



Universitetet
i Stavanger

DET SAMFUNNSVITENSKAPELIGE FAKULTET

MASTEROPPGAVE

Studieprogram:

Endringsledelse

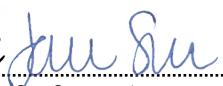
Vårsemesteret, 2022

Åpen

Forfattere:

Marte Sveinsvoll (258300)

Janina Spicks (261144)

Marte Sveinsvoll 
.....
(signatur forfattere)

Veileder: Elin Merethe Oftedal

Tittel på masteroppgaven: Hjemmekontor i koronaens tid - en fortelling fra en norsk kommune

Engelsk tittel:

Home office in the covid-pandemic - a story from a Norwegian municipality

Emneord: Motivasjon, endring, hybridkontor, hjemmekontor, autonomi, kompetanse, tilhørighet

Sidetall: 111 (inkl. litteraturliste og vedlegg)
.....

Antall vedlegg: 4
.....

Stavanger, 15.06.2022
.....
dato/år

Forord

Denne masteroppgaven markerer slutten på to år som studenter i endringsledelse ved Universitetet i Stavanger. Studieløpet har vært preget av forelesninger på fakultetet og hjemmefra, noe som til tider har opplevdes både utfordrende og lærerikt. Arbeidet med masteroppgaven har vært krevende ved siden av full jobb, men også givende, ettersom vi har kunnet fordype oss i et tema vi interesserer oss for. Vi ønsker å rette en spesiell takk til vår veileder Elin Merethe Oftedal for tilstedeværelse, engasjement og konstruktive tilbakemeldinger gjennom hele prosessen. Den faglige kompetansen og støtten har bidratt stort til sluttresultatet av denne oppgaven. Vi vil også takke Universitetet i Stavanger som har gitt oss muligheten til å gjennomføre forskningen.

Videre ønsker vi å rette en stor takk til våre kontaktpersoner i Strand kommune og de 12 informantene som stilte opp i denne forskningen, selv i en annerledes og krevende tid. Deres åpenhet og erfaringer har gitt oss verdifull innsikt i arbeidet med å besvare forskningsspørsmålet. Til slutt vil vi vise takknemlighet overfor hverandre ved å løfte frem vårt gode samarbeid. Vi har naturlig nok vært både støttende og kritiske underveis i prosessen, men vi sitter likevel igjen med en stolt følelse av det endelige resultatet. Det kjennes vemodig å levere oppgaven som markerer slutten på vår tid som medstudenter, samtidig som vi gleder oss til fortsettelsen i arbeidslivet.

God lesing!

Sammendrag

I denne oppgaven undersøker vi hvordan den indre motivasjonen oppleves på hjemmekontor. Bakgrunnen for oppgaven er den kraftige økningen i bruk av hjemmekontor som følge av koronapandemien, og viktigheten av å bidra til ytterligere forskning på fremtidens arbeidsmåter i en hybrid hverdag. Dermed utledet vi følgende forskningsspørsmål: *Hvordan dannes motivasjon i perioder med hjemmekontor?*

For å besvare forskningsspørsmålet har vi utarbeidet en kvalitativ studie med fenomenologisk tilnærming. Vi samlet inn empiriske data ved å gjennomføre dybdeintervjuer med tolv ansatte i en kommune, med erfaring fra hjemmekontor. Med utgangspunkt i Ryan og Deci sin selvbestemmelsesteori har vi forsket på hvilken betydning de tre grunnleggende psykologiske behovene autonomi, kompetanse og tilhørighet har hatt på den indre motivasjonen. Funnene fra intervjuene viste at autonomi og tilhørighet har større betydning for motivasjonen enn kompetanse. I tillegg ble det avdekket at muligheten for hybridkontor har en positiv betydning for den indre motivasjonen. Vi kan dermed se på opplevelsene av motivasjon på hjemmekontor og tilrettelegging av hybridkontor som et svar på arbeidstakers ønsker for det fremtidige arbeidslivet.

