

Distancearbejde som organisering

konsekvenser for individers måde at arbejde på

Roskilde University



Kilde: Djøfbladet (2020) med egen tekstudfyldning

Melanie Dam Engstrøm

Antal tegn: 162.143

Studie nr.: 57196

Antal normalsider: 67,5

Vejleder: Mikkel Bøhm

Afleveringsdato: 04.04.2022

Indholdsfortegnelse

Abstract	4
Indledende kapitel	5
Indledning	5
Problemfelt	6
Problemformulering	8
Begrebsafklaring	8
Case beskrivelse	9
Virksomheden; Søren Jensen Rådgivende Ingeniørfirma	9
Håndtering af Covid-19 pandemien i SJ	10
Team L	10
Videnskabsteori	11
Socialkonstruktivismen som afsæt	11
Ontologi	11
Epistemologi	12
Følelser i et socialkonstruktivistisk perspektiv	12
Metode kapitel	12
Et selvetnografisk studie	13
Præsentation af et selvetnografisk studie - Forskerens rolle	13
Det semi-strukturerede interview i et selvetnografisk perspektiv	14
Etiske overvejelser om anvendelsen af et selvetnografisk studie	15
Valg om semistrukturerede interviews	15
Interviewguide	17
Rekruttering af interviewpersoner	18
Anonymisering af interviewpersonerne	18
Kriterier for rekruttering af interviewpersoner	18
Interview forløb	19
Kritik af metodevalg	20
Teori	21
Teori – distancearbejde som organisering	21
Forskellige måder at forstå distance i organisationer	21
Valg af teori	23
Teori - Meningsskabelse i Organisationer	24
Valg af teori	24

Meningsskabelse i Organisationer.....	24
Følelsers betydning for meningsskabelse - Forstyrrelser i flows og arousal	25
Negative og positive følelser	26
Kritik af Weicks teori	29
Teori - Det menneskelige følelsesliv	30
Valg af teori	30
Sammenspil mellem teoretiske perspektiver af O'Toole og Weick	31
Hverdagsfølelser	32
Arousal; kropslige forandringer	34
Analysestrategi.....	35
Analysens formål	35
Kodningsprocessen; Udvælgelse af analysens teoretiske afsæt	35
Analysens opbygning og struktur.....	36
Analyse.....	37
Transporttid til og fra arbejde - Fritid versus overarbejde	37
Team møder.....	39
- Online deltagelse versus fysisk tilstedeværelse	39
Sparring, koordinering og videndeling	41
- Teknologiske interaktioner versus ansigt-til-ansigt interaktioner.....	41
Individuelle arbejdsopgaver og kollektive arbejdsopgaver	44
- Tid og ro til fordybelse versus Team samarbejde	44
Teamets sociale relationer	47
- Effektiv opgaveløsning versus ensomhed	47
Diskussion.....	49
Manglende tilstedeværelse af kolleger skaber usikkerhed og utryghed	49
Kollegiale forstyrrelser får individer til at arbejde mere hjemmefra.....	50
Ulige afhængighed mellem kolleger	52
Svartid påvirker opgaveløsningen.....	54
Konklusion	55
Perspektivering	57
Litteraturliste:.....	58
Internet kilder	60
Bilag	60

Abstract

The following master thesis examines the experiences of individuals concerning distance work as organization. Where distance work may be defined as an interchange between physical presence in the office and periods or singular days of working from home. The purpose of this examination is to close in on an understanding of how distance work may be optimally organized. The interest of this examination has emerged from the work from home caused by the Covid-19 pandemic. These have resulted in a growing number of employees in the Danish workforce getting acquainted with working from home.

The inquiry is rooted in the organization; Søren Jensen Rådgivende Ingeniørfirma, which employs 160 knowledge workers including engineers and building constructors. This thesis is based on qualitative research through a self-ethnographic study and semi-structured interviews. On the basis of the qualitative study, knowledge on the emotional experiences of team members is collected through retrospective narratives in connection to distance working.

The thesis applies theoretical perspectives from Karl E. Weick's theory, Sensemaking in Organizations, to conduct an analysis of interrupted flows. From this analysis, it occurs that sensemaking is contradictory, which are in turn specified into 6 distance working paradoxes. Additionally, the thesis includes a discussion of constructed consequences to working patterns of individuals, with a starting point in interrupted experiences. It is concluded that consequences on the working patterns of individuals are constructed, based on whether they prefer to work from home or from the office. Finally, it is concluded that the sensemaking and consequences complexifies the organization of distance working. This leads to a proposition of how to optimally organize distance working.

Indledende kapitel

Det følgende kapitel har til formål at give et indblik i det forskningsfelt, specialet skrives ind i. Derudover problematiseres og aktualiseres vidensproblemet, og der gives indblik i, hvordan dette bliver belyst metodisk og teoretisk i indeværende specialeafhandling.

Indledning

Denne specialeafhandling indledes med en præsentation af forskellige måder at forstå og organisere hjemmearbejde. Dette gøres først og fremmest for at skitsere forskellige opfattelser af hjemmearbejde indenfor forskningsfeltet. Derudover gives et indblik i specialets interesseområde. Der gives også indsigt i anvendte forskningsartikler omhandlende hjemmearbejde, som har været inspirationskilder til en undersøgelse af hjemmearbejde som organisering og dennes betydning for individers måde at arbejde på. Målet er at komme nærmere en forståelse af, hvordan hjemmearbejde kan organiseres så optimalt som muligt.

Hjemmearbejde er en betegnelse for, at en medarbejder arbejder hjemme. Det er efterhånden en velkendt organisering, som har udviklet sig siden 1990'erne, hvor udviklingen af nye teknologier løbende har givet nye muligheder for at arbejde andre steder end fra kontorarbejdspladsen (Dwivedi et al. 2021: 1). Det er væsentligt at pointere, at der eksisterer forskellige betegnelser indenfor forskning omhandlende hjemmearbejde. Nogle af disse betegnelser er som følgende; Remote Work (Fjernarbejde), Work From Home (WFH), Team virtuality/Virtual Teams (Virtuelt teamarbejde) og Distancearbejde. Disse betegnelser udspringer fra litteratursøgninger på området. De er alle betegnelser for organisering af arbejde, hvor medarbejdere ikke nødvendigvis har en fysisk kontorarbejdsplads. En globalundersøgelse foretaget i 2019 af IWG, som er en global organisation der vejleder og hjælper virksomheder med workspace solutions, viste at op til 75% medarbejdere regelmæssigt beskæftiger sig med fjernarbejde (Handke et al. 2021: 4). Hvor en af de særlig omtalte bevægelser indenfor online arbejdsplatforme, der udelukkende er baseret på fjernarbejde, er gig-økonomi. Her er det muligt at arbejde hvor som helst, såfremt der er internet (Ibid.: 4). Udover gig-økonomi som en måde at organisere fjernarbejde på, eksisterer det virtuelle arbejde, hvor indbyrdes afhængige medarbejdere arbejder for et fælles mål på afstand af hinanden. Her gør teknologien det muligt at kommunikere, og har gjort det muligt at organisere arbejdet på tværs af placeringer og landegrænser. Med afsæt i denne organisering er der gennem tidligere forskning identificeret udfordringer og barrierer, som får betydning for, hvordan der kan og bør arbejdes i virtuelle teams. Derudover er det identificeret, at virtuelle arbejdsprocesser ikke er lineære, da der i virtuelle og

innovative teams træffes beslutninger løbende, hvilket ændrer og omstrukturerer arbejdet undervejs (Painter et al. 2016). På baggrund af eksisterende forskning, der omhandler virtuelt teamarbejde, udledes at det mest undersøgte og dermed dokumenterede er, hvordan virtuel afstand påvirker et team, samarbejde og arbejdsprocesser.

En anden måde at forstå og organisere hjemmearbejde på, beskrives som distancearbejde; hvor der veksles mellem fysisk tilstedeværelse på kontoret og dage udenfor kontoret (Christensen 2015: 15). Denne forståelse anvendes i specialet, da denne organisering bedst beskriver hjemmearbejdet i den valgte case. På baggrund af den allerede eksisterende forskning og globale tal, der viser at hjemmearbejde bliver mere udbredt, er det bemærkelsesværdigt, at der ifølge Christensen i 2015 i Danmark fortsat eksisterede en holdning om, at distancearbejde og hermed hjemmearbejde afviger fra, hvad der betragtes som den almindelige måde at arbejde på i organisationer, og fra den måde, de fleste ansatte rent faktisk arbejder på (Ibid.: 104). Denne afvigelse fra det normale skaber usikkerhed blandt ansatte og ledere. Derfor er der stor usikkerhed omkring, hvordan distancearbejde påvirker individer og organisationer (Ibid.). Med afsæt i dette udspringer interessen for at undersøge, hvordan det øgede distancearbejde påvirker individerne i organisationer. På baggrund af Christensens forskning er det identificeret, at distancearbejde fører til, at individet oplever arbejdet som meningsløst, efterhånden ikke har venner på arbejdspladsen, og føler sig fuldstændig usynlig, også når vedkommende er tilstede på arbejdspladsen (Ibid.: 105). Med afsæt i ovenstående udspringer interessen for at undersøge individers erfaringer med hjemmearbejde for dermed at komme nærmere en forståelse af, hvordan distancearbejde organiseres så optimalt som muligt. Metodiske og teoretiske valg og en yderligere aktualisering af en undersøgelse af hjemmearbejde, udfoldes i nedenstående problemfelt.

Problemfelt

I foråret 2020 lukkede den danske statsminister Mette Frederiksen Danmark ned grundet Covid-19 pandemien. Det fik den konsekvens, at flere brancher blev nødsaget til at organisere hjemmearbejde for deres medarbejdere, så det danske arbejdsmarked ikke gik i stå. Det kom i runde tal til at betyde, at en halv million mennesker arbejdede hjemmefra, indtil der var mere kontrol over pandemien (Dansk Industri 2021). Hjemmearbejde er en velkendt organisering på det moderne arbejdsmarked, men under og efter Covid-19, har organiseringen vundet indpas i flere brancher på det danske arbejdsmarked (Ibid.). På den måde blev Covid-19 pandemien katalysator for hjemmearbejde. I 2015 skrev forsker i organisationer og menneskelig adfærd ved Copenhagen Business School, Peter Holdt Christensen (2015) i bogen: *Distance i Arbejdslivet*, at der fortsat eksisterer en opfattelse af, at

arbejde i høj grad forbindes med at være samtidig tilstede i et arbejdsrum (102). Hvorfor det findes væsentligt at bidrage til en forståelse af; hvordan hjemmearbejde opfattes på det danske arbejdsmarked efter en pandemi, der fik den konsekvens, at alle medarbejdere der ikke varetog kritiske funktioner i samfundet blev hjemsendt. Det har vist sig, at hjemmearbejde kan være produktivt, ikke kun for dele af opgaveløsningen, men også for en bedre balance mellem arbejdsliv og privatliv, og ligeledes for stressreducering, men ifølge forsker i Center for arbejdslivsforskning ved Roskilde Universitet, Henrik Lambrecht Lund, anses hjemmearbejde som en gave til den privilegerede medarbejder. Hvorfor han efterspørger flere kritiske spørgsmål til den øgede mængde af hjemmearbejde (Lund 2021). På baggrund af dette udledes, at der efterspørges viden om, hvad en øget mængde af hjemmearbejde har af konsekvenser for den såkaldte privilegerede medarbejder. De mennesker, der oftest har mulighed for at arbejde hjemmefra, kaldes også; vidensarbejdere. Vidensarbejdere anses som den særligt privilegerede arbejdsgruppe i samfundet. Det er for eksempel ingeniører, jurister og andre højt uddannede, hvor deres arbejde som udgangspunkt betragtes som meningsfyldt, udfordrende og med gode muligheder for selv at tilrettelægge eget arbejde (Buch & Andersen 2009: 585). Den øgede efterspørgsel på viden omhandlende hjemmearbejde og vidensarbejderens muligheder for at arbejde på distance, vagte interessen for at undersøge vidensarbejderens erfaringer med hjemmearbejde, for dermed at komme nærmere en forståelse af konsekvenser for individers måde at arbejde på i denne organisering. Hvor det forstås, at en undersøgelse af dette bidrager til viden om, hvordan hjemmearbejde organiseres så optimalt som muligt. En retning der netop har medarbejderes individuelle erfaringer i fokus i studier af organisationer, og som særligt har vundet indpas i international forskning, er det psykosociale arbejdsmiljø. Her indsamles viden med afsæt i individers kognition, emotioner og adfærd forbundet med samfundets strukturer og relationer. Psykosociale arbejdsmiljøfaktorer, der påvirker individet, kan for eksempel være generelle arbejdsvilkår, da disse til en vis grad har en betydning for individets tanker, følelser og adfærd (Rugulies 2019: 3). Hvor hjemmearbejde forstås som et arbejdsvilkår, der opstod grundet hjemsendelserne i forbindelse med Covid-19 pandemien. Bekendtskabet med denne retning var inspirationskilde til at anvende følelser som metodisk greb til at komme nærmere en forståelse af vidensarbejderes erfaringer med hjemmearbejde som det socialt konstruerede arbejdsvilkår. Efter denne afgrænsning til distancearbejde og vidensarbejderes følelser som erfaringsskabende i denne organisering, blev der udvalgt en virksomhedscase. Efterfølgende blev den empiriske data indsamlet. Dette i form af fem semistrukturerede interviews. Casen der tages udgangspunkt i er virksomheden; Søren Jensen Rådgivende Ingeniørfirma. Denne organisation er udvalgt på baggrund af, at den beskæftiger godt og vel 160 vidensarbejdere i form af ingeniører og

bygningskonstruktører, som ligeledes var underlagt hjemsendelserne i forbindelse med Covid-19. Derudover er ingeniørerne i Søren Jensen Rådgivende Ingeniørfirma bekendte med distancearbejde, da der i organisationen er mulighed for hjemmearbejde. Dette både før, under og efter hjemsendelserne forbundet med Covid-19. Derudover har jeg selv arbejdet i virksomheden siden september 2016 og er på nuværende tidspunkt ansat som HR & Facility Partner. Min rolle i forhold til specialets undersøgelse og konstruerede viden beskrives nærmere i afsnittet; Et selvetnografisk studie. Efter indsamlingen af det empiriske data, hvor der blev fokuseret på individernes følelsesmæssige erfaringer med distancearbejde, opstod en interesse for at anvende Karl E. Weicks teori; Sensemaking in Organizations. Dette på baggrund af, at Weick fokuserer på følelsers betydning for menneskers meningsskabelse i organisationer. Weick (1995) beskriver hvordan situationer rekonstrueres i nu'et som forklaringer, ikke fordi de ligner de samme i substans men fordi de føles som de samme (49). Det vil sige, mennesker husker situationer, som har den samme følelsesmæssige styrke, som det de føler i øjeblikket. Dette sætter individers følelser i fokus for undersøgelsen. Til en nærmere udfoldelse af det menneskelige følelsesliv og følelsers betydning for individers erfaringsskabelse, inddrages perspektiver af forsker i klinisk psykologi ved Aarhus Universitet, Mia Skytte O'Toole, hvor hendes forskning centrerer sig om det menneskelige følelsesliv hos raske mennesker og hos mennesker med depression og angst (O'Toole 2019). Med afsæt i dette undersøges der i nærværende speciale; Vidensarbejderes følelsesmæssige erfaringer skabt på baggrund af forstyrrelser i flows forbundet med Distancearbejde som organisering. Dette gøres med henblik på at komme nærmere en forståelse af, hvordan hjemmearbejde organiseres så optimalt som muligt. Hvorfor følgende problemformulering ønskes besvaret:

Problemformulering

Hvordan skaber teammedlemmerne i Team L mening med distancearbejde som organisering, gennem følelsesmæssige erfaringer skabt på baggrund af forstyrrelser i flows, og hvordan skaber de oplevede forstyrrelser konsekvenser for deres måde at arbejde på i denne organisering?

Begrebsafklaring

Distancearbejde: forstås med afsæt i Peter Holdt Christensens definition af distancearbejde, som en vekslen mellem hjemmearbejde og tilstedeværelse på kontoret (Christensen 2015: 15). Hvorfor det understreges at hjemmearbejde ikke er permanent, men periodevis.

Følelsesmæssige erfaringer: Mennesker trækker på tidligere erfaringer på baggrund af situationer med samme type af følelser og ikke på erfaringer fra situationer, der var ens i substans (Weick 1995: 49).

Flows: Mennesker i organisationer er i flows på baggrund af de projekter, som de er midt i. Hvorfor projekterne har deres fulde opmærksomhed, når de er i et flow. Mennesker ser ikke sig selv i et flow, med mindre de forstyrres midt i det (Weick 1995: 45).

Forstyrrelser: Ifølge Weick (1995) oplever mennesker forstyrrelser i deres arbejde, når de retter deres opmærksomhed mod det der sker i deres omgivelser (45).

Case beskrivelse

I det følgende afsnit beskrives den anvendte case. Dette indebærer en præsentation af virksomheden; Søren Jensen Rådgivende Ingeniørfirma (SJ) med fokus på organisationens opbygning og struktur. Herefter gives et kort indblik i organisationens håndtering af hjemsendelserne i forbindelse med Covid-19 pandemien, og hvordan organisationen i dag forholder sig til hjemmearbejde. Derudover findes en nærmere beskrivelse af det team, som specialets empiri tager udgangspunkt i. Dette afsnit har til formål at give et indblik i organisationen for dermed at skabe en forståelse af, de konstruerede forhold og vilkår de interviewede teammedlemmer arbejder i og under. Afsnittet er baseret på egen erfarede viden om organisationen.

Virksomheden; Søren Jensen Rådgivende Ingeniørfirma

I dette afsnit gives en kort præsentation af organisationen, dens opbygning og struktur. SJ er en mellemstor virksomhed i den rådgivende ingeniørbranche i Danmark. SJ er en familieejet virksomhed, som blev grundlagt i 1945. I dag ledes virksomheden af tredje generation. Den vigtigste af SJ's visioner er; at holde sig opdateret på den nyeste viden og teknologiske udvikling for dermed at være rustet til at skabe ingeniørkunst med fokus på næste generations byggeri. SJ beskæftiger godt og vel 180 ansatte, som er fordelt i 14 teams. Hvoraf ca. 160 af medarbejderne er konstruktører, ingeniører og ingeniørstuderende, som er fordelt i syv teams. Fire af disse teams er projekterende. Det vil sige, dem der direkte har byggeprojekter tilknyttet teamet. De øvrige teams tæller intern stab, ledelse, konkurrence og specialister. De fire projekterende teams arbejder på diverse byggeprojekter her i blandt; renoveringsprojekter, kulturhuse, sygehuse, datacentre, uddannelsesinstitutioner mv. De

forskellige ingeniører er uddannet indenfor El, VVS/ventilation, bærende konstruktioner, brand, energi og indeklima og bæredygtighed. Derudover er der i hvert team tilknyttet bygningskonstruktører og tekniske designere, som tegner og modellerer forskellige installationer og konstruktioner på diverse projekter. Hver af de fire projekterende teams har tilknyttet en overordnet teamchef, en teamkoordinator og en projektchef.

Håndtering af Covid-19 pandemien i SJ

I indeværende afsnit præsenteres organisationens håndtering af Covid-19 pandemien og hjemsendelserne forbundet hermed.

Nedlukning af samfundet i 2020 betød, at alle ansatte i SJ fra en dag til den anden blev hjemsendt. Før Covid-19 pandemien var der en grundlæggende holdning om, at det var at foretrække, at medarbejderne arbejdede fysisk fra kontoret. Muligheden for at arbejde hjemmefra var dog ikke udelukket under særlige omstændigheder. Under hjemsendelserne fik hver hjemsendte medarbejder tilbudt at få en arbejdsstation som den de havde på arbejdspladsen, hjem til dem selv. Såfremt der var kritiske eller nødvendige møder, var det muligt at tage ind på arbejdspladsen, ellers blev alle opfordret til at arbejde hjemmefra. Resultaterne af det arbejde, som blev udført og leveret, var uændret under hjemsendelserne. Hvorfor der hos ledelsen, efter genåbningen af samfundet, er en holdning om, at hjemmearbejde er muligt og velset, såfremt det er ønsket og giver mening. Dette besluttet mellem teamchef og medarbejder i de respektive teams. Det har betydet, at der efter genåbningen af samfundet er flere medarbejdere i SJ, der benytter sig af hjemmearbejde, nogen i højere grad end andre.

