ikke sende E-post, redd for misforståelser - Dårlig dialog
Ledelsen under hjemmekontor	
<ul style="list-style-type: none"> - Mange er veldig fornøyde med lederen sin på hjemmekontor - Andre mener at det var vært dårlig oppfølging og interesse for sine ansatte - Fått avklaringer fortløpende - Noen ansatte er uklare om hvordan hjemmekontor blir et alternativ fremover, selv om det er et ønske 	<ul style="list-style-type: none"> - Utfordrende med personaloppfølging av ansatte. - Forskjell på introverte og ekstroverte ansatte. - Prioritert ansatte fremfor egen fritid og arbeidsoppgaver. - Vanskelig å vite hvordan de ansatte egentlig har det når man sitter gjemt bak skjermene sine på hjemmekontor.
Sosiale relasjoner og tilhørighet	
<ul style="list-style-type: none"> - Vanskelig å holde på relasjoner - Savner kollegaer - Mer effektivitet på hjemmekontor - Færre avbrytelser på hjemmekontor - Vanskelig med kunnskapsdeling - Savner den uformelle praten - Skaper store turnovertall 	<ul style="list-style-type: none"> - Savner kontoret - Savner å se sine ansatte - Erfarte liten grad av kontroll - Vanskelig med dialog - Mister innsikt i de ansattes arbeidshverdag
Pausetaking	
<ul style="list-style-type: none"> - Mye dårligere til pausetaking mens det har vært hjemmekontor. - Et fåtall har klart å opprettholde normal lunsjtid og vært konsistent med det. - Dominoeffekt når det er mye å gjøre. 	<ul style="list-style-type: none"> - For de som ikke var flinke med å ta pauser før hjemmekontor, har ikke forbedret seg hjemme. - Ingen av lederne var flinke til å ta seg pauser, og spiste mens de skrev e-poster eller var i telefonen.

<ul style="list-style-type: none"> - Spiser mens en jobber. - Barn og hund ble grunnen til at man i det hele tatt tok pauser i løpet av dagen, og gikk heller tur enn å sitte inne og ta pause. 	<ul style="list-style-type: none"> - Prøvde å oppfordre ansatte til å ikke ha møter i et visst tidsrom, men klarte ikke selv å følge det selv.
Det fysiske kontoret/jobb-fritid	
<ul style="list-style-type: none"> - Savner avstanden mellom jobb og fritid - Jobber ved sykdom - Barn på hjemmekontor har vært utfordrende 	<ul style="list-style-type: none"> - Mindre grad av kontroll over medarbeiderne og arbeidsoppgavene - Har oppfordret ansatte til å ha disiplin og rutiner på jobb og fritid

Tabell 3- Oppsummering av våre funn

I neste kapittel vil vi drøfte flere av disse funnene opp mot teorien og tidligere forskning, for å besvare vår problemstilling. Deretter se på fordeler og ulemper med hjemmekontor og hva fremtidens rekruttering eventuelt kan dra nytte av.

6.0 Drøfting av funn

I denne delen av oppgaven skal vi diskutere våre funn opp mot vår problemstilling;

Hvilke erfaringer har norske arbeidsplasser gjort seg med bruken av hjemmekontor under koronapandemien, og har erfaringene ført til at holdningene har endret seg?

I vår litteraturstudie kan vi se at forskerne viser til at hjemmekontor innehar både positive og negative aspekter på arbeidshverdagen. Av temaene som har gått igjen er blant annet produktiviteten, effektiviteten, trivselen og de sosiale relasjonene og hvordan disse hadde blitt påvirket av innføringen av hjemmekontor etter 12 mars 2020. Siden Norge ble stengt ned i mars 2020 har vi kunne fulgt med fra mediene om andre arbeidstakeres erfaringer og holdninger til hjemmekontor. Når det kommer til meninger om hjemmekontor så eksisterer det nok like mange meninger som det eksisterer mennesker, alle har sitt syn og sine erfaringer av emnet. Vi skal i denne delen av oppgaven drøfte våre funn opp mot teori, slik at vi kan besvare problemstillingen vår. Temaene vi skal drøfte kommer fra våre funn, og vi kommer til å se at disse også går igjen i fra litteraturstudiet vårt. Vi kommer også til å se på temaer som vi ikke kunne se i litteraturstudien. Dette er interessante temaer som vi velger å ta med nettopp fordi vi ikke kunne se at tidligere forskning hadde listet opp disse temaene i sine verk. Temaene som vi her refererer til, er helsegevinster hjemmekontor har bidratt med og at ansatte kan stå lengre i jobb når de har tilbudet om hjemmekontor.

Vi vil først ta for oss hvordan hjemmekontor de to siste årene har gått fra å være en nødvendig gode til nå å være en selvfølge for mange arbeidstakere. Videre går vi inn på ledelsen under koronapandemien, hvordan de har håndterte overgangen og hva som burde gjøres annerledes. Deretter skal vi se om hjemmekontor har forsterket arbeidsoppgavene for både ansatte og ledere, og om de er fornøyde med den eventuelle utviklingen av oppgaver. Sådan tar vi opp om hjemmekontoret er på kontoret eller i stua, og der går vi inn på blant annet pausetaking, fleksibilitet, skillet mellom jobb og fritid, søvnhelse og jobbusikkerhet. Deretter skal vi se om det sosiale er hjemmekontorets akilleshæl, da alle våre informanter var unisont enige om at savnet til det sosiale ved arbeidsplassen har vært mest utfordrende, er det da mangelen på sosial kontakt som kan felle forventningen til hjemmekontoret? Avslutningsvis ønsker vi å se på hvordan fremtidens rekruttering kan ta lærdom av de to siste årene.

6.1 Fra sjelden gode til nødvendighet

Det har før pandemien eksistert kjennskap til hjemmekontor innad i våre organisasjoner, men at det har blitt brukt i svært liten grad. Hjemmekontor ble i forkant av nedstengingen omtalt av våre informanter som en gode, som noen informanter hadde forhandlet seg frem til i kontrakter eller ved spesielle anledninger. Når hjemmekontor gikk fra å være en gode til å bli en nødvendighet, viste det seg at flere fikk en annen oppfatning av hva det innebar. De aller fleste av våre informanter (med unntak av 2 informanter av totalt 14) oppga hjemmekontor som en fin løsning som de var blitt avhengige av å beholde. Hjemmekontoret er ikke lenger en nødvendighet i form av smittevern, men viser seg å ha blitt en selvfølge for de som ønsker det.

I intervjuene startet vi rimelig raskt med å spørre om hvilket inntrykk informantene hadde til hjemmekontor før koronapandemien og hvordan det hadde endret seg under tiden på hjemmekontor. Resultatet i vår studie var at enkelte av informantene hadde et inntrykk av at hjemmekontor ville føre til unnasluntring av arbeidsoppgaver, og at terskelen for å ta flere og lengre pauser i løpet av arbeidsdagen var lav. Informant A3 påpekte blant at hen hadde flere naboer som var ute flere timer i løpet av arbeidsdagen og enten pusset opp huset, oppgraderte hagen eller bare vasket bilene sine. Naboene hadde da på et vis bekreftet inntrykket av hjemmekontor; en form for unnasluntring og nedprioritering av arbeidsoppgaver. Flertallet av informantene hadde heller ikke noe erfaring ved bruken av hjemmekontor, og mange kunne ønsket seg klarere retningslinjer for hvordan man skulle strukturere arbeidshverdagen på hjemmekontor. Fra våre informanter hadde bare 2 av 14 informanter en tidligere avtale om hjemmekontor, før koronapandemien. En av disse var en leder som hadde forhandlet seg til hjemmekontor i arbeidskontrakten, ved oppstart i organisasjonen. Denne lederen tilhører Case 3. Grunnen til at lederen hadde forhandlet seg til dette var fordi hen hadde et privatliv som krevde at hen måtte reise bort noen dager i måneden, men det var fortsatt muligheter for lederen å jobbe derfra. Møtene ble da ikke lagt på de dagene lederen hadde hjemmekontor, og dette medførte at alle måtte “tilpasse” møtene etter dagene hen var på kontoret.

Flere informanter oppga at de tidligere har hatt ønsker om hjemmekontor ved spesielle hendelser, men at det da har vært opp til leder å bestemme om det har vært en mulighet. En informant oppga at når de tidligere, før pandemien, fikk innvilget hjemmekontor så ble det sett på som en generøs gode. Før pandemien var hjemmekontor ikke tatt i bruk av informantene i Case 2, men en av lederne hadde brukt hjemmekontor på en tidligere arbeidsplass. Under

pandemien hadde samtlige av ansatte, fra alle casene, fått et helt nytt syn på hjemmekontor. De negative faktorene som brå overgang, mangel på digital kompetanse, mindre sosial og en ledelse man ikke kunne se, ble overkjørt av de positive faktorene med hjemmekontor. Men som nevnt så gikk hjemmekontor brått fra å være en gode som veldig få hadde erfart fra tidligere, til å bli virkeligheten for alle og enhver. Hjemmekontoret har vist seg å ikke kun være en gode, det er mye man tenker at er en gode når det ikke er innen rekkevidde og man håper og ønsker å få det. Men når hjemmekontor blir innsatt som en midlertidig løsning på heltid, var det mange som erfarte at hjemmekontor ikke kun består av å gå rundt i pysjen og svare litt på e-post i løpet av en dag. I samtlige av casene ble det rapportert at arbeidsmengden hadde økt på hjemmekontor, og at det var flere møter nå enn noensinne tidligere, men dette vil vi komme nærmere inn på i neste delkapittel.

Innføringen av hjemmekontor kom brått på de ansatte, og erfaringen av hvordan tiden på hjemmekontor har vært har vært varierende, men de aller fleste vil nå i etterkant av pandemien fortsatt ha muligheten for hjemmekontor. To av casene hadde allerede før gjenåpningen av landet i 2021, en løsning som skulle vedvare. For Case 2 var denne løsningen en 3+2 løsning, tre dager skulle alle være på kontoret og de resterende to dagene kunne de jobbe hjemmefra. Bockoca & Lajcin (2021) argumenterer mot denne hyppigheten av hjemmekontor på lang sikt ved at det kan medføre ulike utfordringer. Dette kan være utfordringer som det å opprettholde ansattes motivasjon, effektivitet og oppfølging av ansatte. Case 2 som hadde en løsning for hjemmekontor fremover, oppga at det var opp til de ansatte å bestemme hvilke dager de ville ha hjemmekontor på. En av lederne i Case 1 var mer på at det ikke skulle være mulighet for hjemmekontor mandag og fredag. Dette for at leder mente det ikke ville bli gjort stort, om de ansatte skulle være hjemme mandag og fredag, og at dette ville bli en form for “fri” eller “lang helg”. Case 2 som oppga at de ansatte kunne velge selv hvilke dager de ønsket hjemmekontor, oppga også at løsningen kunne vedvare så lenge de ansatte var konsekvent fra uke til uke, slik at det ble forutsigbart når de var på kontoret. Et av argumentene for at de ansatte måtte være konsekvent fra uke til uke, var fordi organisasjonen ønsket at de ansatte skulle beholde noen rutiner og opprettholde tilhørigheten de har til organisasjonen. I studien til Nilsen & Johannesen (2021) kom det blant annet frem at tilhørighet til organisasjonen er med på å påvirke motivasjonen til de ansatte. Dersom ansatte ikke føler de har tilhørighet til organisasjonen kan det føre til oppsigelser, sykemeldinger eller svekket arbeidsmiljø, og derfor er det viktig at ansatte føler de har noe å bidra med i organisasjonen. Tilbake til Case 1 og Case 2, som hadde en løsning for hjemmekontor fremover, vil denne løsningen føre til at ansatte får både en

tilhørighet til organisasjonen, samt at de ansatte føler seg hørt. Med dette mener vi at de ansatte vil sette mer pris på at organisasjonen har lyttet til deres ønske om muligheten til hjemmekontor fremover, og at organisasjonen viser tillit til at de gode resultatene vil vedvare.

Ut ifra vår studie på disse tre casene, har ønsket vært stort for å forlenge bruken av hjemmekontoret som en selvfølge. For å argumentere for å beholde hjemmekontor etter gjenåpningen har vi sett i denne studien, samt i tidligere forskning, at hjemmekontor har vist tendenser til å inneha helsegevinster. I studien til Staller & Randler (2021) ser vi at søvnhelsen forbedres som følge av mer fleksible arbeidstider, og at det igjen har mange positive ringvirkninger i form av økt effektivitet, mer utholdende og gjør oss mindre mottakelige mot sykdom. Dette høres ut som en vinn-situasjon for arbeidsgiver og arbeidstaker siden. I vår studie fant vi lignende funn, en informant oppga at hen tidligere hadde dårlig søvnkvalitet preget av stress og oppvåkninger i løpet av natten. Pendlingen gjorde til at denne informanten valgte å stå opp for å skulle rekke tog og buss. Ved bruk av hjemmekontor hadde informanten erfart bedret søvnkvalitet og generelt bedret helse. En annen informant oppga at pendlingen førte til høyt blodtrykk, men ved hjemmekontor gikk blodtrykket ned til normalverdi. Disse gevinstene mente våre informanter at kunne gjøre det mulig for dem å stå i jobb lengre, og gjorde at de ikke ville forlate organisasjonen til fordel for en arbeidsgiver som ga mulighet for hjemmekontor. Et eksempel på dette var en informant, bosatt i utlandet, som oppga at om hjemmekontor ble fratatt vedkomne, så ble hen nødt til å bytte arbeidsgiver, selv om det ikke opprinnelig var et ønske.

Det har i vår studie vært lett å se at mange så mørkt på at kontoret ville bli standard igjen, og at mange var redde for at overgangen til hverdagen ble vanskelig og mer utfordrende enn hva overgangen til hjemmekontor faktisk var. Flere oppga at de krysset fingrene for en varig løsning med hjemmekontor, da det nå var den nye normalen i arbeidslivet. I studien til Beno & Hvorecky (2021) kom det også frem lignende resultater, ved at mesteparten av deres respondenter ønsket å fortsette å arbeide hjemmefra, mens et fåtall ønsket ikke hjemmekontor. Det kan tenkes at det å få folk tilbake fra hjemmekontoret vil være utfordrende, men å fortsette denne bruken av hjemmekontor også etter gjenåpningen kan også tenkes å føre til dårligere arbeidsmiljø, dårligere kunnskapsdeling og tap av kreativitet og motivasjon.

6.2 Hjemmekontorets ledelse

I vår intervjustudie var det interessant å se relasjonene mellom ledelsen og de ansatte. Fra utsiden kunne vi se underliggende konflikter og motsigelser innad i organisasjonene. Ved å observere denne relasjonen fra ulike perspektiv fikk vi mye innsikt i hvordan ledelsen jobbet, og hvordan de så på sine ansatte. Dette har også blitt mer komplisert gjennom tiden på hjemmekontor. Som vi så i delkapittel 2.6, i studien til Gajendran & Harrison (2007), kom det frem at forholdet mellom ansatte og nærmeste leder ble positivt påvirket av hjemmekontor. For å sørge for at relasjonene mellom leder og ansatte ikke skulle skli ut, mente Gajendran & Harrison (2007) at det var viktig at begge partene prøvde å opprettholde kontakten, og var klare over at som følge av hjemmekontor kunne forholdet mellom dem svekkes.

I litteraturgjennomgangen så vi at hjemmekontor krever mye oppfølging av leder og disiplin fra de ansatte (Bockova & Lajcin, 2021; Beno & Hvorecky, 2021; Heiden et al., 2021). I den kommunale organisasjonen, Case 3, som ellers ikke på daværende tidspunkt hadde noen fremtidige planer om hjemmekontor, så skulle det være opp til leder å delegere “goden” hjemmekontor. Så om leder var av den oppfatningen at du ikke presterte på hjemmekontor, kunne hen kalle deg inn på kontoret. Dette er da med på å skape konflikter og uro i organisasjonen, for hvilket bilde skaper det at leder selv sitter på hjemmekontor, og skal bestemme hvem som skal være på kontoret. Det å være moralens vokter og skulle følge politikken “gjør det jeg sier, ikke gjør som jeg gjør”, kan tenkes å skape misfornøyde ansatte. Det vi så hos Case 1 og Case 2, var at lederne var av den oppfatningen at leder burde være tilgjengelig på kontoret, selv om de hadde positive oppfatninger av hjemmekontor. Dette var for å ha bedre oversikt og være tilgjengelig for sine ansatte, ved at de ansatte viste til enhver tid at leder befinner seg på kontoret om det skulle være noe. Lederne som var av denne oppfatningen, mente også at leders tilstedeværelse på kontoret ville gjøre det lettere å få respekt og forståelse, for å utøve den autoriteten leder har, ved å kunne kalle folk tilbake på kontoret.

Det at ledelsen skulle befinne seg på kontoret var det ulike oppfatninger av, hos den statlige (Case 2) og den kommunale organisasjonen (Case 3) var det delte meninger blant lederne. I litteraturgjennomgangen kunne vi se at for at hjemmekontor skal fungere, så må ledelsen opprettholde kontroll og oversikt (Shanmuganathan & Svalastoga, 2021). Dette så vi også forskjeller på mellom lederne innad i bedriftene, øverste leders oversikt var veldig varierende mellom de ulike sektorene. En av lederne ga alt ansvar med personalet til sine avdelingsledere

(Case 3), mens en annen leder tok mye av det overordnede ansvaret selv (Case 1). I Case 2 var det noe uklart ledelse for hvordan de fordelte personalansvaret. Det at noen ledere ikke hadde oversikt over situasjonen eller arbeidsoppgavene, virket frustrerende på de ansatte, noe som i det lange løp kan virke demotiverende.

Noe av det vi fant i vår studie, var at forholdet mellom ledere og ansatte ble påvirket av denne mangelen på kontroll, noe som fort kan føre til konflikter og skjulte konflikter. Den private organisasjonen, Case 1, gikk inn i denne hjemmekontorperioden med utsikter mot store økonomiske tap. Case 1 var helt avhengige av å prestere for å kunne beholde arbeidsplasser. Case 1 sin måte å håndtere de ansatte på var en litt annen enn de to andre, ved at de satte av flere uker for personaloppfølging ved oppringninger og innsjekker. L1 oppga at personaloppfølgingen hadde vært svært krevende på hjemmekontor og at som leder “hadde du konstant dårlig samvittighet” ovenfor de ansatte.

