

kontekst (Martin, 2020). Derfor foretog vi endnu en litteratursøgningsproces for at få dybere indsigt i den nyeste forskning.

1.2.2. ANDEN LITTERATURSØGNINGSPROCES

I anden litteratursøgningsproces havde vi en mere afgrænset søgestrategi i Aalborg Universitetsbiblioteks database, hvori vi tilføjede nøgleordene “fleksibilitet” og “organisationskommunikation” (Bilag 2, s. 1-2), der matchede vores faglige interesse. Søgningerne var igen avancerede og bestod af tre- og fire led på dansk og engelsk, hvor vi krævede, at litteraturen skulle forholde sig til COVID-19. Ud fra de danske og engelske søgeresultater udvalgte vi 22 videnskabelige tekster, hvor hovedvægten var peer-reviewed og/eller tematisk relevante for vores videre undersøgelse. En udførlig gennemgang af anden litteratursøgningsproces fremgår i bilag 2. Den følgende litteraturgennemgang tager udgangspunkt i anden litteratursøgningsproces med supplement af emnemæssigt relevant og/eller tidssvarende forskning fra første litteratursøgningsproces.

1.2.3. VORES FORSTÅELSE AF HJEMMEARBEJDE

Der synes ikke at være entydighed blandt forskerne om, hvordan hjemmearbejde defineres, hvor vi i den litterære gennemgang er stødt på flere definitioner (Khairudin & Aziz, 2020; Martin, 2020; Christensen, 2015). Vores forståelse af begrebet hjemmearbejde tager afsæt i Randy D. Martins (2020) definition, hvorfor den resterende undersøgelse bygger på denne udlægning:

“Telecommuting is an organizational practice in which employees spend a portion of their work hours away from a central workplace using technology to interact with others and complete work related activities, typically from home” (Martin, 2020, s. e113).

Valget af ovenstående definition skyldes vores forståelse af, at hjemmearbejde i vores optik dækker over samtlige arbejdstider, man som medarbejder arbejder uden for den fysiske lokation for organisationen og anvender teknologier til at udføre arbejdet.

1.2.4. GENNEMGÅENDE TEMAER I LITTERATURSØGNINGEN

Følgende del af litteraturgennemgangen beskriver, hvilke temaer den tidssvarende forskning i vores søgning behandler: *krisekommunikation* (Ou & Wong, 2020; Joy-Thomas, Jeter & Hansen-Kiss, 2020; Kuntz, 2020), *organisatorisk meningsskabelse* og *vidensdeling* (Stephens, Jahn, Fox, Charoensap-Kelly, Mitra, Sutton, Waters, Xie & Meisenbach, 2020; Popovici og Popovici, 2020), *organisationskommunikation* og *samarbejde* (Rony, Suharjuddin & Silitonga, 2020; Levin & Kurtzberg, 2020), *ledelse* (Ou & Wong, 2020; Joy-Thomas et al., 2020; Anonym, 2020; Rony, Suharjuddin2 & Silitonga, 2020), *arbejds miljø* (Parker, 2020; Buchanan & Harris, 2020; Kuntz, 2020) *performance* (Parker 2020; Joy-Thomas et al., 2020) og *teknologi* (Kolb, Dery, Huysman & Metio, 2020; Levin & Kurtzberg, 2020)

1.2.5. HJEMMEARBEJDE OG ARBEJDSMILJØ

Organisationers hjemmearbejde er underlagt arbejdstilsynets lovgivningen om organisationers arbejdsmiljø (Arbejdstilsynet, 2014). Derfor vælger vi at strukturere litteraturgennemgangen efter Mogens Agervolds (1984) forskning om arbejdsmiljø, da denne gør os i stand til at formidle, hvordan arbejdsmiljøet kan have indflydelse på hjemmearbejde, hvor arbejdsmiljøet kommer til udtryk gennem: *arbejds kvaliteten*, *arbejdstider* og *–friheder*, *sociale relationer* samt *indflydelse* og *ledelsesforhold* (Agervold, 1984, s. 185).