Team L

Præsentationen af Team L har til formål at give et indblik i interviewpersonernes hverdag og dermed den teamkonstellation, som de er en del af. Forinden påbegyndelsen af den empiriske indsamling til specialet blev der udvalgt et team. Dette valg blev truffet på baggrund af to udvælgelseskriterier. Første kriterium var, at teamchefen skulle have en interesse i undersøgelsens forskningsområde; Det øgede hjemmearbejde og dets betydning for medarbejderne og deres arbejde i teamet. Andet kriterium var, at størstedelen af medarbejderne skulle have tid og mulighed for at deltage i et semistruktureret interview på det tidspunkt, hvor interviewene skulle afholdes. Dette grundet et ønske om teams opbakning til specialet. Team L er også i den daglige tale på kontoret omtalt som; Datacenterteamet. Da teamet blev dannet i 2016 var det store byggeprojekt et datacenter. Dog varetager teamet også andre former for byggeprojekter. Teamet består af 31 medarbejdere med forskellige baggrunde indenfor byggefaget. Eftersom jeg selv har haft ugentlig arbejdsgang i HR i SJ

siden 2016, var det vigtigt for mig, at der var opbakning omkring specialet og dets interesse. Hvorfor jeg efter valget om at foretage mine empiriske studier i Team L deltog på et af deres teammøder med det formål at præsentere undersøgelsen¹.

Videnskabsteori

I det følgende kapitel beskrives det videnskabsteoretiske afsæt i specialet. Dette gøres med henblik på at give et indblik i det ontologiske og epistemologisk perspektiv. Hermed et indblik i viden om, det som verdenen består af, og hvordan denne verden erkendes.

Socialkonstruktivismen som afsæt

I indeværende afsnit udfoldes socialkonstruktivismen som den videnskabsteoretiske retning, der tages udgangspunkt i. Dette gøres med afsæt i Weick (1995): *Sensemaking in Organizations*, Town et al. (2020): *A “gestalt” framework of emotions and organizing: integrating innate, constructed, and discursive ontologies* og Andersen et al. (2006): *Socialkonstruktivistiske analysestrategier*. Tilsammen udgør de udvalgte pointer fra de respektive tekster det videnskabsteoretiske afsæt.

Ontologi

I det følgende afsnit gives et indblik i omverdenen i socialkonstruktivismen. Det centrale udgangspunkt for det ontologiske perspektiv i socialkonstruktivismen er, at mennesker producerer dele af den omverden de møder gennem social interaktion (Weick 1995: 30). Hvorfor den omverden mennesker skaber er konstant foranderlig. Derfor eksisterer der ikke en stabil og færdig omverden. Det forstås således, at menneskers væren i verden er gensidig afhængig. Det faktum, at omverden konstant konstrueres og rekonstrueres i social interaktion, har følgende konsekvens for den, der studerer meningsskabelse; ”*People who study sensemaking oscillate ontologically because that is what helps them understand the actions of people in everyday life [...]*” (Weick 1995: 35). På baggrund heraf udledes, at mennesker der studerer meningsskabelse forstår omverden gennem øjebliksbilleder af en foranderlig omverden. Hvorfor omverden stabiliseres i øjeblikket, hvor der tilegnes viden. I specialet tilegnes viden om omverdenen på baggrund af øjebliksbilleder forbundet med distancearbejde, konstrueret i dialog og social interaktion. De sociale interaktioner, hvori omverden konstrueres, forstås som udforskerens interaktion med de interviewede i interviewsituationen.

¹ Præsentationen som blev anvendt på teammødet forefindes i bilag 8. Der gøres opmærksom på, at de teoretiske valg har ledt specialet i en mere konkret retning. Det understreges, at interessen har været den samme under hele forløbet.

Epistemologi

I indeværende afsnit præsenteres hvordan viden erkendes på baggrund af den beskrevne omverden. Det erkendes i specialet, at den tilegnede viden er et resultat af noget konstrueret, og eftersom der konstant skabes mening gennem social interaktion, er denne viden ikke endegyldig. Det forstås, som en forudsætning for en socialkonstruktivistisk undersøgelse, at den videnskabelige genstand skal konstrueres, før den kan iagttages (Andersen et al. 2006: 11). Det betyder i specialet, at den videnskabelige genstand baseret på valgte teorier og metoder, er konstrueret for netop at kunne undersøges. Teori betragtes ikke som modeller over årsager og effekter, men som begreber der sætter fokus på forholdet mellem de muliggørende og begrænsende strukturer, og de reflektive individer (Ibid.: 10-11). Hvor der i specialet gennem konstrueret viden om individers følelsesmæssige erfaringer skabt på baggrund af forstyrrelser, sættes fokus på distancearbejde som muliggørende og begrænsende strukturer. Med afsæt i teoriens rolle i en socialkonstruktivistisk undersøgelse, er det relevant at understrege, at begreber ikke tester virkeligheden, men gestalter virkeligheden (Ibid.: 12). På baggrund af dette forstås, at det er gennem specialets begrebsapparat og empiri, at der konstrueres viden.

Følelser i et socialkonstruktivistisk perspektiv

Eftersom individers følelsesmæssige erfaringer anvendes som metodisk redskab til at indsamle og konstruere viden, er det væsentligt at sætte erkendelsen af følelser i et socialkonstruktivistisk perspektiv. Derfor gives der et indblik i, hvordan følelser forstås, og hvordan der konstrueres viden herom gennem sprog.

I socialkonstruktivismen forstås følelser som sociale oplevelser, der materialiseres gennem løbende og dynamisk interaktion. Derudover anses følelser som lokale, emigrerende og sociale oplevelser, som er formet af den kollektive bevidsthed og tillært gennem interaktion (Town et al. 2020: 526). Med afsæt i dette forstås, at det er gennem sociale oplevelser skabt i social interaktion, at menneskers følelser kommer til udtryk. Sprog anses som handling, hvor mennesker skaber situationen fremfor at beskrive den. Derfor er det i genfortællingen af situationer følelser kommer til udtryk (Weick 1995: 44). Det forstås således, at den måde der indsamles og skabes viden om følelser, er gennem genfortællinger om sociale oplevelser. Hvorfor teammedlemmernes følelser konstrueres i social interaktion men forstås gennem sprog.

Metode kapitel

I indeværende kapitel beskrives de metodiske redskaber som er anvendt til at indsamle og konstruere viden. Dette gøres med udgangspunkt i Alvessons (2003) teori om et selvetnografisk studie, og en udfoldelse af valget om at benytte semistrukturerede interviews som fundament for at skabe viden.

Et selvetnografisk studie

I det følgende afsnit beskrives specialets metodiske afsæt i et selvetnografisk studie inspireret af Alvesson (2003): *Methodology for close up studies – struggling with closeness and closure*. Et selvetnografisk studie er en kvalitativ forskningsmetode, hvor der ofte anvendes interview og observation til empirisk indsamling. Her er forskeren selv en del af feltet, og anvender eget kendskab til organisationen for dermed at komme tættere på de ”indfødte” i feltet (Alvesson 2003: 175). Der gøres opmærksom på at dele af afsnittene er skrevet i førsteperson, da det gjorde formidlingen af egen rolle og refleksioner herom lettere.

Valget om at lade mig inspirere af det selvetnografiske studie, er grundet egen arbejdshistorik i den organisation, som undersøgelsen er foretaget i (SJ). Det faktum, at jeg selv er en del af organisationen, gav anledning til at reflektere over min egen rolle, og hvordan jeg kunne anvende denne bedste muligt til at konstruere specialets empiriske viden og fund. Indeværende afsnit er inddelt i to underafsnit; 1) Præsentation af et selvetnografisk studie - forskerens rolle. Dette med henblik på at præsentere valg og fravalg i forhold til inddragelsen af egen viden omhandlende organisationen i specialet. 2) Det semi-strukturerede interview i et selvetnografisk perspektiv. Dette med fokus på at beskrive den konstruerede viden på baggrund af de fem afholdte semi-strukturerede interviews, og behandlingen af denne konstruerede viden efter interviewene.

Præsentation af et selvetnografisk studie

- Forskerens rolle

I indeværende afsnit præsenteres først det selvetnografiske studie. Herefter gives et indblik i, hvordan metoden er anvendt. Efterfølgende beskrives min rolle i et selvetnografisk perspektiv. Først og fremmest understreges, at i et selvetnografisk studie er forskeren selv en del af feltet, hvilket tilbyder det kvalitative forskningsinterview mere dybde og forståelse. Her anvendes forskerens viden til at udfolde forståelser og komme mere i dybden med forskningsfeltet (Alvesson 2003: 175). På baggrund af denne forståelse, er det valgt at anvende egen viden til en beskrivelse af SJ som case. Dette valgtes for at give et indblik i, hvordan jeg, som samskaber af den konstruerede viden, forstår organisationen. Derudover prioriteres det i analysen at beskrive nogle af teammedlemmernes

arbejdsvilkår. Dette for eksempel gennem egen viden om, hvor ofte der afholdes teammøder i team L og formålet med dem. På baggrund af dette eksempel understreges det, at beskrivelsen af formålet med teammøderne, skabte bedre forudsætninger for at komme i dybden med og forstå teammedlemmernes følelsesmæssige erfaringer på baggrund af oplevede forstyrrelser under teammøder. Derudover forstås, at det ikke er forskerens rolle at bringe subjektive holdninger og meninger frem, men anvende viden til at komme nærmere teammedlemmernes følelsesmæssige erfaringer skabt på baggrund af forstyrrelser, og dermed forstå de konstruerede meninger om at arbejde på distance. Det er i et selvetnografisk perspektiv ikke relevant at sætte forskeren i fokus for undersøgelsen men gennem det der sker omkring forskeren (Alvesson 2003: 175). Det forstås på den måde, at der i specialet ikke er fokus på mine holdninger og følelser, men mit kendskab til organisationen og teammedlemmerne sættes i spil i forhold til at konstruere viden. Når der studeres et felt eller en gruppe af mennesker, som forskeren selv er en del af, er der en risiko for at udforskeren ”goes native”, altså bliver fanget i selvfølgeligheder og forståelser uden at være i stand til at frembringe det spændende af teoretisk interesse (Ibid.: 172). Eftersom specialet undersøger ingeniører og bygningskonstruktører i byggebranchen kan det diskuteres, hvorvidt jeg som HR-medarbejder kan sætte mig ind i teammedlemmernes hverdag. Det understreges, at mit kendskab til organisationen særligt er fokuseret på struktur, opbygning, ledelse og relationer, men ikke på teammedlemmernes arbejde og arbejdsopgaver. Afslutningsvist er det væsentligt at understrege, at jeg som udforsker på egen arbejdsplads har forsøgt at gøre undersøgelsen transparent ved at frembringe og tydeliggøre mine metodiske og teoretiske valg.

Det semi-strukturerede interview i et selvetnografisk perspektiv

I indeværende afsnit beskrives, hvordan der er konstrueret viden i forbindelse med afholdelsen af de fem semi-strukturerede interviews i et selvetnografisk perspektiv.

I et selvetnografisk perspektiv, hvor forskeren er en del af det felt, der undersøges, kan det være en udfordring at skabe en balance mellem dét at være tæt på og holde distance (Alvesson 2003: 174). Den måde, hvormed jeg har forsøgt at skabe en balance mellem at være tæt på og holde afstand, er ved at anvende mit kendskab til organisationen og dele af teammedlemmernes arbejde til at skabe relation til teammedlemmerne i interviewsituationerne. Dette for at komme tættere på teammedlemmerne, og skabe en dybere forståelse af deres følelsesmæssige erfaringer skabt på baggrund af forstyrrelser i forbindelse med distancearbejde. Den måde, jeg forsøgte at holde afstand til teammedlemmerne i interview situationerne for at undgå at overse selvfølgeligheder og indforståethed, var at blive ved med at spørge ind til, hvad de forskellige sociale oplevelser med

distancearbejde betød for og gjorde ved teammedlemmerne. Derudover er det væsentlig at nævne, at grundet vores forskellige arbejdsopgaver i organisationen, oplevedes en vis afstand mellem os. De områder, hvor jeg som interviewer delte kendskab med teammedlemmerne, omhandlede organisationsstrukturen, til dels arbejdsvilkår og særligt menneskerne i denne. Hvorfor jeg havde mulighed for at inddrage denne viden som et led i at skabe relation, dybde og forståelse. Dog blev der fortsat spurgt åbent og nysgerrigt ind til teammedlemmernes erfaringer med distancearbejde.

Etiske overvejelser om anvendelsen af et selvetnografisk studie

I det følgende afsnit beskrives opståede refleksioner på baggrund af anvendelsen af egen viden til en forståelse af teammedlemmers følelsesmæssige erfaringer på baggrund af forstyrrelser forbundet med distancearbejde, som jeg selv er en del af.

I forbindelse med udførelsen af selvetnografiske tekster og egne input (Casebeskrivelsen, Covid-19 håndteringen og beskrivelser af teammedlemmernes arbejde i analysen), var det væsentligt for mig, at jeg efter hver sætning forholdte mig til, hvordan jeg forestillede mig andre i organisationen ville tage imod det skrevne. Dette på baggrund af et ønske om at konstruere saglig og anvendelig viden om, hvordan SJ bør og kan organisere distancearbejde så optimalt som muligt. Derudover var det vigtigt for mig, at de interviewede teammedlemmer på ingen måde skulle føle sig udstillet på baggrund af det undersøgte og dets fund.

Valg om semistrukturerede interviews

I indeværende afsnit præsenteres den valgte metode til indsamling af det empiriske data, hvorfor der argumenteres for valg af semistrukturerede interview som specialets empiriske fundament. Der argumenteres med afsæt i Brinkmann og Kvale (2015): *Det kvalitative forskningsinterview som håndværk*, og til en udfoldelse af dialog som redskab til indsamling af viden, inddrages perspektiver fra John Shotter (1997): *The social construction of our inner selves*.

Først og fremmest fremhæves, at specialet havde en induktiv tilgang til konstruktionen af viden omhandlende; medarbejderes oplevelser med hjemmearbejde på baggrund af deres følelsesmæssige erfaringer forbundet med distancearbejde. Denne induktive tilgang til at indsamle viden havde indflydelse på valget af semistrukturerede interviews. Dette grundet semistrukturerede interviews ofte er åbne overfor samtalen, hvorfor dets struktur i ringe grad er planlagt (Brinkmann & Kvale 2015: 159). Det gav anledning til at spørge åbent og nysgerrigt ind til teammedlemmernes følelsesmæssige erfaringer forbundet med distancearbejde, og følge samtalens udvikling. På

baggrund af specialets metodiske fokus på at indsamle viden om interviewpersonernes følelsesmæssige erfaringer, blev det efter længere refleksion besluttet at lave semistrukturerede interviews. Dette grundet en formodning om, at det gennem enkeltmands interviews var lettere og mere bekvemt at få interviewpersonerne til at tale om deres erfaringer og følelser. Der er i høj grad indsamlet viden om interviewpersonernes bevidste oplevelser med distancearbejde. Dette bemærkes på baggrund af valget om en åben og nysgerrig tilgang til interviewpersonernes oplevelser, hvilket sætter interviewpersonens refleksioner i fokus. Dog er det væsentligt at understrege, at interviewpersonerne i mindre grad har været bevidste om deres følelsers betydning for deres erfaringer.

Med udgangspunkt i det videnskabsteoretiske afsæt i socialkonstruktionisme, er interviewet en social konstellation, hvori der konstrueres viden gennem social interaktion. Derudover forstås, at den producerede viden er konstrueret i dialogen mellem interviewer og interviewperson. Dette sætter sproget i fokus for den konstruerede viden, der er produceret på baggrund af de afholdte semistrukturerede interviews. Derfor udfoldes; dialog, i et socialkonstruktivistisk perspektiv. Dette gøres med afsæt i John Shotters artikel fra 1997: *The social construction of our inner selves*. Der er valgt at inddrage perspektiver af Shotter, da han beskæftiger sig med sprog som kilde til viden indenfor den socialkonstruktivistiske videnskab. Ifølge Shotter skal mennesker forstås i forhold til hinanden, som noget relationelt der konstitueres gennem krop og sprog. Shotter forstår menneskers kropslige respons som indlejret i sprog. Det betyder at sproget er et diskursivt redskab til at få adgang til kropslige reaktioner (Shotter 1997: 19). Dette perspektiv på sprog som redskab til at indsamle og konstruere viden, er væsentligt for specialets undersøgelse af individers følelsesmæssige erfaringer skabt i interviewsituationen. På baggrund af det nævnte anses det semistrukturerede interview som en dialog, hvor der gennem sproget genskabes følelser i situationer.

Interviewpersonernes kropslige reaktioner er indlejret i sproget, og derfor forstås at der ligeledes skabes viden om deres følelser.

Ifølge Shotter (1997) eksisterer en selvfølge om, at mennesker forstår hinanden, og det der bliver talt om. Når mennesker taler sammen om tanker og følelser, motiver og lyster, så forvirrer vi og vildleder vi ikke hinanden kontinuerligt (19). Det forstås således, at mennesker skaber mening med det der tales om, hvorfor mening med en proces eller bevægelse, skabes gennem dialogen herom (Shotter 1997: 19). Med afsæt i dette udledes, at det er i dialogen mellem interviewer og interviewede at meningsskabelse konstrueres på baggrund af retrospektive fortællinger. Hvor hjemmearbejde i forbindelse med Covid-19 pandemien forstås som den historiske proces der skabes mening med i dialog.

Interviewguide

I indeværende afsnit præsenteres de valg, der blev truffet i forhold til udformningen af interviewguiden. Dette gøres med henblik på at præsentere den udvalgte metode til at indsamle viden om følelsesmæssige erfaringer, tematikker samt opbygningen af interviewguiden. Der gøres opmærksom på, at grundet specialets induktive tilgang til at indsamle viden om teammedlemmernes følelsesmæssige erfaringer, er interviewguiden blot inspireret af teoretiske perspektiver, som efterfølgende ikke blev aktuelle for specialets videre forløb. Interviewguiden er vedhæftet som bilag 6. Dele af indeværende afsnit er skrevet i førsteperson, da dette tydeliggøre egen rolle og erfarede viden som anvendtes i udformningen af interviewguiden.

Forud for udformningen af interviewguiden, blev der researchet på metoder til at indsamle viden om menneskers følelsesmæssige erfaringer. I den forbindelse blev jeg præsenteret for et spændingsfelt mellem begejstrende og belastende forhold, der anvendes indenfor forskning i det psykosociale arbejdsmiljø. Der er erfaret, at dette spændingsfelt giver individer bedre forudsætninger for at sætte ord på følelser gennem begejstrende og belastende forhold i arbejdet (Buch & Andersen 2009: 589). Spændingsfeltet; begejstrende og belastende forhold, er særlig anvendt i forskning, hvor belastende forhold i mere eller mindre grad fører til stress og udbrændthed hos individet (Ibid.). Denne metode til at få individer til at tale om følelser, blev inspirationskilde til udformningen af spørgsmål i interviewguiden. Dette grundet specialets metodiske fokus på følelser, og eftersom denne metode i tidligere forskning var vurderet særlig anvendelig i interviewsituationer, valgtes at udforme spørgsmål bundet op på formuleringer med ordene begejstrende og belastende forhold, ved dét at arbejde på distance.

Udover en metode til at indsamle viden om følelser, vurderedes det væsentligt at strukturere nogle tematikker, forbundet med interviewpersonernes arbejde og dét at arbejde på distance. Her anvendtes i høj grad min egen viden, der på forhånd var opbygget om interviewpersonernes hverdag og arbejde i SJ. Eftersom jeg på det tidspunkt, hvor interviewguiden blev udformet, havde arbejdet 5 år i SJ, havde jeg et godt kendskab til interviewpersonernes hverdag, og dermed de arbejdssituationer som præger deres hverdag. På baggrund af en refleksion om interviewpersonernes arbejde i SJ, kom jeg frem til ord som; tværfaglighed, sparring, koordinering, videndeling, faglig udvikling, teamsamarbejde og opgaveløsning. Efterfølgende manglede jeg noget teoretisk viden i form af begreber, der kunne støtte op om mine egne refleksioner. Med afsæt i nogle af de tidligere projekter, jeg havde lavet i forbindelse med min uddannelse, lod jeg inspirere af motivationsteorien. Hertil

valgtes at inddrage begreber fra Peter Holdt Christensens motivationsteori. Dette grundet hans fokus på motivation af vidensarbejderen, som er den målgruppe specialet fokuserer på. Derudover virkede Christensen væsentlig at anvende, eftersom han også forsker i distance i arbejdslivet. Derfor er spørgsmålene i interviewguiden særligt inspireret af begreber fra; *Motivation i videnarbejde* af Peter Holdt Christensen (2007). Begreberne er også anvendt som tematikker i interviewguiden og lyder som følgende: *tilhørsforhold, fællesskabet, opbakning fra kollegaer, feedback, fælles arbejdsindsats, synlighed, transparens, selvbestemmelse, arbejdsindsats, ledelse, faglighed, udvikling, anerkendelse og feedback*. Det er vigtigt at understrege, at disse begreber er til inspiration og er vejledende i forhold til interviewguiden, og dermed var interviewer åben overfor samtalen, og hvad der måtte vise sig.