Flere av de ansatte var av den oppfatningen at ledelsen har vært under en krevende og presset situasjon, og flere hadde forståelse for at de ikke hadde hørt mye fra lederen (A1, A2, A3, A8). Dette kunne vi se i studien til Mjelde (2021) hvor det kom frem at hele 64% rapporterte at de har fått mindre tilbakemeldinger på hjemmekontoret kontra kontoret. Den kommunale og den statlige organisasjonen hadde samme ledelsestaktikk i forhold til personaloppfølging “om vi ikke hører noe, så regner vi med at alt er som det skal være” (L3, L4 og L6). Å følge denne strategien mente en leder i Case 1 var en skummel tanke å inneha. Dette fordi de har sett at mange slet på hjemmekontor, og at for mange ansatte hadde det vært en belastning å ha hjemmekontor dersom de satt alene hjemme. Dette underbygger også artikkelen til Bamvik & Grundekjøn (2021), ved at de bedriftene som kom best ut av perioden på hjemmekontor, var de som hadde ledere som var opptatte av å holde kontakten med sine ansatte.

Som vi så på i delkapittel 2.4, så vi at mangel på ansikt-til-ansikt kommunikasjon ville gjøre det utfordrende for leder å skaffe seg innblikk i ansattes produksjonsnivå (Bell & Kozlowski 2002). Dermed er taktikken “hører vi ikke noe, er vel alt som det skal være”, en taktikk som kan skade organisasjonens produksjon. Det at ledelsen ikke tar kontakt med sine ansatte kan resultere i at mange sitter på «gjemmekontor». En leder fortalte oss at det å ikke se sine ansatte var krevende, da de ikke kunne se hvordan folk hadde det på hjemmekontoret, og at noen konsekvent ikke hadde på kameraet i møter og lignende. Dette var de obs på, slik at det ikke skulle være en måte å isolere seg på. Denne lederen mente at det var veldig viktig å ta tak i de som prøvde å gjemme seg bort så fort som mulig.

I delkapittel 2.4 så vi på Dahl (2019) ved at nonverbal kommunikasjon består av hele 70% av hvordan mottaker tolker det som blir sagt. Dette innebærer at det har vært vanskelig for ledere å forstå sine ansatte når kamera er avslått. Lederne var jevnt over enige om at hjemmekontor ikke hadde fungert for alle, og at noen hadde utfordringer med arbeidsoppgavene når de ble sittende alene hjemme. I vår studie var lederne av den oppfatningen at det var juniorene som slet mest på hjemmekontor, dette fordi de ikke hadde noen å vende seg til for å stille spørsmål. Denne problemstillingen kom også frem i artikkelen til Bamvik & Grundekjøn (2021), som fant at ledelsen opplever at de unge sliter mest. Som vi nevnte i våre funn så uttrykte en leder at de unge og uetablerte ikke fikk dekt den sosiale kontakten hjemme. På den andre siden var det de som hadde barn og hus som fikk dekt de sosiale behovene i hjemmet. Vi fikk også informasjon om at de yngre erfarte at det var vanskelig å skulle spørre om hjelp ved bruk av digitale verktøy. Det ble ikke det samme som å spørre ved kaffemaskina, hvor spørsmålene ble en naturlig del av dialogen. I studien til Ommen & Gullisen (2021) kom det frem lignende resultater, ved at de ansatte opplevde terskelen for å etterspørre hjelp fra hjemmekontoret som høyere enn den var på kontoret. Hjemmekontoret legger med andre ord ikke til rette for god kunnskapsdeling og læring. Den kommunale organisasjonen, Case 3, hadde lagt til rette for at juniorer kunne være på kontoret, og at de ble tildelt en mentor som skulle veilede dem i tiden fremover.

I delkapittel 2.5 kunne vi se at jobbautonomi i arbeidslivet skal være en suksessfaktor (Kuvaas & Dysvik, 2012, s. 66), mens i våre funn så vi at de ansattes mangel på disiplin gjorde at arbeidsdagene og pausene fløt helt utover. Så det kan tenkes at hjemmekontor i lengden kan være veldig utmattende når arbeidsdagen går over alle våkne timer i døgnet, og ikke lengre har en fast ramme satt av ledelsen eller arbeidsgiversiden. Heiden et al. (2021) viste til at mangel på struktur, oppfølging og ledelsens innblanding gjorde at hjemmekontoret førte til konflikter og stress. Ledelsens rolle er altså ikke fullkomment overtatt av jobbautonomien som er tildelt de ansatte. Som vi nevnte ovenfor så hadde ledelsen i den kommunale organisasjonen hatt vansker med at noen ikke presterte fra hjemmekontoret. Dette førte til ubehagelige situasjoner og konflikter ved en konfrontasjon angående prestasjonene. Vi hadde i løpet av intervjuene sett at det er noen personlighetstyper som skiller seg ut som “motstandere” til hjemmekontoret, og disse beskrev seg selv som introverte. Ledelsen ved alle casene var av den oppfatningen at det var de ekstroverte som ville tilbake på kontoret. Mens vi hadde, etter intervjuene, en annen oppfatning ved at de introverte beskrev at deres sosiale liv var på arbeidsplassen, mens de ekstroverte hadde en større sosial krets utenom jobb, dette innebar at de introverte ville tilbake på kontoret. I litteraturstudiet kunne vi se at Anderson et al. (2015) argumenterer for at

personlighetstypene i organisasjonen bør kartlegges før man beslutter at hjemmekontor fungerer for alle. Men når vi nå har vært gjennom to år på hjemmekontor, skulle en tro at ledelsen har en god oversikt over hvem som har fungert, og hvem som ikke har fungert på hjemmekontoret. I tillegg vite hvem som har utnyttet seg av “gjemmekontor” og hvem som har hatt hjemmekontor.

Den neste store utfordringen for ledelsen i tiden fremover er hvordan de skal få sine ansatte tilbake på kontoret. Beno & Hvorecky (2021) viser i sin kvantitative studie, resultater som tyder på at et fåtall ikke ønsker hjemmekontor, og at et stort flertall ønsker å fortsette med ordningen om hjemmekontor. Her hadde den statlige organisasjonen, Case 2, en klar målsetting om at det skulle være tre dager på kontoret og to dager hjemme. Denne løsningen skulle være lik for alle ansatte. Den kommunale organisasjonen, Case 3, var mer på det at det måtte være opp til nærmeste leder og avgjøre bruken av hjemmekontor. Den private organisasjonen, Case 1, hadde ikke noen bestemt fremtidig plan for dette på daværende tidspunkt, men var ikke negativ for at ansatte kunne benytte seg av hjemmekontor fram til noe mer bestemt var satt.

6.3 Forsterker arbeidsoppgavene

Det kom i tidligere forskning frem at hjemmekontor var med å bidra til økte jobbkrav til ansatte, noe som kunne føre til større grad av utbrenthet (Ruud & Tanberg, 2021). Ifølge Arbeidstilsynet sin nettside er en normalarbeidsuke på 40 timer, som tilsvarer en 100% stilling (Arbeidstilsynet, U.Åa). I delkapittel 5.4, våre funn, kom det frem at de aller fleste av informantene har erfart at arbeidsdagene har blitt betraktelig lengre på hjemmekontor, sammenlignet med på kontoret. Det kom blant annet fram i litteraturstudiet vårt, gjennom artikkelen til Nergaard (2020), at en fjerdedel av norske arbeidstakere har økt arbeidstiden, siden 12.mars 2020. For de fleste informantene ble dette omtalt som et problem, og noe som gikk utover skillet mellom jobb og fritid. Noen få informanter erfarte at forlenget arbeidsdager på hjemmekontor var en fordel, fordi det ga mer tid sammen med familien på dagtid. De ansatte har nå fått muligheten til å ta med barna sine til tannlegen eller lignende, noe de ikke hadde like stor mulighet til tidligere på kontoret. Før pandemien kunne ikke informantene ta seg like mye til “rette” og gjøre private ærender, noe pandemien og hjemmekontor tilbydde. Så det at arbeidsdagene ble lengre ble for noen få informanter verd bryet.

I likhet til forlenget arbeidstid, kunne alle lederne fortelle oss at produktiviteten og produksjonen hadde gått opp i 2021, men at de ikke hadde noen sikre måleparameter på dette.

Det kom også frem at det måtte være en sammenheng mellom produksjonen og forlenget arbeidstid for de ansatte. Per time på hjemmekontoret kunne altså ansatte få gjort unna mer arbeid enn på kontoret. På den andre siden kom det frem i studien av Nergaard (2020), at flere ansatte føler seg mindre produktive på hjemmekontor. Studien til Nergaard var en kvantitativ undersøkelse og oppga at hele 39% av norske arbeidstakere føler seg mindre produktive, mens bare 16% føler seg mer produktive. Studien til Beno & Hvorecky (2021) viste også til at produktiviteten har gått ned på hjemmekontor. Disse tallene passer ikke overens med inntrykket fra våre funn, hvor de fleste av informantene våre uttrykket at produktiviteten hadde økt. Disse ansattes nivå for effektivitet har altså holdt seg på det lavere nivået både før og under koronapandemien, men gjennomsnittlig har alle ansatte har vært mer effektive på hjemmekontor. Hva skjer når ansatte eventuelt returnerer tilbake til kontoret, og de går tilbake til originale arbeidstider og produksjonsnivå? Er det forventet å beholde det høye tempoet fremover? Informant A7 var blant en av mange informanter som oppga at både arbeidstiden og produksjonen hadde økt i begynnelsen av pandemien. Videre hadde også A7 fortalt at det var mest i begynnelsen av hjemmekontortilværelsen at det var mest hektisk, og flest arbeidsoppgaver. Da vi foretok intervjuene i begynnelsen av november 2021 hadde arbeidsoppgavene minket mer tilbake til det “normale”, og de kunne senke skuldrene litt. Vår oppfattelse er at det i Case 1, den private organisasjonen, som har hatt størst forskjell når det kommer til arbeidstid før og under koronapandemien, sammenlignet med de to andre casene. Når det er sagt, så hadde koronapandemien ført til at Case 3 fikk flere oppdrag, men tidsfristen for hvert oppdrag var som før. Dermed hadde kundene til Case 3 en dato å forholde seg til, noe de hadde klart å holde. Dette betyr at produktiviteten i Case 3, kommunal organisasjon, hadde vært fenomenal, noe lederne i organisasjonen også mente.

Som vi har nevnt flere ganger tidligere i oppgaven så har effektiviteten økt på arbeidsplassene som følge av hjemmekontor, ifølge vår analyse. Dette betyr at arbeidstakerne har unnagjort arbeidsoppgavene sine fortere. Vil det da si at de ansatte har hatt flere arbeidsoppgaver å gjøre på hjemmekontor under koronapandemien? I studien fra Martin & MacDonnell (2012) kom det frem at det er en sammenheng mellom hjemmekontor og effektiviteten. Studiens funn tydet også på at hjemmekontor ville være fremtidens løsning for organisasjoner, fordi effektiviteten og produksjonen ville øke, samt at organisasjonene kom til å beholde flere ansatte ved å innføre hjemmekontor. Det som er interessant med studien til Martin & MacDonnell er at allerede i 2012 konkluderte de med fremtidens bruk av hjemmekontor, og fordelene som kommer med hjemmekontor for både ansatte og organisasjonen.

Fra våre funn kom det frem at noen av de ansatte har tatt på seg flere arbeidsoppgaver på hjemmekontoret, såkalte skjulte arbeidsoppgaver, noe som også kom frem i studien til Ruud & Tanberg (2021). Det ble beskrevet til oss at det var arbeidsoppgaver som til vanlig ble delegert videre fra leder, noe som ikke hadde vært tilfellet under pandemien. Men det var også arbeidsoppgaver som ikke ble gjort, om de ikke ble delegert ut til noen. En av de ansatte, A6, fortalte at nærmeste leder ikke var klar over hvor mye ekstra arbeidsoppgaver som ligger rundt og flyter. A6 sin ansvarsfølelse kan tolkes i lys av teori beskrevet av Haukedal (2006, s. 323) som å inneha en større grad av ansvarsfølelse enn sine kollegaer, ved at vedkomne tok tak i oppgaver som ikke var ens egne. Samtlige av lederne fortalte oss om hvordan oversikt og kontroll over ansatte og oppgaver har sklidd ut etter hjemmekontor ble innført. Vår oppfattelse er derfor at ledere har hatt det veldig utfordrende i løpet av koronapandemien med tanke på egne arbeidsoppgaver, oppfølging av ansatte og hvordan prioritere. Visse oppgaver har derfor falt utenom og oppfølgingen av ansattes arbeidsoppgaver har vært vanskeligere å holde styr på. Det at A6 tar på seg oppgaver som i utgangspunktet ikke står i vedkomnes arbeidsliste, vil i lengden føles meningsløst når lederen ikke gir noen tilbakemelding på økt innsats. Det at leder og medarbeidere ikke ser denne innsatsen og at disse arbeidsoppgavene blir tatt hånd om, viser til at det før pandemien var lett å anta at vedkommende hadde mer gjemmekontor, enn hjemmekontor. I delkapittel 2.5 kunne vi se at de ansatte kan gå glipp av karrieremuligheter og belønninger på hjemmekontor, ved at leder ikke ser hva som gjøres av hvem (Cooper & Kurland, 2002). Så dersom A6 og leder hadde vært til stede på kontoret kunne dette påtatte ekstraarbeidet vært mer lønnsomt, i form av forfremmelser og anerkjennelse. For hvem orker og hele tiden ta på seg andres arbeidsoppgaver uten at noen engang ser det? Det kan fort tenkes at disse arbeidsoppgavene fort ligger og flyter fritt igjen. Det betyr at karrieremulighetene kan skli mellom fingrene på hjemmekontor, nettopp fordi ingen ser hva du gjør ekstra.

Fra ledernes side så er det forståelig at koronapandemien, hjemmekontor og personalansvar har vært en stor påkjenning og derfor kan visse arbeidsoppgaver gå nederst i "to-do" listen. I Case 2 var en av lederne spesielt glad i hjemmekontor fordi det hadde ført til mindre konflikter, men hjemmekontor løser ikke konflikten ved å holde folk fysisk avskilt og stikke hodet i sanden. En dag vil man være på kontoret igjen. Etter analysen vår kom det frem til oss at samtlige av lederes førsteprioritet under koronapandemien har vært de ansatte, noe som er positivt med tanke på at ansatte føler seg verdsatt og sett. På den andre siden kan det skade organisasjonenes rykte, dersom de ikke får levert produktet til kunder eller går glipp av tidsfrister. Det er tross alt leders

oppgave å eventuelt delegere ut arbeidsoppgaver. På samme tid er det også leders ansvar å se til at de ansatte som ikke gjør oppgavene sine, enten får de gjort eller delegerer de videre.

Handler dette om uklare arbeidsoppgaver? Bockova & Lajcin (2021), gjennomgått i litteraturstudie, argumenter for at ansatte har behov for definerte arbeidsoppgaver fordi hjemmekontor krever mye selvdisiplin, noe som har vært utfordrende. I studien til Bockova & Lajcin (2021) viste også resultatene deres at ansatte selv setter blant annet definerte arbeidsoppgaver høyt på listen over hva som er viktig på arbeidsplassen. Videre peker studien til Greer & Payne (2014) på at konflikter og sjalusi mellom ansatte ofte er knyttet til arbeidsmengde og arbeidsoppgaver, og at ledere kan ha vanskelig for å se dette. Det er rimelig å anta at hjemmekontor gjør det enda vanskeligere for ledere å se mulige skjevfordelinger og konflikter, som følge av fordelingen av arbeidsoppgaver.

Det er ikke i favør for hjemmekontoret at store mengder arbeidsoppgaver ikke blir tatt hånd om. I tillegg er det ikke sunt for arbeidsplassen og arbeidsmiljøet at sjalusi og konflikter oppstår på grunn av arbeidsoppgaver. Som sett på tidligere i oppgaven så har ledere vært under mye press og stress, når det kommer til hjemmekontor under koronapandemien. Dermed kan det være nødvendig for de ansatte å gjøre leder oppmerksom på at det er oppgaver som ikke er synlige for alle, samt at kun et fåtall har bidratt til dette. Leder blir da oppmerksom på situasjonen og kan sådan ta avgjørelsen om hva som skal gjøres med dette. Informanten som oppga til oss at hen har tatt på seg disse skjulte arbeidsoppgavene, uten leders viten, ga hint til at det også manglet ros for hva de ansatte har gjort i løpet av koronatiden. Da ansattes arbeidsoppgaver, effektivitet og produksjon har økt fra tiden med hjemmekontor, skulle en også tro at dette ble sett og verdsatt?

I delkapittel 2.5 tok vi blant annet opp temaet jobb-fritid balanse og hvordan organisasjoner tjener på at ansatte lykkes både i jobbsammenheng og privat. I våre funn kom det frem at skillet mellom jobb og fritid har, for mange, vært vanskelig å skille. Det har ikke vært like lett å opprettholde privatlivet som det var før koronapandemien, og jobben har vært tyngre de siste to årene. Dette har som nevnt hatt mye med at arbeidsdagene har blitt lengre, og dermed blir det mindre tid i løpet av døgnet til privatliv. I tillegg kom det frem at mange ansatte sliter med å koble av etter endt arbeidstid. Både ansatte og ledere har vært tilgjengelige på kveldstid, enten svart på e-poster, meldinger eller på telefonen, noe som ikke var like vanlig før koronapandemien og kontorperioden. I artikkelen til Oddane (2021) var et av hovedfokuset på viktigheten av og ikke la jobb og fritid smelte seg i hverandre, når en har hjemmekontor.

Artikkelen pekte også på at de som benytter seg av hjemmekontor, og derfor har økt fleksibilitet, må lære seg å holde styr på tiden sin selv, fordi det krever mer disiplin når en har hjemmekontor. Studien til Heiden et al. (2021) visste at frekvensen på hjemmekontor har en sammenheng med opplevelsen av økt stress, i forhold til utydelige grenser mellom jobb og fritid. Så når skillet mellom jobb og fritid hvikes ut, har ansatte erfart mer stress i hverdagen også. Dette samsvarer med våre funn. Våre informanter forteller at de opplevde det som vanskelig å ta pauser, forholde seg til normal arbeidstid og har latt jobb og fritid smelte sammen. For lederne som har prioritert sine ansatte først i løpet av tiden på hjemmekontor, har det vært lite fritid og mange forstyrrelser.