1.2.5.1. ARBEJDSKVALITET

Før COVID-19 herskede der i forskningen om hjemmearbejde en opfattelse af, at nogle arbejdsopgaver, og dermed kvaliteten af arbejdet, potentielt artede sig bedre til hjemmearbejde end andre (Martin, 2020, s. e114). Denne opfattelse er dog blevet udfordret, da COVID-19 synes at have influeret alle brancher på verdensplan, som har tvunget organisationer til at granske kvaliteten af arbejde, der kan udføres i hjemmet. Det er derfor ikke længere et spørgsmål om, hvilke arbejdsopgaver som kan udføres via hjemmearbejde, men hvordan hele industrier kan omlægges til hjemmearbejde. Herudover har COVID-19-pandemien haft afgørende betydning for udrulningen af hjemmearbejde, hvor andelen af den europæiske arbejdsstyrke, der arbejdede hjemmefra før pandemien, var 5,4 procent gennemsnitligt, og pandemiens betydning

for procentdelen er, at denne vil have “[...] skyrocketed a year from now. The COVID-19 related health crisis has practically unleashed the potential for telework across the globe as of 2020” (Popovici & Popovici, 2020, s. 211). Forskning om hjemmearbejde under COVID-19 omhandler blandt andet følgende brancher; Uddannelse (Back, Chadick, Vallejo, Orlowski-Oliver, Patel, Roe, Srivastava & Walker, 2021; Stephens et al., 2020; Rony, Suharjuddin og Silitonga, 2021; Larson, 2020; Kuntz, 2021; Levin & Kurtzberg, 2020), sundhedspleje, hospitalsindustrien (Kuntz, 2021), flyindustrien og turismeindustrien (Ou & Wong, 2020) samt medicinalindustrien (Barrett, Ford & Zhu, 2020, 2020; Martin, 2020). Vores litteratursøgning resulterede dog ikke i aktuell relevant forskning foretaget i telebranchen, som er undersøgelsens udgangspunkt.

Lee D. Parker (2020) italesætter, hvilke implikationer hjemmearbejde som organiseringsform kommer til at have på den fysiske arbejdsplads. Herunder hvordan der stilles nye krav til kontorenes indretning og ressourcer for at kunne understøtte konstruktive arbejdsopgaver mellem en hjemmearbejder og de medarbejdere, som er fysisk til stede på arbejdspladsen:

“[...] from a governmentality perspective, national government-imposed OH&S requirements are triggering ostensibly voluntary organisational actions to redesign and reorganise office structures and working routines, albeit at potentially considerable cost. Additionally, it is inducing the search for alternative office locations, structures and modus operandi. Such major changes would arguably not have been undertaken, but for the COVID-19 crisis” (Parker, 2020, s. 1958).

Sammenhængen mellem arbejdsmiljøet og arbejdskvaliteten nuanceres yderligere af Ashley K. Barrett, Jessica Ford & Yaguang Zhu (2020), som påpeger, at arbejdspladsers kompleksitet varierer fra organisation til organisation, hvorfor der skal være overensstemmelse med udviklingen i organisationen, og at medarbejderne kan udføre sine opgaver (Barrett et al., 2020, s. 1).

1.2.5.2. ARBEJDS- OG FRITIDER

I henhold til organisationens regulering af hjemmearbejdet, er det påvist, at medarbejdere præsterer bedre, når der arbejdes hjemmefra (Parker, 2020, s. 1952). Dermed kan hjemmearbejde fra et organisatorisk perspektiv opfattes som en win-win