Innholdsfortegnelse

Forord.....	ii
Sammendrag.....	iii
1.0 Innledning.....	1
1.1 Bakgrunn for oppgaven.....	1
1.2 Koronapandemiens relevans.....	2
1.3 Tidligere forskning på fagfeltet.....	3
1.4 Forsknings spørsmål.....	4
1.5 Valg av Strand kommune.....	5
1.6 Forskrift om arbeid i arbeidstakers hjem.....	6
1.7 Avgrensninger.....	7
1.8 Oppgavens disposisjon.....	8
2.0 Teori.....	9
2.1 Selvbestemmelsesteorien.....	9
2.2 Motivasjonslitteratur.....	12
2.3 Motivasjon på jobb.....	13
2.4 Kontrollert og autonom motivasjon.....	14
2.5 Indre og ytre motivasjon.....	15
2.6 Grunnleggende psykologisk behovsteori.....	15
2.7 Behovene og hybridkontorets relevans i vår tid.....	20
2.8 Oppsummering av teori.....	21
3.0 Metode.....	22
3.1 Valg av metode.....	22
3.2 Vurderinger underveis.....	22
3.3 Valg av forskningsdesign.....	23
3.4 Forskningstilnærming.....	24
3.5 Utvalg.....	25
3.6 Intervju som datainnsamlingsmetode.....	26
3.7 Intervjuguide og beskrivelse av intervjuene.....	27
3.8 Validitet, reliabilitet og generalisering.....	29
3.9 Forskningsetikk.....	31
3.9.1 Personvern.....	33
4.0 Analyse.....	33
4.1 Presentasjon av funn.....	37
4.1.1 Autonomi.....	38
4.1.2 Kompetanse.....	43
4.1.3 Tilhørighet.....	46
4.1.4 Hybridkontor.....	49
4.1.5 Ergonomi og fasiliteter.....	53
4.2 Drøfting av funn.....	55

4.2.1 Autonomi	56
4.2.2 Kompetanse	59
4.2.3 Tilhørighet	61
4.2.4 Hybridkontor	63
4.2.5 Ergonomi og fasiliteter	64
5.0 Avslutning	66
5.1 Oppsummerende diskusjon	66
5.2 Kritikk til egen forskning	68
5.3 Forslag til veien videre for Strand kommune	68
5.4 Forslag til videre forskning	70
Litteraturliste	72
Vedlegg	82
Vedlegg 1 – Samtykkeskjema og informasjonsskriv	82
Vedlegg 2 – Intervjuguide	85
Vedlegg 3 – Kodeskjema	87
Vedlegg 4 – NSD godkjenning	110

1.0 Innledning

I lys av Covid-19 pandemien har flere arbeidstakere blitt sendt på hjemmekontor som følge av nedstengingene, noe vi antar har hatt betydning for motivasjonen. Selv om pandemien har preget vår hverdag i to år er det enda lite forskning på fenomenet hjemmekontor, og vi ser det derfor som hensiktsmessig å bidra med ytterligere forskning. Vår oppgave er dessuten dagsaktuell fordi vi ser indikasjoner på at arbeidssituasjonen og arbeidstakeres ønsker er endret for alltid. Mange arbeidsgivere vil fremover oppleve å måtte tilpasse seg situasjonen samt arbeidstakernes krav og forventninger til fleksibilitet. Det virker sannsynlig at en hybrid hverdag med hyppigere bruk av hjemmekontor kommer til å prege fremtidens arbeidsliv.

I denne oppgaven ser vi på hvordan ansatte i Strand kommune beskriver sin motivasjon under perioder med hjemmekontor. Første og innledende kapittel tar for seg bakgrunnen for oppgaven, koronapandemiens relevans og tidligere forskning på fagfeltet. Deretter presenteres forskningsspørsmålet, valg av Strand kommune og en beskrivelse av hjemmekontorforskriften. Kapittelet avsluttes med en redegjørelse av oppgavens avgrensninger og disposisjon.