Mange av informantene våre fortalte oss at arbeidsmengde har økt på hjemmekontoret. Fra noen kom det også frem en form for stolthet av at de og avdelingen har klart å prestere så godt i en ny setting på hjemmekontor, også i en pandemi vel og merke. Så for noen har det vært mestring i arbeidssammenheng, mens på fritiden har det vært andre utfordringer. Balansen mellom jobb og fritid har med andre ord ikke vært god nok på hjemmekontoret. Som nevnt i delkapittelet 2.5, har organisasjoner som legger til rette for jobb-fritid balanse større sannsynlighet for å bevare sine ansatte, fordi organisasjonen legger opp for at deres ansatte skal ha det godt på fritiden (Brough et al., 2020). Vi tok tidligere opp at noen av lederne, spesielt fra Case 2, oppfordret sine ansatte til å opprettholde normal arbeidstid på hjemmekontor, noe som verken de ansatte eller lederne klarte å opprettholde. Det var ikke slik at lederne fra Case 1 og 3 hadde oppfordret til lengre arbeidsdager, tvert imot. Slik vi oppfattet det hadde Case 1 veldig mye tiltro til sine ansatte, og ønsket ikke å forstyrre mer enn nødvendig på hjemmekontoret. Dette fordi lederne ønsket at de ansatte skulle fokusere på det som skjedde i hjemmet og at de hadde det bra, samtidig som de hadde tillit til at arbeidsoppgavene ble gjort. Ved å gi de litt lufte-rom og ikke konstant være på nakken deres, ønsket de å signalisere at det er rom for fri også, selv om det ikke ble sagt like direkte som i Case 2. I Case 3 derimot hadde blant annet en av lederne fortalt oss at; “de ansatte som jobber her er tross alt voksne mennesker”, og antydte at ledelsen ikke skal bestemme hvordan de ansatte styrer dagene sine. Var det et ønske om å jobbe lengre, var det ikke slik at ledelsen kunne stoppe dem, da de satt på hjemmekontor. Men det var ikke oppfordret fra Case 3 at de ansatte skulle jobbe døgnet rundt, heller et indirekte budskap om å ta vare på seg selv. I Oddane (2021) sin studie kom det også frem at mange erfarte at grensene mellom jobb og fritid hvikes ut når man har tilgang til jobben 24/7, og dette stemte også overens i våre funn. Vi fant ut at av informantene som hadde tilgang til jobben på telefonen

eller ikke hadde et eget kontor i boligen sin, var de som slet med å separere arbeidstid med fritid. Dette vil vi gå nærmere inn på i neste delkapittel.

I alle casene våre kom det frem fra lederne at produktiviteten hadde gått opp under koronapandemien, men at dette var ikke noe de hadde spesifikke tall på. I studien til Beno & Hvorecky (2021) kom det frem at produktiviteten på hjemmekontor har gått ned, dette basert på tre hovedgrunner. Studien til Beno & Hvorecky (2021) er derfor interessant å nevne i oppgaven vår fordi våre funn tilsier det motsatte, altså at produktiviteten har vært lik eller økt de siste to årene. De tre hovedgrunnene til at produktiviteten hadde gått ned på hjemmekontor var ifølge Beno & Hvorecky (2021) 1: Barnepass, hjemmeskole, omsorg for andre eller kjæledyr. 2: Mangel på rutiner og selvdisiplin på hjemmekontor. Og 3: Har mindre arbeidsoppgaver, ansvar og mangel på initiativ. En av grunnene til at våre funn ikke stemmer overens med hva resultatene til Beno & Hvorecky (2021) tilsier er fordi det kom frem i våre funn at de ansatte har enten hatt like mange arbeidsoppgaver, om ikke flere, under koronapandemien. I tillegg hadde noen informanter opplyst at de til og med hadde tatt på seg andre ansvar, i form av å inkludere andre ansatte inn i prosjekter, tatt initiativ til sosiale aktiviteter eller fullført skjulte arbeidsoppgaver som leder ikke hadde fanget opp. I artikkelen til Bamvik & Grundekjøn (2021) kom det frem at noen har opplevd mindre produktivitet på hjemmekontoret, og at hjemmekontor vil forbli en debatt etter gjenåpningen av landet. Videre i artikkelen kom det frem at organisasjonene som har kommet best ut av situasjonen, er de lederne som har fokusert på å holde jevnlig kontakt med medarbeiderne sine, og ikke kun fokusert på struktur, tidsbruk og punktlighet. Det vi har sett i våre resultater er at de ansatte ønsker både tilrettelegging, og kontakt fra ledelsen for å trives og levere på hjemmekontor.

Tilbake til studien fra Beno & Hvorecky (2021) hvor grunn nummer én for at produktiviteten hadde gått ned på hjemmekontor var barnepass, hjemmeskole, omsorg for andre eller kjæledyr. I den brå overgangen fra kontor til hjemmekontor var det ikke bare arbeidstakere som måtte innstille seg, barn og unge ble også sendt hjem. Dette førte til at foreldrene plutselig hadde mer å holde tritt med da de også måtte ta hånd om dem, og ikke bare fokusere på egne arbeidsoppgaver. Når det er sagt, kom det frem i våre funn at dette var “kun” i en viss periode fordi både skole og barnehager åpnet igjen. Dermed er det forståelig at produktiviteten gikk ned i begynnelsen av koronapandemiens lockdown. Organisasjonen som utgjorde Case 2 hadde til og med sagt til sine ansatte at førsteprioriteten nå (i begynnelsen av første lockdown), var å se til sine egne og dersom arbeidsoppgavene ble skjøvet til sides i perioder var det helt forståelig. Et slikt budskap kan for mange arbeidstakere bety enormt mye fordi det viser til at

organisasjonen ikke bare bryr seg om tall og statistikk, men har en god forståelse at i disse tider kan det være nødvendig å fokusere på noe annet enn sine arbeidsoppgaver. En slik uttalelse, som lederne i Case 2 hadde gjort til sine arbeidstakere, tror vi at organisasjonen vil komme godt ut av senere. Det å sette sine ansatte først viser tillitt til dem og dette er noe de ansatte vil huske, noe som kan sørge for at organisasjonen beholder dem lengre.

Som nevnt i funnene våre opplever mange mer arbeidsro på hjemmekontor, sammenlignet med kontoret. Med dette mente informantene at det har vært mindre forstyrrelser i form av avbrytelser fra andre kollegaer som skal ta av en prat ved pulten, og forstyrrelser når det er mye aktivitet rundt pulten og lignende. På hjemmekontor har man fått konsentrert seg med arbeidsoppgavene som har vært foran den ansatte, bare deg og pc-skjermene. Mange informanter nevnte at med mer arbeidsro kom de i en slags "boble", der tid ikke eksisterte. De kunne jobbe i flere timer i strekk og arbeidsoppgavene ble fullført raskere. Dette mente informantene var både positivt og negativt. For det første økte effektiviteten og produksjonen som viser til at hjemmekontor bidrar med noe positivt. Dette viser at ansattes nivå for effektivitet er bedre enn på kontoret, men at det er en hake ved det. Som følge av denne bobla har ansatte ikke tatt pauser og latt være å spise til riktig tid, men også at risikoen for utbrenthet øker.

I studien til Ruud & Tanberg (2021), var formålet å se sammenheng mellom utbrenthet og hjemmekontor. Funnene i studien viste seg at hjemmekontor har økt jobbkrav for ansatte og at dette skaper større grad av utbrenthet. Siden det er ingen andre enn deg selv som styrer arbeidsdagen på hjemmekontor, må ansatte ha selvdisiplin og rutiner for å sørge for at skillet mellom jobb og fritid opprettholdes. Men ifølge våre informanter og flere studier som er nevnt, så har ansatte og ledere hatt problemer med å være disiplinerte (A1, A2, A4, L1, L4, L6) (Olsen & Nesse, 2021; Ruud & Tanberg, 2021; Oddane, 2021; Mjelde, 2021; Heiden et al., 2021). Vi nevnte studien til Heiden et al. (2021) tidligere, der stressnivået økte når skillet mellom jobb og fritid hadde utydelige grenser. I våre funn kom det klart frem at ansattes stressnivå hadde økt på hjemmekontor. Stress fordi arbeidsoppgavene ikke var fullførte, møter på møter, dårlig samvittighet fordi de ikke fikk gjort alt i løpet av en dag og mindre tid med familien på kveldstid. Fra studien til Bloom (2014) kom det frem at de som hadde hjemmekontor startet arbeidsdagen tidligere, tok kortere eller ingen pauser og holdt på lengre. Er ikke dette oppskriften på utbrenthet? Det kom ikke direkte frem av informantene våre at noen var utbrente. Samtidig opplevde flere av våre informanter at arbeidsmengden hadde økt betraktelig, at skillet mellom jobb og fritid eksisterte ikke, at arbeidstiden var lengre og at de var tilgjengelige døgnet

rundt. Informantene var slitne og selv klare over at dette ikke er sunt i lengden, men påpekte at fordelene med hjemmekontor veide opp for det. Men er det verd å slite ut sine ansatte, øke sannsynligheten for sykemeldinger eller oppsigelser, fordi hjemmekontor gir ansatte den arbeidsroen og fleksibiliteten de ønsker? Så hvordan hindre at hjemmekontor får en negativ innvirkning? Det virker som om at mye av ansvaret ligger på ledelsen i organisasjonen, men også at de ansatte må ta ansvar selv. Som informant L5 sa: “Det er jo folk som er høyt utdannet og meget kompetent”.

Ingen av våre informanter oppga at de var utbrente eller i nærheten av utbrent, som følge av hjemmekontor de siste to årene. Når det er sagt så oppga en av de ansatte i Case 3 at flere kollegaer på avdelingen deres virket til å gå i den retningen, dersom dette arbeidstempoet og mangelen på pauser/fritid fortsatte. Dette var blant annet fordi deres nærmeste leder ikke hadde vært like flink til å følge opp sine ansatte, noe de andre avdelingslederne hadde vært. I tillegg var det tidspresset som var med på å belaste kollegaene til den ansatte i Case 3. I Case 1, den private organisasjonen, oppfattet vi generelt at arbeidstempoet er høyt, og at de fleste er relativt opptatte fra de setter seg foran pc-skjermene til de klapper igjen pc-løkket, og at dette var helt normalt for dem. Når det er sagt så virket det som at av de informantene vi snakket med som var alene på hjemmekontor og under 40 år, håndterte presset og tempoet dårligere enn de som hadde familie og andre distraksjoner rundt seg. I Case 2 virket det generelt sett som at de ansatte ikke streset mer enn hva de gjorde før pandemien.

I dette underkapittelet har vi sett på hva som påvirker arbeidsoppgavene og arbeidshverdagen på hjemmekontor. Noe av det som har vært svært interessant å se er hvordan det tilsynelatende økte stresset og presset på hjemmekontor, likevel har medført at sykefraværet har gått betraktelig ned i denne perioden. Er det slik at folk har vært mindre syke under koronapandemien? Det har jo vært mindre av andre sykdommer ettersom at folk har vært isolerte, der blant annet antall tilfeller for influensa gikk ned i 2020 (FHI, 2020). I våre funn var det mye som tydet på at sykdom har vært til stede, men at terskelen for å ta en sykedag på hjemmekontor har vært betydelig mye høyere, sammenlignet med før koronapandemien. Våre informanter kunne informere om at de har jobbet tross av sykdom. Før koronapandemien var ansatte nødt til å stå opp tidlig, gjøre seg klar for jobb, eventuelt sammen med ungene sine, komme seg til kontoret og holde ut hele dagen. Dersom de da har våknet med hodepine eller rennende nese var det lettere å legge inn en sykedag før hjemmekontor, mens på hjemmekontoret har ansatte kunne stått opp, vasket ansiktet og plassert seg foran pc skjermene. En av lederne vi intervjuet fortalte oss at det var mulig å gjennomføre noen arbeidsoppgaver

selv om man følte seg litt pjusk, eventuelt ta flere pauser i løpet av dagen og gjøre litt på kvelden vis man følte seg bedre. Siden det er mer arbeidsro på hjemmekontor virker det som det er mulig å gjøre noe arbeid selv om man er i litt dårlig form. Dersom det er nødvendig med en pause kan de alltid legge seg ned på sofaen en liten halvtime, noe som ikke kan gjøres på kontoret. Informant A5 fortalte oss dette: “Men på hjemmekontor, hvis du er litt snufsete så kan du jo jobbe litt, så det er flere grunner til at man er mer effektiv på hjemmekontor tror jeg”.

Ut ifra våre funn så har det forekommet sykdom også under pandemien, men at dette ikke har vært lett å detektere fordi de ansatte har jobbet selv ved sykdom. De svarer på e-posere, telefoner og små arbeidsoppgaver slik at det registreres at de er online, mens i realiteten hadde noen sterke hodepiner, slapphet, migrene eller tretthet. Det å arbeide når man i realiteten burde ha en fridag kan føre til negative konsekvenser som stress eller utbrenthet fordi kroppen ikke får hvile. Mange av informantene, ansatte, virket til at de enten ønsket å tilfredsstille kollegaer, leder eller seg selv ved å arbeide selv om de ikke var i form til det. Dette for oss var et av faresignalene som pekte mot utbrenthet for ansatte på hjemmekontor. Vår oppfattelse fra intervjuene er at det i noen av casene var uklare grenser og retningslinjer for sykdom på hjemmekontor, noe Heiden et al. (2021) påpekte kunne føre til økt stressnivå.

Ikke bare har ansatte selv vært syke på hjemmekontor, men også ungene deres. Det å ha syke barn var ikke lengre en fridag, det forventes at de skulle jobbe selv om det å ha syke barn er krevende i seg selv. Noen av informantene sa lignende som dette, det å selv syk på hjemmekontor var en ting, mens ungene var en annen. Det å ta vare på et menneske som er syk kan ofte være mer krevende enn å være syk selv, så det at mange ansatte måtte jobbe seg gjennom dagene med sykt barn hadde vært enda mer stressende.

6.4 Den fysiske arbeidsplassen – Kontoret eller stua

Da vi skulle samle inn artikler og tidligere forskning om hjemmekontor til litteraturstudiet vårt, fant vi ikke på det tidspunktet noe forskning som omhandlet forholdet mellom trivsel i hjemmet og trivsel på hjemmekontor. Men det som gikk igjen fra tidligere forskning var mangel på pauser, søvnhelse og utfordringer i å skille mellom jobb og fritid. I delkapittel 6.2 kunne vi se at skillet mellom jobb og fritid på hjemmekontoret har vært svært uklart, nesten ikke-eksisterende. I våre funn har vi sett at de ansatte og lederne som hadde fysiske avskilte kontorer i hjemmet, hadde enklere for å distansere seg fra arbeidsoppgavene når arbeidsdagen var over. “Da kunne man bare lukke døra å skru av lyset, så var man ikke lengre på jobb” (A3). Det å

inneha et eget kontor i hjemmet, eller et separat område hvor de satt og arbeidet, var viktig for å i det hele tatt kunne føle på litt fri i eget hjem. Det kom frem av informantene i Case 1 at kollegaene hadde vært flinke til å ringe hverandre i lockdown perioden, for å sjekke inn med hverandre. Av de informantene i Case 1 som hadde eget kontor hjemme kom det frem at de blant annet brukte å vise frem gjenstander fra eget kontor, for å lette på stemningen eller vise hverandre hvor de jobbet fra. En av informantene i Case 1 hadde eget kontor som hen hadde omgjort til en liten hybel, og under intervjuet viste informanten frem plantene sine både i bakgrunnen og foran skjermen. Dette mente informanten også var med på å opprettholde relasjonene de hadde med leder, siden lederne også viste interesse for hvordan forholdene var i hjemmet. Det kom ikke frem fra Case 2 og Case 3 at de hadde gjort noe lignende, altså å vise frem deres hjemmekontor til hverandre. Ved at ansatte fra Case 1 hadde vist frem eget kontor hjemmefra, bidro til at leder lettere kunne se hvordan sine ansatte hadde det hjemme.

Av informantene som ikke hadde tilgang på slik luksus av å ha et eget kontor eller et separat område i boligen, erfarte de at skillet mellom jobb og fritid var mer uklart. Disse måtte sitte ved kjøkkenbordet, i stuen, kjøkkenbenker, i mellomganger og i klesskapet, bare for å nevne noen av plassene de måtte arbeide fra. Ved å la pc-en, papirer og annet jobberelatert ligge på kjøkkenbordet eller i stua etter arbeidstid, blir du konstant påmint jobb. Dette kom også frem i våre funn, at informantene hadde konstant en påminnelse om uferdige arbeidsoppgaver. Vi har selv erfart, gjennom årene som studenter, at det ikke lønner seg å la pc-en, bøker eller papirer være tilgjengelig i stuen eller hovedrommet, etter at vi har valgt å avslutte for dagen. Som Oddane (2021) skrev, så er grensene mellom jobb og fritid svakere når tilgangen til jobb er der 24/7. Dermed lønner det seg for alle å rydde unna alt arbeidsrelatert etter endt arbeidstid, og ikke ha den samme tilgangen døgnet rundt. Legg alt i et skap, tilbake i sekken eller flytt det til et annet rom. Det viktigste, ifølge våre funn, er at ansatte og ledere ikke har like lett tilgang til jobben på fritiden. For informant A5, som hadde et eget kontor i en annen etasje, klarte hen å koble av etter arbeidstid, fordi arbeidet var bak lukkede dører i etasjen over. Selv om alle ikke har den luksusen, er det fremdeles enkle grep en kan foreta, ved å legge det litt ut av syne.