Rekruttering af interviewpersoner

I følgende afsnit beskrives processen forbundet med rekruttering af de fem interviewpersoner fra Team L. Der præsenteres kort valget om at anonymisere interviewpersonerne i specialet. Derudover gives et indblik i de konstruerede kriterier, forud for udvælgelsen af interviewpersoner fra Team L.

Anonymisering af interviewpersonerne

Der er valgt at anonymisere interviewpersonerne af to årsager. Første er grundet det valgte metodiske greb: følelsesmæssige erfaringer. Eftersom følelser kan være svære at tale om, og interviewpersonernes manglende indsigt i, hvordan deres følelser ville blive anvendt som erfaringsskabende, var det vigtigt for mig at skabe tryghed, da interviewpersonerne ikke skulle føle sig udstillet. Anden årsag var, at interviewpersonernes identitet ikke var afgørende for specialets fund og interesse. Derfor blev det vurderet, at det ikke havde en væsentlig betydning at sætte de korrekte navne på specialet med mindre, de havde et ønske om dette. Det var der ingen af dem, der havde.

Kriterier for rekruttering af interviewpersoner

Eftersom problemformuleringen fokuserer på teammedlemmernes følelsesmæssige erfaringer og konsekvenser for individers måde at arbejde på ved distancearbejde, valgtes der udelukkende at afholde interviews med teammedlemmerne. Efter denne afklaring blev det aktuelt at konstruere nogle kriterier for udvælgelsen af teammedlemmer fra Team L til et interview. For at komme nærmere en udvælgelse opstilledes nogle kriterier. De skulle have forskellige; 1) fagområder 2) aldre og 3) køn. Første kriterium blev udvalgt på baggrund af, at teammedlemmerne arbejder i et tværfagligt team. Det betyder at de samarbejder, som de indgår i på tværs af teamet, er konstrueret på baggrund af deres forskellige fagligheder. Teammedlemmerne er enten uddannet ingeniører,

installatører, tekniske designere eller bygningskonstruktører. Derfor blev det vurderet væsentligt at interviewe nogle af de forskellige fagligheder i teamet. Andet kriterium om forskellige aldre blev udvalgt på baggrund af formodninger om, at individers alder og arbejds erfaring har indflydelse på, teammedlemmernes erfaringer med distancearbejde. Tredje kriterium var forskellige køn. Dette fordi Team L består af 18 mænd og 13 kvinder. Derfor valgtes at interviewe tre mænd og to kvinder. For en nærmere præsentation af interviewpersonerne se bilag 12.

Interview forløb

I det følgende afsnit beskrives udførelsen af de fem semistrukturerede interviews. Dette gøres med henblik på at skabe transparens i forhold til, hvordan interviewene forløb. Derudover præsenteres nogle af de udfordringer og refleksioner der opstod under afholdelsen af interviewene. Efterfølgende diskuteres interviewers rolle i forhold til udførelsen af interviewene.

Forinden interviewet blev påbegyndt valgtes at lave en briefing, der inkluderede en introduktion af interviewer, undersøgelsens formål og anvendelse, anonymitet og ønske om at optage samtalen. Dette valgtes for at skabe tryghed i interviewsituationen. Under briefing blev spændingsfeltet mellem begejstrende og belastende forhold præsenteret for, at interviewpersonerne var bevidste om, hvorfor spørgsmålene blev stillet med disse vendinger. Allerede under afholdelsen af første interview blev det klart, at denne måde at tale om følelser som begejstrende og belastende forhold ikke faldt naturligt ind i dialogen mellem interviewer og interviewperson. De stillede spørgsmål virkede mekaniske, og skabte ikke en naturlig og åben dialog om emnet som ønsket. Derfor valgtes allerede under det første interview at ændre spørgsmålene, og være mere opmærksom på at få spurgt ind til, hvad en omtalt arbejdssituation betød for interviewpersonen, og hvad denne gjorde ved interviewpersonen. For dermed forhåbentligt at skabe viden om interviewpersonernes følelser i de omtalte arbejdssituationer. Det erkendes, at der ikke var mulighed for at forberede dette. Derfor blev samtalerne i nogle perioder mere overfladiske end andre. Dette bar alle fem interviews præg af, eftersom de blev afholdt samme dag. Af den grund var der ikke mulighed for at revurdere interviewguiden eller finde frem til udfordringen ved at anvende begreberne begejstring og belastning som metode til at få interviewpersonerne til at tale om deres følelser. Afslutningsvis valgtes det at lave en debriefing, hvor der blev nævnt, at interviewpersonen var velkommen til at kontakte mig med spørgsmål eller andet. Dette for at skabe tryghed og åbenhed omkring interviewet.

Med afsæt i tidligere nævnte pointe af Shotter (1997), hvor mennesker der taler sammen om tanker og følelser ofte skaber mening med hinandens udtalelser, ønskes en udfoldelse af den viden, der er konstrueret og interviewers rolle i forhold til den konstruerede viden. Der forstås på baggrund af nævnte pointe, at når der tales om følelser, er det mest bekvemt, hvis begge parter forstår hinanden. Dermed forstås samtalen som en meningsskabelse i social interaktion. Dette er netop den måde, der konstrueres viden på i interviewet. I forlængelse af denne forståelse vurderes det væsentligt at reflektere over, hvorvidt interviewers ønske om at forstå interviewpersonens følelser, gjorde at interviewer ikke fik stillet nuancerede spørgsmål. Forstået på den måde, at hvis interviewer konstant skaber mening med interviewpersonernes udtalelser, kan det være en udfordring at komme i dybden og dermed få spurgt ind til dybere følelser. Det vurderes dog, at det valgte fokus på at spørge ind til betydningen af arbejdssituationen, og hvad denne gør ved interviewpersonen, er en måde at komme mere i dybden med de følelsesmæssige erfaringer.

Kritik af metodevalg

I det følgende afsnit udfoldes og reflekteres over de metodiske valg og betydningen af disse for den konstruerede viden. Dermed reflekteres kort over udfordringer ved det semistrukturerede interview som metode til, at indsamle viden om erfaringer skabt på baggrund af følelser, og hvad et fokusgruppeinterview kunne have bidraget med i forhold til dette.

Eftersom arbejdet med specialet skred frem, og der blev indsamlet teoretisk viden om følelsers betydning for menneskers meningsskabelse, gav det anledning at stille sig kritisk overfor valget om at lave semistrukturerede interviews. Dette på baggrund af to refleksioner. Første er funderet med afsæt i Weicks (1995) pointe om, at mennesker skaber mening i og fremtiden på baggrund af tidligere erfarede følelser i lignende situationer (49). Hermed forstås, at det ikke er gennem en dialog omhandlende følelser, at der nødvendigvis indsamles viden om deres følelsesmæssige erfaringer, men gennem en dialog om forskellige situationer forbundet med distancearbejde. Hvorfor der efterfølgende er reflekteret over, hvorvidt et fokusgruppeinterview havde været væsentlig for indsamlingen af viden om teammedlemmernes følelsesmæssige erfaringer. Det leder videre til den anden refleksion, der er opstået på baggrund af det videnskabsteoretiske felt; socialkonstruktivismen. Eftersom der i socialkonstruktivismen konstrueres viden i social interaktion, havde det muligvis været aktuelt at undersøge, hvordan teammedlemmerne gennem dialog med hinanden skaber meninger med situationer forbundet med distancearbejde på baggrund af følelsesmæssige erfaringer. Eftersom denne viden først kom frem i forbindelse med valg af teori, som blev truffet efter

indsamlingen af de semistrukturerede interviews, var disse refleksioner ikke opstået, da der blev valgt metode for indsamling af empiri.

Teori

I det følgende kapitel beskrives de valgte teoretikere og teorier der anvendes i indeværende speciale. Først og fremmest udfoldes teoretiske forståelser ved distancearbejde som organisering for at understrege, hvilken distance i arbejdet der er tale om. Herefter inddrages Weicks teori om meningsskabelse i organisationer med henblik på en senere analyse af forstyrrelser i flows som et led i meningsskabelsesprocessen. Herunder udfoldes begreber på baggrund af meningsskabelse i organisationer; forstyrrelser i flows, arousal og negative og positive følelser. Herefter følger en nærmere udfoldelse af menneskers erfaringsskabelse på baggrund af følelser og menneskets følelsesliv.

Teori – distancearbejde som organisering

Først præsenteres forskellige måder at forstå distance i organisationer. Herefter udfoldes valget om at definere begrebet distancearbejde med afsæt i: *Distance i Arbejdslivet* (2015) af Peter Holdt Christensen. Det følgende teoriafsnit er inddelt i to overskrifter: 1. *Forskellige måder at forstå distance i organisationer* og 2. *Valg af teori*.

Forskellige måder at forstå distance i organisationer

Det følgende afsnit har til formål at illustrere, at der eksisterer forskellige måder at forstå distance som begreb i organisatoriske sammenhænge. Dette gøres for at understrege, hvilken distance der undersøges i indeværende speciale. Den forskning, som inddrages i indeværende afsnit, er søgt frem på baggrund af en systematisk litteratursøgning via aktuelle databaser².

Distance er et hyppigt anvendt begreb indenfor forskning i organisationer. Under og efter den første nedlukning og hjemsendelser forbundet med Covid-19 pandemien, er forskning indenfor distance i arbejdet steget markant. Denne forskning er i høj grad koncentreret om den fysiske distance, der opstår mellem medarbejdere, ledere og organisation i forbindelse med øget hjemmearbejde. Inden en nærmere uddybelse af denne måde at forstå distance på fremskrives andre former for distance i rækkefølgen; kulturel distance (Cultural Distance), magtdistance (Power Distance), social

² Anvendte databaser til systematisk litteratursøgning; Google Scholar, RUB, SCOPUS og Web of Science. Følgende databaser er særligt aktuelle indenfor specialets fagområder; samfundsvidenskab og virksomhedsstudier.

distancering (Social Distancing), psykologisk distance (Psychological Distance) og til sidst fysisk distance (Physical Distance). Specialets definition af distance placeres i forskningsfeltet; fysisk distance. Hvorfor specialets anvendte definition udfoldes her.

En måde at forstå distance i organisationer på er kulturel distance, hvor kultur forstås som samfundets sociale strukturer, skabt på baggrund af delte værdier, tro, overbevisninger, normer og symboler, hvor mennesker i organisationer kulturelt oplever en adskillelse eller distance grundet disse kulturelle forskelle (Siegel et al. 2013: 1175). I forbindelse med litteratursøgningen på dette område har det ikke været muligt at fremskaffe forskning omhandlende kulturel distance i forhold til Covid-19 pandemien. En anden måde at forstå distance i organisationer er gennem; Power distance oversat til magtdistance. Hvor forskning forbundet hermed omhandler den ulighed, der er mellem ansatte, ledere og organisation. Magtdistance refererer til den grad af ulighed, som individer, grupper og samfund accepterer som uundgåelige, legitime eller funktionelle (Daniels & Greguras 2014: 1203). Forstået på den måde, at i dette forskningsfelt frembringes den accepterede og for nogen naturlige distance/ulighed, der er mellem de nævnte grupper i organisationer. Det kan for eksempel være uligheder i magt mellem mennesker i organisationer forbundet med status eller velstand (Ibid.). I forbindelse med litteratursøgningen i de udvalgte databaser, er der ikke fundet relevant forskning indenfor begrebet magtdistance med afsæt i Covid-19 pandemien. Derudover har det i forbindelse med specialets interesse ikke været aktuelt, at undersøge uligheder i forbindelse med øget hjemmearbejde under Covid-19 pandemien.

En tredje måde at forstå distance er; social distance, hvor mennesker i organisationer, hver især er indlejret i forskellige relationelle forhold. Her forstås distance som nogle interpersonelle forhold i organisationer, der enten bringer mennesker sammen eller adskiller dem (Kim et al. 2015:128). Social distance undersøges internt mellem for eksempel ledere og ansatte i en organisation. Hvor en lav social distance mellem ansatte viser et tæt og intimt forhold, der kommer til udtryk som god forståelse for hinanden, og mulighed for at være sig selv i relationen. På den anden side anses en høj grad af social distance mellem ansatte, som et fjernt forhold med en lav grad af forståelse for hinanden. Et studie har vist, at hvis en supervisor anvender humor i sin tilgang til dets ansatte, så mindskes den sociale distance mellem supervisoren og de ansatte (Ibid.) Det udledes, at det havde været interessant at inddrage eller undersøge, hvordan de interpersonelle forhold (den sociale distance) påvirkes i et team i forbindelse med øget hjemmearbejde under Covid-19 hjemsendelserne. Den fjerde form for distance i organisationer er; psykologisk distance. Det forstås, som den distance der er mellem ansatte og organisation. Denne form for distance forstås, som afhængig af individet og

dets opfattelser af organisationen. Forskerne Chen og Li har udviklet en ny skala, hvormed der kan indsamles og måles viden herom. Denne indebærer seks dimensioner; eksperimentel distance, adfærdsmæssig distance, emotionel distance, kognitiv distance, rummelig-tidsmæssig distance og sidst objektiv social distance (Chen & Li 2018: 1). Forskningen er særligt præget af undersøgelser af forholdet mellem medarbejder-organisation og betydningen af organisatorisk dårlig opførsel (Chi et al. 2015: 795). Med afsæt i denne nye skala og forståelse af distance i organisationer, er der ikke fremskaffet viden omhandlende den psykologiske distance på baggrund af Covid-19 pandemien. Den femte måde er fysisk distance, hvor mennesker fysisk befinder sig forskellige steder. Den fysiske distance forstås som en organisering. Forstået på den måde, at denne form for distance underforstået beskriver en organisering, hvor mennesker ikke er fysisk samlet på en arbejdsplads. Under Covid-19 pandemien er der foretaget en del undersøgelser af medarbejderhjemsendelser forbundet hermed. En forskningsartikel er særligt fokuseret på hjemmearbejdets og teknologiens indflydelse på sociale forhold og interaktioner blandt kolleger. Her fokuseres på hjemmearbejde som en permanent organisering, hvor der ikke er mulighed eller udsigter til at mødes fysisk med sine kolleger (Dwivedi et al. 2021: 2). Det understreges at den distance, som specialet undersøger er den afstand, der er mellem kolleger, som normalt er placeret på samme kontorarbejdsplads, men hvor det er muligt at arbejde hjemmefra i perioder eller nogle dage ugentligt (Christensen 2015: 12). Denne definition af distancearbejde som organisering, adskiller sig til dels fra den forskning, som er foretaget i forbindelse med og under pandemien. Her er forskningen i højere grad præget af den permanente hjemmearbejdsplads. I indeværende speciale undersøges og forstås distance som en fysisk organisering, forbundet med dét at arbejde vekslende mellem kontor og hjemme. Hvorfor der empirisk både er indsamlet viden om, dét at arbejde hjemmefra og dét at arbejde på kontoret.

Valg af teori

Eftersom specialet har fokus på distancearbejde, findes det relevant at udfolde, hvad der forstås ved distancearbejde som organisering, og betydninger af denne måde at organisere sig på for individers arbejde. Dette gøres med udgangspunkt i teoretiske perspektiver af Peter Holdt Christensen. Christensen er professor ved Copenhagen Business School, og forsker i menneskelig adfærd i organisationer (Christensen 2015). Dette i høj grad med fokus på motivation af vidensarbejderen og videndeling (CBS 2021). Hvor denne forskning er kombineret med distancearbejde som organisering i bogen; *Distance i Arbejdslivet* (2015). Hvorfor det forstås, at Christensens arbejde ligger specialets interesser og dermed undersøgelse nært. Foruden specialets interesse i meningsskabelse i organisationer, konstrueret på baggrund af forstyrrelser i flows og følelsers betydning i denne proces, var specialets udgangspunkt og interesse; distancearbejde. Det vurderedes væsentligt at anvende

Christensens definition af distancearbejde, da denne stemmer overens med den måde distancearbejde som organisering forstås i indeværende speciale og på anvendte case.

Teori - Meningsskabelse i Organisationer

Teoriafsnittet tager udgangspunkt i udvalgte teoretiske forståelser af Karl E. Weicks (1995) teori: *Sensemaking in Organizations*. Dette gøres med henblik på en senere analyse af, hvordan teammedlemmerne konstruerer mening med distancearbejde som organisering på baggrund af deres følelsesmæssige erfaringer skabt gennem forstyrrelser i flows. Teoriafsnittet er inddelt i følgende afsnit: 1) *Valg af teori*, 2) *Meningsskabelse i Organisationer*, 3) *Følelsesmæssige erfaringer og deres betydning for meningsskabelse – forstyrrelser i flows og arousal*, 4) *Positive og negative følelser*, og afslutningsvist forekommer en 5) *Kritik af Weicks teori* i forhold til anvendelsen af denne i specialet med særligt fokus på begreberne: arousal, positive- og negative følelser.

Valg af teori

I indeværende afsnit argumenteres for anvendelse af dele af Karl E. Weicks teori om meningsskabelse i organisationer til at forstå teammedlemmernes følelsesmæssige erfaringer og betydningen af disse i meningsskabelsesprocessen.

Først og fremmest understreges, ifølge Weick (1995) at de følelser, som mennesket tidligere har følt i en given situation har betydning for, hvordan mennesket skaber mening i en nutidig og fremtidig lignende situation (49). På den måde sættes følelser i lyset af meningsskabelsesprocessen. Eftersom specialets interesse som udgangspunkt var følelsers betydning for individers oplevelser med distancearbejde som organisering, vurderes Weicks teori om meningsskabelse i organisationer væsentlig for en nærmere teoretisk forståelse og en efterfølgende analyse. Derudover er det ifølge Weick (1995) gennem retrospektive genfortællinger, at følelsesmæssige erfaringer kommer til udtryk, og får betydning for nuværende følelser forbundet med en situation (49). Eftersom valget om at anvende Weicks teori først blev foretaget efter afholdelsen af de fem semistrukturerede interviews, og med Weicks fokus på retrospektive fortællinger som metode til at forstå følelser og følelsers betydning for menneskers erfaringer, blev teorien om meningsskabelse i organisationer valgt.

Meningsskabelse i Organisationer

I indeværende afsnit gives en beskrivelse af, hvordan meningsskabelse i organisationer forstås. Dette gøres med henblik på at give et indblik i, hvordan mening forstås i specialet.

Meningsskabelse handler om at konstruere en sammenhæng for at gøre noget forståeligt, og dermed skabe mening (Weick 1995: 15). På baggrund af teammedlemmernes retrospektive fortællinger skabt

i social interaktion konstrueres sammenhænge og dermed meninger. Mennesker skaber mening med fænomener i forhold til de erfaringer, som de allerede har (Weick 1995: 15) Det vil sige, at meningsskabelsen sker i relation mellem det vi oplever lige nu, og det vi tidligere har oplevet. Eftersom mennesker i organisationer konstruerer sig selv og deres meninger i forskellige sociale interaktioner, er det ikke usandsynligt, at de skifter mellem forskellige meninger (Ibid.: 18). Hvorfor der udledes, at det har en betydning, hvem der retrospektivt skabes mening med, og derfor kan der skabes modsigende meninger med distancearbejde som organisering.

Følelsers betydning for meningsskabelse

- Forstyrrelser i flows og arousal

Der eksisterer ifølge Weick (1995) syv karakteristika ved meningsskabelse i organisationer, hvor den femte karakteristika kontinuerlig proces (ongoing) beskrives med afsæt i følelsers betydning i meningsskabelses processen (45). I indeværende teori afsnit udfoldes begreberne: *flows*, Interruptions (*forstyrrelser*) og arousal (*Fysiologisk reaktion*). Begreberne udfoldes med henblik på at beskrive, hvordan følelser opstår og er erfaringsskabende og dermed influerer meningsskabelse.