1.1 Bakgrunn for oppgaven

Fenomenet hjemmekontor har vi hatt interesse for helt siden vi satt halvveis i bachelorskriving mars 2020 da pandemien inntraff. Plutselig ble store deler av både skole og arbeidsliv digitalt. Dette var første gang vi for alvor fikk oppleve hjemmekontor og konsekvensene det medførte. Siden den gang har vi jevnlig snakket om hjemmekontor som et aktuelt tema for masteroppgaven. Da en av oss fikk tilbud om praksisplass ved HMS-/Kvalitetsavdelingen i Strand kommune høsten 2021, og de uttrykket et ønske om mastersamarbeid, ble vi enige om at dette var et svært interessant og relevant tema. I tillegg er den raske endringstakten som har pågått med nye arbeidsformer og digitalisering under pandemien høyst relevant for vår masterutdanning i endringsledelse. Som studenter på dette studiet oppleves det som spesielt interessant å undersøke hvordan mennesker forholder seg til slike plutselige endringer.

Som følge av covid-19 pandemien ble det også tidlig snakk om erfaringer med hjemmekontor i kommunen. Vi fikk vite at hjemmekontor har ført til både utfordringer og muligheter for de ansatte, spesielt med tanke på opplevd motivasjon. Basert på egne erfaringer, nyhetsbilde og

omgivelser mener vi at hjemmekontor og hybride kontorløsninger er noe som i dag angår de aller fleste i Norge. Ikke minst ble det igjen aktuelt med tanke på regjeringens strengere nasjonale tiltak som inntraff 15. desember 2021.

Vi avtalte et oppstartsmøte med Strand kommune i november 2021 for å komme i gang med masteroppgaven. På det tidspunktet var det en stund siden noen av de ansatte hadde vært på hjemmekontor, noe vi fryktet kunne ha negativ påvirkning på oppgaven. Vår kontaktperson måtte imidlertid utsette det planlagte møtet og vi avtalte å plukke opp tråden på nyåret. I mellomtiden opplevde Norge som nevnt enda en nedstenging, hvor hjemmekontor ble påbudt som følge av dette (Statsministerens kontor, 2021). Dette førte til at vår forskning igjen ble enda mer aktuell og relevant. Vi brukte dette til vår fordel og valgte derfor å gjennomføre så mange intervjuer som mulig under det rådende hjemmekontor-påbudet som varte til 1. februar 2022 (Statsministerens kontor, 2022).

Pandemien og den økende bruken av hjemmekontor har ført til en rask og kompleks digitaliseringsprosess (NOU 2021:9, s. 13), men det har også lagt grunnlaget for en mer fleksibel og digital hverdag. I samtaler med flere i våre HR-nettverk har vi diskutert og kommet til en felles forståelse for at fenomenet hjemmekontor har kommet for å bli, i større eller mindre grad.

1.2 Koronapandemiens relevans

Koronaviruset sars-CoV-2 ble identifisert i Kina i januar 2020 og spredte seg deretter raskt over hele verden. Uten mulighet til å stoppe spredningen erklærte Verdens Helseorganisasjon utbruddet som en pandemi, og pandemien traff Norge første gang i mars 2020. Den 12. mars 2020 innførte regjeringen i Norge for første gang strenge og omfattende tiltak for å begrense smittespredningen, og den første nedstengingen ble et faktum (Statsministerens kontor, 2020)¹. Nedstengingen av flere bedrifter resulterte i at våre informanter i Strand kommune og flere hundre tusen andre arbeidstakere ble påbudt å jobbe hjemmefra. Fra 7. mai 2020 ble det åpnet opp for lettelser i bruk av hjemmekontor så sant man kunne overholde én meter på arbeidsplassen (Statsministerens kontor, 2020)², noe som var tilfellet for våre informanter på egne cellekontor. Med unntak av noen korte perioder høsten 2020 og vinteren/våren 2021 hvor

hjemmekontor igjen ble et anbefalt tiltak, arbeidet våre informanter fra det fysiske kontoret mer eller mindre frem til desember 2021.