Vi har også sett at flere informanter så på det å jobbe hjemmefra som en fordel, da de fikk en helt annen ro i kroppen over å ikke skulle stresse seg av gårde med buss eller tog hver morgen. En informant omtalte at en hadde tidligere slitt med dårlig søvnhelse, men at den var bedret når hen kunne følger mer sin "biologiske klokke". Lignende funn kommer også frem i studien til Staller & Randler (2021), som handler om hvordan søvnhelsen har blitt påvirket av hjemmekontor under pandemien. Der kom det frem at søvnhelsen definitivt har endret seg, for

det bedre. Selv om arbeidsoppgavene og arbeidstiden hadde forlenget seg, og pausene var færre i løpet av dagen, hadde de likevel bedre søvn på hjemmekontoret. Det kom frem av blant annet A1, L2, L4, A5, A6, L5, L6 og A7 at dette skyldes mindre stress på hjemmekontoret, fordi du måtte ikke stå opp like tidlig, ordne deg selv og/eller unger og komme deg til kontoret innen rimelig tid. På hjemmekontoret kunne ansatte og ledere sove lengre på morgenen. For de av informantene som var B-mennesker, utgjorde denne tiden mye for deres velvære. Staller & Randler (2021) kom det også frem at kveldsorienterte mennesker, B-mennesker, har større sannsynlighet for å bli utsatt for trøtthet og lavere effektivitet enn morgenorienterte mennesker. Dette er fordi B-mennesker har i alle år fulgt timeplanen og rutinene til A-mennesker, mens hjemmekontor har latt B-menneskene være seg selv, noe som inkluderer mer søvn. Dette kan da spores tilbake til hvordan alle casene fortalte oss at produktiviteten og effektiviteten hadde gått opp i koronapandemien. Skyldes dette at B-mennesker har tidligere vært mindre effektive på grunn av søvnhelsen? Trolig finnes det stor individuell variasjon og at hjemmekontorets fleksibilitet kan ivareta dette. Det at arbeidsoppgavene ligger fremme og er tilgjengelige hele tiden er kanskje en stress faktor, men at det også er en opplevelse av frihet å hele tiden ha de så lett tilgjengelig. Informant A3 som pendlet store avstander til kontoret, oppga at hen noen ganger endte opp med å sove på gulvet på kontoret og dette var ikke noen suksessoppskrift for produktiviteten. Denne informanten trivdes bedre hjemme på sitt fysiske avskilte kontor, som var innredet som en egen hybel med alle fasiliteter. Men om alle hadde hatt det slik vil det gå hardt utover den sosiale komponenten som arbeidshverdagen består av på kontoret.

Hjemmekontoret i våre funn viser til stor grad av fleksibilitet, men likevel oppgis det av noen til å skape stress og uro. Det blir lengre arbeidsdager og mindre pauser. Hvorfor er det slik at det ikke blir tatt pauser på hjemmekontoret, er dette et resultat av jobbusikkerhet og forventinger til å prestere? Eller er det rett og slett unaturlig å ta pauser i eget hjem? Når ledere og ansatte er på kontoret har vi fått høre fra flere informanter at det er lettere å ta lunsjpausen sin og flere småpauser i løpet av dagen, mens på hjemmekontor har det vært utfordrende. På kontoret er det ifølge samtlige av informantene mange naturlige pauser. Slikt som når du henter deg en kaffe fra kaffestasjonen, løper til printeren for å hente dokumenter, avstanden du går fra møterom til møterom eller når du skal gå bort til en annen kollega for å avklare noe. Det var også interessant å høre hva informantene assosierte med begrepet "pause". Mens noen tolket pausetaking som 30 minutter med lunsjpause og 14:00-kaffen, var det andre som tolket pause videre som små samtaler i gangene med kollegaer, gåturen til kaffebordet, suffle Board med kollegaer mens papirene printer og så videre. Pauser som disse ble assosiert med nesten alt som

ikke hadde noe med selve arbeidsoppgavene foran pc-en å gjøre. Informant A1 fortalte oss at mellom 20 til 30% av arbeidsdagen går til prat med kollegaer, i tillegg fortalte A1:

Lunsjen var jo satt av en halvtime, men jeg mener å huske at det ofte kunne være hvert fall 45 minutter, og av og til hadde vi kaffe etterpå med de andre (...), som kunne være på 10 minutter kanskje et kvarter. (A1)

Dette sier oss at på kontoret er ansatte mye sosial, og har sosiale interaksjoner med hverandre. Som vi så i kapittel 3 kom det fram etter en undersøkelse gjort av Carollo et al. (2021) at den største faktoren som påvirket ansatte mest under hjemmekontorperioden var mangelen på kontakt med andre kollegaer. Slik vi har oppfattet det etter hva informantene har fortalt oss, og fra litteraturstudiet, har pauser en viktig rolle når det kommer til forholdet mellom kollegaer. Det viser til at disse små pausene i løpet av en arbeidsdag, som informantene refererer til, har stor betydning for hvordan de sosiale relasjonene og arbeidsmiljøet er på arbeidsplassene, og at kontoret er et naturlig møtested. Det skal også sies at mange informanter oppga at de brukte disse kaffepausene eller avbrekkene til å snakke arbeidsrelatert. Dermed kunne de opprettholde forholdet med kollegaen, få avklart saker, tatt et lite avbrekk samtidig som de får bevegde seg rundt om i landskapet. Dersom vi ser tilbake på hva A1 fortalte om hvor mye tid i løpet av dagen gikk til samtaler, er det minst 1/5 av arbeidsdagen som går bort til prat med kollegaer. Så her er også en faktor som har vært med på å øke produktiviteten på hjemmekontor, men igjen ikke styrket arbeidsmiljøet og relasjonene. Ifølge litteraturstudiet vårt så vi at pauser ikke er uproduktivt tøy, men pusterom som skal være med å bidra til å opprettholde effektiviteten, kreativiteten og produktiviteten for de ansatte gjennom hele arbeidsdagen (Oddane, 2021). Oddane (2021) poengterte at pausedisiplin måtte gjøres om til en vanesak, slik at den nye normalen til hjemmekontor var mulig og la seg gjøre over tid, men hvordan skal lederne klare å få ansatte til å ta flere pauser på hjemmekontoret, da de selv ikke er i stand til å gjennomføre det for sin egen del.

Av informantene våre var flesteparten enige og meddelte at de savnet struktur og faste tidspunkt de kunne tillate seg å ta pauser. Når de satt på hjemmekontor, var det ingen rundt dem som poengterte hva klokken var, og tok de med til kantinen. Det ble altså utfordrende å ta pauser på hjemmekontor, noe som fikk konsekvenser for flere av informantene. Informant L3 kunne fortelle at det har vært økende tilbakemeldinger om hvordan nakke, skuldre og rygg hadde fått større belastninger på hjemmekontor. Dette var fordi en ble sittende stille mye mer på hjemmekontor, nettopp fordi de ikke var oppe fra stolen like mye som før på kontoret. De aller

fleste informantene har sagt at når de sitter på hjemmekontor havner de i den såkalte “boblen”, der effektiviteten er høy, tiden flyr forbi og god arbeidsro, noe som virker positivt i forhold til arbeidsoppgaver og produksjon. Det å havne i en såkalt boble blir fra organisasjonens ståsted en fordel, fordi det fører til blant annet økt produksjon, men for de ansatte kan det i lengden være negativt.

Mange har ikke vært flinke nok til å ta pauser når de har vært på hjemmekontoret, da de i flere timer sitter foran skjermer, blir kastet inn i møter etter møter og glemmer å spise. Informant L1 kunne fortelle at arbeidsoppgavene som inngikk i stillingen hadde påvirket pausetakingen i stor grad, også før koronapandemien hadde pausetaking vært en utfordring: “PAUSER?! Jeg har ikke spist lunsj på to år! (...) Om du stopper opp så stopper alt opp, så du må være så påskrudd at du ikke aner hvordan verden ser ut på utsiden hele tiden” (L1). I studien til Olsen & Nesse (2021) var en av de negative sidene med hjemmekontor at ansatte tok for lite pauser og at digitale løsninger ikke var med på å gjøre situasjonen lettere, men at sånn er realiteten i dagens digitale samfunn. Lite pauser og flere arbeidsoppgaver kan gå utover konsentrasjonen, i lengden. I et av casene hadde de gjort en undersøkelse for de ansatte som handlet om hjemmekontorer og hvilke erfaringer de hadde så langt. Undersøkelsen ble gjort på to tidspunkter, en i midten av 2020 og den andre i begynnelsen av 2021, og vi har vært så heldige og fått innsyn i resultatene på begge undersøkelsene. Ifølge resultatene viser det seg at pausetakingen, stress og mangel på motivasjon har blitt verre med tiden på hjemmekontor. Det vil si at de ansatte var flinkere til å ta pauser i begynnelsen av hjemmekontorperioden, men når ukene hjemme strakk seg til flere måneder har de ikke klart å opprettholde pausene.

Ifølge Ommen & Gulliksen (2021) har fleksibiliteten vært en av grunnene til at ansatte har trivdes på hjemmekontor. Flere av informantene våre som er ansatte, (A1, A3, A4, A5, A6 og A7), påpekte at fleksibiliteten på hjemmekontor hadde gitt dem mulighet til en bedre arbeidshverdag. Dette innebar fleksibel arbeidstid, bedre konsentrasjon, mer tid til unger og familie, søvn, mindre stress og muligheten til å gjøre private ærender i løpet av dagen. Studien til Oddane (2021) påpekte at fleksibiliteten krever at ansatte og ledere må holde styr på tiden sin. Dette betyr i teorien at mer fleksibilitet på hjemmekontor gir også mer fleksibilitet til å ta flere pauser, men at dette har ikke vært tilfelle. Hvorfor? Tilbake til studien av Beno & Hvorecky (2021) var hovedgrunn nummer 2 til hvorfor produktiviteten har gått ned på hjemmekontor, at det var mangel på disiplin og rutiner. Som følge av at ledere ikke har like god oversikt og kontroll over ansatte når de sitter på hjemmekontor, fører dette altså til at ansatte ikke holder like godt styr på egen tid. Men i motsetning til Beno & Hvorecky (2021), viser våre

funn at produktiviteten har gått opp under tiden på hjemmekontor, til tross for mangel på rutiner. Så hvordan kan problemet med mangel av pausetaking på hjemmekontor løses? Er det virkelig nødvendig at leder må minne ansatte på hva klokken er?

Det kan virke at svaret kommer fra Beno & Hvorecky (2021), at ansatte må bli mer disiplinerte og etablere faste rutiner som de følger. Som vi så på tidligere i oppgaven, så var det mange av informantene som hadde lunsjpause sammen med ungene sine. Denne metoden er noe vi ser på som en god mulighet for å starte rutiner, men at det kan være vanskeligere å oppnå nå da unger er tilbake i barnehage og skolen. Alternativet kan være å sette av et tidspunkt, fast, til å ta lunsjpause. Noen av informantene våre oppga at de til tider kunne booke seg selv i møter som ikke eksisterte, for å få ro til å ta pauser. De oppga at dette viste til andre at de var opptatte og sannsynligheten for at de ble forstyrret i dette tidsrommet var mindre, enn når de ikke var booket i "møter". På den andre siden er det også synd at de ikke får tatt pauser uten å måtte se opptatt ut. Case 2 hadde som nevnt tidligere oppfordret sine ansatte til å opprettholde normal arbeidstid, noe som innebar normal pausetaking også. Det er viktig at organisasjonene oppfordrer sine ansatte til dette, men det er ikke organisasjonens ansvar at ansatte utfører det. Ansatte må altså selv ta grep i problemet. Sett en alarm på telefonen annenhver time, ta 5 minutter der du reiser deg og går en runde, hent en kopp kaffe eller bare strekk litt på deg. Selv om vi har forståelse for at mange ansatte og ledere har en hektisk arbeidshverdag er det også nødvendig å ha pusterom innimellom.

Hvorfor er det tilfellet at ansatte og ledere tar mindre pauser i en hverdag hvor de selv er sjefen? En av mulighetene til at dette forekommer i enkelte tilfeller kan være at når hjemmekontor ble innført så var arbeidshverdagen usikker for de aller fleste. Ingen ville være sinka i gjengen. Spesielt da det ble snakk om store permitteringer. Kan det være at ansatte og ledere har tatt mindre pauser som et resultat av at alle har vært noe mer usikker på jobben sin under tiden på hjemmekontor? I Case 1, privat organisasjon, kunne en av lederne vi intervjuet fortelle at flere hundre eksterne konsulenter ble sagt opp på dagen i mars 2020. Dermed er det forståelig at de ansatte fra Case 1 var mer usikre på å beholde jobben sin videre. Vi kunne ofte lese i avisene, om historiene til folk som hadde mistet jobbene sine som følge av koronapandemien, og disse sakene kan ha gått inn på ansatte. Om det er tilfellet så er det forståelse at pausetaking var utfordrende i begynnelsen av hjemmekontortilværelsen. Når det er sagt så nevnte vi tidligere at en av casene, som hadde gjennomført en spørreundersøkelse om erfaringer fra hjemmekontor, hadde resultert til at de ansatte var flinkere til å ta pauser i begynnelsen av pandemien. Vi kan jo også lure på hva de ansatte som svarte på denne undersøkelsen la vekt på når de dømte egen

pausetaking. Telte det som pause når ansatte i begynnelsen av pandemien var opptatt med ungene hjemme, eller var det pause når de satt med kaffekoppen i ro og fred? Dermed kan det være at de ansatte som svarte på denne spørreundersøkelsen i praksis ikke tok like mange pauser i begynnelsen av koronapandemien som de kanskje trodde. Som nevnt tidligere var det flere informanter som så på pausetaking som alt annet enn å jobbe med arbeidsoppgavene sine. Det kan også være at usikkerheten rundt å beholde jobben sin førte til at de ansatte ikke tok pauser, at de ville bevise at deres bidrag i organisasjonen var viktig.

I dette delkapittelet har vi sett at det er viktig å opprettholde rutiner og disiplin til tross for at arbeidstakerne sitter i sin egen stue. Vi har sett at det å ta med seg strukturen fra kontoret er viktig for å få nok fritid og pauser i sitt eget hjem. Pausene ser i våre funn ut til å bli glemt på hjemmekontor når ansatte og ledere hele tiden er omringet av uferdige papirer og en datamaskin som piper hele døgnet, som er en påminnelse om hva som til enhver tid skal gjøres. Vi har i dette underkapittelet sett at det har vært en stor fordel med et fysisk avstengt område i huset som er satt av til kontorplass. Det at ansatte og ledere har en egnet plass til arbeidsoppgavene, er med på å ivareta noe av strukturen av det å faktisk ha en fysisk arbeidsplass på kontoret. De flytter faktisk kontoret hjem, både fysisk og mentalt.

6.5 Det sosiale, hjemmekontorets akilleshæl?

Når det kommer til sosiale relasjoner, har vi gjort funn som viser til at det sosiale ved en arbeidsplass, er noe av det både leder og ansatte setter høyest. Det å miste sine kollegaer ble sammenlignet med å miste sine venner. Dette underbygges også i tidligere forskning, hvor informantene oppga sine medarbeidere og relasjon til ledelsen som noe av det viktigste ved arbeidsplassen (Bockova & Lajcin, 2021). I alle casene var det sosiale noenlunde problemfritt, og ble beskrevet som tilfredsstillende av våre informanter. Under koronapandemien hadde de forsøkt å innføre noe sosialt, men erfarte fort at det ikke ble en fulltreffer. Under pandemien ble det sosiale satt på vent og relasjonene ble over tid svakere.

Som vi oppsummerte under våre funn så kunne vi se at de ansatte hadde erfarte at hjemmekontor påvirket deres sosiale relasjoner på en dårlig måte, noe som gjorde kommunikasjon, samhandling og kunnskapsdeling vanskelig. I delkapittel 2.6 tok vi opp Thuen (2021) sitt arbeid om hvordan våre sosiale relasjoner påvirker både vår fysiske og psykiske helse, noe som er sentralt her. I vår studie kom det også frem at når det sosiale forsvinner så forsvinner også mye av tilhørigheten til organisasjonen, noe som kan føre til store turnoverfall. Lederne oppga mye

av det samme som sine medarbeidere, samtidig som de erfarte tap av kontroll og innsikt i arbeidsoppgaver og trivsel. Noe av det som er interessant med våre funn er at de ansatte rapporterer at de arbeider mer effektivt og uforstyrret hjemmefra, kontra kontoret. Det sosiale ved en arbeidsplass er ikke kun forbundet med goder, men er også en utfordring for effektivitet på kontoret. Dette fordi det sosiale bidrar til mye “bortkastet” tid. I delkapittel 2.6 kunne vi se at undersøkelsen til Carollo et al. (2021) viste oss at den største faktoren som påvirket de ansatte under hjemmekontorperioden var nettopp mangel på kontakt med andre kollegaer. Case 3, kommunal organisasjon, var veldig opptatt av å få tilbake sine ansatte på kontoret, fordi de sosiale relasjonene og arbeidsmiljøet hadde blitt svekket under koronapandemien. Selv om Case 1 og Case 2 også la vekt på at de sosiale relasjonene ble svekket av hjemmekontor, var det for dem også viktig å sette ansattes ønsker høyere. Dermed hadde de enten nye retningslinjer for hjemmekontor, enten tre dager på kontoret og to dager valgfritt, eller gode muligheter for å ha hjemmekontor dersom enkelte ansatte ønsket det. Både Case 1 og Case 2 var klare over at dette kunne i fremtiden gå utover arbeidsmiljøet og det sosiale, men at de ansatte selv må ha et ønske om å gjøre noe med det, i form av å møte opp på kontoret mer frivillig enn under tvang.

Flere av våre studier fra litteraturstudiet refererer til det sosiale som den faktoren som har hatt størst innvirkning på de ansatte under hjemmekontor (Olsen & Nesse 2021; Nilsen & Johannesen 2021; Shanmuganathan & Svalastoga 2021; Ruud & Tanberg 2021; Bockova & Lajcin 2021; Galanti et al. 2021; Anderson et al. 2015; Beno & Hvorecky, 2021). Dette stemmer overens ved våre funn, ved at alle våre informanter har nevnt det sosiale som et stort savn på hjemmekontoret. Vi har fått opplyst at arbeidsoppgavene til og med blir kjedelige om de ansatte ikke har noen rundt seg, det beskrives videre som ensomt. Dette underbygges også i studien til Ruud & Tanberg (2021), hvor de har funn som tyder på at tapet av det sosiale aspektet ved en arbeidsplass fører til redusert engasjement for arbeidet. Det at de ansatte oppfatter arbeidsoppgavene som kjedelige vil være et faretegn, og kan være med på å utgjøre vårt funn av høy turnover i organisasjonene. Flere erfarte at arbeidsplassen ikke kan tilby dem noe som tilfredsstillende utenom kollegaer og det sosiale. Dette er jo da et paradoks ved at det viktigste med kontoret er det sosiale, mens det er i hjemmet de fleste er produktive. Det virker som det sosiale og arbeidsmiljøet ved en arbeidsplass er avgjørende for valget om å bli eller å lete etter en ny jobb. Dette kan tenkes å være et resultat av at arbeidsoppgavene ikke stiller høye nok krav til de ansattes intellekt, noe som vil gjøre oppgavene kjedelige. I vår studie har vi kun intervjuet akademikere, mange høyt utdannede mennesker med lang arbeidserfaring. Så det kreves at arbeidsoppgavene gir de en tilfredsstillende, ved at de får utnyttet og utbytte av sitt

intellekt og sine kunnskaper. Dette kan spores tilbake til Maslow sitt omdiskuterte og ofte kritiserte behovshierarki (Haukedal, 2006, s. 92; Jacobsen & Thorsvik, 2014, s. 252). Ut ifra denne teorien så befinner våre informanter seg i toppsjiktet som omhandler selvrealisering. Arbeidsplassen er for voksne mennesker en av de aller viktigste plassene for selvrealisering og utvikling (Haukedal, 2006, s. 12). Og det å være en del av et større fellesskap er med på å skape en identitet og sosial status for individer. Jobben er ikke kun et sted for å tjene penger som det tidligere var. Haukedal (2006, s. 14) skriver at de aller fleste mennesker kunne tenkt seg og beholdt jobben, selv om de skulle blitt økonomisk uavhengig. Dette tilsier hvor viktig denne sosiale plattformen/møteplassen er for oss i det daglige.