Ifølge Weicks har forstyrrelser en stor indflydelse på menneskets følelsesmæssige respons. Hvorfor menneskers følelsesmæssige respons forbundet med givne situationer har en betydning for deres meningsskabelse i organisatoriske sammenhænge (Weick 1995: 45). Dette anses som specialets grundlæggende fundament for en undersøgelse af teammedlemmers konstruerede meninger med distancearbejde som organisering. Mennesker i organisationer er i flows på baggrund af de projekter, som de er midt i. Hvorfor projekterne har deres fulde opmærksomhed, når de er i et flow (Ibid.). Det forstås således, at når teammedlemmerne arbejder fysisk på kontoret såvel på distance, så er deres hovedformål at løse deres arbejdsopgaver i såkaldte flows, hvor alt der kræves for opgaveløsningen, har deres fulde opmærksomhed. Selvom mennesker er optaget i flows, der vedrører projektet, som de er midt i, så er det dem sjældent uvedkommende, hvad der sker i deres omgivelser. Hvorfor mennesker i organisationer, ifølge Weick (1995) oplever forstyrrelser i deres arbejde, når de retter deres opmærksomhed mod det, der sker i deres omgivelser (45). Det vil sige, at teammedlemmerne er optaget i flows med henblik på de projekter, også kaldet arbejdsopgaver, de er midt i, og når de retter opmærksomheden mod dét, der sker i øjeblikket situeret i en social interaktion, som ikke har at gøre med projekterne, så oplever de en forstyrrelse. Dertil er en vigtig pointe, at mennesker ikke umiddelbart opfatter sig selv i et flow i forbindelse med et projekt med mindre dette flow forstyrres, hvor det er i forstyrrelsen af et flow, at der typisk opstår en følelse, som influerer meningsskabelse. Weick beskriver det således: "*It is precisely because ongoing flows are subject to interruption that*

sensemaking is infused with feeling” (Weick 1995: 45). Hvorfor det er analysens formål at analysere oplevede forstyrrelser i flows og følelsesmæssige erfaringer skabt hermed, da disse influerer interviewpersonernes meningsskabelse med distancearbejde.

Til en nærmere forståelse af, hvorfor en følelsesmæssig respons opstår, anvender Weick begrebet ”arousal” (Ibid.). Arousal opstår på baggrund af en forstyrrelse af en nuværende aktivitet. Denne arousal har først og fremmest en fysiologisk effekt, fordi det som beskrevet af Weick (1995) forbereder mennesket på ”*fight-or-flight*” reaktioner, og derudover har det også en psykologisk signifikans (45). Hvorfor en arousal forstås som en kropslig reaktion, der advarer teammedlemmerne om, at det er tid til at reagere på noget øjeblikkeligt i deres omgivelser selvom de er midt i en arbejdsituation. Den kropslige reaktion får en psykologisk signifikans, hvilket også forstås som det der skaber følelsen. Det mærkbare ved arousal er, at den udløser en fundamental del af meningsskabelsesprocessen, da det leder til en advarsel om, at der er noget stimulus som mennesket bør rette sin opmærksomhed mod med henblik på at udføre en passende handling (Weick 1995: 45). Hvorfor en arousal forstås som en energi, der opstår på baggrund af en forstyrrelse midt i et flow, der medfører en følelsesmæssig respons, som influerer teammedlemmets forsøg på at udvise en passende handling. En vigtig forudsigelighed ved arousal er, at det udvikler sig langsomt, da arousal forekommer 2-3 sekunder efter en forstyrrelse har fundet sted. Forsinkelsen giver tid til at fundere over en passende handling. Derudover opstår en arousal hurtigere, jo strammere organiseret en forstyrret handlingssekvens er (Ibid.: 46). Det forstås således, at hvis en handlingssekvens i øjeblikket, hvor den forstyrres, er afgørende for det flow, et teammedlem er midt i, forekommer en arousal hurtigere, da forstyrrelsen kommer på et upassende tidspunkt. Det kan forstærke en arousal som influerer teammedlemmernes følelsesmæssige respons. Hvorfor følelsen der kommer til udtryk også forstærkes i den forstyrrede situationen. Efter en arousal og den følelsesmæssige respons, forsøger mennesker at konstruere en forbindelse mellem situationen og andre relevante og lignende situationer, for at skabe mening med en arousal (Ibid.). Afslutningsvist forstås en arousal, som en kropslig energi, der medfører en følelsesmæssig respons, som har betydning for teammedlemmernes senere meningsskabelse i lignende arbejdsituationer forbundet med distancearbejdet. Specialet går ikke nærmere ind i denne kropslighed eftersom specialet fokuserer på udtrykte følelser gennem sprog.

Negative og positive følelser

I forrige teori-afsnit blev beskrevet de processuelle forhold, der influerer en følelsesmæssig respons. Hvor der i indeværende afsnit understreges vigtigheden af følelser i meningsskabelsesprocessen for

herefter at beskrive følelser nærmere gennem en udfoldelse af begreberne; negative og positive følelser.

Følelser har afgørende betydning for at forstå meningsskabelsesprocessen. Weick skriver i nedenstående citat, hvornår en følelse skabes og kommer til udtryk:

"Emotion is what happens between the time that an organized sequence is interrupted and the time at which the interruption is removed, or a substitute response is found that allows the sequence to be completed." (Weick 1995: 46).

Det vil sige, at følelser opstår i den tid forstyrrelsen varer. Derudover har udtrykte følelser en afgørende betydning i meningsskabelsesprocessen, da tidligere situationer rekonstrueres i nu'et som forklaringer. Ikke fordi de ligner tidligere situationer, men fordi de føles på samme måde. Det vil sige, at mennesker husker situationer, som har den samme følelsesmæssige styrke, som det de føler i øjeblikket (Ibid.: 49). Hvorfor det er gennem teammedlemmernes følelser skabt på baggrund af forstyrrelser, at de rekonstruerer forklaringer og skaber meninger i nu'et omhandlende distancearbejde.

Negative følelser

Følelser erfares som både negative og positive for mennesket, hvor negative følelser oftest forekommer, når en organiseret handlingssekvens uventet bliver forstyrret, og forstyrrelsen bliver tolket som skadelig og ufordelagtig. Hvis der ikke er nogen mulighed for at fjerne eller komme udenom denne forstyrrelse, så bliver den negative følelse mere intens, jo længere forstyrrelsen varer (Weick 1995: 47). Det forstås i specialet således, når teammedlemmerne er i et flow, hvor deres opmærksomhed er rettet mod at løse noget arbejdsrelateret (projekt), så er de midt i en organiseret handlingssekvens, og hvis denne uventet bliver forstyrret, og teammedlemmerne tolker denne som ufordelagtig, så opstår en negativ følelse, som forstærkes, jo længere forstyrrelsen varer. Ydermere forstås, at hvis teammedlemmerne har mulighed for at afværge eller hurtigt komme videre efter denne forstyrrelse, så bliver den følelsesmæssige respons ikke så intens. Når mennesker udfører en organiseret handlingssekvens og bliver forstyrret, forsøger de at skabe mening med det; jo længere de søger, jo større arousal og jo stærkere en følelse. Hvis forstyrrelsen forsinker målet med en organiseret handlingssekvens, har mennesker tendens til at opleve vrede (Ibid.: 49). Hvis forstyrrelsen forhindrer en højere plan, forvandles vrede til raseri, og hvis forstyrrelsen forhindrer en mindre handlingssekvens, har de tendens til at opleve irritation (Ibid.). Dette anses som et argument for, at negative såvel positive følelser, ikke blot udtrykkes som vrede og glæde, men kan komme til

udtryk gennem flere følelser, såsom vrede kan føre til irritation, raseri mv. Og glæde kan føre til lykke, eufori, tilfredshed mv. Det er i nu'et mennesket skaber mening på baggrund af tidligere situationer, forbundet med en bestemt følelse (Weick 1995: 49) Det vil sige, når teammedlemmerne ser tilbage på tidligere oplevelser, hvor de har følt vrede, overføres oplevelsen til lignende situationer. På den måde kan mennesket muligvis forudsige noget om meningen med nuværende og kommende situationer (Ibid.). Dette gælder både positive og negative følelsesmæssige erfaringer. Hvorfor det er gennem teammedlemmernes tidligere følelsesmæssige erfaringer, at der skabes et indblik i deres konstruerede meninger med distancearbejde, i nu'et og fremtidigt.

Positive følelser

Dette leder videre til en beskrivelse af positive følelser og deres fremtræden og betydning for meningsskabelsesprocessen. Der er to måder, hvormed positive følelser kan opstå på baggrund af forstyrrelser. Først og fremmest skabes positive følelser, når der forekommer en uventet og pludselig fjernelse af en forstyrrende stimulus, såsom en bøvlet chef der forflyttes, eller en telefon der frakobles. For det andet kan positive følelser skabes på baggrund af begivenheder som pludselig og uventet gennemføres i forhold til planen, eller i en handlingssekvens (Weick 1995: 48). Det vil sige, at positive følelser hos teammedlemmerne opstår, hvis en forstyrrende stimulus fjernes, hvor en forstyrrende stimulus anses som et irritationsmoment, noget der kan eller tidligere har skabt negative følelser hos teammedlemmet. Det forstås også som utilfredsstillende forhold der fjernes eller pludselig ændres, og dermed opstår en positiv følelse. Derudover skabes positive følelser hos teammedlemmerne, hvis det projekt som et teammedlem er midt i pludseligt gennemføres eller er foran i forhold til planen. Dette gælder ligeledes i en handlingssekvens, hvilket i specialet anses som; et møde, en koordineringssekvens mv., som hastigt fremskrider eller gennemføres før tid. Hvis forstyrrelsen fremskynder målet, har mennesket tendens til at opleve glæde (Ibid.). Hvorfor glæde er en positiv følelse, der forbindes med positive meninger skabt med distancearbejde. Mennesker kan ligeledes opleve glæde ved at undgå en forstyrrelse, som gøres ved at komme udenom den. Følelsen; glæde kan i dette tilfælde komme til udtryk som lettelse (Ibid.: 49). Hvorfor glæde anses som en grundfølelse, hvoraf andre tæt forbundne følelser udspringer. Ifølge Weick (1995) kan det umiddelbart se ud til, at det er svært at skabe positive følelser i organisatoriske sammenhænge, da der ikke er mange af de forhold, som skaber positive følelser (48). Det anses som en generel udfordring ved indsamling af viden om positive følelsesmæssige erfaringer, at de er svære at få øje på i empirien, grundet de manglende forhold der skaber positive følelser. Weick beskriver tre grunde til, hvorfor det anses som en generel udfordring at få øje på forstyrrelser der skaber positive følelser.

Første er grundet menneskers manglende kontrol over muligheden for at komme uden om forstyrrelser. For det andet vil mennesker i en organisatorisk sammenhæng over tid opleve flere forstyrrende stimuli, grundet reguleringer beskrevet som; overleveringer, omorganiseringer mv. For det tredje bliver opnåelsen af planer i højere grad forsinket, grundet for eksempel nedskæringer i budgetter, udskiftninger og tilbagetrækning (Weick 1995: 48). Med afsæt i disse pointer udledes det, at teammedlemmerne har lidt kontrol over oplevede forstyrrelser, samt det forhold, at det ikke ofte opleves i organisatoriske sammenhænge, at der tilsættes flere midler og ressourcer, som bidrager til en fremskyndelse af målet. Hvorfor positive følelsesmæssige erfaringer kan være svære at få øje på.

Kritik af Weicks teori

I det følgende afsnit udfoldes kritikker af begreberne; arousal og positive og negative følelser. Dette gøres med henblik på, at frembringe teoriens svagheder i forhold til besvarelsen af specialets problemformulering.

Weick beskriver, at det er gennem tidligere erfarede følelser i en given situation, at mennesker skaber mening med en lignende situation. Hvilket sætter følelserne og deres betydning for mennesket, som en afgørende faktor for deres meningsskabelse i og med deres omgivelser. Det stiller krav til teorien i forhold til en dybdegående udfoldelse af følelser. Her beskriver Weick følelser, som noget der skabes på baggrund af en arousal, hvor denne arousal først og fremmest har en fysiologisk effekt, fordi det som beskrevet af Weick (1995) forbereder mennesket på *"fight-or-flight"* reaktioner, og derudover har det også en psykologisk signifikans (45). Når denne arousal er afgørende for den følelsesmæssige respons, er det bemærkelsesværdigt, at den ikke beskrives nærmere. Der mangler dybde i begrebet arousal udover, at det har en fysiologisk effekt, udfoldes den psykologiske signifikans ikke nærmere. Udover den overfladiske beskrivelse af begrebet arousal, forekommer begrebet følelser i form af noget enten negativt eller positivt. Hvor glæde anses som positive følelser og vrede anses som negative følelser. Her udledes, at der mangler dybde i forhold til det menneskelige følelsesregister. Der mangler en udfoldelse af begrebet følelser, menneskets følelsesregister og følelsers kompleksitet. Dette har været en udfordring i forhold til at lave en dybdegående analyse af følelsernes betydning for meningsskabelsen. I forsøget på at komme mere i dybden med teammedlemmernes følelser og følelsernes betydning for de konstruerede meninger, er der valgt at udfolde begrebet følelser ved hjælp af Mia Skytte O'Toole som forsker i og arbejder med menneskets følelser ved Aarhus Universitet. Dette valg beskrives nærmere i nedenstående afsnit.

Teori - Det menneskelige følelsesliv

I indeværende teori-afsnit beskrives det menneskelige følelsesliv med henblik på en nærmere udfoldelse af menneskets følelsesregister, og hvilken betydning følelser har for mennesket og dets erfaringer i og med omverden. Teori-afsnittet består af følgende fem afsnit; 1) *Valg af teori*. Her beskrives valget om at inddrage O'Tooles teori om det menneskelige følelsesliv. Dette som supplement til Weicks teoretiske perspektiv på følelser og følelsers betydning for meningsskabelsesprocessen. 2) *Hverdagsfølelser*. I dette afsnit udfoldes begrebet følelser og følelsernes betydning for mennesker. Dette gøres, da Weick udtrykker, at følelser har en afgørende betydning for meningsskabelsesprocessen i nu'et og fremtidigt. Hvor der tidligere under kritikken af Weicks teori om meningsskabelse i organisationer er udtrykt en manglende udfoldelse af betydningen af følelser, og af de forskellige følelser i menneskets følelsesregister. O'Tooles teoretiske perspektiver på menneskets følelser anvendes i analysen til en udfoldelse af følelsernes betydning, når teammedlemmerne skaber mening med distancearbejde som organisering. 3) *Arousal; oplevelser og kropslige forandringer*. I tredje afsnit udfoldes tre komponenter forbundet med kropslige forandringer med afsæt i O'Toole. Disse komponenter kommer til udtryk som en del af en følelsesepisode, hvoraf indre og ydre kropslige forandringer indgår, samt den menneskelige bevidsthed i form af tanker. Afsnittet anvendes som en uddybende teoretiske baggrund for Weicks begreb arousal. Derudover udfoldes forståelser af, hvorfor og hvordan følelser opstår i mennesker, dog understreges, at begrebet arousal og kropslige forandringer ikke anvendes i analysen. Dette grundet udfordringer ved at koble menneskers indre forandringer (såsom; puls, hjertebanken, sved) og ydre forandringer (såsom; ansigtsudtryk, kropssprog) med bestemte følelser (O'Toole 2019: 30). Dog anvendes de oplevede forandringer i menneskets bevidsthed i form af tanker, der kommer til udtryk gennem sprog, som en del af analysen.

Valg af teori

Med afsæt i afsnittet: *kritik af Weick som kilde til at forstå følelser i organisationer* blev Weicks begreber; arousal og negative og positive følelser kritiseret for at mangle dybde i forhold til en senere analyse af oplevede forstyrrelser, og betydningen af følelser i forhold til de konstruerede meninger med distancearbejde som organisering. Derfor udfoldes det menneskelige følelsesliv og betydningen af følelser med udgangspunkt i Mia Skytte O'Toole (2019): *Følelsernes kompas*. O'Toole er autoriseret psykolog og lektor i klinisk psykologi ved Aarhus Universitet, hvor hendes forskning centrerer sig om det menneskelige følelsesliv hos raske mennesker og hos mennesker med depression og angst (O'Toole 2019). O'Tooles forskning i det menneskelige følelsesliv, anvendes i specialet til at give et dybere indblik i menneskets følelser, deres skabelse og betydning af følelser

for menneskets erfaringer skabt i bestemte situationer. Først og fremmest er valget om at inddrage O'Tooles teoretiske perspektiver på følelser, grundet hendes dybdegående beskrivelse af de kropslige forandringer, som en udfoldelse af Weicks begreb arousal. Senere valgtes det at inddrage O'Tooles perspektiv på følelser, betydning og formål med forskellige følelser. Der gøres opmærksom på, at O'Toole grundet hendes forskningsarbejde med fokus på angst og depression ikke udfolder og beskriver følelser forbundet med glæde. Dette anses som en central kritik ved at anvende hendes teori, da denne manglende udfoldelse af glæde, har medført analytiske udfordringer i situationer, hvor netop glæde kommer til udtryk hos teammedlemmerne.

Sammenspil mellem teoretiske perspektiver af O'Toole og Weick

I indeværende teoriafsnit udfoldes det menneskelige følelsesliv og følelsesregister ved hjælp af teoretiske perspektiver på hverdagsfølelser af O'Toole. Først udfoldes, hvordan følelser ifølge O'Toole forstås, og hvad følelser fortæller noget om. Hvor disse forståelser holdes op mod de allerede beskrevet forståelser af Weick.

Menneskets basale følelser er; frygt, vrede, afsky, glæde, overraskelse og tristhed (O'Toole 2019: 39). Når mennesker reagerer med følelser, hvilket gøres ifølge O'Toole (2019), når noget afviger fra eller blokerer deres ønsker og bestræbelser, så kommer følelser til udtryk (39). På baggrund heraf udledes det, at skabelsen af følelser er tæt forbundet med Weicks (1995) begreb forstyrrelser, der opstår når mennesker i organisationer er i flows, og noget uventet eller pludseligt opstår i deres omgivelser, som de er nødsaget til at rette deres opmærksomhed mod fremfor det projekt, som de er midt i. Hvor der argumenteres for, at forstyrrelser ifølge O'Toole forstås som noget der afviger eller blokerer ønsker og bestræbelser, og det er på baggrund af afvigelser, blokeringer og bestræbelser, at der skabes en følelse. Derudover fortæller følelser, at noget af konkret betydning er på spil i et konkret øjeblik (O'Toole 2019: 23). Det forstås således, at det er følelser, der fortæller noget om, hvad der betyder noget for teammedlemmerne i en konkret situation forbundet med distancearbejde. Et eksempel herpå kan være, at et teammedlem i forbindelse med løsningen af en arbejdsopgave under fysisk tilstedeværelse på kontoret, forstyrres af en kollega, som ønsker sparring på en arbejdsopgave, hvilket blokerer teammedlemmets egne bestræbelser, der opleves som en forstyrrelse og skaber en følelse af vrede. Hvor følelsen af vrede fortæller noget om, at det betyder noget for individet i dette konkrete øjeblik, at det ikke forstyrres for dermed at få mulighed for at fordybe sig og løse den arbejdsopgave som det var optaget af. Derudover peger følelser også på den forskel, der er mellem dér, hvor mennesket gerne vil være, og dér hvor det er (Ibid.). Her forstås at følelser siger noget om, hvor mennesket gerne vil være, ud fra der hvor de er i øjeblikket, hvor de forstyrres. I det

forrige eksempel, hvor et teammedlem forstyrres af en kollega under fysisk tilstedeværelse på kontoret, og der skabes en følelse af vrede, udledes der at denne følelse siger noget om, at teammedlemmet i forbindelse med løsningen af den arbejdsopgave som vedkommende er midt i, ville foretrække at arbejde hjemmefra fremfor på kontoret, da der er bedre mulighed for fordybelse grundet færre afbrydelser. En vigtig pointe om følelser er, at én følelse leder til en anden følelse, hvor denne følelsesmæssige kæde skabes på baggrund af et skifte fra behag til ubehag (O'Toole 2019: 14). Det udledes, at følelsesmæssige erfaringer er komplekse, da en følelse ifølge O'Toole (2019) af irritation, kan lede til vrede, til skuffelse og til sidst tristhed (14), hvorfor erfaringer skabt på baggrund af følelser, kan involvere mange forskellige følelser, der konstrueres i et øjeblik. Derudover er en vigtig pointe til den kommende analyse, at følelsesmæssige oplevelser har en særlig funktion, da de inviterer mennesker til at handle på forskellige måder. Med andre ord er følelser ikke blot noget, der *sker* i mennesket, de *gør* også noget med mennesket (O'Toole 2019: 16). Det er altså gennem følelser der gives indblik i, hvorfor mennesker handler og agerer, som de gør i konkrete situationer. Der udledes med afsæt i, at mennesker handler på baggrund af deres følelser, at Weick deler denne forståelse. Hvorfor der på baggrund af menneskets handlinger kan skabes et indblik i dets følelser. Hvor handling skabt på baggrund af følelser forstås gennem sprog.