Som følge av den muterte versjonen av koronaviruset, Omikron, ble Norge som nevnt innledningsvis stengt ned på nytt 15. desember 2021 og hjemmekontor ble følgelig påbudt (Statsministerens kontor, 2021). Denne perioden varte til og med 1. februar 2022 (Statsministerens kontor, 2022), hvor vi på dette tidspunktet hadde gjennomført de fleste dybdeintervjuene for vår oppgave. Gjennom oppgaven benytter vi oss for øvrig av flere synonymmer for Covid-19 og den rådende pandemien; Covid-19, koronaviruset, Covid-19 pandemien, koronapandemien og pandemien.

1.3 Tidligere forskning på fagfeltet

Det eksisterer noe tidligere forskning rundt fenomenet hjemmekontor, særlig fra de siste årene, og spesielt fra pandemiens år 2020 og utover. En god del av forskningen er kvantitativ og omfatter vanligvis et større utvalg respondenter. Et eksempel på dette er Arbeidsforskningsinstituttet (OsloMet) undersøkelse av 5000 arbeidstakeres hjemmekontorvaner, hvor resultatene ble sammenstilt med lignende undersøkelser fra før pandemien (Ingelsrud og Bernstrøm, 2021). Funn fra denne undersøkelsen viste blant annet at flertallet av respondentene anså hjemmekontor som et gode som gir fleksibilitet og mulighet for høy grad av selvbestemmelse, selv i koronapandemien hvor hjemmekontor ble brukt som smitteverntiltak (Ingelsrud og Bernstrøm, 2021, s. 3).

Et utvidet google-søk på hjemmekontor og motivasjon viser et større spekter av kvalitativt forskningsarbeid i forbindelse med bachelor- og masteroppgaver. Flere oppgaver via utdanningsinstitusjoner har spesielt forsket på Ryan og Deci sin selvbestemmelsesteori og hjemmekontor (Wilhelmsen, 2020; Ruud og Tanberg, 2021; Nilsen og Johannesen, 2021). Eksisterende undersøkelser av hjemmekontor i kombinasjon med selvbestemmelsesteorien som motivasjonsteori kan løfte frem hensikten og relevansen med vår forskning. Studien til Ruud og Tanberg (2021) konkluderte med at alle behovene hadde like stor betydning for motivasjonen, noe som skiller seg fra vår forskning som viste forskjeller i hvilke behov som syntes å ha størst betydning for motivasjonen. Forskingen til Wilhelmsen (2020, s. 34) undersøkte ledelsens rolle under fjernarbeid som hjemmekontor. Resultatene viser at ledelsen

har et ansvar for å fremme, utvikle og ivareta et arbeidsmiljø hvor behovene kan vokse frem. Dersom ledelsen er passiv og ikke anerkjenner de ansatte, vil ikke behovene tilfredsstilles og det svekker således arbeidstakernes motivasjon (Wilhelmsen, 2020, s. 34). Derimot viser forskningen til Nilsen og Johannesen (2021) blant annet fordeler med å kunne kombinere hjemmekontor og fysisk kontor, og hevder at dette kan føre til mer tilfredse ansatte. Funnene indikerer videre at utvalget deres i stor grad ønsket muligheten for hybrid-løsninger, som er tilpassede deres arbeidsoppgaver (Nilsen og Johannesen, 2021, s. 5).

Ingen av de ovennevnte studiene har så vidt vi vet undersøkt en kommune, som kan anses å være en kompleks organisasjon med mange tjenesteområder, ulike behov og muligheter for hjemmekontor. I tillegg til dette ser forskningen vår også på fenomenet hybridkontor, som kan antas å ha hatt en økning og større betydning nå i forhold til før pandemien. Vi behandler fenomenet som en mulig løsning på hjemmekontorsituasjonen. Nilsen og Johannesen (2021) omtaler som nevnt muligheten for en hybrid-modell, men ingen av studiene har fokusert på å forske direkte på det, slik som vi gjør. Store deler av den tidligere forskningen har også brukt casestudier som metode, mens vår forskning vil bidra med en annen tilnæringsmåte ved at vi har anvendt fenomenologisk tilnærming som tar for seg fenomenet hjemmekontor.