Kommunikasjon og sosiale relasjoner ble ofte nevnt i samme setning ved spørsmål som rørte ved et eller flere av temaene. Tapet av sosiale relasjoner hadde også ført til tap av kommunikasjon og kunnskapsdeling innad i organisasjonen. Kommunikasjonen ble i flere tilfeller byttet ut med informasjon (A5, L2). Hjemmekontor hadde rett og slett ført til at dialogen ble borte. Det at dialogen blir borte vil ha store konsekvenser for hvordan kunnskap deles innad i organisasjonen, og det vil også påvirke relasjonene mellom de ansatte og til ledelsen. I empirien kunne vi se at ledelsen opplevde det ubehagelig å skulle sende skriftlige e-poster til de ansatte, da de kunne virke mer truende enn hva som var intensjonen. Når alt av kommunikasjon blir til tekst mister man mange nyanser for hvordan ting tolkes av mottakeren, i forhold til kroppsspråk, toneleie og mimikk (Jensen & Ulleberg, 2015, s. 101). Om disse meldingene sendes mellom de ansatte eller om de sendes fra leder til de ansatte, vil tolkes forskjellig avhengig av hvilken relasjon og hvordan maktbalansen er mellom partene.

Vi har i vår studie sett at ledelsen erfarte de ansatte som fraværende på møtene, og de ansatte fikk erfart at lederen holder monolog. Her kan vi tydelig se at det er skjær i sjøen når det kommer til kommunikasjon mellom partene. I tillegg til at ledelsen skulle lagt opp til mer åpenhet i møtene for innspill, samt at de ansatte må koble seg på møtene og av husarbeidet. For når alle sitter bak en skjerm og venter på at noen skal tørre å si noe, så blir det gjerne møteholder som blir å stå for praten, mens de andre bare sitter og ser på. De ansatte opplevde det som ubehagelig å skulle snakke eller stille spørsmål når alle sitter uten kamera og du ikke har mulighet til å få støtte eller bekreftelse av andre. Alle gjemmer seg bak hver sin skjerm og unngår heller situasjonen, ved å late som de ikke hørte hva som ble sagt. Dette kan resultere i synkende motivasjon og arbeidsglede, som også ble nevnt i Galanti et al. (2021) og kan gå utover helsen (Thuen, 2021). Samtlige av våre informanter oppga savnet etter den uformelle praten ved kaffemaskina. Det handlet nødvendigvis ikke om hva som skjedde i helga, men at

praten ved disse kaffepausene opplevdes som en pause i hverdagen hvor de ansatte kunne snakke med kollegaer. Alt fra strikkeoppskrifter, til faglige spørsmål og bekreftelser. Så det at de ansatte ikke lengre kan snakke om løst og fast kan jo ha hatt en innvirkning på kvaliteten av arbeidet som har blitt levert på hjemmekontor. Vi har av alle organisasjonene fått tilbakemelding om at produktiviteten har gått opp, men hvordan det har påvirket kvaliteten av arbeidet å sitte alene og ta avgjørelser uten noen å støtte seg på er ikke godt å si.

Det at kunnskapsdelingen blir mindre på hjemmekontor kan fort resultere i at noen sitter hjemme og ikke vet hva som skjer på enheten, og eventuelt hva som skal skje. Det at kommunikasjonen svikter og at de ansatte ikke er tilgjengelig gjør det vanskelig å opprettholde samarbeid, samhold og kameratskap blant kollegaene (Greer & Payne, 2014). Vi så eksempelvis at noen hadde ansatte spredt utover store geografiske områder, noe som har gjort det svært vanskelig for de å være til stede på kontoret. Disse var høyt kvalifiserte og nødvendige skikkelser for organisasjonene, og når de da aldri er til stede kan det bli vanskelig å utnytte deres kunnskap fra hjemme. Da flere informanter oppgir det som vanskelig å ta kontakt på chat, fordi det oppleves som forstyrrende og ubehagelig å måtte spørre om hjelp. “Det er ikke akkurat moro og måtte henvende seg til andre, når det gjelder egne arbeidsoppgaver” (A2). Det at de ansatte sitter med denne erfaringen vil jo være med på å hindre delingen av kunnskap og viten i organisasjonen. Vi har også sett at denne holdningen til å spørre om hjelp og samarbeide sitter tett knyttet til organisasjonens arbeidsmiljø og relasjoner. Ifølge de ansatte var det lettere å spørre om hjelp og bekreftelse når alle var på kontoret, for da kunne du bare stikke inn hodet og spørre.

Lederne opplever å snakke til en vegg, uten noen form for bekreftelse tilbake. Det er ikke utenkelig, da flere av våre informanter opplyste at om møtene som ikke var spesielt viktige, så kunne de bruke tiden på å ta oppvasken eller klesvasken. Dette så vi også i litteraturstudiet ved at ansatte opplevde at de ble mer “fristet” til å gjøre unna dagligdagse ting i arbeidstiden når de satt på hjemmekontor (Oddane, 2021). Vi opplevde denne problemstillingen selv under våre intervjuer, at noen virket til å gjøre andre ting mens de ble intervjuet. Dette førte til at det ble mye bakgrunnsstøy og var noe forstyrrende også for oss som stilte spørsmålene, ved at vi måtte stille spørsmålene på nytt. Flere av de ansatte oppga at de ikke brukte kamera bestandig da de opplevde å bli “slukt” ved at alle kunne hele tiden observere deg og dine omgivelser. Og hva skjer da med relasjonene og samarbeidet da vi verken ser eller hører hverandre? I delkapittel 2.6 så vi at det å ikke kunne se de man snakker til, truer arbeidsmiljøet og hvordan de sosiale relasjonene opprettholdes (Carollo et al., 2021). Er det slik at det er behovet for sosial kontakt

og relasjoner over tid vil felle fremtidens forventning til hjemmekontor, og føre alle tilbake på kontoret? slik Beno & Hvorecky (2021) konkluderte med i sin studie.

6.6 Fra nødvendighet til selvfølge?

Når det kommer til rekruttering etter koronapandemien så stiller mange spørsmål til om hjemmekontor vil forbli en mulighet. I litteraturstudiet kom det frem av Mjelde (2021) at det finnes flere utfordringer ved nyansettelser under pandemien og hjemmekontor. En av de negative sidene var at de ansatte ikke møtes ansikt-til-ansikt, noe som fører til utfordringer med å arbeide som et team når de ikke kjenner hverandre. Dette kan også bli fremtidens realitet for nyansatte dersom hjemmekontor forblir en mulighet på fulltid. I våre funn fikk vi av flere ledere informert at hjemmekontor ville bli essensielt som konkurransefortrinn i rekrutteringen også etter pandemien. Det vi så på som en motsigelse i våre data var at lederne oppga hjemmekontor som et konkurransefortrinn for å sikre kompetanse, mens de yngre er også de som har oppgitt at de trives best på kontoret. Dette i forhold til at ansatte på hjemmekontor har mindre støtte i kollegaer og seniorer som de kan forhøre seg med. Flere unge oppga at de erfarte ensomhet og usikkert ved å sitte alene hjemme med sine arbeidsoppgaver, uten støtte og bekreftelse fra mer drevne arbeidere. Denne mangelen på ansikt-til-ansikt kommunikasjon som de unge erfarte kan ifølge Nerstad gå utover prestasjonene senere (Balci, 2020). De unge og single var også den gruppen som lederne hadde opplevd håndterte situasjonen på hjemmekontor dårligst, ved at de ikke hadde mye kontakt og kjennskap til seniorenene, og kviet seg for å spørre om hjelp. Hjemmekontor legger med andre ord ikke til rette for læring og kunnskapsdeling innad i organisasjonen. En leder oppga at de unge og single var mer opptatte av å være sosiale på kontoret, enn å sitte alene på hjemmekontoret. Dermed gikk de ikke glipp av noe faglig eller sosialt. Mens de eldre hadde ikke så stor interesse, da de fikk dekket sine sosiale behov i hjemmet, samt at de var sikrere på egne arbeidsoppgaver. Det kan tenkes at seniorenene da ikke hadde mye innsikt i at det å sitte hjemme å være usikker, og ikke har noen å spørre, kan være både skummelt og krevende. Dette med at de eldre ikke føler på det samme presset og ensomheten på hjemmekontoret, kan gjøre at situasjonen for juniorenene oppleves enda mer isolerende og krevende for de som faktisk sliter.

Jeg tror nok at for fremtidens talenter så må man ha denne fleksibiliteten, for om du som arbeidsgiver sier du har kontor fra mandag til fredag. Da vil du tape for de flinke folka

har ofte barn og karriere, og alt mulig. Så om de får muligheten til å flexe å kjøre når det ikke er kø og kan heller jobbe litt på kveldene. (L2)

I våre funn kom det frem at produktiviteten på hjemmekontor har økt, om dette er tilfelle hos flere, kan det over tid føre til tomme lokaler og eventuelt færre arbeidsplasser. Dette fordi arbeidstakerne opplever å ha større kapasitet, noe som taler for enten økning i arbeidsoppgaver eller nedbemanning. Kanskje vil det ikke lenger være et alternativ å kunne jobbe fra kontoret, da kontoret ikke lenger eksisterer. For om det stemmer, at produktiviteten øker på hjemmekontor, så vil det ikke ta lang tid før bedriftene velger å utnytte dette ved å få mer ut av mindre penger. Men hva skjer da med behovet for tilhørighet, sosiale relasjoner og kunnskapsdeling? Er det over tid verdt det for bedrifter å spare penger på lokaler og arbeidskraft, eller vil det bli økt bruk av sykmeldinger og utbrenthet? Bør hjemmekontor være en selvfølge for fremtidens jobbmarked eller bør det sakte, men sikkert kuttes ned slik at alle til syvende og sist er tilbake på kontoret. Flere omtalte at overgangen tilbake på kontoret ville bli den neste utfordringen. De oppga ikke at de gruet seg til å tilbake på kontoret, det var vel mer det rundt som ble vanskeligere, med transport, søvn og lignende.

Så hvordan skal hjemmekontor videreføres? Hvor mange ganger i uke kan arbeidstakere ha hjemmekontor, og skal de kunne bestemme dette selv? De seks lederne vi snakket med i denne sammenheng var alle unisont enige om at hjemmekontor hadde vært en god løsning under koronapandemien. Hvordan hjemmekontoret skulle videreføres var det noen uenigheter om også innad i organisasjonenes ledelse. I Case 1, den private bedriften, var begge lederne positive til å videreføre hjemmekontor etter gjenåpningen, men det de var mer uenige om var hvordan denne løsningen skulle være. Den ene lederen omtalte det på følgende måte; “Om alle begynner å ha hjemmekontor hver mandag og fredag, må noe gjøres. Det går jo ikke” (L1). Dette kan kobles tilbake til jobbaunomi og tillit, denne lederen har ikke tillit til at de ansatte selv skal kunne bestemme når de skal ha hjemmekontor. Den andre lederen hadde en annen oppfattelse;

Før i tiden var det litt mer gjemmekontor ved at alle tok hjemmekontor på fredag for å dra på hytte å gjemme seg. Og jeg tror oppriktig at gjemmekontor er borte og at om noen vil dra på hytta på torsdag, så må vi bare stole på at folk som levere likevel, og da er det jo vinn-vinn for alle parter. (L2)

Om gjemmekontor fortsatt eksisterer, det gjør det nok i noen tilfeller. Det vil nok være naivt å tro noe annet, men om folk presterer og leverer det de skal så er det vel ingen problem. Det som

kan vise seg å bli ett problem er at arbeidsoppgavene blir veldig skjevfordelte, og det kan i lengden oppleves urettferdig å påta seg andres arbeidsoppgaver. Det som vi i denne studien har sett som kan vise seg å bli et problem ved bruken av egenbestemte hjemmekontor dager, er en økning av konflikter. For i Case 2, den statlige organisasjonen, fikk vi av leder oppgitt at konflikter er vanskelig å løse på hjemmekontor, men at når de nå kunne velge dager selv på hjemmekontoret, ble konfliktene “borte” da de valgte ulike dager å være på kontoret. Dette kan være med å svekke de sosiale relasjonene og samholdet i arbeidsmiljøet ytterligere når konfliktene bare blir liggende, og forpuste miljøet på arbeidsplassen. I Case 3 fikk vi et innspill fra en ansatt som støtter dette; “De inviterte med seg de kollegaene de kjente best og hadde best kontakt med”. Med andre ord ble noen inkludert og andre ekskludert av sine kollegaer. Det at slike ting finner sted på arbeidsplassene ved at de ansatte inviterer og avtaler når de skal være på kontoret opp mot når de en ikke liker er til stede. Dette er vel et sterkt argument for at de ansatte ikke selv skal kunne velge hvilke dager de skal ha hjemmekontor. Selv om dette er i strid med prinsippet om jobbautonomi.

Hjemmekontor

Delvis hjemmekontor (896)

Kun hjemmekontor (64)

Hjemmekontor (555)

Bilde 1- Hentet fra Finn.no 23.03.22

Bilde 2- Hentet fra NAV.no 23.03.22

I forhold til om hva som vil bli fremtidens løsning på hjemmekontor, har vi i etterkant av vår datainnsamling sett at flere stillingsannonser stiller med egen filtrering av stillinger opp mot om arbeidsgiver tilbyr hjemmekontor eller ikke. Ovenfor i Bilde 1, som er hentet fra Finn.no, viser oss at 23 mars 2022 var det hele 896 stillingsannonser som tilbydde delvis hjemmekontor. Bilde 2, som er hentet fra NAV sin nettside, viser til at 23 mars 2022 var det 555 stillingsannonser som tilbydde hjemmekontor som alternativ. Dette er et tydelig tegn på at mulighet for hjemmekontor i hverdagen er et stort ønske fra flere arbeidsgivere, men også fra flere arbeidssøkende. De finnes faktisk stillinger liggende ute som kun tilbyr hjemmekontor (se Bilde 1 og Bilde 2). Det er rett og slett ingen fysisk arbeidsplass annet enn i hjemmet. Dette gir jo da stor fleksibilitet i forhold til geografiske utfordringer, og gjør det da mulig å samle kompetanse fra hele verden. Spørsmålet blir da: hvilken tilknytting vil ansatte få til en organisasjon, hvor de aldri har sett eller møtt noen som de arbeider sammen med fysisk? Riktig

nok har disse stillingene som kun tilbyr hjemmekontor digitale arbeidsoppgaver som fint kan løses over digitale verktøy, men i vår studie har vi også sett at digitale verktøy har sine fordeler og ulemper ved kommunikasjon. Det blir rett og slett ikke det samme å ikke se dem man snakker og jobber sammen med over en dataskjerm. Men ut ifra at stillingsannonsører velger å ha en egen filtrering for denne typen stillinger, så er det etterspurt med hjemmekontor fremdeles etter at koronapandemien er over. Og mye tyder da på at hjemmekontor er kommet for å bli en del av fremtidens rekruttering og arbeidsmarked.

7.0 Konklusjon

Problemstillingen på oppgaven var som følgende:

Hvilke erfaringer har norske arbeidsplasser gjort seg med bruken av hjemmekontor under koronapandemien, og har erfaringene ført til at holdningene har endret seg?

Vi valgte i denne studien å gå bredt ut, for å kunne adressere hvilke erfaringer norske arbeidsplasser har gjort seg i forhold til bruken av hjemmekontor under koronapandemien. Vi har med det ønsket å se om det har forekommet noen endringer i holdningene til hjemmekontor. Tidligere teori og forskning har sett på bruken av hjemmekontor da det var en frivillig gode (Eriksen, 2020), og i denne oppgaven har vi ønsket å se nærmere på er hvordan holdningene og erfaringene ble endret som en følge av at hjemmekontor forble en pålagt nødvendighet.

Hjemmekontoret var før pandemien sett på som en opparbeidet gode og et generøst tilbud fra arbeidsgiver, som få hadde muligheten til å benytte. Holdningene til våre informanter gikk mye ut på at hjemmekontor innebar mer fritid enn arbeidstid. Våre informanter var før pandemien av den oppfatningen at det å være på jobb, var å være til stede på kontoret, og refererte til hjemmekontor som en form for “fri” og “unnasluntring”. Med det kunne vi tydelig se at forholdet til hjemmekontor før pandemien var preget av at det kun ble sporadisk tatt i bruk. Mye av bakgrunnen for disse holdningene var at det før pandemien var vanskelig å holde oversikt over hva som ble gjort på hjemmekontor, og det var da lett å anta at vedkomne hadde mer «gjemmekontor» enn hjemmekontor. Vi har i denne studien sett at det under koronapandemien har forekommet en holdningsendring hos våre informanter, ved at den ervervede erfaringen med hjemmekontor har gjort at flere har fått en forståelse av hva hjemmekontor faktisk innebærer.

Hjemmekontoret viste seg i denne studien å være en hardere realitet enn hva mange hadde sett for seg. Fordelene ved hjemmekontor viste seg å være fleksibiliteten, dette innebar arbeidstid og reisetid, jobbautonomi og selvbestemmelse i hverdagen. Vi har sett at hjemmekontor riktig nok ikke kommer kun med fordeler, og at det er noe som går til spille når hjemmekontor blir brukt i utstrakt grad. Eksempler på negative konsekvenser ved bruk av hjemmekontor er at det kan påvirke mulighetene for ledelse, kommunikasjon og oppfølging. Mekanismer som kan gjøre seg gjeldene også andre steder er færre pauser og jobb-fritid balansen, forlenget arbeidstid, sosiale relasjoner og tilhørighet. Det som er viktig å ta med i betraktning når

organisasjonene nå skal vurdere om hjemmekontor bør forbli en varig løsning, er at de nevnte ulempene det innebærer å ta i bruk hjemmekontor på heltid/deltid vil kunne tenkes å bli tydeligere med tiden. Som nevnt så er det lite til ingen foreliggende forskning på de langsiktige virkningene av hjemmekontor. Våre funn taler for en hybridløsning med hjemmekontor. Ved at dette vil gjøre det lettere å opprettholde rutiner, sosiale relasjoner, kunnskapsdelingen og kunnskapsarbeidere i organisasjonen, samtidig som de ansattes ønske om hjemmekontor innfris. Dette fordi mange av våre informanter oppga at de ville vurdere andre arbeidsgivere, om hjemmekontor ikke forble en mulighet i fremtiden.