Hverdagsfølelser

I det følgende afsnit beskrives hverdagsfølelserne; frygt, vrede og tristhed nærmere, da disse anvendes i analysen til at udfolde og forstå de meninger, som teammedlemmerne skaber med afsæt i deres følelsesmæssige erfaringer skabt på baggrund af forstyrrelser i flows forbundet med distancearbejde som organiseringsarbejde.

O'Toole har særligt fokus på hverdagsfølelser, der skabes på baggrund af en overgang fra behag til ubehag. Derfor fokuserer hun særligt på følelserne; frygt, vrede og tristhed. Derudover argumenterer hun for, at de fleste mennesker har kendskab til disse følelser, da de kommer til udtryk hos alle mennesker i hverdagen (O'Toole 2019: 55). Det forstås således, at det er i ubehaget at der er noget på spil for mennesker. Hvorfor det er væsentligt at udfolde og belyse disse følelser.

Frygt

Mennesker reagerer med frygt, når de vurderer, at der er fare på færde. Frygt mobiliserer da energien til, at vi kan flygte eller fryse og på den måde undgå eller eliminere truslen (O'Toole 2019: 56). Når mennesker reagerer med frygt, tjener det en vigtig funktion både i nuet og i fremtiden. I nuet beskytter det selvsagt mennesket mod faren ved at mobilisere energi til handling. Derudover skabes en erfaring, så mennesket fremover kan undgå at komme i samme eller en lignende farefuld situation

(O'Toole 2019: 56). Der udledes at følelser forbundet med frygt gør, at mennesket handler på en bestemt måde i en bestemt situation, i nu'et. Hvor en følelse af frygt forstås som en ubehagelig følelse, der skaber en trang til at undgå lignende situationer. Der argumenteres for, at denne pointe er sammenhængende med Weicks, hvor tidligere situationer rekonstrueres i nu'et som forklaringer, ikke fordi de ligner tidligere situationer, men fordi de føles som de samme.

Vrede

Vrede kommer i to former, hvor den ene form for vrede opstår på baggrund af krænkelse eller en trussel (O'Toole 2019: 58). Hvor en krænkelse forstås som en personlig grænse der overskrides, og en trussel opleves som noget farefyldt eller skræmmende. I disse situationer tjener vrede funktioner som selvforsvar og selvbeskyttelse (Ibid.: 59). Hvorfor en passende vredesrespons kan hjælpe til at sætte grænser, og give mennesker en følelse af kontrol, fordi de ser, at de kan håndtere situationer og ikke bare kryber i skjul, når de møder udfordringer (Ibid.: 58). Det udledes, at denne form for vrede skabes hos teammedlemmerne, hvis en forstyrrelse i et flow krænker eller truer mennesket. Dette kan for eksempel være gentagende forstyrrelser fra kolleger, der truer teammedlemmets mulighed for at levere en arbejdsopgave rettidigt, hvilket skaber en følelse af vrede. Den anden form for vrede skabes, når mennesker blokerer noget belønnende, eller når noget bliver taget fra dem. Hvor de oplever en uretfærdighed, uden at der som sådan er tale om en personlig krænkelse, og uden der er tale om en umiddelbar trussel (Ibid.). Det kan for eksempel være, hvis et teammedlem har et ønske om at arbejde hjemmefra, og pludselig bliver nødsaget til at møde ind på arbejdspladsen. Det udledes, at dette vil opleves som en forstyrrelse, hvor noget belønnende tages fra teammedlemmet, og derfor skabes en følelse af vrede. Det forstås på baggrund af ovenstående, når en forstyrrelse opleves truende, krænkende eller uretfærdig skabes en følelse af vrede, som influerer den erfaring mennesket skaber i øjeblikket og fremtidigt. Disse former for vrede anvendes i analysen, til at udfolde teammedlemmernes følelsesmæssige erfaringer skabt på baggrund af vrede, for at komme nærmere en forståelse af de konstruerede meninger med distancearbejde som organisering.

Tristhed

Den tredje følelse, der skabes på baggrund af ubehag er tristhed. Tristhed beskrives som; *der hvor gassen går af ballonen* (O'Toole 2019: 60). Dette forstås ud fra, at vrede og frygt er energimobiliserende, og tristhed får mennesker til at trække sig tilbage (Ibid.). Følelser der mobiliserer energi til handling beskrives nærmere i nedenstående afsnit, hvor indre og ydre kropslige forandringer beskrives som en del af en følelsesepisode. Det forstås på baggrund af, at tristhed får mennesker til at trække sig tilbage, at tristhed kan passivisere mennesker. Tristhed betegnes ofte som en længsel uden løsning. Det kan være mennesket ikke længere ser dets arbejde som meningsfuldt,

og ikke kan se, hvordan det igen finder frem til mening (O'Toole 2019: 60). Tristhed forstås, som der hvor teammedlemmerne har opgivet at få en forstyrrelse i et flow til at være betydningsfuld. Hvorfor det forstås, at tristhed skabes på baggrund af gentagende forstyrrelser i flows, som de ikke kan komme udenom, og dermed har svært ved at forstå betydningen af denne.

Arousal; kropslige forandringer

I indeværende afsnit anvendes begrebet kropslige forandringer, af O'Toole til at udfolde begrebet arousal beskrevet af Weick. Tidligere er der på baggrund af Weick beskrevet, at en arousal forstås som en kropslig energi eller reaktion. Denne forståelse udfoldes i det kommende teoriansnit. Derudover gives et indblik i menneskets bevidsthed som tanker der udtrykkes gennem sprog.

Først og fremmest arbejder O'Toole med begrebet følelsesepisoder, som består af tre komponenter af forandringer, som skabes i indre og ydre dele af kroppen og i bevidstheden - menneskets tanker. Der skal være forandringer i flere af komponenterne, før det kaldes en følelsesepisode, og derudover skal de sættes sammen på en bestemt måde, før det kaldes en følelsesepisode (O'Toole 2019: 32). Dette vendes der tilbage til længere nede i afsnittet. Først præsenteres kropslige forandringer, og de tre komponenter som kendetegner en følelsesepisode.

Det er forandring i menneskers oplevelser og kroppe, der forekommer som en del af deres følelser, som opstår i øjeblikke, og leder deres handlinger i en bestemt retning (O'Toole 2019: 24). Det forstås således, at når et menneske mærker en forandring i sin krop, skabes en følelse i øjeblikket, der medfører en handling. En følelse består af forandringer i tre komponenter. Hvoraf de to første komponenter forstås, som en del af en arousal; 1) *Inde i vores krop, for eksempel i form af hjertebanken, sved, puls* 2) *I vores ydre, for eksempel i form af vores ansigtsudtryk, gestik, kropsholdning* (O'Toole 2019: 30). Den tredje komponent er forandringer (3) *I vores bevidste oplevelse, for eksempel i form af tanker om, at situationen er farlig*. Til sammen mobiliserer disse tre former for forandringer energi til handling (Ibid.). Menneskets indre og ydre kropslige forandringer og bevidsthed forstås som gensidigt påvirkelige. Derfor vides ikke, hvad der starter en følelsesmæssig reaktion. Mennesker kan lægge mærke til egne kropslige fornemmelser og tanker, og når de oplever bestemte følelser, kan det være forbundet med bestemte tanker, f.eks. kan skam være forbundet med tanker som "Jeg er forkert", og angst "Det er farligt", og vrede "Det er ikke retfærdigt" eller "Det er grænseoverskridende" (Ibid.: 31). Alt dette forstås i specialet som noget socialt konstrueret. Hvor det er gennem teammedlemmernes bevidste tanker udtrykt gennem sprog,

at der skabes et indblik i teammedlemmernes bevidste oplevelser forbundet med distancearbejde. Sproget forstås som retrospektive fortællinger, der skaber indblik i deres følelser i situationer forbundet med distancearbejde. Dette giver mulighed for at forstå teammedlemmernes konstruerede meninger med distancearbejde. Det understreges at teammedlemmernes bevidsthed i specialet forstås som deres retrospektive fortællinger om erfaringer med distancearbejde. Hvor de på baggrund af de fortællinger ikke nødvendigvis er bevidste om, at det er deres følelser, som skaber denne erfaring.

Analysestrategi

I det følgende afsnit udfoldes specialets analysestrategi. Først og fremmest præsenteres formålet med analysen, og det der ønskes besvaret ved hjælp af udvalgte teoretiske begreber. Herefter gives et indblik i den proces det har været at finde frem til det teoretiske omdrejningspunkt for analysen. Dette gøres ved at fremskrive kodningsprocessen fra start til slut. Hvorefter analysens opbygning med fokus på udvalgte tematikker præsenteres. Til sidst udfoldes den analytiske struktur. Hver analytiske pointe er analyseret med samme struktur for at bevare fokus i analysen.

Analysens formål

Analysens formål er at analysere individers meningsskabelse på baggrund af forstyrrelser i flows forbundet med distancearbejde. Denne viden skabes gennem en besvarelse af den første del af specialets problemformulering.

Kodningsprocessen; Udvalgelse af analysens teoretiske afsæt

I indeværende afsnit beskrives den proces, der er forud for valg af teori i specialet. Forinden en præsentation af de udvalgte tematikker, er det vigtigt at forstå, at de er udvalgt på baggrund af kodningen af de fem kvalitative semistrukturerede interviews. Den første kodning forekom forinden valget om, at anvende dele af Weicks teori om meningsskabelse i organisationer. Hvorfor der er foregået flere kodninger.

Først og fremmest blev der i empirien indsamlet viden, om teammedlemmernes følelser i arbejdsituationer forbundet med distancearbejde. Hvorfor specialets eneste udgangspunkt efter indsamlingen af empirien var følelser. Derfor tog den første kodning udgangspunkt i menneskets seks grundfølelser; glæde, vrede, frygt, overraskelse, tristhed og afsky (Bilag: 9). Dette som et led i at komme nærmere en forståelse af teammedlemmernes følelser forbundet med distancearbejde. Efter denne kodning viste det sig, at der var behov for at udfolde begrebet følelser; hvorfor og

hvordan de opstår til en forståelse af teammedlemmernes følelsesmæssige erfaringer forbundet med denne organisering. Det var tydeligt, at interviewpersonernes følelser var forbundet med bestemte arbejdsituationer, såsom sparring, koordinering, teammøder mv. Efter længere tids søgen efter en teoretisk forklaring på, hvad følelser kunne betyde for teammedlemmernes erfaringer med distancearbejde, fandtes der frem til Weicks teori *Sensemaking in Organizations*. Dermed opstod interessen for at anvende begreberne; *forstyrrelser*, *flows* og *følelser* til en analyse af forstyrrelser i flows i. Hvorfor det erkendes, at disse begreber former et perspektiv på et udsnit af den sociale virkelighed, der leder til en bestemt konstruktion af virkeligheden (Andersen et al. 2006: 12). Dette forstås således, at de netop udvalgte teoretiske begreber konstruerer et bestemt perspektiv og en bestemt viden om individers oplevelser med distancearbejde.

Da specialets teoretiske afsæt placeres i socialkonstruktivismen, blev der forinden anden kodning og analyse udvalgt et analysebærende begreb, der i indeværende speciale er; forstyrrelser. Dette begreb er efterfølgende blevet udfoldet ved en introduktion af en række tilknyttede begreber. Hvilket er kendetegnet ved en socialkonstruktivistisk analyse (Ibid.: 12). Til en nærmere udfoldelse af forstyrrelser og deres betydning for menneskers meningsskabelse, anvendes teoretiske begreber; følelser og flows. På baggrund af det konstruerede perspektiv på analysen, og pointen om, at hvis vi er i stand til at beskrive, hvor i organisationen disse forstyrrelser i høj grad sker, og hvor organiseret de handlinger og planer som forstyrres de er, så kan vi forudsige, hvor meningsskabelsen bliver influeret af følelsesmæssige erfaringer (Weick 1995: 46), blev der kodet ud fra; sparring, koordinering, transporttid, tid til fordybelse, teammøder.

Analysens opbygning og struktur

I det følgende afsnit gives en kort præsentation af analysens opbygning med udgangspunkt i de konstruerede tematikker. Efterfølgende udfoldes analysens struktur i forhold til en analyse af de oplevede forstyrrelser. Dette gøres med henblik på at skabe transparens og dermed tydeliggøre specialets analytiske perspektiv.

Det understreges, at det er på baggrund af processen i forbindelse med kodningsarbejdet og valg af teori, at der er konstrueret nogle mønstre som analysen opbygges af. Disse mønstre forstås også som de tematikker analysen er opbygget på baggrund af; (1). *Transporttid til og fra arbejde – fritid versus overarbejde*, (2). *Teammøder – Online deltagelse versus fysisk tilstedeværelse*, (3). *Sparring, koordinering og videndeling – Teknologiske interaktioner versus ansigt-til-ansigt interaktioner*, (4). *Individuelle arbejdsopgaver og kollektive arbejdsopgaver - Tid og ro til fordybelse versus Team*

samarbejde, og (5) *Teamets sociale relationer - Effektiv opgaveløsning versus ensomhed*. Dette er tematikker, hvor der skabes forstyrrelser som skaber en følelsesmæssig erfaring. Derudover er der på baggrund af de udvalgte tematikker konstrueret og identificeret paradokser ved at arbejde på distance. Disse paradokser fremanalyseres i forbindelse med analysen af de oplevede forstyrrelser. Eftersom forstyrrelser er det analytiske begreb, som specialet centrerer om, er der konstrueret en analytisk struktur på baggrund af forstyrrelser. Dette gøres for at tydeliggøre analysens struktur for at sikre en målrettethed mod det, specialet søger viden om. Det er gennem de analyserede forstyrrelser og deres betydning for individet skabt på baggrund af følelsesmæssige erfaringer i situationer forbundet med distancearbejde, at der skabes indblik i nogle af de meninger teammedlemmerne skaber med denne organisering.

Analyse

I indeværende analyse er det teammedlemmerne i Team L og deres erfaringer med distancearbejde der analyseres. Dette gøres med afsæt i en interesse for at diskutere konsekvenser for individers måde at arbejde på i denne organisering. Det er på baggrund af en analyse af forstyrrelser forbundet med distancearbejde, at der konstrueres viden om betydningen af denne måde at organisere sig på. På baggrund af analysen er der konstrueret seks paradokser ved at arbejde på distance. Med afsæt i den allerede konstruerede teoretiske ramme for specialet, er følgende analytiske struktur skabt; 1. *Præsentation af forstyrrelsen*, 2. *Hvordan "træder" forstyrrelsen frem*, 3. *Hvordan bliver forstyrrelsen forstået* og 4. *Hvilken betydning har forstyrrelsen for individets måde at arbejde på i forbindelse med distancearbejde*. Med afsæt i denne konstruerede struktur, skabes den nødvendige viden til at besvare første del af problemformuleringen.

Transporttid til og fra arbejde

- Fritid versus overarbejde

I det følgende analyseafsnit analyseres teammedlemmernes oplevede forstyrrelser forbundet med transporttiden mellem deres hjem og arbejdsplads. Disse forstyrrelser har skabt væsentlige følelsesmæssige reaktioner hos de teammedlemmer, som har over en times transporttid til og fra arbejde. På baggrund af de fremanalyserede forstyrrelser forbundet med transporttid og følelser skabt hermed, konstrueres en forståelse af den måde individerne arbejder på i forbindelse med distancearbejde som organisering.

Forinden Covid-19 pandemien og hjemsendelserne forbundet hermed, var transporttid blot en del af teammedlemmernes hverdag. Efter Covid-19 hjemsendelserne har teammedlemmerne skabt stærke følelser på baggrund af transporttiden som en forstyrrelse. Det bemærkelsesværdige er, at teammedlemmerne konstruerer modsigende meninger, hvor en fjernelse af den forstyrrende stimuli; transporttid på den ene side frigiver mere fritid, og på den anden side frigiver tid til mere overarbejde. Det følgende eksempel på en oplevet forstyrrelse, skabes på baggrund af en pludselig fjernelse af en forstyrrelse, der skaber en positiv følelse hos teammedlemmet;

”Man får et helt andet liv. [...] Det er alligevel 2 timer man lige pludselig får som gave. Det er en kæmpe fordel. [...] Alt det der skal laves [I hjemmet] det ligger jo hele tiden til lørdag og søndag og lige pludselig så har man faktisk lørdag og søndag til at nyde det, man har lyst til at nyde.” (Bilag 1: 2).

Det udledes, at den fjernede forstyrrelse er forbundet med oplevelser af, at; *få et helt andet liv* og *få 2 timer som gave*, hvilket forstås som en følelse af glæde. Derudover forstås, at teammedlemmets følelse af glæde kommer til udtryk i dets bevidste tanker om, at hjemmearbejde frigiver tid til at nå praktiske gøremål, som det ellers må foretage i weekenderne, hvilket forbindes med; *en kæmpe fordel*. Det understreges, at følelser peger på dét i situationen, som betyder noget for mennesket i et konkret øjeblik. Derfor siger situationer noget om, der hvor mennesket gerne vil være, og der hvor det er. Hvor der på baggrund af ovenstående eksempel forstås, at følelsen af glæde forbundet med hjemmearbejde, hvor transporttiden fjernes betyder, at teammedlemmets foretrukne organisering, i disse situationer er at arbejde hjemmefra. Opsummerende er den konstruerede mening på baggrund af den oplevede forstyrrelse, at en fjernelse af transporttid frigiver mere tid til praktiske gøremål i hverdagen, der frigiver mere fritid i weekenderne. På den anden side oplever teammedlemmet, at det har tid til at arbejde mere, når transporttiden fjernes og der arbejdes hjemmefra;

”[...] Men også overarbejde bliver lige pludselig ikke noget, hvor man stjæler noget tid fra sig selv, for det kan man sagtens, fordi jeg kan sagtens sidde et par timer længere om aftenen [...]” (Bilag 1: 2).

Med afsæt i den før fremanalyserede pointe og ovenstående citat udledes, at teammedlemmet har konstrueret to modsigende meninger på baggrund af fjernelsen af denne forstyrrelse. Hvor på den ene side frigives der mere fritid, og på den anden side arbejdes ~~der~~ mere. Her understreges, at følelser mobiliserer energi til handling. På baggrund heraf forstås, at teammedlemmets oplevelse af, at have mere tid til sig selv og til noget, det har lyst til at foretage sig, er forbundet med en følelse af

glæde. På baggrund af følelsen af glæde mobiliserer teammedlemmet energi til at kunne overkomme mere overarbejde, når der arbejdes hjemmefra fremfor på kontoret. Derudover konstrueres en forståelse af, at den pludselige fjernelse af overarbejde, som en forstyrrelse, der ikke længere stjæler tid fra en selv, skaber en følelse af glæde. Hvor denne glæde yderligere mobiliserer energi til mere overarbejde, når der arbejdes hjemmefra. Det vil sige, teammedlemmet på baggrund af en fjernelse af transporttid, har konstrueret en mening om, at overarbejde er mere overkommeligt og bekvemt, når der arbejdes hjemmefra, end når der arbejdes på kontoret.

Teammøder

- Online deltagelse versus fysisk tilstedeværelse

I indeværende analyseafsnit analyseres forstyrrelser i forbindelse med deltagelse på teammøder. Der fremanalyseres forstyrrelser forbundet med afholdelsen af online teammøder versus fysiske teammøder, og betydningen af disse forstyrrelser for teammedlemmernes måde at arbejde på. Derudover analyseres forstyrrelser på baggrund af teknologiske udfordringer og betydningen af disse forstyrrelser for teammedlemmernes måde at arbejde på i forbindelse med distancearbejde. Trods de teknologiske udfordringer under onlinetømmøder er der konstrueret en mening om, at det fungerer godt, da der kan arbejdes på andre arbejdsopgaver undervejs. På den anden side er der konstrueret en mening om, at ikke alle teammedlemmer deltager lige aktivt i møderne, når de deltager hjemmefra.

Der afholdes teammøder hver fjortende dag i teamet. Dette gøres med henblik på at samle hele teamet, hvor der gives fælles beskeder og skabes et indblik i, hvad der rør sig i teamet og i organisationen. Trods de få afholdelser og formålet med teammøderne, er det bemærkelsesværdigt, at der er konstrueret en forståelse af, at teammøder opleves som en forstyrrelse på baggrund af et teammedlems ønske om at rette sin opmærksomhed mod de arbejdsopgaver, som det er midt i;

”[...] hvis det har været online (Hjemmefra), så er der nogle gange, hvor der har været småtravlt, så kunne jeg ikke spille mine timer. Så har jeg haft høretelefoner på og højtalerne tændt og alt det der, og så arbejdet på samme tid. Så hvis nogen spørger om noget, så tænder jeg mikrofonen og svarer også slukker jeg igen, og arbejder videre. [...]” (Bilag 1: 8).