Videre antar vi at det finnes nokså delte meninger og holdninger knyttet til hjemmekontor, hvorav noen studier viser til negative opplevelser i form av blant annet utbrenthet ved bruk av hjemmekontor (Ruud og Tanberg, 2021; Hayes, Priestley, Ishmakhametov, og Ray, 2020). Vår forskning har til hensikt å belyse både positive og negative opplevelser, og særlig at erfaringene også kan styrke motivasjonen. Ettersom temaet motivasjon er bredt og begrepet hjemmekontor såpass relevant for fremtidens arbeidsliv, kan det antas at vår forskning vil være et nyttig bidrag i forskningslitteraturen.

1.4 Forskningsspørsmål

Vår hensikt med denne oppgaven var å få en dypere forståelse for hvordan motivasjonen dannes under hjemmekontor-arbeid for ansatte i Strand kommune, med utgangspunkt i behovene autonomi, kompetanse og tilhørighet. Vi ønsket som nevnt også å kartlegge informantenes tanker rundt fremtidige hybridkontor-løsninger. Likevel har ikke temaet hybridkontor blitt tilstrekkelig forsket på i denne oppgaven til å utgjøre et eget forskningsspørsmål.

Med utgangspunkt i ovennevnte resonnement utledet vi følgende forskningsspørsmål:

Hvordan dannes motivasjon i perioder med hjemmekontor?

1.5 Valg av Strand kommune

Strand kommune med sine 13 198 innbyggere (SSB, 2021) er den største kommunen i Ryfylke (Strand kommune, 2020). Sett fra et befolkningsperspektiv er Strand kommune rangert som mellomstor blant Rogalands 23 kommuner (Rogaland Fylkeskommune, 2021). På nåværende tidspunkt er det cirka 1300 personer som er ansatte i Strand kommune. Organisasjonen er delt inn i fire tjenesteområder; Levekår, omsorg, opplæring og samfunn. Tjenesteområdene består av avdelinger som alle har ulike utgangspunkt, behov og ansvarsområder (Strand kommune, 2019). Disse ulike tjenesteområdene byr på en rekke forskjellige arbeidsoppgaver, selvsagt er det dermed ikke alle som har muligheten til å ha hjemmekontor. Visjonen de lever etter kalles “Sammen om trivsel” som innebærer at alle i lokalsamfunnet skal bistå i arbeidet med å nå kommunens hovedmål.

Strand kommune er en mangfoldig kommune i den forstand at de fire tjenesteområdene er svært ulike fra hverandre. For vår oppgave innebærer dette at vi fikk samlet inn data fra mennesker med ulik bakgrunn, samtidig ser vi også verdien i at Strand kommune sannsynligvis vil kunne være representativ for andre kommuner. Bakgrunnen for dette er at Strand kan anses å være en “typisk” kommune med typiske kjennetegn man kan forvente å finne i andre kommuner, slik som for eksempel Stavanger kommune. Strand kommune er blant annet en av de største arbeidsgiverne i regionen hvor cirka 10% av befolkningen er ansatt i et av tjenesteområdene, noe som til sammenligning også gjelder for eksempelvis Stavanger kommune (Stavanger kommune, 2021).

Våre kontaktpersoner i Strand kommune uttrykte også et behov for å samle inn data som kan benyttes i arbeidet med blant annet håndtering av kriser, i tillegg til å forhåpentligvis kunne bruke funnene som et grunnlag for å vurdere de ansattes fremtidige arbeidsmåter. I den forbindelse anser vi det som relevant å trekke frem Ryfylke IT-samarbeidet (RITS) mellom Strand, Sauda, Hjelmeland og Suldal (Suldal kommune, 2021). Etersom Strand er vertskommune for samarbeidet innebærer dette at de har et spesielt ansvar for å sørge for

kunnskapsdeling mellom kommunene. Våre funn vil forhåpentligvis kunne være nyttige også for kommunene involvert i dette samarbeidet.