En interessant observasjon fra denne studien, er at de ulike sektorene innehar mange av de samme holdningene til hvordan hjemmekontoret har fungert. Vi startet denne oppgaven i den tro at vi ville se tydeligere forskjeller mellom privat og offentlig sektor, enn hva som skulle vise seg å være tilfellet i denne studien. I tabell 4, neste side, kan vi se hvordan de ulike organisasjonene har erfart, og hva som har blitt påvirket ved bruk av hjemmekontor under koronapandemien. Før var den tidligere normaltilstanden, under er tiden under pandemien og etter er gjenåpningen av kontoret. I tabellen kan vi se at det som har skilt seg ut som en mulig akilleshæl for hjemmekontoret er det sosiale en arbeidsplass innehar. Kontoret har nemlig vist seg å være en viktigere sosial arena, enn et miljø for konsentrasjon og produktivitet.

	Case 1	Case 2	Case 3
Før	<ul style="list-style-type: none"> -Godt arbeidsmiljø. -Pauser- Mange gode pauser. -Arbeidsoppgaver- Normalt -Ledelsen- Vanlig kontakt. -Søvnhelse- Flere netter i hotellseng og ikke egen, kunne påvirke dagene. -Hjemmekontor- Måtte ha gyldig grunn, men ikke umulig. -Regelmessig sosiale sammenkomster (ut å spise, osv.). Spiser lunsj sammen nesten daglig. 	<ul style="list-style-type: none"> -Godt arbeidsmiljø, noe konflikt. -Pauser- var flinke til å ta de sammen. -Arbeidsoppgaver- Normalt. -Ledelsen- Vanlig kontakt. -Søvnhelse- Noen hadde urolige søvnrytmer. -Hjemmekontor- Måtte ha gyldig grunn, men ikke helt umulig, sjeldent brukt. -Sosiale sammenkomster flere ganger i året for alle ansatte, innimellom noe regionalt. 	<ul style="list-style-type: none"> -Svingende arbeidsmiljø. -Pauser- Tok de sammen i kantinen, gode rutiner. -Arbeidsoppgaver- Normalt. -Ledelsen- Vanlig kontakt. -Hjemmekontor- Måtte ha gyldig grunn, ikke umulig, men sjeldent utgitt. -Har flere ganger i året noe sosialt, spiser lunsj sammen nesten daglig.
Under	<ul style="list-style-type: none"> -Arbeidsmiljøet- Svekket grunnet lite kontakt og dårlig kommunikasjon. -Pauser- fra minimalt til ingen. -Arbeidsoppgaver- Økt betydelig. -Ledelsen- Mindre kontakt, men har prøvd. Og flere merket ikke forskjellen. -Bedre søvnhelse. -Oppfattet i perioder som gjemmekontor og ikke hjemmekontor for enkelte. -De sosiale relasjonene ble kraftig svekket 	<ul style="list-style-type: none"> -Arbeidsmiljø- Svekket, tiltak for å redde det, noe vellykket mens andre ikke. -Pauser- Vanskelig for de fleste. -Arbeidsoppgaver- Økt. -Ledelsen- Langt mindre synlig, men noen fortsatt fornøyd. -Bedre søvnhelse og kan stå lengre i jobben. -Oppfattet i perioder som gjemmekontor og ikke hjemmekontor for enkelte. -De sosiale relasjonene ble svekket, men har innført daglig quiz online. 	<ul style="list-style-type: none"> -Arbeidsmiljø- Utfordrende å vedlikeholde. Ansatte savnet engasjement fra ledelsen. -Pauser- Utfordrende å vedlikeholde. -Arbeidsoppgaver- Økt produksjon. -Ledelsen- Utfordrende, mange misfornøyde og andre nøytrale. -Oppfattet i perioder som gjemmekontor og ikke hjemmekontor for enkelte. -De sosiale relasjonene har blitt svekket kraftig.
Etter	<ul style="list-style-type: none"> -Arbeidsmiljø- Bedre når de er kommet tilbake på kontoret igjen. -Pauser- Har skjerp seg, minimalt. -Arbeidsoppgaver- nærmer seg tilbake til normalen, fortsatt mye. -Ledelsen- Forbedret kontakt for de som er på kontoret, prøver å strekke ut til de på hjemmekontor også. -Tilbudet om hjemmekontor bidrar til bedre søvnhelse og kan stå lengre i jobben. -Hjemmekontor- Kan brukes om ansatte ønsker det, kom gjerne innom kontoret i ny og ned. -De sosiale relasjonene er på bedringens vei 	<ul style="list-style-type: none"> -Arbeidsmiljø- God stemning når de er tilbake på kontoret. -Pauser- Har skjerp seg. -Arbeidsoppgaver- Noe mer tilbake til normalen. -Ledelsen- Lettere med oppfølging når ansatte er på kontoret igjen. Når ansatte er på hjemmekontor, klarer de bedre nå med oppfølgingen. -Hybridløsning bidrar til bedre søvnhelse og ansatte kan stå lengre i jobben. -Hjemmekontor- Hybridløsning, 3+2, i testperiode på rundt 1 år for å se om det fungerer. -De sosiale relasjonene er på bedringens vei, fortsetter med daglig quiz, fysisk og digitalt. 	<ul style="list-style-type: none"> -Arbeidsmiljø- på bedringens vei når de er på kontoret igjen. -Pauser- På kontoret er det nesten tilbake til normalen. -Arbeidsoppgaver- Fortsatt mye, men jevnet seg ut. -Ledelsen- Opplever det som bedre når ansatte er tilbake på kontoret, og klarer oppfølging med de få som fortsatt er på hjemmekontor. -Tilbudet om hjemmekontor bidrar til at de kan stå i jobben. -Hjemmekontor- Må fortsette med å ha gyldig grunn, leder må ta avgjørelsene. -De sosiale relasjonene er på bedringens vei

Tabell 4- Oppsummering fra casene: før, under og etter lockdown

Oppsummeringsmessig kan vi konkludere med at mange av de ansatte som var skeptiske til bruken av hjemmekontor, har nå gjennomgått en holdningsendring under pandemien. Arbeidsgiversiden har også fått endret sine holdninger, fra å være imot bruken av hjemmekontor, til å nå se mulighetene det innehar. De aller fleste av våre informanter kunne opplyse om at tiden på hjemmekontor har gått overraskende bra. Det som har påvirket hvordan

informantene har opplevd hjemmekontoret, har vært forholdene i hjemmet kombinert med individuelle særtrekk som introvert og ekstrovert, A eller B mennesker. De eldre har håndtert det bedre enn de yngre, og de etablerte bedre enn de single. Selv om dette har vært tilfellet i denne studien, så er det likevel et flertall av våre informanter som ser for seg at hjemmekontor vil forbli en mulighet i fremtiden. Ut ifra Bilde 1 og Bilde 2, side 90, så ser det ut til at mange oppfatter at muligheten til å fortsette med hjemmekontor er blitt et krav.

Det som vi har avdekket i forhold til hjemmekontoret i denne studien, er at det foreligger utfordringer for et arbeidsmiljø og en organisasjon å ta i bruk denne arbeidsformen som en selvfølge, også etter gjenåpningen av landet. Erfaringene knyttet til de andre temaene er nok ikke noe som i stor grad taler til hjemmekontorets fordel, men fleksibiliteten og produktiviteten dette medfører taler kanskje i stor nok grad til at det likevel vil vedvare.

7.1 Svakheter ved metode

Gjennom arbeidet med denne avhandlingen har vi sett på flere ting som kunne vært utformet på en annen måte. I kapittel 4.7 tok vi blant annet opp viktigheten ved å være selvkritisk til vårt arbeid og hvordan det er med å styrke dataenes troverdighet ved at vi innser våre svakheter. Det finnes helt klart andre metoder som kunne vært benyttet for å belyse hvordan hverdagen på hjemmekontor har ført til holdningsendringer. Vi har i ettertid tenkt på alt fra observasjoner til kvantitative undersøkelser.

I lys av etterpåklokskapen så hadde vi nok gått for en smalere problemstilling, som kunne omhandlet hvordan motivasjonen og tilhørigheten har blitt påvirket av tiden på hjemmekontor i lys av for eksempel motivasjonsteori. Grunnen til at vi ville valgt å gjøre dette er fordi at datamengden vi satt igjen med etter vår innsamling var vid og det var veldig mye spennende temaer som vi ikke fikk til å gå i dybden på, men dette er jo en mulighet for i videre forskning. Videre tenker vi at vår studie kan være til hjelp ved at vi har med vår eksplorative problemstilling identifisert flere interessante temaer, som fremtidig forskning kan følge opp. Da vi utformet vår intervjuguide, valgte vi spørsmål ut ifra hva tidligere forskning pekte på som interessante funn og temaer. Noe vi har sett i ettertid er at når litteraturstudiet ble utformet var det ikke mye publisert forskning på området, noe som for oss innebærer at det ble med noe gråliteratur. Om det hadde vært mer tid til overs, kunne det vært interessant å foreta et nytt litteratursøk våren 2022. Dette kunne gitt oss flere og andre perspektiver på hjemmekontor under koronatiden.

Noe som også kunne styrket vår metode hadde vært å benytte en styrt utvelgelse av informanter. Dette kunne gitt oss en større variasjon i forhold til eksempelvis nyansatte og de som har jobbet i bedriften lenge. Noe som vi har reflektert over som en mulig svakhet ved vår seleksjon av informanter, er at leder selv har valgt ut informantene for oss. Dette innebærer at lederen i teorien kunne tatt et strategisk utvalg, for å ikke stille organisasjonen i et dårlig lys. For å løse dette hadde det vært en mulighet å etterspørre en liste over ansatte som er aktuelle for prosjektet og med det velge selv, slik at lederne ikke har hatt innsikt i hvem som har deltatt.

7.2 Videre forskning

Vi har i denne Masteroppgaven valgt å gå bredt ut i forhold til vår problemstilling om hjemmekontor. Vi vil her vise til noen problemstillinger som kunne vært aktuelle og forske videre på ved et senere tidspunkt. Av temaene vi har sett på så er det mye interessant som kan undersøkes nærmere, da med en mer konkret problemstilling. Om vi skulle forsket videre på hjemmekontor, ville vi sett nærmere på senioransatte som kan stå lengre i jobben som følge av hjemmekontor. For å undersøke dette kunne man valgt og gå for mixed methods. Da hadde det også vært mulig å se nærmere på hvorfor sykefraværet har tilsynelatende gått ned, mens turnover har økt under hjemmekontorperioden. For å få svar på dette er det mulig å bruke kvantitativ metode i form av spørreskjema, men også kvalitativ metode i form av intervju. Videre hadde det vært interessant og benyttet seg av en observasjonsstudier av eksempelvis digitale møter, for å se nærmere på hvordan kommunikasjon, kunnskapsdeling og samarbeid påvirkes. Et annet tema for videre forskning dreier seg om hvordan tilhørigheten til organisasjonen har endret seg på hjemmekontoret. For å kunne besvare dette er det mulig å bruke en kvantitativ metode, slik at man får samlet inn et større antall respondenter.

Hjemmekontor gikk fra å være en sjelden gode før koronapandemien, til å være en pålagt nødvendighet under pandemien, til nå å være en selvfølge for mange ansatte. Med dette i bakhodet hadde det vært mulig å forske på hva ansatte og ledere tenker om fremtidens bruk av hjemmekontor. For å kunne besvare dette er det mulig å bruke en diskursiv analyse om hvordan omtalen av hjemmekontor har endret seg.

8.0 Litteraturliste

- Allen, T. D., Golden, T. D. & Shockley, K. M. (2015) - How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 16(2), 40-68.
- Alsos, K. Gisle, J & Tjernshaugen, A. (20.07.2021) - *Hjemmekontor* [Internett]. Store norske leksikon, snl.no. Tilgjengelig fra: <https://snl.no/hjemmekontor> [Lest: 22.04.2022].
- Anderson, A. J., Kaplan, S. A. & Vega, R. P. (2015) - The impact of telework on emotional experience: When, and for whom, does telework improve daily affective well-being? *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(6), 882-897.
- Arbeidstilsynet (U.Åa) - *Arbeidstid* [Internett]. Tilgjengelig fra: <https://www.arbeidstilsynet.no/arbeidsforhold/arbeidstid/> [Lest: 16.02.22].
- Arbeidstilsynet (U.Åb) – *Hjemmearbeid* [Internett]. Tilgjengelig fra: <https://www.arbeidstilsynet.no/arbeidsforhold/ansettelse/heimekontor/> [Lest: 02.02.22].
- Bakke, J. W., Bergersen, E., Fossum, E., Julsrud, T., Opheim, H. & Sakshaug, U. (1998) - *Håndbok i fjernarbeid*. Oslo, Arbeidsmiljøforlaget.
- Balci, S. (2020, 17 mai) - *Slik holder du motivasjonen oppe på hjemmekontoret* [Internett]. OsloMet. Forskning.no Tilgjengelig fra: <https://forskning.no/arbeid-kontor-ledelse-og-organisasjon/slik-holder-du-motivasjonen-oppe-pa-hjemmekontoret/1684233> [Lest: 07.02.2022].
- Bamvik, B. S. & Grundekjøn, C. (2021, 12 april) - *Etterlyser korona-debatt: Ingen tvil om at produktiviteten går ned på hjemmekontoret* [Internett]. E24. Tilgjengelig fra: <https://e24.no/karriere-og-ledelse/i/wedeo5/etterlyser-corona-debatt-ingen-tvil-om-at-produktiviteten-gaar-ned-paa-hjemmekontoret> [Lest: 20.08.2021].
- Bell, B. S. & Kozlowski, S. W. (2002) - A typology of virtual teams: Implications for effective leadership. *Group & organization management*, 27 (1), 14-49.
- Beno, M. & Hvorecky, J. (2021) - Data on an Austrian Company's Productivity in the Pre-Covid-19 Era, during the Lockdown and after Its Easing: To Work Remotely or Not? *Frontiers in communication*, 6, pp. Frontiers in communication, 2021, Vol.6.

- Bloom, N. (2014) - To Raise Productivity, Let More Employees Work from Home. *Harvard Business Review*, January-February, 2014.
- Bockova, K. & Lajcin, D. (2021) - Home office and its influence on Employee motivation. *Journals and Bockova, Katerina and Lajcin, Daniel, Home Office and its Influence on Employee Motivation. J. Mgt. Mkt. Review* 6(2) 94-109 (2021).
- Brottveit, G. (Red.) (2021) – *Vitenskapsteori og kvalitative forskningsmetoder*. Oslo, Gyldendal.
- Brough, P., Timms, C., Chan, X. W., Hawkes, A. & Rasmussen, L. (2020) - Work-Life Balance: Definitions, Causes, and Consequences. *Handbook of Socioeconomic Determinants of Occupational Health*, 1-15
- Brønn, P & Arnulf, J. K. (2013) - *Kommunikasjon for ledere og organisasjoner*, Oslo, Fagbokforlaget
- Carillo, K., Cachat-Rosset, G. Marsan, J., Saba, T. & Klarsfeld, A. (2021) - Adjusting to epidemic-induced telework: empirical insights from teleworkers in France. *European Journal of Information Systems*, 30(1), 69-88.
- Cefalon (2020) - *Transkribering* [Internett]. Tilgjengelig fra: <https://cefalon.no/tjenester/transkribering/> [Lest: 14.03.21].
- Christensen, J. O. (2021, 27 september) - *Digitalisering og ny teknologi: effekter på arbeidsmiljø og helse* [Internett]. STAMI, Statens arbeidsmiljøinstitutt. Tilgjengelig fra: <https://stami.no/om-stami/forskning/systematiske-kunnskapsoppsummeringer/kunnskapsoppsummering-effekter-av-digitalisering-og-ny-teknologi> [Lest: 11.05.22].
- Clark, S. C. (2000) - Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human relations*, 53(6), 747-770.
- Crandall, W. & Gao, L. (2005) - An update on telecommuting: Review and prospects for emerging issues. *SAM Advanced Management Journal*, 70(3), 30.
- Curry, D. (2022) - *Microsoft Teams Revenue and Usage Statistics (2022)* [Internett]. BusinessofApps. Tilgjengelig fra: <https://www.businessofapps.com/data/microsoft-teams-statistics/> [Lest: 20.02.22].

- Dahl, Ø (2019, 10. januar) *Hva er ikke-verbal kommunikasjon?* [Internett]. NDLA -norsk digital læringsarena. Tilgjengelig fra: <https://ndla.no/subject:1:18569f4e-5901-472a-96a0-b06c09b201fb/topic:2:185337/topic:2:55568> [Lest: 04.02.2022].
- Dalland, O. (2018) - *Metode og oppgaveskriving* (6.utg.). Oslo, Gyldendal.
- Dr. Kriukow, J. (2017) - *Qualitative data analysis; Line-by-line coding in Nvivo 10 and 11* [Internett]. Edinburgh, Qualitative Researcher. Tilgjengelig fra: <https://drkriukow.com/line-by-line-coding-in-nvivo-10-and-11/> [Lest: 25.01.2022].
- Drageset, S. & Ellingsen, S. (2011) - *Å skape data fra kvalitativt forskningsintervju* [Internett]. Sykepleien.no. Tilgjengelig fra: <https://sykepleien.no/forskning/2011/02/skape-data-fra-kvalitativt-forskningsintervju> [Lest: 11.05.22].
- Digital21 (2018) - *Digitale muliggjørende teknologier påvirker hele næringslivet* [Internett, PDF]. Tilgjengelig fra: https://digital21.no/wp-content/uploads/2018/09/EG1_Muliggjørende_teknologier_Digital21_2018.pdf [Lest 11.05.22].
- Daae, C. (2021, 19 januar) - *“De positive effektene av å kunne møtes digitalt er store økonomisk, miljømessig, og det er ikke minst tidsbesparende”* [Internett]. Helse Nord. Tilgjengelig fra: <https://helse-nord.no/her-og-daae/de-positive-effektene-av-a-kunne-motes-digitalt-er-store-okonomisk-miljomessig-og-det-er-ikke-minst-tidsbesparende> [Lest: 20.02.22].
- Easterby-Smith, M. Thorpe, R., Jackson, P. R., Jaspersen, L. J. & Valizade, D. (2021) - *Management and business research* (7.utg.). Sage.
- Eriksen, K. F. (2020, 25. august) – *Norske arbeidsgivere: Tre ganger så mye hjemmekontor etter korona* [Internett]. TU. Tilgjengelig fra: <https://www.tu.no/artikler/norske-arbeidsgivere-tre-ganger-sa-mye-hjemmekontor-etter-korona/497829> [Lest: 23.01.2022].
- Felstead, A., Jewson, N., Phizacklea, A. & Walters, S. (2002) - Opportunities to work at home in the context of work-life balance. *Human resources management journal*, 12(1), 54-76.
- FHI (2020, 8. oktober) - *Influensasesongen i Norge 2019-2020* [Internett]. FHI Folkehelseinstituttet. Tilgjengelig fra: <https://www.fhi.no/publ/2020/influensasesongen-i-norge-2019-2020/> [Lest: 25.04.2022].