situation, da “[...] this may constitute a response to staff and employer preferences arising from their discovery of the advantages to each of this approach to office operations. For the organisation, it may offer financial returns in a number of respects” (Parker, 2020, s. 1958). For organisationen er der ultimativt en økonomisk gevinst at hente ved at lade medarbejderne arbejde hjemmefra, ligesom det for medarbejderne kan betyde bedre work-life balance (Popovici & Popovici, 2020, s. 468; Khairudin & Aziz, 2020, s. 2). Jean-François Stich (2020) stiller sig dog skeptisk overfor de potentielle medarbejdergoder ved hjemmearbejde, da dette også kan modvirke den øgede trivsel og jobtilfredshed for den enkelte medarbejder. Han fremhæver *forstyrrelser*, *øget arbejdsbelastning* (workload) og *sammenblanding af arbejds- og privatliv* som værende modvirkende faktorer i hjemmearbejde (Stich, 2020, s. 210). Grundet fraværet af fysisk distance mellem arbejds- og privatliv risikerer medarbejderne bogstavelig talt at tage arbejdet med hjem hver eneste dag, hvilket Stich omtaler således: “[...] Unfortunately, this integration allows work to escape office buildings and hours and spill over into employees’ personal lives [...] Employees tend to be ‘leashed’ to virtual offices [...] and thus experience ‘constant connectivity’ and difficulties disengaging from work [...]” (Stich, 2020, s. 211). Dermed spiller medarbejdernes egen evne til at adskille fri- og arbejdstid en større rolle, hvilket kan bidrage til en forøgelse af arbejdspress og arbejdsrelateret stress, hvis medarbejderen ikke evner dette.

1.2.5.3. SOCIALE RELATIONER

1.2.5.3.1. INTERAKTION, SOCIAL FORBUNDETHED OG -ISOLATION

Det fysiske fravær af kolleger kan også medføre en stigning i den medierede kommunikation herunder antallet af de e-mails, hjemmearbejderne modtager, hvilket kan bidrage til en øget kommunikationsrelateret arbejdsbyrde og et stressfuldt arbejdsmiljø (Barrett, et al., s. 1, 9; Kuntz, 2020, s.199). Øvrige følger for den enkelte medarbejder kan også være, at man føler sig afskåret eller ekskluderet i de organisatoriske processer eller sociale relationer på arbejdspladsen, social isolation og mangel på uformel arbejdsrelateret social interaktion (Stich, 2020, s. 212; Martin, 2020, s. e114; Malik et al., 2020, s. 40; Levin & Kurtzberg, 2020, s. 13). Netop vedligeholdelsen af kommunikationen med ens afdeling og kolleger er afgørende for, hvorvidt implementering af hjemmearbejds-ordninger er succesfuld (Martin, 2020, s. e114). I forbindelse med social isolation viser forskningen også, at organisatorisk

støtte, initiativer og sociale relationer kan være afgørende for hjemmearbejdernes trivsel (Buchanan & Harris, 2020, s. 62; Joy-Thomas et al., 2020, s. 3).

Akanksha Malik, Shuchi Sinha og Sanjay Goel (2020) påpeger, at isolation og teknologiens reduktion af fysisk ansigt-til-ansigt-interaktionen mellem medarbejderne kan svække relationerne og øge risikoen for fejlkommunikation (Malik et al., 2020, s. 40). Derimod giver den medierede kommunikation mulighed for have en digital forbindelse til arbejdspladsen. hvor denne ifølge Darl G. Kolb, Kristine Dery, Marleen Huysman og Anca Metiu (2020), vil gøre “[...] it difficult to fully disconnect from the digital world” (Kolb, Dery, Huysman & Metiu, 2020, s. 1594). Udfordringen ved den digitale kommunikation italesætter Daniel Z. Levin og Teri R. Kurtzberg (2020) også som: “[...] Inevitably, going all virtual means that many interactions diminish, relationships recede, work networks shrink, and the organization becomes less interconnected” (Levin & Kurtzberg, 2020, s. 13). Kolb et. al. (2020), påpeger at arbejde før COVID-19 var en del af hjemmet grundet organisationers benyttelse af medieret kommunikation og teknologier, men at pandemien har fremskyndet benyttelsen heraf (Kolb et. al., 2020, s. 1597).