På baggrund af oplevelsen af, at teammedlemmet *spilder sine timer* på teammøder i perioder, hvor der er småtravlt forstås, at denne forstyrrelse er forbundet med en følelse af vrede. Hvor følelsen af vrede kommer til udtryk som irritation, da teammedlemmet spilder sin tid. Teammedlemmets følelse af vrede skabes på baggrund af, at forstyrrelsen opleves som skadelig og ufordelagtig i forhold til at

nå i mål med dets arbejdsopgaver. Hvorfor følelsen af vrede i denne situation peger på, at det der betyder noget for teammedlemmet er at løse individuelle arbejdsopgaver, fremfor at bidrage til det fælles i teamet og den videndeling som foregår. Følelsen af vrede forbundet med at spille tid på teammøder, når teammedlemmet oplever, at der er småtravlt, mobiliserer energi til handling. Hvorfor teammedlemmet handler på baggrund af den oplevede følelse ved at arbejde på egne arbejdsopgaver undervejs på teammøderne, fremfor aktivt at deltage. Det betyder, at teammedlemmet på baggrund af denne oplevede forstyrrelse har konstrueret en mening om, at deltagelse på teammøder online, og dermed hjemmefra er at foretrække i perioder, hvor den individuelle arbejdsbyrde vurderes høj.

På den anden side har et teammedlem konstrueret en forståelse af, at online teammøder er udfordrende, når mange teammedlemmer deltager online (hjemmefra). Dette grundet en oplevelse af, at forstyrrelser skabt på baggrund af online deltagelse, forsinker målet med en ellers organiseret handlingssekvens, hvilket skaber negative følelser;

”[...] når man har Teams [online platform] møder og der er rigtig mange på, så taler folk i munden på hinanden. Det fungerer på den måde, at man løb sine sager igennem [...] så vi har en fornemmelse af, hvad folk de arbejder med. Så var der udfald på lyden og alle de der klassiske onlinemøde ting [...]. Det var måske også lidt nemt [...] fordi [...] jeg havde i hvert fald fornemmelsen af, at man kunne sidde og putte sig lidt. [...] Det er frustrerende [...] at folk sidder og putter sig [...]. Vi har jo en fornemmelse af, at vi går på arbejde for at levere og skabe værdi sammen til firmaet. Så hvis man har en opfattelse af, at nogen er i den modsatte grøft.” (Bilag 2: 10).

Med afsæt i ovenstående forstås, at de teknologiske udfordringer, der ofte opstår på online teammøder opleves som forstyrrelser, der er skadelig og ufordelagtig for gennemførelsen af teammøderne. Dette forstået på den måde, at de teknologiske udfordringer i form af *udfald på lyd, folk der snakker i munden på hinanden og andre klassiske onlinemøde ting*, skaber en følelse af vrede gennem oplevelsen af, at disse forstyrrelser gør, at kolleger der deltager online ikke altid har mulighed for at bidrage til videndelingen i teamet. På baggrund af disse forstyrrelser og følelsen af vrede forbundet hermed, kommer vreden til udtryk som frustration, over teammedlemmer der *sidder og putter sig*, når de deltager online. Dette forstås på den måde, at der på baggrund af disse forstyrrelser og følelser forbundet hermed, er konstrueret en mening om, at teammedlemmer der deltager online på teammøder aktivt vælger at passivisere sig selv og dermed deres indsats. Disse følelser af vrede og frustration på baggrund af de oplevede forstyrrelser peger på, at det betyder noget for teammedlemmet, at teammøderne gennemføres og afholdes fysisk. Hvis et teammedlem kan komme uden om en forstyrrelse, skabes positive følelser i form af glæde, der kan komme til

udtryk som lettelse. Hvorfor det forstås, at teammedlemmet har konstrueret en mening om, at fysisk deltagelse på teammøder fungerer bedre, da de teknologiske udfordringer undgås og alle teammedlemmer er tilstede. Opsummerende er det væsentligt at frembringe de eksempler, som er præsenteret i indeværende analyseafsnit. Dette grundet teammedlemmernes modsigende meninger skabt på baggrund af afholdelsen af teammøder. Hvor der på den ene side er konstrueret en mening om, at onlinedeltagelse giver mulighed for at arbejde på individuelle arbejdsopgaver under teammøderne. På den anden side er der konstrueret en mening om, at teammedlemmer der deltager online, ikke har mulighed for at deltage aktivt grundet teknologiske udfordringer, og derudover vælger *at putte sig*, hvilket betyder at de ikke bidrager til gennemførelsen af et teammøde og den fælles viden på teammøderne.

Sparring, koordinering og videndeling

- Teknologiske interaktioner versus ansigt-til-ansigt interaktioner

I dette analyseafsnit analyseres forstyrrelser forbundet med sparring, koordinering og videndeling. Hvor disse forstås som arbejdsopgaver, der kræver interaktion med andre kolleger. Hvor det væsentlige er at fremanalysere, hvordan forstyrrelserne opleves og får betydning for deres oplevelser med disse arbejdsopgaver, når de løses i forbindelse med distancearbejde som organisering. På baggrund af oplevede forstyrrelser forbundet med sparring, koordinering og videndeling (kollektive arbejdsopgaver), og deres betydninger for teammedlemmernes indbyrdes interaktioner, fremanalyseres modsigende meninger. Dette gøres med fokus på forstyrrelser forbundet med teknologiske interaktioner og ansigt-til-ansigt interaktioner i forbindelse med sparring, koordinering og videndeling. Hvor der på den ene side er konstrueret en mening om, at kollektive arbejdsopgaver er lettere at løse grundet muligheden for ansigt-til-ansigt interaktioner, når alle teammedlemmer er fysisk tilstede på kontoret. På den anden side er der konstrueret en mening om, at det foretrækkes at arbejde hjemmefra, da de teknologiske interaktioner giver mulighed for at planlægge kollektive arbejdsopgaver.

Løsningen af kollektive arbejdsopgaver er forbundet med sparring, koordinering og videndeling på tværs af teammedlemmernes fagligheder. Hvor disse kollektive arbejdsopgaver er en stor del af teammedlemmernes opgaveløsning både for egne- og fælles arbejdsopgaver. Dette grundet teammedlemmernes forskellige fagligheder, som tilsammen udgør et team. De oplevede forstyrrelser grundet sparring, koordinering og videndeling mellem teammedlemmerne er forbundet med stærke følelser. Hvor disse følelser har stor betydning for teammedlemmernes konstruerede meninger. Et

teammedlem har skabt negative følelser i forbindelse med, at en forstyrrelse forsinkede målet og gennemførelsen af en organiseret handlingssekvens;

”[...] Så skriver de på Teams [Online platform] og så kan man bedre vente med at svare, når man sidder der hjemme. [...] De kan godt være svære at få fat i, når de ikke er på kontoret [...] og det er svære at holde styr på, hvad der sker. [...] Det er irriterende, fordi i sidste ende, der er det mig der bliver holdt op på, om vi er færdige eller ej. [...] Når man går forbi hinanden, tror jeg det er nemmere at holde hinanden op på, at vi faktisk får nået det vi skal. [...]” (Bilag 2: 6).

Det forstås på baggrund af ovenstående, at det opleves som en forstyrrelse, når andre kolleger arbejder hjemmefra, da de er svære at få fat i i situationer, der kræver afklaringer i forhold til, hvor langt teammedlemmerne er med individuelle arbejdsopgaver. Dette med henblik på at komme i mål med deres fælles arbejdsopgave. Disse forstyrrelser skabes grundet oplevelsen af, at der er længere svartid fra kolleger, som arbejder hjemmefra fremfor kolleger, der er fysisk tilstede på kontoret. Dette har skabt en følelse af vrede, der kommer til udtryk som irritation grundet manglende overblik over, hvor langt andre teammedlemmer er med deres arbejdsopgaver, når de arbejder hjemmefra. Det forstås, at teammedlemmet skaber en følelse af vrede, da der opleves en risici for at komme for sent i mål med deres fælles arbejdsopgaver, hvilket opleves som en trussel. Følelser af vrede tjener funktioner som selvbeskyttelse og selvforsvar. Hvorfor det forstås, at teammedlemmet gennem en følelse af vrede over den forsinkede svartid fra kolleger, der arbejder hjemmefra, beskytter sig selv mod truslen om ikke at få afleveret rettidigt. Det forstås, at følelsen af vrede forbundet med oplevede forstyrrelser, grundet den længere svartid fra kolleger der arbejder hjemmefra betyder, at teammedlemmet foretrækker at alle teammedlemmer arbejder fysisk på kontoret. Når alle teammedlemmer arbejder fysisk på kontoret fjernes den længere svartid. Dette skaber en følelse af glæde i form af lettelse, da teammedlemmet har en oplevelse af, at det er nemmere at håndtere opståede arbejdssituationer og nå deres fælles mål gennem ansigt-til-ansigt interaktioner. På den anden side skaber afklaringer mellem kolleger under fysisk tilstedeværelse på kontoret forstyrrelser i flows, da teammedlemmerne retter deres opmærksomhed mod det der sker i deres omgivelser, fremfor det projekt som det er midt i, som ellers har deres fulde opmærksomhed;

”[...] hvis jeg har brug for sparring [...] Så ringer jeg til dem på telefonen. Tager de den ikke, så er det fordi de ikke kan snakke [...] Så skriver jeg en mail [...]. Hvis han sad lige ved siden af mig, så ville jeg vende mig om [...] og der ville jeg måske forstyrre ham i et arbejde, han sidder og arbejder i. [...] Man skal være lidt mere forudseende og acceptere at der er nogle ting der tager lidt længere tid at få afklaret.” (Bilag 3: 7).

Det forstås at teammedlemmet gennem bevidste tanker om, at det forstyrrer kolleger i sparringssituationer under fysisk tilstedeværelse, at teammedlemmet selv har oplevet disse forstyrrelser. Hvor disse har skabt en følelse af vrede, grundet forstyrrelser i det arbejde, som det er midt i. Denne følelse af vrede mobiliserer energi til handling. Hvorfor det forstås, at følelsen af vrede i denne situation ikke blot har skabt en følelse i teammedlemmet, men har gjort, at det foretrækker at ringe eller skrive til kolleger i situationer, hvor det har behov for sparring. Følelsen af vrede forbundet med disse oplevede forstyrrelser under fysisk tilstedeværelse på arbejdspladsen peger på, at det betyder noget for teammedlemmet at undgå situationer, hvor det forstyrrer andre teammedlemmer og selv blive forstyrret. Til trods for at undgåelsen af disse forstyrrelser ved at ringe og skrive til kolleger betyder, at afklaringer tager længere tid, foretrækker teammedlemmet teknologiske interaktioner i sparringssituationer. På den anden side opleves den teknologiske interaktion gennem opringninger til kolleger, der arbejder hjemmefra som en forstyrrelse i et flow, når der kræves afklaring og sparring på distance;

"[...] det er en barriere, der skal overskrides, fordi du så skal ringe og forstyrre vedkommende. [...] det virker mindre overskridende [at forstyrre under tilstedeværelse på kontoret] end at skulle ringe en person op, der sidder der hjemme med noget helt andet. [...] der ville jeg nok mere have tendens til, at gå over og tage fat i en kollega, og sige; skal vi lige få løst det her. [...] Fremfor hvis man skal sidde på teams og pege på ens computer. Det er ikke sikkert at de lige forstår det du siger." (Bilag 4: 5).

Det forstås, at de oplevede forstyrrelser i situationer, hvor det er nødvendigt at ringe en kollega op for at modtage sparring, er forbundet med en følelse af frygt for at forstyrre vedkommende på et upassende tidspunkt. Derudover forstås, at denne følelse af frygt er skabt på baggrund af oplevelsen af, at en *barriere skal overskrides*. Denne frygt er yderligere skabt på baggrund af teknologiske interaktioner som forstyrrelser, hvor en kollega i forbindelse med en koordinering eller en sparring på distance over en computerskærm, ikke har forstået teammedlemmet. På baggrund af denne konstruerede erfaring, der tidligere har ledt til en ubehagelig følelse, forsøger teammedlemmet at undgå en sådan situation, der nu opleves som en trussel; *en barriere der skal overskrides*. Denne følelse af frygt på baggrund af de oplevede forstyrrelser forbundet med teknologiske interaktioner i sparring- og koordineringssituationer peger på, at det er vigtigt for teammedlemmet at løse disse fælles arbejdsopgaver under fysisk tilstedeværelse. Opsummerende er der konstrueret en mening om, at ansigt-til-ansigt interaktioner og dermed fysisk tilstedeværelse af kolleger er at foretrække, når der skal løses kollektive arbejdsopgaver.

På den anden side er der konstrueret en modsigende mening med sparring på distance gennem muligheden for teknologiske interaktioner. Dette med afsæt i en forståelse af, at positive følelser skabes, når et teammedlem har mulighed for at komme udenom forstyrrelser, der tidligere har skabt negative følelser;

"[...] sparringen på afstand kan du nå at forberede dig til, fordi man indkalder folk til at sige, jeg vil gerne have noget viden om det her. [...] Så det positive er, at man har mulighed for at forberede sig på sparringen kontra man bare rejser sig og går over og snakker med ham, og ingen er forberedt."
(Bilag 3: 7).

Der forstås at oplevede forstyrrelser grundet kolleger, der ønsker sparring og koordinering under fysisk tilstedeværelse på kontoret, er forbundet med en følelse af vrede, der kommer til udtryk som irritation over at; *ingen er forberedt* i disse situationer. Teammedlemmet kommer udenom disse forstyrrelser, når der arbejdes hjemmefra, hvilket skaber en følelse af glæde forbundet med lettelse, da aftalt sparring på afstand kan forberedes. I sparringssituationer under fysisk tilstedeværelse på kontoret forstås, at følelsen af vrede peger på, at det betyder noget for teammedlemmet at planlægge sparring med sine kolleger for dermed at undgå forstyrrelser i flows. Ydermere forstås, at følelsen af vrede grundet oplevede forstyrrelser fra kolleger mobiliserer energi til handling. Hvorfor teammedlemmet sætter en grænse for de oplevede forstyrrelser ved at planlægge sparring og koordinering på distance (hjemmefra), der betyder at teammedlemmet bedre kan håndtere sparringssituationer. Disse planlagte sparringssituationer skaber en følelse af kontrol over disse forstyrrelser. Hvorfor der på baggrund af de mange oplevede forstyrrelser og følelser af vrede forbundet hermed er konstrueret en mening om, at der foretrækkes teknologiske interaktioner, da det giver mulighed for at planlægge og dermed mindske pludselige forstyrrelser fra kolleger.

Individuelle arbejdsopgaver og kollektive arbejdsopgaver

- Tid og ro til fordybelse versus Team samarbejde

I indeværende analyseafsnit er der fokus på at fremanalysere forstyrrelser, der har betydning for teammedlemmernes konstruerede meninger med at løse arbejdsopgaver hjemmefra og på kontoret. Dette gøres med henblik på, at skabe et indblik i teammedlemmernes måde at arbejde på og betydningen af denne forbundet med distancearbejde som organisering. Der er konstrueret modsigende meninger, om det at løse arbejdsopgaver hjemmefra og på kontoret. På den ene side er der konstrueret meninger om, at det er mere effektivt at løse individuelle såvel som kollektive

arbejdsopgaver hjemmefra. Hvor på den anden side, når der løses arbejdsopgaver hjemmefra, er der konstrueret en mening om, at det går udover teamets kollektive opgaveløsning.

Indledende er det væsentligt at lave en kort præsentation af teammedlemmernes arbejdsopgaver. Dette indebærer, hvad der forstås ved individuelle arbejdsopgaver og kollektive arbejdsopgaver. Teammedlemmerne arbejder individuelt på de arbejdsopgaver, som er forbundet med deres specialiserede faglighed. Dette forstået på baggrund af, at de indgår i et tværfagligt team, hvor de som oftest er den eneste repræsentant med deres faglighed tilknyttet et byggeprojekt. Det vil sige, når der skal beregnes på bærende konstruktioner, er det konstruktionsingeniørens opgave, og når diverse elinstallationer skal beregnes og tegnes, er det el-ingeniørens opgave osv. Dette forstået som individuelle arbejdsopgaver. De kollektive arbejdsopgaver er at samle og koordinere deres forskellige fagligheder, som tilsammen udgør et byggeprojekt. Hvorfor deres sparring og videndeling på tværs af deres fagligheder er afgørende for afleveringen af et gennemarbejdet projekt. I forbindelse med aflevering af et projekt, hvor alle teammedlemmer er fysisk tilstede på kontoret, skabes negative følelser forbundet med oplevede forstyrrelser, der forsinker gennemførelsen og målet med en organiseret handlingssekvens;

"[...] I og med det er mere acceptabelt at arbejde hjemmefra nu end det har været tidligere, er vi også blevet bedre til at få tingene op rettidigt, fordi så bliver han [Person der samler de individuelle arbejdsopgaver] ikke afbrudt i at gøre hans ting [...] Så bliver det mere effektivt end hvis vi havde været heroppe. Det er mere kaotisk, når vi har været heroppe." (Bilag 3: 9).

Det forstås, at afleveringer af projekter er en organiseret handlingssekvens, hvor der skabes en følelse af vrede på baggrund af oplevede forstyrrelser. Følelsen af vrede kommer til udtryk som irritation over de mange afbrydelser. Hvor disse forstyrrelser under aflevering, forsinker målet. Dette har tidligere medført, at teamet ikke har fået afleveret deres projekt rettidigt. På baggrund af teammedlemmets bevidste oplevelse af, at det tidligere har været *kaotisk* i forbindelse med aflevering forstås, at afleveringer under fysisk tilstedeværelse på kontoret har skabt stærke følelser af vrede, der også kommer til udtryk som frustration over ikke at få afleveret rettidigt. Det forstås, at følelsen af vrede i situationer, hvor teamet ikke har afleveret rettidigt, opleves som en trussel. Derfor forsøger teammedlemmet at komme udenom disse situationer. Det vil sige, når disse forstyrrelser fjernes under den organiserede handlingssekvens ved at aflevere hjemmefra, skaber teammedlemmet en følelse af glæde, der kommer til udtryk som en lettelse over, at det er mere *effektivt* og dermed afleveres *rettidigt*. Dermed elimineres truslen. Denne følelse af lettelse peger på, at det betyder noget

for teammedlemmet at have ro til at aflevere og dermed få afleveret rettidigt. Hvorfor der er konstrueret en forståelse af, at der foretrækkes, at teamet arbejder hjemmefra under aflevering af et projekt. Udover den konstruerede mening om, at afleveringer af projekter hjemmefra opleves mere effektive, har de mange oplevede forstyrrelser i forbindelse med tilstedeværelse på kontoret, en stor betydning for løsningen af individuelle arbejdsopgaver. Hvis det ikke er muligt for et teammedlem at fjerne eller komme uden om en forstyrrelse, så bliver den negative følelse mere intens, jo længere forstyrrelsen varer;

"[...] På den måde optimerer jeg min tid og mit virke i forhold til at være hjemme versus at være heroppe. Ud af de her gange jeg har været heroppe, der føler jeg når jeg er heroppe, at jeg får en nul dag. [...] Det kan godt ske du har fået koordineret og fået sat nogle ting i gang men det jeg selv ville have løst, det er jeg slet ikke kommet i gang med." (Bilag 3: 5).