- Finn.no. (2022, 23 mars) - *Ledige stillinger, FINN Jobb* [Internett]. Tilgjengelig fra: <https://www.finn.no/job/fulltime/search.html?abTestKey=control&sort=RELEVANCE> [Lest: 23.03.2022, kl. 17:40].
- Gajendran, R. S. & Harrison, D. A. (2007) – The good, the bad, and the unknown about telecommuting: meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of applied psychology*, 92(6), 1524.
- Galanti, T., Guidetti, G., Mazzei, E., Zappalá, S. & Toscano, F (2021) - Work From Home During the COVID-19 Outbreak: The Impact on Employees' Remote Work Productivity, Engagement, and Stress. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 63(7), e426.
- Greer, T. W. & Payne, S. C. (2014) - Overcoming Telework Challenges: Outcomes of Successful Telework Strategies. *The Psychologist Manager Journal*, 17(2), 87-111.
- Grønmo, S. (2020, 03. november) - *Kvalitativ metode* [Internett]. Store Norske Leksikon, snl.no. Tilgjengelig fra: https://snl.no/kvalitativ_metode [Lest: 26.01.22].
- Hacker, J., vom Brocke, J., Handali, J., Otto, M. & Schneider, J. (2020) - Virtually in this together-how web-conferencing systems enabled a new virtual togetherness during the COVID-19 crisis. *European Journal of Information Systems*, 29(5), 563-584.
- Hagemann, K. (2019, 30 juni) - *Kommunikasjon* [Internett]. Store norske leksikon, snl.no. Tilgjengelig fra: <https://snl.no/kommunikasjon> [Lest: 11.05.2022].
- Halford, S. (2005) - Hybrid workspace: Re-spatialisations of work, organisation and management. *New Technology, Work and Employment*, 20(1), 19-33.
- Haukedal, W. (2006) - *Arbeids og lederpsykologi*. Oslo. Cappelen akademisk forlag
- Heiden, M., Widar, L., Wiitavaara, B. & Boman, E. (2021) - Telework in academia: associations with health and well-being among staff. *Higher Education*, 81(4), 707-722.
- Horgen, E. H. (2021, 24. Januar) - *209 000 ansatte med avtale om hjemmekontor* [Internett]. Statistisk sentralbyrå, ssb.no. Tilgjengelig fra: <https://www.ssb.no/arbeid-og-lonn/artikler-og-publikasjoner/209-000-ansatte-med-avtale-om-hjemmekontor> [Lest: 07.05.22].

- Jacobsen, D. I. (2015) – *Hvordan gjennomføre undersøkelser?* (3.utg). Oslo, Cappelen Damm.
- Jacobsen, D. I. & Thorsvik, J. (2014) - *Hvordan organisasjoner fungerer* (4.utg). Bergen, Fagbokforlaget.
- Jakhelln, H. (2019, 14 juli) - *årsverk* [Internett]. Store norske leksikon, snl.no. Tilgjengelig fra: <https://snl.no/%C3%A5rsverk> [Lest: 07.02.2022].
- Jensen, P & Ulleberg, I. (2015) - *Mellom ordene-kommunikasjon i profesjonell praksis*. Oslo, Gyldendal akademisk
- Kalajdzic, P & Solberg, E. L. (2020, 12 mars) - *Varsler de mest inngripende tiltakene Norge har hatt i fredstid* [Internett]. NRK.no. Tilgjengelig fra: <https://www.nrk.no/norge/varsler-de-mest-inngripende-tiltakene-norge-har-hatt-i-fredstid-1.14940376> [Lest: 08.02.2022].
- Karasek, R. A. (1979) - Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285-308.
- Kjensli, B. (2011) - *Sosiale folk har sosiale hjerner* [Internett]. Forskning.no. Tilgjengelig fra: <https://forskning.no/hjernen/sosiale-folk-har-sosiale-hjerner/802203> [Lest: 08.02.22].
- Kuvaas, B & Dysvik, A. (2012) - *Lønnsomhet gjennom menneskelige ressurser – evidensbasert HRM*. Bergen, Fagbokforlaget.
- Kuvaas, B. (2020, 06. november) - *Stoler du på dine ansatte?* [Internett]. Ledernytt. Tilgjengelig fra: <https://www.ledernytt.no/stoler-du-paa-dine-ansatte.5544289-112537.html> [Lest: 04.02.22].
- Marshall, G. W., Michaels, C. E. & Mulki, J. P. (2007) - Workplace isolation: Exploring the construct and its measurement. *Psychology & Marketing*, 24(3), 195-223.
- Martin, B. H. & MacDonnell, R. (2012) - Is telework effective for organizations?: A meta-analysis of empirical research on perceptions of telework and organizational outcomes. *Management Research Review*, 35(7), 602-616.
- Melgård, M. Oterholm, G & Gjerstad, T. (2020, 12.mars) – *Nå stenger Norge ned – dette er regjeringens krisetiltak* [Internett]. Oslo, Dagens næringsliv. Tilgjengelig fra: <https://www.dn.no/politikk/erna-solberg/bent-hoie/regjeringen/na-stenger-norge-ned-dette-er-regjeringens-krisetiltak/2-1-772503>[Lest: 19.01.2022].

- Microsoft. (U.Å) - *Get started with Teams webinars* [Internett]. Microsoft. Tilgjengelig fra: <https://support.microsoft.com/en-us/office/get-started-with-teams-webinars-42f3f874-22dc-4289-b53f-bbc1a69013e3> [Lest: 11.05.2022].
- Mjelde, K. N. (2021, 23 august) - *200 nyansatte startet i ny jobb på hjemmekontor: - Det blir som første skoledag å møte på kontoret nå*. Dagens næringsliv, 23.august 2021, s. 12-14. Tilgjengelig fra: <https://www.dn.no/arbeidsliv/arbeidsliv/arbeidstid/koronaviruset/200-nyansatte-startet-i-ny-jobb-pa-hjemmekontor-det-blir-som-forste-skoledag-a-mote-pa-kontoret-na/2-1-1035632> [Lest: 24.08.21].
- Monsen, A. M. (2020, 6 november) - *Dyktige ledere skaper mestringsfølelse* [Internett]. Ledernytt. Tilgjengelig fra: <https://www.ledernytt.no/dyktige-ledere-skaper-mestringsfoelelse.5908636-347687.html> [Lest: 11.05.22].
- Mworker (2019, 3 juni) - *7. Jobb mer effektivt med skyvløsninger* [Internett]. Mobile worker. Tilgjengelig fra: <https://mworker.no/blogg/jobb-mer-effektivt-med-skylosninger/> [Lest: 11.05.22]
- NAV (U.Å.) - *Sykefraværstilfeller NAV* [Internett]. 3 kv 2001 – 2009. Tilgjengelig fra: <https://www.nav.no/no/nav-og-samfunn/statistikk/sykefravar-statistikk/tabeller/sykefravaerstilfeller-3-kv-2001-2009.diagnose-og-kjonn.antall> [Lest: 09.02.22].
- Nav.no. (2022, 23 mars) - *Arbeidsplassen, Ledige stillinger* [Internett]. Tilgjengelig fra: <https://arbeidsplassen.nav.no/stillinger> [Lest: 23.03.2022, kl. 17:42].
- Nergaard, F. (2020) - *Hjemmekontor og digitale løsninger. FAFO faktaflak*.
- NHO (U.Å)– *Fakta om små og mellomstore bedrifter (SMB)* [Internett]. NHO. Tilgjengelig fra: <https://www.nho.no/tema/sma-og-mellomstore-bedrifter/artikler/sma-og-mellomstore-bedrifter-smb/> [Lest: 24.01.2022].
- Nilssen, H. H. & Johannesen, Y. V. (2021) - *Motivasjon på hjemmekontor: En casestudie om arbeidstakeres opplevelse av autonomi, kompetanse og tilhørighet under koronapandemien*. Masteroppgave. Oslo: Universitetet i Oslo.
- Nilssen, V. (2014) - *Analyse i kvalitative studier – Den skrivende forskeren*. Oslo, Universitetsforlaget.

- Oddane, T. (2021) - Pauser. Nøkkel til effektivitet på hjemmekontoret? *Praktisk økonomi & finans*, 37(2), 155-163.
- Olsen, F. L. M. & Nesse, E. H. E. (2021) - *Den nye arbeidshverdagen: The new workday* (Masteroppgave). Bergen: Høgskulen på Vestlandet.
- Ommen, S. H. & Gulliksen, T. G. M. (2021) - *Motivasjon for kunnskapsdeling ved hjemmekontor: "Hvilke faktorer fremmer eller hemmer de ansattes motivasjon for kunnskapsdeling ved hjemmekontor?"*. Masteroppgave. Hønefoss: Universitetet i Sørøst-Norge.
- Perrigino, M. B. & Raveendhran, R. (2020) - Managing remote workers during quarantine: Insights from organizational research on boundary management. *Behavioral Science & Policy*.
- Regjeringen (2020, 12. mars) – *Omfattende tiltak for å bekjempe koronaviruset* [Internett]. Tilgjengelig fra: <https://www.regjeringen.no/no/dokumentarkiv/regjeringen-solberg/aktuelt-regjeringen-solberg/smk/pressemeldinger/2020/nye-tiltak/id2693327/> [Lest: 23.01.2022].
- Ruud, A. E. & Tanberg, J. B. (2021) - *Opplevelsen av hjemmekontor: Hvordan påvirker hjemmekontorsituasjonen ansatte?* Masteroppgave. Oslo: OsloMet.
- Saunders, M. N. K., Lewis, P. & Thornhill, A. (2009) – *Research methods for business students* (4.utg.). Harlow, Pearson Education.
- Shanmuganathan, P. I. & Svalastoga, I. (2021) - *Samhandling og arbeidsmiljø på hjemmekontor – en studie av to kompetanseorganisasjoner*. Masteroppgave. Bodø: Nord Universitet.
- Skorstad, E. (2020) - *Rett person på rett plass – psykologiske metoder i rekruttering og lederutvikling* (2.utg.). Oslo, Gyldendal Akademisk.
- SSB (2018, 29 august) - *Arbeidsmiljø* [Internett], Statistisk sentralbyrå. Tilgjengelig fra: <https://www.ssb.no/sosiale-forhold-og-kriminalitet/artikler-og-publikasjoner/arbeidsmiljo> [Lest: 07.02.2022].
- Staller, N. & Randler, C. (2021) - Changes in sleep schedule and chronotype due to covid-19 restrictions and home office. *Somnologie, somnology – Current Sleep Research and Concepts, Somnologie* (25), 131-137.

- Thagaard, T. (2018) – *Systematikk og innlevelse, en innføring i kvalitative metoder* (5.utg.). Bergen, Fagbokforlaget.
- Thuen, F. (2021) - *Sosiale relasjoner og helse* [Internett]. Høgskulen på Vestlandet. Tilgjengelig fra: <https://www.hvl.no/forskning/gruppe/sosiale-relasjoner-og-helse/> [Lest: 08.02.22].
- Tjernshaugen, A. Hiis, H. Bernt, J.F. Braut, G.S & Bahus, V. (2022, 1 januar) - *koronapandemien* [Internett] Store medisinske leksikon. Tilgjengelig fra: <https://sml.snl.no/koronapandemien> [Lest: 08.02.2022].
- Tjora, A. (2013) - *Kvalitative forskningsmetoder i praksis* (2.utg.). Oslo, Gyldendal.
- Tjora, A. (2020) - *Kvalitative forskningsmetoder i praksis* (3.utg.). Oslo, Gyldendal.
- Wennberg, A. (2020) - *Leder eller kontrollsjef?* [Internett]. Lederne. Tilgjengelig fra: <https://lederne.no/2018/05/28/kontroll-leder-eller-kontrollsjef/> [Lest: 08.02.22].
- Yin, R. K. (2018) - *Case study research and applications* (6.utg.). Sage.

9.0 Vedlegg

9.1 Vedlegg 1 - Studieoversikt fra litteraturstudiet

Studie 1: Olsen, F. L. M. & Nesse, E. H. E. (2021) - *Den nye arbeidshverdagen: The new workday*. Masteroppgave. Bergen: Høgskulen på Vestlandet.

Studie 2: Nilsen, H. H. & Johannesen, Y. V. (2021) - *Motivasjon på hjemmekontor: En casestudie om arbeidstakeres opplevelse av autonomi, kompetanse og tilhørighet under koronapandemien*. Masteroppgave. Oslo: Universitetet i Oslo.

Studie 3: Shanmuganathan, P. I. & Svalastoga, I. (2021) - *Samhandling og arbeidsmiljø på hjemmekontor – en studie av to kompetanseorganisasjoner*. Masteroppgave. Bodø: Nord Universitet.

Studie 4: Ommen, S. H. & Gulliksen, T. G. M. (2021) - *Motivasjon for kunnskapsdeling ved hjemmekontor: “Hvilke faktorer fremmer eller hemmer de ansattes motivasjon for kunnskapsdeling ved hjemmekontor?”*. Masteroppgave. Hønefoss: Universitetet i Sørøst-Norge.

Studie 5: Ruud, A. E. & Tanberg, J. B. (2021) - *Opplevelsen av hjemmekontor: Hvordan påvirker hjemmekontorsituasjonen ansatte?* Masteroppgave. Oslo: OsloMet.

Studie 6: Nergaard, F. (2020) - *Hjemmekontor og digitale løsninger. FAFO faktaflak*.

Studie 7: Oddane, T. (2021) - *Pauser: Nøkkel til effektivitet på hjemmekontoret? Praktisk økonomi & finans*, 37(2), 155-163.

Studie 8: Bamvik, B. S. & Grundekjøn, C. (2021, 12 april) - *Etterlyser korona-debatt: Ingen tvil om at produktiviteten går ned på hjemmekontoret* [Internett]. E24. Tilgjengelig fra: <https://e24.no/karriere-og-ledelse/i/wedeo5/etterlyser-corona-debatt-ingen-tvil-om-at-produktiviteten-gaar-ned-paa-hjemmekontoret> [Lest 20.08.2021].

Studie 9: Staller, N. & Randler, C. (2021) - Changes in sleep schedule and chronotype due to covid-19 restrictions and home office. *Somnologie, somnology – Current Sleep Research and Concepts, Somnologie* (25), 131-137.

Studie 10: Bockova, K. & Lajcin, D. (2021) - Home office and its influence on Employee motivation. *Journals and Bockova, Katerina and Lajcin, Daniel, Home Office and its Influence on Employee Motivation. J. Mgt. Mkt. Review* 6(2) 94-109 (2021).

Studie 11: Mjelde, K. N. (2021, 23 august) - *200 nyansatte startet i ny jobb på hjemmekontor: - Det blir som første skoledag å møte på kontoret nå*. Dagens næringsliv, 23.august 2021, s. 12-14. Tilgjengelig fra: <https://www.dn.no/arbeidsliv/arbeidsliv/arbeidstid/koronaviruset/200-nyansatte-startet-i-ny-jobb-pa-hjemmekontor-det-blir-som-forste-skoledag-a-mote-pa-kontoret-na/2-1-1035632> [Lest: 24.08.21].

Studie 12: Beno, M. & Hvorecky, J. (2021) - Data on an Austrian Company's Productivity in the Pre-Covid-19 Era, during the Lockdown and after Its Easing: To Work Remotely or Not? *Frontiers in communication*, 6, pp. Frontiers in communication, 2021, Vol.6.

Studie 13: Heiden, M., Widar, L., Wiitavaara, B. & Boman, E. (2021) - Telework in academia: associations with health and well-being among staff. *Higher Education*, 81(4), 707-722.

Studie 14: Bloom, N. (2014) - To Raise Productivity, Let More Employees Work from Home. *Harvard Business Review, January-February*, 2014.

Studie 15: Galanti, T., Guidetti, G., Mazzei, E., Zappalá, S. & Toscano, F (2021) - *Work From Home During the COVID-19 Outbreak: The Impact on Employees' Remote Work Productivity, Engagement, and Stress*. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 63(7), e426.

Studie 16: Martin, B. H. & MacDonnell, R. (2012) - Is telework effective for organizations?: A meta-analysis of empirical research on perceptions of telework and organizational outcomes. *Management Research Review*, 35(7), 602-616.

Studie 17: Greer, T. W. & Payne, S. C. (2014) - Overcoming Telework Challenges: Outcomes of Successful Telework Strategies. *The Psychologist Manager Journal*, 17(2), 87-111.

Studie 18: Anderson, A. J., Kaplan, S. A. & Vega, R. P. (2015) - The impact of telework on emotional experience: When, and for whom, does telework improve daily affective well-being? *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(6), 882-897.

9.2 Vedlegg 2 – Informasjonsskriv

Informasjonsskriv

Vil du delta i forskningsprosjektet “Hjemmekontor i koronatiden”

Dette er et informasjonsskriv og samtykkeerklæring til deg som skal delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å finne ut hvilke tiltak og endringer som har oppstått fra virksomheten ble pålagt hjemmekontor.

Formål

Dette er en masteroppgave for Human Resource Management, hvor formålet med denne oppgaven er å se på hvordan overgangen til hjemmekontor det siste halvannet året har endret arbeidshverdagen og rutinene knyttet til bruken av hjemmekontoret.