1.2.5.3.2. ORGANISATORISK MENINGSSKABELSE OG VIDENSDELING

Særligt for Veronica Popovici og Alina-Lavinia Popovicis (2020) forskning om hjemmearbejde er, at de fremhæver vidensdeling i organisationen som et afgørende parameter for, hvorvidt hjemmearbejde kan betegnes succesfuld (Popovici & Popovici, 2020, s. 469). Det sociale aspekt af at være en del af en arbejdsplads er også et fokus i Joy-Thomas, Jeter & Hansen-Kiss's forskning (2020), hvor særligt den fælles meningsskabelse på distancen understreges som værende en central organisatorisk aktivitet (Joy-Thomas et al., 2020).

1.2.5.4. INDFLYDELSE OG LEDELSESFORHOLD

1.2.5.4.1. KRISEKOMMUNIKATION OG -LEDELSE

COVID-19 har også medført en forskningsmæssig interesse for krisekommunikation (Ou & Wong, 2020) og kriseledelse (Back, Chadick, Vallejo, Orlowski-Oliver, Patel, Roe, Srivastava & Walker, 2021; Barrett et al., 2020; Anonym, 2020; Kuntz, 2020, s. 209-211). Fælles for denne er, at fokus ligger på, hvordan ledelsen af organisationer bør agere, når en krise indtræffer, i henhold til eksterne- og interne

kommunikationsprocesser. Ydermere bør ledere demonstrere deres tilpasningsevner ved eventuelt at anvende nye metoder til at lede under en krise (Rony, Suharjuddin og Silitonga, 2021, s. 86). Giver en leder den mængde støtte, som en medarbejder har brug for, sandsynliggør det, at medarbejderens kan omsætte eventuelle negative oplevelser som følge af en krise og pludselige ændringer i arbejdsmiljøet, hvilket giver medarbejderen *modstandsdygtighed* (Kuntz, 2020, s. 190). Dette vil gøre, at medarbejderen vil være bedre i stand til at håndtere kommende modstand i en organisatorisk sammenhæng (Kuntz, 2020, s. 192). Vigtigheden af støtte fra ens leder under COVID-19 understreges af, at selvom det sociale aspekt mellem kollegerne fungerer ved hjemmearbejde, er det ikke nok for medarbejderens trivsel, hvis det betyder manglende støtte fra ens leder (Kuntz, 2020, s. 203). Zahara Tussoleha Rony, Suharjuddin Suharjuddin & Tatar Bonar Silitongas (2021) undersøger organisationskommunikationens betydning for hjemmearbejde. I deres casestudie fra 2021 lyder det som følgende om ledelse: "One of the functions of the leader is as a communicator in an organization" (Rony, Suharjuddin og Silitonga, 2021, s. 81). Ledelseskommunikation er altså nøglen til at undgå konflikter, hvilket understreger lederens ansvar for hjemmearbejde.

1.2.5.4.2. LEDELSE AF MEDARBEJDERE PÅ DISTANCEN

Medarbejdernes mulighed for hjemmearbejde stiller som sagt krav til ledelsen: "[...] More than ever, leaders are required to demonstrate and engender greater empathy, support and encouragement to motivate staff and allow us to grow through the adversity together" (Anonym, 2020, s. 33). Om lederens rolle for medarbejdernes trivsel skriver Leigh Buchanan og Greg Harris (2020) således: "Highly engaged workplaces have management teams who consistently monitor the voice of the employee through surveys, manager check-ins, and town halls. Communication is what sets the best apart from the rest" (Buchanan & Harris, 2020, s. 62). På samme tid understreger Parker (2020), at lederens føling med og interesse for medarbejderne ikke må kamme over og blive såkaldt *micromanagement* og "[...] warns of the risk inherent in such direct surveillance and micromanagement technologies, instead advocating the building of mutual trust and communication with a focus on outputs rather than process" (Parker, 2020, s. 1953). I citatet karakteriserer Parker netop leder-medarbejder-relationen i en hjemmearbejds-optik ved gensidig tillid og kommunikation. Levin & Kurtzberg (2020) nævner også, at det er uundgåeligt, at

hjemmearbejde ikke medfører problemer, hvilket vil have en indvirkning på organisationen og medarbejderne, men redegør for diverse tiltag, en leder på distancen kan gøre for at imødekomme og løse disse problemer. En leder har derfor et ansvar for eventuelt at undgå, at konsekvenserne bliver negative (Levin & Kurtzberg, 2020, s. 13-15).