Det forstås, at de oplevede forstyrrelser forbundet med kollektive arbejdsopgaver under fysisk tilstedeværelse på kontoret har skabt en følelse af vrede, der kommer til udtryk som frustration over at have en *nul* dag. Hvor forstyrrelser fra kolleger opleves som umulige at komme udenom eller fjerne under fysisk tilstedeværelse på kontoret og oftest varer de en hel arbejdsdag. Hvorfor varigheden af de oplevede forstyrrelser skaber en følelse af vrede, der opleves så intens, at teammedlemmet gennem en oplevelse af at have en *nul* dag, ikke længere finder mening med at arbejde på kontoret, når individuelle arbejdsopgaver skal løses. Denne intense følelse af vrede, der er oplevet over længere tid har medført, at teammedlemmet har skabt en følelse af tristhed. Derfor forstås, at teammedlemmet har opgivet at få disse forstyrrelser til at give mening. Derudover er der på baggrund af fjernelsen af forstyrrelser forbundet med kollektive arbejdsopgaver, konstrueret en mening om, at teammedlemmet *optimerer* sin tid og sit *virke*, når der arbejdes hjemmefra. Dette peger på, at det der betyder noget for teammedlemmet er at arbejde hjemmefra, da forstyrrelserne undgås og dermed skabes en følelse af glæde og lettelse over at få tid til at løse individuelle arbejdsopgaver. På den anden side er der konstrueret en modsigende mening, grundet en manglende løsning af kollektive arbejdsopgaver, når teammedlemmer arbejder hjemmefra. Dette på baggrund af oplevede forstyrrelser i flows i forbindelse med de projekter, som teammedlemmerne er midt i, hvorfra projekterne har deres fulde opmærksomhed, når de er i et flow;

"[...] set i relation til teamarbejdet, så er det bare bedre at være på kontoret. I hvert fald i nogle sammenhænge, når du skal koordinere [...], hvor det kan være lettere at kigge over skulderen på hinanden og sidde og pege end det kan være på et teams møde." (Bilag 4: 3).

Det forstås, at når teammedlemmet er i et flow, hvor det er fokuseret på at løse en specifik arbejdsopgave, hvor det har behov for at koordinere med andre teammedlemmer, og de ikke er tilstede, opleves en forstyrrelse, der skaber en følelse af vrede. Denne følelse af vrede har medført, at teammedlemmet har skabt en forståelse af, at det går udover den kollektive opgaveløsning og dermed trues samarbejdet i teamet. Denne følelse af vrede peger på, at det betyder noget for teammedlemmet, at kolleger er fysisk tilgængelige på kontoret, når der opstår behov for koordinering. Når alle er fysisk tilstede på kontoret, fjernes denne forstyrrelse, hvorfor der grundet en oplevelse af, at koordineringssituationer er lettere at håndtere, når alle er tilstede, skabes en følelse af glæde. Derfor er der konstrueret en mening om, at hjemmearbejde er på bekostning af den kollektive opgaveløsning, da den er lettere at løse under fysisk tilstedeværelse.

Teamets sociale relationer

- Effektiv opgaveløsning versus ensomhed

I det følgende analyseafsnit fremanalyseres forstyrrelser, der skabes på baggrund af kolleger, der forstyrrer teammedlemmer for at tale om personlige forhold og anliggender. Dette forstås som forstyrrelser, der påvirker det sociale fællesskab i teamet, og dermed teamets indbyrdes relationer. Hvor der analyseres de modsigende meninger konstrueret på baggrund af disse forstyrrelser og betydningen af dem, for teammedlemmernes måde at arbejde på under fysisk tilstedeværelse på kontoret og hjemmefra. På den ene side kommer teammedlemmerne udenom forstyrrelser fra kolleger, der ønsker at snakke om personlige anliggender ved at arbejde hjemmefra, hvormed der opleves en mere effektiv opgaveløsning og på den anden side, når teammedlemmerne helt undgår disse forstyrrelser, opleves ensomhed.

I organisationen SJ er de forskellige teams placeret i åbne kontorlandskaber, hvor der er lagt op til, at teamets fælles arbejdsopgaver; koordinering, sparring og videndeling på tværs af teamet, er lettere og hurtigere at løse i dette åbne fælles rum. På baggrund af denne organisering og teammedlemmernes interaktioner i og med denne, skabes som tidligere fremanalyseret forstyrrelser, der er forbundet med den kollektive opgaveløsning. Derudover skabes forstyrrelser, når teammedlemmer drøfter personlige forhold og anliggender mellem hinanden. Her forstås, at disse forstyrrelser ikke direkte bidrager til fagligheden og dermed opgaveløsningen.

Det er sjældent mennesker uvedkommende, hvad der sker i deres omgivelser. Hvorfor mennesket retter dets opmærksomhed mod disse trods oplevelsen af, at forstyrrelserne er skadelige og ufordelagtige for det projekt, som det er midt i;

”Når jeg arbejder, så arbejder jeg, og lige nu der har jeg bare noget arbejde, som betyder at det skal løses. Så har jeg sku ikke rigtig tid til så meget chit chat. Dem jeg arbejder tæt sammen med, jo, når vi sidder sammen, så har vi nogle gange en opslået linje [Online chat], hvor vi snakker og hygger og hører hvordan weekenden er gået [...]”. (Bilag 3: 6).

Med afsæt i ovenstående udledes, at kolleger der gerne vil snakke om personlige anliggender, opleves som forstyrrelser der skaber en følelse af vrede, da forstyrrelserne opleves som skadelige og ufordelagtige for opgaveløsningen. Følelsen af vrede kommer til udtryk som irritation gennem oplevelsen af, at teammedlemmerne *chit chatter*. Dette forstås som samtaler, der er arbejdet og opgaveløsningen uvedkommende. Følelsen af vrede forbundet hermed gør, at teammedlemmet oplever forstyrrelserne som en trussel for opgaveløsningen. Derudover sætter følelsen af vrede en grænse for den tid, teammedlemmet bruger på *chitchat* med kolleger, som beskytter teammedlemmet mod et fremtidigt større arbejdspress. Forstyrrelserne forbundet hermed fjernes, når der arbejdes hjemmefra, hvilket ligeledes gør det lettere at sætte grænser for forstyrrelserne. Derfor har teammedlemmet konstrueret en mening om, at det foretrækkes at arbejde hjemmefra i perioder, hvor arbejdspresset er stort, da hjemmearbejde fjerner disse forstyrrelser, hvilket frigiver mere tid til opgaveløsning. På den anden side, hvis teammedlemmerne oplever muligheden for hurtigt at komme videre efter denne forstyrrelse, så bliver den følelsesmæssige respons ikke så intens. Derudover understreges, når mennesker udfører en organiseret handlingssekvens og bliver forstyrret, forsøger de at skabe mening med det; jo længere de søger, jo stærkere en følelse;

”Jeg synes det er hyggeligere, når der er nogen man kan snakke med og der kommer en eller anden problemstilling, noget man er utilfreds med. Der kan man lige vende det med dem, man sidder i nærheden af. Det synes jeg er rart. Fremfor man sidder alene.” (Bilag 2: 5).

Det forstås, at teammedlemmet tidligere har oplevet forstyrrelser fra kolleger, der gerne vil snakke om personlige anliggende. Eftersom teammedlemmet selv har oplevet at have behov for at forstyrre kolleger med pludseligt opståede situationer, hvor det har behov for at snakke om det, har teammedlemmet fundet mening med disse forstyrrelser. Hvorfor den følelsesmæssige respons på de oplevede forstyrrelser ikke opleves nær så intens. På baggrund af forstyrrelser forbundet med kollegers manglende tilstedeværelse i situationer, hvor der er behov for at snakke om en pludselig opstået situation, har teammedlemmet tidligere skabt en følelse af tristhed. Denne tristhed kommer til udtryk gennem teammedlemmets oplevelse af; *at sidde alene* og mangle nogen, at dele personlige anliggender med. Denne følelse af tristhed peger på, at det betyder noget for teammedlemmet, at kolleger er tilstede på kontoret. Derudover er tilstedeværelsen af kolleger på kontoret vigtig for ikke

at være og føle sig alene. Derfor er der konstrueret en mening om, at uformel snak med kolleger under fysisk tilstedeværelse på kontoret har stor betydning for teammedlemmets gængse trivsel på arbejdspladsen. Betydningen af forstyrrelser forbundet med uformel snak, der ikke er arbejdsrelateret, blev i forbindelse med Covid-19 hjemsendelserne særlig tydelig;

”[...] det sociale aspekt det kommer man til at savne og kommer til at mangle i et eller andet omfang for det bringer jo også en tættere sammen og hvis vi socialt fungerer godt sammen, så gør vi det typisk også arbejdsrelateret.” (Bilag 4: 8).

Det forstås at forstyrrelser grundet kolleger, der har behov for at snakke om personlige anliggender, skaber en følelse af glæde. Følelsen af glæde kommer til udtryk gennem teammedlemmets oplevelse af, at disse forstyrrelser bringer teammedlemmerne *tættere sammen*. Hvis en forstyrrelse bidrager til opnåelse af målet, har et teammedlem tendens til at opleve glæde. Her forstås, at forstyrrelser der bidrager til det sociale i teamet, opleves som en del af målet. Forstået på den måde, at teammedlemmet gennem disse forstyrrelser, skaber relationer til dets kolleger, der bringer dem tættere sammen. Hvorfor der på baggrund af disse forstyrrelser er konstrueret en mening om, at teamet fungerer bedre socialt, når kolleger er tilstede på kontoret. Derudover betyder den uformelle snak under fysisk tilstedeværelse på kontoret, at den kollektive opgaveløsning bliver mere effektiv.

Diskussion

I indeværende afsnit diskuteres, på baggrund af de fremanalyserede forstyrrelser, hvordan disse skaber konsekvenser for individers måde at arbejde på, når der arbejdes på distance. Diskussionen er inddelt i følgende afsnit; 1) *Manglende tilstedeværelse af kolleger skaber usikkerhed og utryghed*, 2) *Kollegiale forstyrrelser får individer til at arbejde mere hjemmefra*, 3) *Ulige afhængighed mellem kolleger* og 4) *Responstid påvirker opgaveløsningen, når der arbejdes på distance*. Diskussionen er opbygget således, at der først præsenteres en konstrueret konsekvens på baggrund af analysen af forstyrrelser. Herefter diskuteres, hvordan disse skaber konsekvenser for individernes måde at arbejde på.

Manglende tilstedeværelse af kolleger skaber usikkerhed og utryghed

I det følgende afsnit diskuteres konsekvenser for individers måde at arbejde på, på baggrund af forstyrrelser forbundet med kollegers manglende fysiske tilstedeværelse på kontoret. Med afsæt i denne del af analysen udledes det, at når kolleger vælger at arbejde hjemmefra, opleves det som en udfordring at kontakte kolleger, der ikke er fysisk tilstede på kontoret. Dette skaber en usikkerhed i

forhold til, hvad kollegaen foretager sig i det øjeblik, der ringes op. Det får den konsekvens, at individet oplever denne situation som grænseoverskridende, hvilket skaber utryghed. Dette får den konsekvens for individets måde at arbejde på, at det ikke vælger at ringe kollegaen op for at sparre og kordinere, men afventer kollegaens fysiske tilstedeværelse på kontoret. På baggrund af dette udledes, at det i værste tilfælde får konsekvenser for resultatet af det arbejde der leveres, hvis ikke individet modtager løbende sparring og koordinering på dets arbejdsopgaver. En af de mærkbare årsager til, at individer vælger at arbejde hjemmefra, er ifølge Christensen (2015) for ikke at blive forstyrret, og netop undgå de mange afbrydelser fra kolleger, som der ellers opleves under fysisk tilstedeværelse på kontoret (102). Med udgangspunkt i denne opfattelse og oplevelsen af, at det er grænseoverskridende at kontakte en kollega, der arbejder hjemmefra, undres der over, hvorvidt denne opfattelse eventuelt influerer den usikkerhed og utryghed, som er forbundet med at kontakte kolleger, som ikke er fysisk tilstede på arbejdspladsen? Forstået på den måde, at hvis der er konstrueret en opfattelse af, at individer vælger at arbejde hjemmefra for at undgå forstyrrelser, har det konsekvenser for de individer, som arbejder fysisk fra kontoret. Dette i særdeleshed i situationer, hvor der er behov for sparring og koordinering med kolleger som ikke er tilstede. Dette leder videre til en diskussion af, hvordan de kollegiale forstyrrelser under fysisk tilstedeværelse på kontoret, skaber konsekvenser for individernes måde at arbejde, hvis det ligefrem er de forstyrrelser, der gør at individer vælger at arbejde mere hjemmefra.

Kollegiale forstyrrelser får individer til at arbejde mere hjemmefra

Forstyrrelser under fysisk tilstedeværelse på kontoret i forbindelse med kollegers behov for sparring og koordinering, skaber konsekvenser i forhold til løsningen af individuelle arbejdsopgaver. De dage hvor forstyrrelserne er flest, opleves det, at der ikke har været tid i løbet af arbejdsdagen til at løse individuelle arbejdsopgaver. Det får den konsekvens, at individet i løbet af arbejdsdagen kun får løst fællesarbejdsopgaver i form af sparring og koordinering, og når det er tid til at tage hjem, er individuelle arbejdsopgaver ikke løst. Det får den konsekvens, at individer er nødsaget til at arbejde videre hjemmefra efter en allerede lang arbejdsdag. Derfor ender individerne med ~~at vælge~~ at arbejde mere hjemmefra for netop at undgå disse forstyrrelser, som Christensen også nævner som en af årsagerne til, at der vælges at arbejde hjemmefra. I forbindelse med distancearbejde omtaler Christensen begrebet; autonomi, som muligheden for selv at bestemme hvor, hvordan og hvornår medarbejderne vil arbejde. Dette anses, som en af de særligt omtalte fordele ved selv at kunne bestemme, hvorvidt der arbejdes hjemmefra eller fra kontorarbejdspladsen (Christensen 2015: 59). Ifølge Christensen skaber muligheden for selv at bestemme over arbejdstid og -sted først

konsekvenser, når medarbejdere vælger at udnytte autonomi til at arbejde hjemmefra, da dette skader gruppens evne til at arbejde sammen (Christensen 2015: 60). Først og fremmest bemærkes, når et individ vælger at arbejde mere hjemmefra for at løse individuelle arbejdsopgaver, så er der sandsynligvis fællesarbejdsopgaver, som derfor ikke bliver løst. Dette forstås som en mulig konsekvens for det fælles slutresultat; projekt. På den anden side understreges, at det er nødvendigt, at der ligeledes bliver løst individuelle arbejdsopgaver for at komme i mål. Det findes væsentligt at spørge med afsæt i pointen om, æt det skader teamets evne til at arbejde sammen, når et individ udnytter autonomi til at arbejde mere hjemmefra, hvorvidt denne udnyttelse af autonomi skaber konsekvenser for individers måde at arbejde på under fysisk tilstedeværelse på kontoret? Forstået på den måde; når det vælges at arbejde hjemmefra, er det så for egen skyld eller for teamets? Med afsæt i analysen udledes, at kolleger der vælger at arbejde hjemmefra særligt skaber konsekvenser for individers måde at arbejde på hos de individer, som er fysisk tilstede på kontoret. Dette udledes på baggrund af oplevelser på teammøder, hvor kolleger der deltager online grundet hjemmearbejde, opleves som fraværende og ikke-bidragende til fællesskabet i teamet. Det skaber den konsekvens for individets måde at arbejde på under fysisk tilstedeværelse på teammøder, at de deltager mindre aktivt i mødet og ikke får det udbytte af teammødet som ønsket. Derfor udtrykkes en bekymring for, hvorvidt hjemmearbejde gavner fællesskabet i teamet. Dette leder videre til en diskussion om, hvordan forstyrrelser forbundet med kolleger, der ønsker at drøfte personlige forhold og anliggender skaber konsekvenser for individers måde at arbejde på i denne organisering.

Med afsæt i analysen af kollegiale forstyrrelser bemærkes, at særligt de forstyrrelser der opstår grundet kollegers behov for at drøfte personlige forhold eller anliggender, skaber irritation og frustration i en travl i hverdag, hvor der er fokus på at løse arbejdsopgaver. Hvor der på den anden side er konstrueret en mening om, at det sociale forbundet med at møde fysisk op på arbejdspladsen mangler, når kolleger arbejder hjemmefra. Der gives udtryk for, at det forbindes med noget rart, når kolleger er fysisk tilstede, og der er mulighed for at drøfte et emne, som ikke nødvendigvis har at gøre med arbejde. Hvor der i analysen er konstrueret en forståelse af, at kollegers manglende tilstedeværelse og dermed sociale interaktioner skaber en følelse af ensomhed. Hvorfor det forstås, at manglende social interaktion grundet distancearbejde, får den konsekvens, at individerne ikke skaber sociale relationer mellem hinanden på arbejdspladsen, hvilket i værste fald får konsekvenser for individers arbejdsindsats og trivsel. Christensen (2015) beskriver vigtigheden af sociale relationer, da de bidrager til den fælles identitet, der øger viljen til at hjælpe kolleger gennem blandt andet oplæring og videndeling (90). Det bemærkes, at Christensen (2015) pointerer, at sociale relationer

sagtens kan opbygges og vedligeholdes over medier ved hyppigere kommunikation og en oplevelse af fælles identitet (91). På den ene side udledes det med afsæt i analysen, at sociale relationer blandt individerne og dermed den fælles identitet bedst opbygges under fysisk tilstedeværelse. Dette på baggrund af, at individers manglende bidrag til fællesskabet, når der deltages hjemmefra, nedbryder den fælles identitet. Til trods for denne opfattelse er der konstrueret en mening om, at de sociale relationer i teamet sagtens kan vedligeholdes online gennem chatfunktioner og åbne online platforme, som kan tilgås, hvis der er behov for at snakke med kolleger. Disse to modsigende meninger om, hvorvidt det er muligt at opbygge sociale relationer og fælles identitet online og fysisk, medfører en undren over, hvorvidt opbyggelsen af sociale relationer fungerer bedst under fysisk tilstedeværelse, og muligheden for at vedligeholde sociale relationer er muligt i forbindelse med hyppige teknologiske interaktioner. Forstået på den måde, når der under fysisk tilstedeværelse først er skabt en social relation mellem individer, er det ikke længere nødvendigt at være fysisk tilstede, da relationen er skabt og derfor kan den vedligeholdes gennem teknologiske interaktioner. Til trods for denne forståelse, er der konstrueret en mening om, at de uformelle samtaler bringer teamet tættere sammen, hvilket skaber bedre forudsætninger for et godt samarbejde. Hvorfor det forstås, at disse samtaler der opstår under fysisk tilstedeværelse bidrager til opbyggelsen af relationer og den fælles identitet i teamet. Hvormed fundamentet for et godt samarbejde skabes. Det vil sige, når individer vælger at arbejde hjemmefra for at undgå kollegiale forstyrrelser forbundet med drøftelser af personlige forhold og anliggender, udfordres samarbejdet i teamet, hvilket skaber konsekvenser for individernes måde at samarbejde på. I forlængelse af konstruerede konsekvenser forbundet med sociale relationer, fælles identitet og samarbejde i et team, diskuteres det i nedenstående afsnit, hvordan individers afhængighed af hinanden skaber konsekvenser for deres måde at arbejde på, når der arbejdes på distance.

Ulige afhængighed mellem kolleger

I indeværende afsnit diskuteres, hvordan kollegiale forstyrrelser forbundet med faglig sparring, koordinering og videndeling skaber konsekvenser for individers måde at arbejde på. Dette gøres med afsæt i en forståelse af, at individers grad af faglig afhængighed til deres kolleger skaber konsekvenser for deres måde at arbejde på, når der arbejdes på distance.