1.6 Forskrift om arbeid i arbeidstakers hjem

I tråd med oppgavens formål er det også relevant å belyse forskriften om arbeid i arbeidstakers hjem (2002). Hjemmekontorforskriften har siden 2002 og frem til pandemien inntraff ikke vært revidert, ei heller inneholder den reguleringer som kan anvendes ved unntakssituasjoner. Etter koronapandemiens utbrudd ble covid-19 forskriften (2020) opprettet hvor myndighetene kunne iverksette midlertidige endringer og tilpasninger underveis. Dette gjaldt reguleringer knyttet til smitteverntiltak som blant annet hjemmekontor, hvor kommunene etter hvert kunne gjøre lokale tilpasninger (Regjeringen, 2022).

Behovet for hjemmekontor blant arbeidstakere har som følge av smitteverntiltakene endret seg. Tekna-president Grøvik mener at hjemmekontor vil være et påkrevet ansattgode, og at hjemmekontorforskriften derfor må tilrettelegge for gode arbeidsvilkår uavhengig av krisesituasjoner. Opprinnelig forskrift fra 2002 krever nemlig en skriftlig avtale mellom arbeidsgiver og arbeidstaker om hjemmekontor, noe flere arbeidsgivere avventer med å tilby frem til ny forskrift kommer (Tekna, 2021).

Pandemien og teknologisk utvikling har de siste tiårene altså skapt muligheter og forutsetninger for arbeid hjemme, noe som har aktualisert en gjennomgang av forskriftens bestemmelser (Arbeids- og sosialdepartementet, 2021). Departementet har samarbeidet med partene i arbeidslivet og kommet frem til foreslåtte endringer i hjemmekontorforskriften på høring våren 2021. Under en LinkedIn-sending 15. februar i regi av Storebrand og SINTEF (2022) kunne APs statssekretær Truls Wickholm fortelle at en revidert forskrift er rett rundt hjørnet. I midten av mars 2022 ble det offisielt at flere endringer trer i kraft fra 1. juli 2022 som kort oppsummert sikrer at Arbeidsmiljølovens regler også gjelder i hjemmet (Arbeids- og inkluderingsdepartementet, 2022). Et lite utdrag av endringene:

- Unntak fra kravet til skriftlig avtale hvor hjemmearbeid bunner i anbefaling eller påbud fra myndighetene
- Samme regler for arbeidstid hjemme som på fysisk kontor
- Presisering av at krav til psykososialt arbeidsmiljø også gjelder i hjemmet

Forskriften omfatter hjemmearbeid i et stort omfang eller som en fast ordning, tilsvarende mer enn sporadisk arbeid (Dalheim og Damm, 2022). Nå som mange av endringene i ny hjemmekontorforskrift er vedtatt, vil dette ha stor innvirkning både for arbeidsgivere og arbeidstakere. Arbeidsmiljølovens §2-1 om arbeidsgivers plikter til å styre og legge opp arbeidet vil i større grad handle om å tilrettelegge for arbeidstakers mulighet for fleksibilitet og autonomi. Videre vil det med en hjemmekontorordning være krav til at arbeidsgiver tilrettelegger for gode arbeidsforhold også utover det fysiske kontoret ettersom vernet skal være likt for arbeid hjemme. Hensyn knyttet til dette er ergonomi og fasiliteter i arbeidstakers hjem, som også vil være et aktuelt tema i vår oppgave.

1.7 Avgrensninger

Vi ønsker å presisere at vi ikke har forsket på fjernarbeid generelt, men konsentrert oss om arbeid i hjemmet spesifikt (Forskrift om arbeid i arbeidstakers hjem, 2002, §1-1). Likevel kan hjemmekontor til tider forveksles med fjernarbeid, så vi gjennomførte derfor et grundig søk av disse begrepene før vi landet på det mest hensiktsmessige for vår oppgave. Fjernarbeid er et bredere begrep og handler om at arbeidstakers kontor flyttes til et annet sted, utenfor arbeidsgivers lokaler. Dette er ofte noe som er frivillig for begge parter og som gjerne inngås i arbeidsavtalen ved ansettelse (NHO et al, 2006). Hjemmekontor derimot definerer arbeid som utføres i arbeidstakers eget hjem (Forskrift om arbeid i arbeidstakers hjem, 2002, §1). Ettersom våre informanter var henvist til å arbeide hjemmefra på grunn av den rådende koronapandemien, anser vi begrepet hjemmekontor som best egnet å gjennomgående referere til i oppgaven.