1.2.6. DANSK, RELEVANT LITTERATUR

Litteraturen om hjemmearbejde har en overvægt af internationale undersøgelser. Især anden litteratursøgningsproces understreger et tilsyneladende fravær af publiceret ny dansk forskningslitteratur, hvilket kom til udtryk ved nul resultater på den tre- og fireledede danske søgning. Dette indikerer, at der fandtes en begrænset mængde af forskningslitteratur om hjemmearbejde i relation til fleksibilitet, arbejdsmiljø og organisationskommunikation i en nyere dansk kontekst, da søgningen blev foretaget. Derfor justerede vi søgningen til at være to leddet, hvilket gav få relevante resultater.

Noget af det nyeste danske og relevante litteratur, vi fandt, var bogen *Livlige Organisationer* af Peter H. Christensen, som er fra marts 2019 og derfor før COVID-19-pandemien. Christensen behandler temaer som *autonomi*, *arbejdsmiljø*, *vidensdeling* og ikke mindst *distancearbejde* i en organisatorisk kontekst (Christensen, 2019, s. 13-14, 65, 89, 199). Distancearbejde fokuserer selv samme forfatter på i sin udgivelse *Distance på arbejdspladsen* (2015), hvor Christensens udgivelser repræsenterer i høj grad den nyeste danske litteratur, der relaterer sig til vores forskningsinteresse.

Af anden relevant dansk litteratur fandt vi et casestudie fra 2007, som trods sin manglende aktualitet har en grad af relevans, da caseundersøgelsen netop omhandler indførelsen af distancearbejde i et dansk televirksomhed (Kristensen, 2007). Her undersøgte man medarbejdernes fleksibilitet i forhold til at forbinde arbejde- og privatliv og vanskeligheden ved at afgrænse sit arbejde, når man arbejder hjemmefra (Kristensen, 2007, 49-50). Studiet påpeger også, at organisationens struktur og lederens påvirkning var dilemmafyldte temaer, hvad angår hjemmearbejde (Kristensen, 2007, s. 46, 48).

Den nyeste danske publikation om hjemmearbejde vi fandt, var bogen *Samarbejde - hver for sig*, der tager udgangspunkt i det at være leder, organisationsansvarlig og

medarbejder i virtuelle arbejdsfællesskaber (Pedersen, 2020). Bogen præsenterer flere aspekter om samarbejde i virtuelle fællesskaber, der sker via teknologier og i organisationer, og COVID-19-pandemiens betydning for disse (Pedersen, 2020, s. 10). Pedersen italesætter også flere af de føromtalt pointer fra den internationale forskningslitteratur, blandt andet at ledelse på distance også går ud på at indtage en støttende og faciliterende rolle for det virtuelle fællesskab, man leder (Pedersen, 2020, s. 42-43). Vi har via Pedersen fået en viden om, at der findes dansk faglitteratur, der er skrevet under COVID-19-pandemien, som italesætter hjemmearbejde, men at denne litteratur ikke er skrevet i en forskningsmæssig kontekst.