Der er med afsæt i analysen konstrueret to modsigende meninger på baggrund af forstyrrelser forbundet med kolleger, der har behov for sparring, koordinering og videndeling. På den ene side, er der konstrueret en mening om, at disse forstyrrelser er i vejen for den individuelle opgaveløsning, og på den anden side er disse forstyrrelser nødvendige for den kollektive opgaveløsning. Der skabes

stærke følelser hos individerne, når de ofte forstyrres af kolleger med henblik på at løse kollektive arbejdsopgaver. Samtidig giver individerne udtryk for, at når det ikke er muligt at få fat i afgørende kolleger, opleves det som en forstyrrelse, da det får den konsekvens, at de ikke kan løse kollektive arbejdsopgaver, og kan have svært ved at komme videre med deres individuelle arbejdsopgaver. På baggrund af dette paradoks og de modsigende meninger forbundet med disse forstyrrelser undres der over, hvorfor denne balance mellem løsningen af kollektive- og individuelle arbejdsopgaver er svær at finde, når der arbejdes på distance. Christensen (2015) understreger, at gensidige afhængigheder ikke bør håndteres på distance (70). Hvormed det udledes, at graden af afhængighed mellem kolleger for at løse arbejdsopgaver, er afgørende for muligheden for overhovedet at arbejde på distance. Denne pointe udfoldes således, jo højere grad af afhængighed i arbejdsopgaverne, jo mere righoldig kommunikation er der brug for, og jo mindre individuel autonomi er der i arbejdsopgaverne (Christensen 2015: 70). Dette forklarer til dels, hvorfor individer oplever stor frustration forbundet med at løse kollektive arbejdsopgaver på distance. Hvis gensidig afhængige individer ikke oplever muligheden for hyppig og righoldig kommunikation, får det den konsekvens, at de ikke kan løse deres arbejdsopgaver. Hvor Christensen understreger at i situationer, hvor individer er afhængige af hinanden, har de i høj grad brug for fysisk nærhed til hinanden, og hvis de i sådanne situationer arbejder på afstand, vil de opleve distancearbejdet som meget frustrerende (Ibid.). Med afsæt i Christensens pointe og individernes modsigende meninger undres der over, hvorvidt denne afhængighed i alle tilfælde er gensidig. Nogle individer giver udtryk for, at det er forstyrrende for deres opgaveløsning, at visse kolleger sjældent er tilstede på kontoret. Hvor de som sjældent er tilstede ikke oplever, at deres manglende tilstedeværelse er forstyrrende for opgaveløsningen. Dette kan være et eksempel på, at afhængighed ikke nødvendigvis er gensidig. Det leder til spørgsmålet om, hvilken konsekvens det skaber for individs måde at arbejde på, hvis det oplever en afhængighed til en kollega, som i høj grad udnytter autonomi til at arbejde hjemmefra? Det forstås med afsæt i analysen, at en konsekvens ved manglende gensidig afhængighed mellem kolleger, skaber en følelse af frustration og ensomhed hos de afhængige individer. På den anden side skaber hjemmearbejdet hos mindre afhængige individer en følelse af glæde og lettelse, eftersom der opleves mulighed for at løse og fordybe sig i arbejdsopgaver, når der arbejdes hjemmefra. Denne distance mellem individer i situationer, hvor der er behov for sparring og koordinering, skaber yderligere en konsekvens for individers måde at arbejde på grundet en øget svartid. Konsekvenser i forbindelse hermed diskuteres nærmere i det følgende afsnit.

Svartid påvirker opgaveløsningen

I det følgende afsnit diskuteres, hvordan forstyrrelser forbundet med øget svartid fra kolleger, der arbejder hjemmefra skaber konsekvenser for individernes måde at arbejde på.

I ovenstående afsnit blev der diskuteret, hvordan forstyrrelser forbundet med kollegers manglende tilstedeværelse skaber konsekvenser for individers måde at arbejde på, når der arbejdes på distance. Dette med afsæt i kollegers ulige afhængighed mellem hinanden for at løse kollektive- såvel individuelle arbejdsopgaver. Derudover understreges med afsæt i indeværende diskussion, at individer i høj grad vælger at arbejde hjemmefra for at undgå forstyrrelser fra kolleger. I forbindelse hermed er der i analysen konstrueret en mening om, at kolleger der arbejder hjemmefra, venter med at besvare spørgsmål forbundet med koordinering, sparring og videndeling. Det skaber den konsekvens, at individer oplever en længere svartid på afklaringer forbundet hermed, når der arbejdes på distance i forhold til, når alle er fysisk tilstede på kontoret. Christensen (2015) beskriver, hvordan individer der arbejder hjemmefra udnytter deres usynlighed på arbejdspladsen til at undgå forstyrrelser (102). I forlængelse heraf beskriver Christensen (2015), at ude-af-syne-ude-af-sind problematikken opstår hos individer, der arbejder hjemmefra (91). Dette vækker en undren i forhold til, hvorvidt den øgede svartid fra kolleger, der arbejder hjemmefra er forbundet med ude-af-syne-ude-af-sind problematikken som en konsekvens ved at arbejde på distance. Individerne vælger som tidligere nævnt at arbejde hjemmefra for at undgå disse forstyrrelser, og givet individets usynlighed forudsættes, at det er nemmere at gemme sig fra visse arbejdsopgaver. Der gives udtryk for, at kolleger der arbejder hjemmefra med vilje ikke besvarer spørgsmål forbundet med sparring og koordinering. Det skaber følgende konsekvenser for individers måde at arbejde på: De mister overblik over, hvor langt de er med opgaveløsningen, og de oplever ikke at kunne komme videre med arbejdsopgaver, der afhænger af en kollegas svar. På den anden side, er det jo netop disse forstyrrelser, som individer der vælger at arbejde hjemmefra, flygter fra for at få mere ro og tid til at løse individuelle arbejdsopgaver. Hvorfor de individer oplever, at den øgede svartid på sparring, koordinering og videndeling giver mulighed for at planlægge og forberede disse situationer. Afslutningsvist udledes det med afsæt i ovenstående diskussion, at forstyrrelser skaber forskellige konsekvenser for individers måde at arbejde på i denne organisering. Det gør distancearbejde som organisering kompleks, da det er svært at imødekomme alle individers behov. Derudover udledes, at det er vigtigt at bidrage til organiseringen af distancearbejde ved at skabe balance mellem hjemmearbejde og fysisk tilstedeværelse på kontoret. En udfoldelse af og et bud på, hvordan distancearbejde kan organiseres så optimalt som muligt præsenteres i perspektiveringen.

Konklusion

I indeværende afsnit konkluderes ~~der~~ på specialets problemformulering. Første del af konklusionen fokuserer på specialets fund på baggrund af analysen af teammedlemmernes meningsskabelse med distancearbejde som organiseret gennem følelsesmæssige erfaringer skabt på baggrund af forstyrrelser i flows. Hvorefter der konkluderes på, hvordan disse forstyrrelser skaber konsekvenser for individers måde at arbejde på i denne organisering.

Med afsæt i analysen af forstyrrelser konkluderes, at teammedlemmernes meningsskabelse med distancearbejde er forbundet med paradokser. Der er på baggrund af analysen fremanalyseret seks paradokser ved at arbejde på distance. Paradokserne opstår, når modsigende meninger er konstrueret på baggrund af analysen af forstyrrelser. *Første* paradoks er konstrueret grundet forstyrrelser forbundet med transporttid til og fra arbejde. Her er der konstrueret en mening om, at den sparrede transporttid, når der arbejdes hjemmefra, frigiver tid til at udføre praktiske gøremål i hverdagen. Dette giver mere fritid i weekenderne. Derudover er der konstrueret en mening om, at overarbejde er mere overkommeligt og bekvemt, når der arbejdes hjemmefra. Hvorfor første paradoks er konstrueret på baggrund af disse to modsigende meninger, da den sparede transporttid frigiver fritid samtidig med at der arbejdes mere. Det *andet* paradoks er konstrueret på baggrund af modsigende meninger med forstyrrelser på teammøder. Hvor der er konstrueret en mening om, at onlinedeltagelse på teammøder giver mulighed for at løse individuelle arbejdsopgaver under afholdelsen af teammøder. På den anden side er der konstrueret en mening om, at de teammedlemmer, der deltager online ikke bidrager til den fælles viden og opgaveløsning. Paradokset opstår på baggrund af, at det er muligt at løse individuelle arbejdsopgaver, når der deltages online på teammøder. Hvor teammedlemmer der deltager fysisk har konstrueret en mening om, at de der deltager online ikke bidrager til det fælles formål på teammødet på lige fod med dem, der er fysisk tilstede. Det tredje paradoks er konstrueret grundet modsigende meninger med kollegiale forstyrrelser, når der er behov for sparring, koordinering og videndeling. På baggrund af disse forstyrrelser er der konstrueret en mening om, at kollektive arbejdsopgaver; sparring, koordinering og videndeling lettere løses gennem ansigt-til-ansigt interaktioner. Hvor der på den anden side er konstrueret en mening om, at de mange forstyrrelser grundet den kollektive opgaveløsning, under fysisk tilstedeværelse på kontoret, bliver på bekostning af den individuelle opgaveløsning. Her opstår paradokset på baggrund af, at det er lettere at løse kollektive arbejdsopgaver under fysisk tilstedeværelse, men den kollektive opgaveløsning er tidskrævende og overskygger muligheden for at fordybe sig og løse individuelle arbejdsopgaver. Det *fjerde* paradoks er konstrueret på baggrund

af, at der på den ene side grundet fjernelsen af de mange kollegiale forstyrrelser, når der arbejdes hjemmefra, er konstrueret en mening om, at hjemmearbejde giver mulighed for at planlægge den kollektive opgaveløsning ved hjælp af online mødeindkaldelser. På den anden side, når der skal tages kontakt til en kollega, der arbejder hjemmefra opleves dette som grænseoverskridende. Hvorfor hjemmearbejde bliver på bekostning af den kollektive opgaveløsning. Paradokset består af på den ene side muligheden for at planlægge den kollektive opgaveløsning, når der arbejdes hjemmefra, og på den anden side det manglende mod og lysten til at kontakte kolleger, der arbejder hjemmefra for at løse kollektive arbejdsopgaver. Det *femte* paradoks er ligeledes konstrueret på baggrund af kollegiale forstyrrelser. Hvor der på den ene side er konstrueret en mening om, at der er mere ro og tid til fordybelse i individuelle arbejdsopgaver, når der arbejdes hjemmefra, og på den anden side er der konstrueret en mening om, at det er svært at løse kollektive arbejdsopgaver hurtigt og effektivt, når der arbejdes hjemmefra. Hvor paradokset ligger i, at tiden og roen til fordybelse i individuelle arbejdsopgaver hjemmefra bliver på bekostning af den kollektive opgaveløsning. Det sidste og *sjette* paradoks er konstrueret på baggrund af meninger forbundet med forstyrrelser grundet kolleger med behov for at drøfte personlige forhold. Hvor der på den ene side er konstrueret en mening om, at disse forstyrrelser bringer kolleger tættere sammen og skaber bedre forudsætninger for et godt samarbejde og den kollektive opgaveløsning. På den anden side er der konstrueret en mening om, at disse forstyrrelser udelukkende begrænser den individuelle opgaveløsning. Paradokset er hermed ~~er~~, at personlige drøftelser bidrager positivt til den kollektive opgaveløsning, men ikke giver den ro og tid til fordybelse, som forudsætning for at løse individuelle arbejdsopgaver. Med afsæt i diskussionen konkluderes først og fremmest, at det er individuelt, hvordan de forskellige forstyrrelser skaber konsekvenser for individers måde at arbejde på. Det vil sige, at meningsskabelsen såvel de konstruerede konsekvenser er præget af modsætninger. Det konkluderes, at individer vælger at arbejde hjemmefra for at undgå de mange forstyrrelser fra kolleger, da disse har den konsekvens at der ikke er tid til at løse individuelle arbejdsopgaver. Hvor den manglende tilstedeværelse af kolleger skaber usikkerhed og utryghed hos de individer, som er fysisk tilstede. Dette skaber i værste tilfælde den konsekvens, at individer ikke får den nødvendige sparring, koordinering og videndeling. Hvorfor de ikke får løst deres arbejdsopgaver og ender med at føle ensomhed under fysisk tilstedeværelse på arbejdspladsen. Derfor understreges, at de forstyrrelser der får individer til at vælge at arbejde hjemmefra, samtidig er de forstyrrelser, der gør at andre vælger at arbejde fysisk på kontoret. Dette udledes som tegn på en ulige afhængighed blandt kolleger. Afslutningsvis konkluderes, at disse modsigende meninger og konsekvenser gør organiseringen af distancearbejde kompleks.

Perspektivering

Eftersom specialets formål er at bidrage til en forståelse af, hvordan distancearbejde kan organiseres så optimalt som muligt, er det afslutningsvist valgt at drøfte og diskutere specialets fund med teamchef for Team L, HR & facility director og administrerende direktør for SJ. Denne drøftelse foregik på et møde af en times varighed. Det første kvarter var en præsentation af specialets fund og et diskussionsoplæg (Bilag 10). Efter mødet blev relevante passager og refleksioner transskriberet (Bilag 11). Det understreges, at der på mødet udelukkende blev reflekteret og diskuteret på baggrund af SJ, da organisationen er af fælles interesse for mødedeltagerne. Derfor gøres opmærksom på, at nedenstående perspektivering er forsøgt gjort så generel som muligt, for at andre lignende organisationer kan se og forstå sig selv i nedenstående forslag til, hvordan distancearbejde kan organiseres.

På dette møde blev det italesat, at den måde vi kendte hjemmearbejde før hjemsendelserne i forbindelse med Covid-19 pandemien, ikke er den samme her på den anden side af pandemien. På nuværende tidspunkt er der flere medarbejdere, der vælger at arbejde hjemmefra og dette bør håndteres bedst muligt. Under mødet blev det konkluderet, at der er behov for at konstruere retningslinjer for distancearbejde på tre niveauer: Virksomhedsniveau, teamniveau og ledelsesniveau. Behovet for at konstruere retningslinjer på virksomhedsniveau udtrykker den administrerende direktør således;

"[...] Der er nød til at være en fælles skabelon for, hvordan vi driver virksomheden. Så det ikke bliver opfattet som om, at hvis du som kunde tilfældigvis får fat i team N eller team M, så vil du opleve, at det her er to helt forskellige virksomheder. [...] Der må vi have en snak om, hvad de overordnede retningslinjer er [...]" (Bilag 11: 6).

Der lægges med afsæt i ovenstående og i samtalens videre forløb vægt på, at denne fælles skabelon i form af retningslinjer for distancearbejde for hele organisationen bør være overordnet fælles forståelse. Et eksempel herpå kan være at italesætte, hvorvidt det er i orden, at der arbejdes hjemmefra generelt i organisationen. Det vil sige, at de mere konkrete retningslinjer for individers måde at arbejde på i denne organisering bør italesættes og konstrueres på teamniveau. Teamchef for Team L supplerer dette i følgende udtalelse;

"[...] Så skal der være frihed nede i de enkelte teams. Hvis vi har en opfattelse i Team L, hvordan vi gør det her og får lavet et sæt spilleregler internt i vores team, så vil det passe rigtig fint til os. Men hvis vi så går til et andet team og fortæller at det er sådan her vi gør. Så vil de stjæle." (Bilag 11: 6).

Med afsæt i ovenstående konstrueres en forståelse af, at teams er forskellige, og derfor bør de mere konkrete retningslinjer for at arbejde på distance organiseres på teamniveau. Dette betyder at retningslinjerne til en vis grad kan variere fra team til team. Til dette giver den administrerende direktør udtryk for, at det ikke nytter noget, at der er for stor differentiering på retningslinjerne for organiseringen af distancearbejde på teamniveau (Bilag 11: 6). Et eksempel på en retningslinje for organiseringen af distancearbejde på teamniveau kan være, at medarbejderne skal informere deres projektteam om, hvilke dage de arbejder hjemmefra og hvorfor. Det sidste niveau, som blev diskuteret på mødet i forhold til den optimale organisering af distancearbejde, er på ledelsesniveauet. Dette niveau forstås, som leder-medarbejderrelationen. Her udtaler den administrerende direktør, at retningslinjer for at arbejde på distance ligeledes bør håndteres på ledelsesniveau;

"[...] Det der med at finde ud af, hvem arbejder hjemme og hvem gør ikke. For mig er det [...] bare en opgave på linje med alt mulig andet ledelse [...]. Der er jo bare nogen, man på forhånd ved; jeg tror faktisk ikke, det er særlig godt for dig Y at arbejde hjemmefra, fordi vi har egentlig indtrykket af, at du bliver lidt ensom eller der er manglende sociale relationer. [...] Ordentlig ledelse er for mig at behandle folk forskelligt og se på, hvordan medarbejderen fungerer bedst i sin hverdag og tage det med ind i ledelsesperspektivet." (Bilag 11: 3).

Hermed udledes en forståelse af, at mennesker er forskellige og at dette bør omfavnes. Derfor er medarbejdernes behov, ønsker og muligheder for at arbejde på distance også forskellige. Hvorfor der på baggrund af dialogen på mødet forstås, at det er lederens ansvar at kende deres medarbejdere, kende deres forskelligheder og lede dem derudfra. Afslutningsvis gøres der opmærksom på, at de konkrete forslag til retningslinjer for distancearbejde på de forskellige niveauer i SJ, var interessante input til, hvordan SJ kan organisere distancearbejde fremtidigt. Disse er ikke inddraget grundet et ønske om at bidrage til en mere generel forståelse af, hvordan distancearbejde kan organiseres så optimalt som muligt. På baggrund af specialets fund og ovenstående perspektivering, er der konstrueret en forståelse af, at distancearbejde bør organiseres på virksomhedsniveau, teamniveau og ledelsesniveau for at opnå den mest optimale organisering.

Litteraturliste:

Alvesson, Mats. (2003): Methodology for close up studies - struggling with closeness and closure, Netherlands: Kluwer Academic Publishers.

- Andersen, Å. N., Esmark, A., Lausten, B. C. (2006): Socialkonstruktivistiske analysestrategier. Frederiksberg samfundslitteratur.
- Beach, E., Donovan, J. C. M., Town, S. D. (2021): A “gestalt” framework of emotions and organizing: integrating innate, constructed, and discursive ontologies, Sage Publications.
- Brinkmann, s., Kvale, s. (2015): Det kvalitative forskningsinterview som håndværk, 3. Udgave 1. Oplag, København: Hans Reitzels Forlag.
- Buch, A., Andersen, V. (2009): Begejstring og belastning i videnarbejdet, pp. 585-611, Psyke & Logos.
- Chen, H., Li, S. (2019): Closeness or Distance? An Investigation of Employee–Organization Relationships: From a Psychological Distance Perspective, *Front. Psychol.*
- Chen, H., Li, S. (2018): Measuring the psychological distance between an organization and its members—The construction and validation of a new scale. *Front. Psychol.*
- Chi S. S., Friedman A. R., Lo H. H., (2015): Vicarious shame and psychological distancing following organizational misbehavior, Springer Science + Business Media New York.
- Christensen, H. P. (2015): Distance i Arbejdslivet, 1. Udgave, Samfundslitteratur.
- Christensen, P. H. (2007): Motivation i Videnarbejde, København: Hans Reitzels Forlag.
- Daniels, A. M., Greguras, J. G. (2014): Exploring the Nature of Power Distance: Implications for Micro- and Macro-Level Theories, Processes, and Outcomes, Singapore Management University.
- Dwivedi, K. Y., Haag M., Lal, B. (2021): Working from Home During Covid-19: Doing and Managing Technology-enabled Social Interaction With Colleagues at a Distance, *Inf. Syst. Front.*
- Handke, L., Costa, P., Klonek, F.E., O’Neil, T., & Parker, S. (2021): Team perceived virtuality: An emergent state perspective. *European Journal of Work and Organizational Psychology.*

Kim, T. Y., Lee, D. R., Noel Yuen Shan Wong, S. Y. N. (2015): Supervisor Humor and Employee Outcomes: The Role of Social Distance and Affective Trust in Supervisor, Springer Science + Business Media New York.

Klonek, E. F., Handke, L., Costa L. P. , O'Neil A. T., Parker K. S. (2020): Team perceived virtuality: an emergent state perspective, European Journal Of Work And Organizational Psychology.

Lund, H. L. (2021): Hjemmearbejde er kun en gave til privilegerede. *Politiken*.

Painter, G., Posey, P., Austrom, D., Tenkasi, R., Barrett B., Merck, B. (2016): Sociotechnical Systems Design: Coordination of Virtual Teamwork in Innovation, Team performance management.

Rugulies, R. (2019): What is a psychosocial work environment? Scandinavian Journal of Work, Environment & Health.

Shotter, J. (1997): The social construction of our inner selves, Journal of constructivist psychology.

Siegel, J., Licht, N. A., Schwartz, S. H. (2013): Egalitarianism, Cultural Distance, and FDI: A New Approach Organization Science, INFORMS.

Weick, E. K. (1995): Sensemaking in Organizations, Sage Publications.

Internet kilder

CBS (2021) <https://www.cbs.dk/en/research/departments-and-centres/department-of-management-politics-and-philosophy/staff/phcmpp> 25-11-21

Dansk Industri (2021) 90.000 flere vil arbejde hjemme efter coronakrisen, DI <https://www.danskindustri.dk/arkiv/analyser/2021/1/90.000-flere-vil-arbejde-hjemme-efter-coronakrisen/> 28-03-22

Bilag

Bilag 1: Første interviewperson

Bilag 2: Anden interviewperson

Bilag 3: Tredje interviewperson

Bilag 4: Fjerde interviewperson

Bilag 5: Femte interviewperson

Bilag 6: Interviewguide

Bilag 7: Mail til interviewpersoner ønske om deltagelse

Bilag 8: Præsentation af speciale til team L

Bilag 9: Følelseshjul

Bilag 10: Præsentation af speciale til Adm. Direktør, Teamchef og HR & Facility Director

Bilag 11: Møde med Adm. Direktør, Teamchef og HR & Facility Director

Bilag 12: Præsentation af interviewpersoner

Bilag 13: Studieforløbsbeskrivelse