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Nord universitet er ansvarlig for dette prosjektet.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Utvalget består av ledere og ansatte ved tre ulike organisasjoner fra henholdsvis kommunal, statlig og privat sektor. Et av kriteriene er at informantene i løpet av det siste halvannet året har jobbet eller jobber hjemmefra, såkalt hjemmekontor som følge av korona utbruddet. Totalt 6 ledere og 9 ansatte/medarbeidere vil delta i studien. Dette utgjør 2 ledere og 3 ansatte per organisasjon.

Vi har fått oppgitt at du kan være aktuell for denne studien fra din organisasjon.

Hva innebærer det for deg å delta?

Hvis du velger å delta i dette prosjektet, innebærer det at du vil bli intervjuet. Intervjuet tar om lag 45 minutter, og vil inneholde spørsmål knyttet til din hverdag på hjemmekontor. Informasjonsdataene vil bli tatt opp med lydopptak og vil senere bli transkribert.

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykket tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle dine personopplysninger vil da bli slettet. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrevet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket. Du som deltaker vil ikke bli gjenkjent i publikasjonen.

Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?

Opplysningene som vi mottar, vil anonymiseres og lydopptak vil slettes etter transkriberingen er gjennomført, og all personidentifiserbar informasjon vil bli slettet ved prosjektets slutt senest 15.05.2022.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra *Nord universitet* har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Dine rettigheter

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke opplysninger vi behandler om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene
- å få rettet opplysninger om deg som er feil eller misvisende
- å få slettet personopplysninger om deg
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å vite mer om eller benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

- **Malin Qvenild**. E-post: malin.qvenild@gmail.com 41660740
- **Gina Elise Nilssen**. E-post: gina.elise.nilssen@gmail.com 90886972
- *Nord Universitet* ved vår veileder Christian Lo
- Vårt personvernombud: Nord Universitet

Hvis du har spørsmål knyttet til NSD sin vurdering av prosjektet, kan du ta kontakt med:

- NSD – Norsk senter for forskningsdata AS på epost (personverntjenester@nsd.no) eller på telefon: 55 58 21 17.

Med vennlig hilsen

Malin Qvenild og Gina Elise Nilssen

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet «*Hjemmekontor i koronatiden*», og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i intervju.
 - at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet
-

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

9.3 Vedlegg 3 – Intervjuguide for ledere

INTERVJUGUIDE FOR LEDERE

1.

- a. Kan du begynne med å fortelle litt om hvilken stilling du har i organisasjonen, og litt om hva arbeidsoppgavene går ut på? (evt. hvor lenge)
 - o Hvor mange ansatte du har ansvar for?
- b. Kan du fortelle litt om hvordan en vanlig arbeidsdag så ut før koronapandemien?
 - o Hvor mange arbeidstimer per dag/uke? (Normal arbeidstid 09-17)
 - o Hvor mye tid vil du anslå gikk til pauser (lunsj, 9-kaffen, 2-kaffen osv.)
 - o (Transportmiddel, antall minutter, kostnader)

2.

- a. Kan du fortelle litt om bruken/holdningene til hjemmekontor før koronapandemien?
 - o Var hjemmekontor mye brukt, isåfall av hvem (er det e.g. enkeltpersoner eller enkeltgrupper dette var mest aktuelt for)
 - o Lå det til rette for utstyr/tekniske løsninger for hjemmekontor før pandemien? (Digitale plattformer, ekstra skjerm, stol, pult/bord, økonomisk støtte, forsikring, kontor i hjemmet?)
 - o Hvordan var holdningene til hjemmekontor fra organisasjonens side/toppledelsen (før korona)?
 - o Hva var din holdning/formening til hjemmekontor før korona?
- b. Hadde dere noen faste rutiner for å møtes før korona?
 - o oppstartsmøter/orienteringsmøter hver dag – hvor alle ansatte deltar
 - o Er dette noe som har endret seg i løpet av det halvannet året med hjemmekontor?

3. Kan du fortelle litt om overgangen til hjemmekontor under koronapandemien?

- a. Når innførte deres organisasjon hjemmekontor i praksis?
- b. Hva opplevde du var de største utfordringene med overgangen fra kontor til hjemmekontor?
- c. Hvordan har du opplevd å lede dine ansatte gjennom endringen til hjemmekontor?

4a. Arbeidshverdag / balanse

1. Hvor ofte har du hatt hjemmekontor det siste halvannet året? (snitt i uka)
2. Hvordan opplever du at hjemmekontor har fungert for deg?
3. Har du opplevd flere forstyrrelser på hjemmekontor kontra kontor?

- o Hvorfor/hvorfor ikke?
- 4. Opplevde du å ha flere eller færre møter på hjemmekontor kontra kontor? Og hvordan påvirket dette deg?
 - o Mindre tid til pauser?
- 5. Hvor mange timer/minutter i uken antar du er spart på transport?

4b. Kommunikasjon/sosiale faktorer

1. Hva vil du si at var den største forskjellen/endringen på kommunikasjonen på hjemmekontor kontra kontor?
2. Opplever du at samspillet og kulturen forandret seg på grunn av innføringen av hjemmekontor? Evt. på hvilken måte?

4c. Teknologi/digitale verktøy

1. Hvilke digitale løsninger eller verktøy ble benyttet på hjemmekontor?
 - o Ble deres ansatte tilbydd opplæring i disse?
 - o Hvordan oppfatter du at disse har fungert i praksis?
2. Er du flink til å logge av “jobben” når arbeidsoppgavene er fullført? Eller hender det at du svarer på henvendelser og mail etter normal arbeidstid mer enn før?

4d. Rutiner

1. Har dere hatt noen faste rutiner for å møtes i løpet av hjemmekontorperioden?
 - o Oppstartsmøter/orienteringsmøter hver dag – hvor alle ansatte deltar
 - o Er dette noe som har endret seg i løpet av det halvannet året med hjemmekontor?

4e. Ledelse

1. Hvordan har det vært å lede dine ansatte med hjemmekontor?
2. Hvordan har du som leder lagt til rette for at hjemmekontor skal fungere optimalt?

4f. Involvering

1. Legger du som leder til rette for uformell kommunikasjon og uformelle møter via digitale plattformer?
 - o Virker dette til å ha en funksjon og være til nytte for samspillet blant kollegaene?

- o (Lunch-club, meditering, trening)

4g. Erfaringene

1. Hva er din oppfattelse av hvordan dine ansatte har håndtert situasjonen med hjemmekontor?
2. Hva er dine tanker/holdninger til hjemmekontor nå kontra tidligere?
3. Kan du nevne noen fordeler/muligheter med hjemmekontor?
4. Kan du nevne noen ulemper med hjemmekontor?
5. Er det noe dere absolutt ikke har fått til å gjøre på hjemmekontor/vært nødt til å utsette?

5 Overgangen til «normalen»

- a. Hva er din oppfattelse av hvordan framtiden vil være, med tanke på hjemmekontor? (Kommet for å bli?) Fortsett med det i dette nivået, et par dager i uken eller fullt tilbake på kontoret?
- b. Tror du hjemmekontor har ført til permanente endringer av holdninger, bruk og rutiner? Eventuelt på hvilken måte?
- c. Trives du bedre eller dårligere på hjemmekontor kontra kontor? Evt. Hvorfor?
- d. Hvor ofte har du hjemmekontor nå etter at landet åpnet igjen?

6 Avslutning

- a. Avslutningsvis, hvordan synes du det siste halvannet året har vært?
- b. Er det noe mer du ønsker å legge til?

9.4 Vedlegg 4 - Intervjuguide ansatte – Norsk versjon

INTERVJUGUIDE FOR ANSATTE

1.

- a. Kan du begynne med å fortelle litt om hvilken stilling du har i organisasjonen, og litt om hva arbeidsoppgavene går ut på? (evt. hvor lenge)
- b. Kan du fortelle litt om hvordan en vanlig arbeidsdag så ut før koronapandemien?
 - o Hvor mange arbeidstimer per dag/uke? (Normal arbeidstid 09-17)
 - o Hvor mye tid vil du anslå gikk til pauser (lunsj, 9-kaffen, 2-kaffen osv.)
 - o (Transportmiddel, antall minutter, kostnader.)

2.

- a. Kan du fortelle litt om bruken/holdningene til hjemmekontor før koronapandemien?
 - o Var hjemmekontor mye brukt, isåfall av hvem (er det e.g. enkeltpersoner eller enkeltgrupper dette var mest aktuelt for)
 - o Lå det til rette for utstyr/tekniske løsninger for hjemmekontor før pandemien, eventuelt hvilke? (Digitale plattformer, ekstra skjerm, stol, pult/bord, økonomisk støtte, forsikring, kontor i hjemmet?)
 - o Hvordan var holdningene til hjemmekontor fra organisasjonens side/toppledelsen (før korona)?
- b. Hadde dere rutiner for sosiale sammenkomster før innføringen av hjemmekontor?
 - o Har du opplevd at disse rutineene har blitt svekket eller endret grunnet hjemmekontor? Evt. Hvorfor?

3a. Arbeidshverdag / balanse

1. Hvor ofte har du hatt hjemmekontor det siste halvannet året?
2. Har du opplevd flere forstyrrelser på hjemmekontor kontra kontor?
 - o Hvorfor/hvorfor ikke?
3. Opplever du å ha flere eller færre møter nå kontra før hjemmekontor? Og hvordan påvirker dette deg?
 - o Mindre tid til pauser?

3b. Retningslinjer

1. Har du opprettholdt normal arbeidstid? (08-16)
 - o Hvorfor/hvorfor ikke?

3c. Kommunikasjon/sosiale faktorer

1. Hva vil du si at var den største forskjellen/endringen på kommunikasjonen på hjemmekontor kontra kontor?
2. Har du som ansatt opplevd å få nok og informativ oppfølging fra leder gjennom tiden på hjemmekontor?
3. Opplever du at samspillet og kulturen blant kollegaer forandret seg på grunn av innføringen av hjemmekontor? Evt. på hvilken måte?

3d. Teknologi/digitale verktøy

1. Hvilke digitale verktøy ble innført som påfølge av hjemmekontor?
 - o Er dette verktøy du/dere fikk god opplæring i?
 - o Hvordan opplever du at disse har fungert i praksis?
2. Hva opplevde du som fordelene ved bruk av digitale verktøy på hjemmekontor?
 - o Effektivt med tanke på møtene, får gjort mer og alt blir lagret kontra papirarbeid.
3. Er du flink til å logge av “jobben” når arbeidsoppgavene er fullført? Eller hender det at du svarer på henvendelser og mail etter normal arbeidstid mer enn før?
4. Hva opplevde du som ulempene ved bruk av digitale verktøy på hjemmekontor?
 - o Lite opplæring, dårlig kommunikasjon, ser ikke alle ansatte, monolog og dårlig forbindelse

3e. Rutiner

1. Når du jobbet hjemmefra, hvordan organiserte du arbeidshverdagen i forhold til pausetaking og lunsj/mat? Opplever du at det blir flere eller færre pauser?
 - o Tar du deg tid til 30 minutters lunsjpause daglig? Evt. Hvorfor ikke?
2. Hadde dere noen faste rutiner for å møtes under perioden med hjemmekontor?
 - o Er dette noe som har endret seg i løpet av det halvannet året med hjemmekontor?
 - o Oppstartsmøter/orienteringsmøter hver dag – hvor alle ansatte deltar

3f. Ledelse

1. Hvordan har leder/ledelsen vært gjennom hjemmekontortiden?
 - o Utfordrende, sta, utilgjengelig, åpen, som før, forståelsesfull.

2. Opplevde du deg sett av leder/ledelsen etter innføringen av hjemmekontor, viste leder interesse i din arbeidshverdag?
 - o Evt. Hvorfor ikke?
3. Hvordan har ledelsen/lederen din lagt til rette for at hjemmekontor skal fungere mer optimalt under koronapandemien?
 - o På hvilken måte?
 - o Hvilke tiltak har lederen gjort som du synes er bra?
 - o Hva mener du lederen kan forbedre?

3g. Involvering

1. Har leder/ledelsen lagt til rette for uformell kommunikasjon/uformelle møter via digitale plattformer?
 - o Virker dette til å ha en funksjon og være til nytte for samspillet blant kollegaene?
 - o (Lunch-club, meditering, trening)

3h. Goder

1. Hvilke fordeler/goder eller muligheter opplever du å ha på hjemmekontor fremfor kontor?
 - o Finansielle midler til å kjøpe ekstra utstyr
 - o Trening i arbeidstid
 - o Fleksibel arbeidstid
 - o Spart tid og penger
 - o Transport

3i. Erfaringene

1. Har du i løpet av prosessen med hjemmekontor vært frustrert, urolig eller oppgitt?
 - o Hvorfor?
 - o Kommunikasjon, arbeidsoppgaver etc.
2. Kan du nevne noen ulemper med hjemmekontor?
3. Er det noe dere absolutt ikke har fått til å gjøre på hjemmekontor/vært nødt til å utsette?

4 Overgangen til «normalen»

- a. Hva er din oppfattelse/forhåpning av hvordan framtiden vil være, med tanke på hjemmekontor? Fortsett med det i dette nivået, et par dager i uken eller fullt tilbake på kontoret?
- b. Tror du hjemmekontor har ført til permanente endringer av holdninger, bruk og rutiner? Eventuelt på hvilken måte?
- c. Vil du si du trives bedre eller dårligere på hjemmekontor kontra kontor? Hvorfor?
- d. Hvor ofte har du hjemmekontor nå etter at landet åpnet igjen?
- e. Hva er dine tanker/holdninger til hjemmekontor nå kontra tidligere?

5 Avslutning

- a. Avslutningsvis, hvordan synes du det siste halvannet året har vært?
- b. Er det noe mer du ønsker å legge til?

9.5 Vedlegg 5 - Intervjuguide ansatte – Engelsk versjon

INTERVIEW GUIDE FOR EMPLOYEES

1.

- a. What is your title in the organisation and could you tell me a bit about what you do? (or how long you have been working)
- b. What was a normal working day for you before the COVID-19 pandemic?
 - o How many working hours per day and week? (Normal working day is between 09.00 AM to 05:00 PM)
 - o How much time did you use for breaks? This includes lunch, coffee breaks, small talk, etc.
 - o Transportation, number of minutes, costs (???)

2.

- a. How was home office implemented/used before the COVID-19 pandemic?
 - o Was it used much, and by whom? (one employee, multiple employees e.g., work group)
 - o How did your organisation supply you with technology and equipment during the COVID-19 pandemic? This includes digital platforms, computer screens, chair, desk, economic support, insurance, etc.
 - o What was the management's stand on home office before the pandemic? Was it okay to have a day home once or twice a month/week?
- b. Did you have social gatherings before the pandemic?
 - a. Have you felt that there has been less social gatherings due to home office? If yes, do you have an idea why?

3a. Working day / Balance (?)

1. How often have you worked at home the last six months?
2. Do you experience more disturbance when you work at home compared to at the office?
 - o Why/ why not?
3. Do you have more meetings when you work at home? How does this affect you and your working days?
 - o Less breaks?

3b. Guide lines

1. Have you managed to operate within a normal 8 hour day shift?
 - o Why/why?

3c. *Communication/social factors*

1. How would you say the communication between you and your employees is with home office?
2. Do you receive the necessary information and follow-up from your leader during when you have home office?
3. Would you say that the culture among you and your colleagues has changed due to working from home? Eventually in what way?

3d. *Technology/digital equipment*

1. Which digital equipment was implemented after you had to work from home?
 - o Did you receive sufficient training?
 - o How do you feel these equipments have worked in practice?
2. Did you think there were any positive benefits with using the digital equipment while you worked from home?
 - o Did you experience an increase in effectiveness? Less papers, etc.
3. Did you “log off” when you finished our tasks or did you experience to have longer days by answering mails or finishing projects?
4. Did you experience any disadvantage by using the newly implemented digital technology?
 - o Little to no training, bad communication between the departments/colleagues, didn't see your employees (turned off camera or you just missed to see them in real life), monotone dialogue, bad connection

3e. *Rutines*

1. Did you set of time for half hour lunch every day? Was it more or was it less breaks?
 - o Eventually why/why not?
2. Did you and your colleagues arrange digital lunch together when you had home offices??
 - o Has this changed since you started working home?
 - o How was eventual start up/end of day meetings during each day?

3f. *Ledelse*

1. How have management behaved since you started working from home?

- o Stubborn, unavailable, open, like previous, understandable, difficult to work with?
- 2. Did your boss give you empathy or set of time to talk with you during the pandemic?
 - o Eventually why not?
- 3. How have your boss/management tried to make working at home work as best as possible?
 - o In which way?
 - o Which actions were taken?
 - o What did you think could improve?

3g. *Involvement*

1. Have your leader tried to set up unformal social meetings through digital platform?
 - o Did this work to strengthen the social collaboration between you and your workers?
 - o (Lunch-club, meditating, training)

3h. *Perks*

1. Which perks or benefits did you receive while working at home?
 - o Financial support to buy extra equipment
 - o Training during working hours
 - o Flexible working day
 - o Less working hours per day?
 - o Transporatation

3i. *Experience*

1. Did you experience frustration, anger or loneliness while you worked from home?
 - o Why?
 - o Communication, work related stress, work overload?
2. Could you mention a few disadvantages with home office`?
3. Is there something you haven't been able to do since you had to work from home?

4 The shift back to a normal day

- a. What are your hopes in how the working hours will be regarding home office? Continue with it a couple of days a week or go 100% back to the office?
- b. Do you think home office has led to a change in different working routines? (meetings, social, etc) Eventually in what way?

- c. Do you like working from home better than working at the office?
- d. How often have you been back at your regular desk since the world started opening more?
- e. What are your opinions on home office now compared to before the COVID-19 pandemic?

5 Closing questions

- a. What is your opinion on how the last six months have been?
- b. Is there something else you would like to add?

Tabelliste

Tabell 1- Fremstilling av hvordan litteraturstudiene fordeler seg på ulike temaer	24
Tabell 2- Fremstilling av informanter fordelt på casene	36
Tabell 3- Oppsummering av våre funn	62
Tabell 4- Oppsummering fra casene: før, under og etter lockdown.....	94

Figurliste

Figur 1- Illustrasjon av hierarkiet til informantene og fordelingen utover casene	29
---	----

Bideliste

Bilde 1- Hentet fra Finn.no 23.03.22	Bilde 2- Hentet fra NAV.no 23.03.22.....	90
--------------------------------------	--	----