I lys av koronapandemien har begrepet hybridkontor blitt en del av vokabularet til mange i Norges befolkning. Ordet hybrid betyr en sammensetning av flere elementer (“hybrid”, 2022). Elementene i vår oppgave er “hjemme” og “fysisk” kontor, noe som legger grunnlaget for en kombinasjon av arbeid som utføres i arbeidsgivers lokaler, og arbeid som utføres i eget hjem. Denne sammensetningen er følgelig slik vi tolker hybridkontor som en del av oppgaven.

Vi har avgrenset oppgaven til å være en kvalitativ forskning med hensikt om å gå i dybden på et begrenset antall respondenter. Ettersom vi kun har intervjuet en liten del av alle kommunens ansatte, vet vi at dataene ikke kan generaliseres til kommunen som helhet eller arbeidslivet

generelt. Likevel mener vi at det til en viss grad bør kunne trekkes paralleller mellom våre respondenters opplevelser og arbeidstakere i allmenhet, noe Flyvbjerg (2006) refererer til som teoretisk generalisering. I tillegg har vi undersøkt opplevelser knyttet til påbudet om hjemmekontor i forbindelse med de største nedstengingene; 12. mars 2020 og 15. desember 2021. For øvrig skiller vi ikke mellom disse periodene, og periodene blir dermed referert til samtidig. Det har også vært vesentlig å undersøke respondentenes erfaringer med hjemmekontor før mars 2020, for å avdekke hvorvidt synet deres på hjemmekontor eventuelt har endret seg. Med erfaringer mener vi kunnskap og holdninger de ansatte har tilegnet seg gjennom egne opplevelser.

Videre har vi basert oss på Deci og Ryan (1985; Ryan og Deci, 2017) sin forståelse av motivasjon når vi undersøkte de ansattes egne opplevelser av motivasjon. Vi tok utgangspunkt i den indre motivasjonen som beskriver den iboende drivkraften til å handle. Vi har også lagt til grunn at den indre motivasjonen styrkes når følgende tre psykologiske behov er tilfredsstilt: autonomi, kompetanse og tilhørighet. Behovene vil utdypes nærmere i teori-delen.

1.8 Oppgavens disposisjon

Avslutningsvis i dette første kapittelet vil vi gjøre rede for strukturen videre i oppgaven. I andre kapittel presenteres det teoretiske rammeverket Selvbestemmelsesteorien og en innføring i motivasjonlitteraturen. Her beskrives også grunnleggende psykologisk behovsteori spesifikt med tilhørende behov, etterfulgt av en aktualisering fra relevante studier i vår tid. Tredje kapittel beskriver de metodologiske valgene vi har tatt før, under og i etterkant av forskningen. I tillegg følger en redegjørelse av forskningsdesign, forskningstilnærming og utvalg samt beskrivelse av datainnsamlingsmetode og hensyn til kvalitetssikring og personvern. Fjerde kapittel starter med en beskrivelse av analysedelens seks faser før de mest relevante funnene presenteres. Deretter følger en drøfting av funnene med utgangspunkt i oppgavens forskningsspørsmål og teoretiske rammeverket. I femte og siste kapittel oppsummeres forskningen ved å besvare forskningsspørsmålet. Her drøftes også kritikk til egen forskning samt at det legges frem forslag til veien videre for kommunen og videre forskning.

2.0 Teori

Teorien danner grunnlag for å belyse forskningsspørsmålet og analysere det empiriske datamaterialet. I dette kapittelet starter vi med å presentere selvbestemmelsesteorien som det teoretiske rammeverket. Deretter følger en beskrivelse av motivasjonslitteraturen, forståelsen av begrepet og forskjellen på de ulike typene motivasjon med utgangspunkt i teorien. Videre tar vi for oss en av selvbestemmelsesteoriens miniteorier, grunnleggende psykologisk behovsteori, samt tilhørende behov. Avslutningsvis aktualiserer vi behovene og hybridkontorets relevans i vår tid ved å gjøre rede for funn i NOU 2021:9, FINNs jobbundersøkelse og andre relevante studier.