I vores undersøgelse finder vi det særligt signifikant at undersøge hjemmearbejde i en dansk organisation med udgangspunkt i fleksibilitet, da fleksibilitet synes at være et grundlæggende vilkår for arbejdsmarkedet i Danmark med *flexicurity modellen*, hvor flexicurity, i henhold til arbejdsmarkedets parter, er “[...] kombination af fleksibilitet og beskæftigelsesikkerhed [...]” (Nielsen, 2007, s. 162). En belysning af forholdet mellem hjemmearbejde og fleksibilitet synes ligeledes interessant i lyset af den lovgivende forsamling i EU’s (2007) ambition om, “At skabe større fleksibilitet kombineret med sikkerhed i beskæftigelsen og begrænse segmenteringen af arbejdsmarkedet [...]” (Nielsen, 2007, s. 161). Ydermere har den lovgivende forsamling følgende refleksioner om de ansatte: “Set fra arbejdstagerside handler en arbejdsplads’ fleksibilitet om dens evne og vilje til at tilpasse sig arbejdstagerens behov, fx gennem fleksibel arbejdstid efter arbejdstagerens ønske, fleksibel orlov, hensyntagen til arbejdstagerens familieforhold, mv.” (Nielsen, 2007, s. 161). Vi finder det derfor relevant at undersøge hjemmearbejde i en organisatorisk kontekst som følge af det komplekse samspil, der er mellem arbejdsgiver og arbejdstager.

1.2.7. VORES BIDRAG TIL FORSKNING OM HJEMMEARBEJDE

På baggrund af ovenstående litteraturgennemgang fremstår det som, at der på nuværende tidspunkt er begrænset forskning om hjemmearbejde i form af internationale og især danske videnskabelige studier, der undersøger hjemmearbejde i relation til fleksibilitet fra en organisationskommunikativ vinkel. Denne akademiske udhulning i litteraturen ønsker vi at imødekomme med et dansk casestudie om hjemmearbejde i en dansk televirksomhed. Undersøgelsens brugbarhed går på

studiets ubestridte aktualitet og kontekstmæssige forankring ved at være et dansk casestudie under COVID-19. Med udførelsen af ovenstående litteraturgennemgang er vi bevidste om, at denne vil bære præg af de til- og fravalg, vi har foretaget, og at det ikke har været muligt at afsøge forskningen i hjemmearbejde udtømmeligt. Vi har dog udført litteratursøgningen med inspiration af følgende standarder for et litterature review med ambitionen om at afsøge den eksisterende relevante internationale og danske forskningslitteratur efter bedste evne: "As with any systematic review, subject searches needed to be thorough, sensitive and transparent" (Papaioannou, Sutton, Carroll, Booth & Wong, 2009, s. 115). Ligeledes har vi i litteratursøgningen bestræbet os på at give "[...] a comprehensive, objective and reproducible search for studies can be the most time-consuming and challenging task in preparing a systematic review" (Papaioannou et al., 2009, s. 115).

Ydermere forsøgte vi ikke at lade litteratursøgningen begrænse af, hvilke forskningsdiscipliner, som havde produceret den relevante forskning, eller hvilke databaser som forskningen optrådte i (Papaioannou et al., 2009, s. 115). Dette var således et forsøg på at imødekomme litteratursøgningens afhængighed af databasernes evne til at ideksikalitere forskningslitteraturen, hvor søgningen på tværs af fagdisciplinære og tematiske databaser, ville fremme sandsynligheden for at finde relevant forskningslitteratur (Papaioannou et al., 2009, s. 116). Dog kunne vi i litteraturgennemgangen have i endnu højere grad gennemgået den eksisterende forskningslitteratur systematisk ved eksempelvis at anvende supplerende litteratursøgningsmetoder, såsom "[...] reference list checking [...] contact with experts [...] citation searching [...] comprehensive pearl growing" (Papaioannou et al., 2009, s. 116), hvor denne undersøgelses litteraturgennemgang har karakter af at være en konventionel emnesøgning. Samtidig er litteraturgennemgangen foretaget ud fra den tidsmæssige ramme, som undersøgelsen er underlagt.

1.3. FORUNDERSØGELSE

Følgende afsnit omhandler undersøgelsens første del, forundersøgelsen, hvor vi præsenterer det empiriske belæg for denne, og hvilke metoder, herunder sampling og