2.1 Selvbestemmelsesteorien

Det teoretiske rammeverket i oppgaven tar utgangspunkt i Self-Determination Theory eller selvbestemmelsesteorien. På engelsk brukes forkortelsen SDT, men vi vil referere til den norske forkortelsen SBT videre i oppgaven. SBT ble utviklet og presentert i 1985 av professorene Edward L. Deci og Richard M. Ryan, og har siden den gang blitt revidert flere ganger (Deci og Ryan, 1985). Teorien undersøker hvordan sosiale, biologiske og kulturelle forhold enten styrker eller svekker vår iboende evne til å vokse, være engasjerte og trives i ulik kontekst. Denne beskrivelsen passer til vårt forskningsspørsmål nettopp fordi vi undersøker motivasjon på jobb hvor hjemmekontor er konteksten. Kjernen i teorien er å forklare motivasjon basert på slik man forstår drivkraften bak handlingene (Ryan og Deci, 2017, s. 13). Vår oppgave tar utgangspunkt i denne forståelsen av motivasjon når vi undersøker de ansattes egne opplevelser av motivasjon.

Spesielt er SBT opptatt av hvordan faktorer i en sosial kontekst støtter eller hindrer utvikling gjennom å dekke tre grunnleggende psykologiske behov for autonomi, kompetanse og tilhørighet (Ryan og Deci, 2017, s. 3). Disse tre psykologiske behovene er fundamentet for Basic Psychological Needs Theory som utgjør én av seks miniteorier under SBT. Grunnleggende psykologisk behovsteori som den heter på norsk ser på sammenhengen mellom behov og den indre motivasjonen, noe vår forskning også gjør. Vi ønsker å finne ut om de psykologiske behovene blir tilfredsstilt på hjemmekontor, men også hvorvidt en eventuell tilfredsstillelse styrker motivasjonen. Dermed er det denne miniteorien som er mest relevant, og som vi vil rette fokus mot i vår forskning. En mer detaljert beskrivelse av teorien og

tilhørende behov vil bli presentert og knyttet opp mot motivasjon på arbeidsplassen senere i oppgaven.

Vi anser det i dette kapittelet som relevant å kort gjøre rede for de resterende miniteoriene under SBT, slik at leseren får et helhetlig bilde av grunnlaget i teorien. Disse vil dog ikke utdypes ytterligere da vi mener det er både tidkrevende og lite relevant for oppgaven.

Cognitive Evaluation Theory	Todelt: 1. Effektene av belønning, tilbakemelding og andre ytre faktorer/hendelser på indre motivasjon 2. Mellommenneskelige og interpersonlige prosessers påvirkning på indre motivasjon
Organismic Integration Theory	- Internalisering og differensiering av ytre motivasjon
Casuality Orientations Theory	- Individuelle forskjeller i, og forhåndspåvirkning av, kilden til motivasjon
Basic Psychological Needs Theory	- Tilfredsstillelse og hindring av autonomi, kompetanse og tilhørighet i forbindelse med psykologisk trivsel og optimal helse
Goal Contents Theory	- Ambisjoner, livsmål, og varierte konsekvenser av å sette seg mål
Relationships Motivation Theory	- Selvet (jeg) i nære relasjoner

Vi ønsker å løfte frem aktualiteten til behovene, samt argumentere for valg av teori gjennom forskning presentert i Norges offentlige utredninger sin rapport (NOU 2021:9) om den norske modellen og fremtidens arbeidsliv. Et utvalg oppnevnt ved kongelig resolusjon 23. august 2019 ble bedt om å utrede ulike tilknytningsformer og virksomhetsorganisering i arbeidslivet. Den 23. juni 2021 avga utvalget sin endelige utredning til Arbeids- og sosialdepartementet om forslag til endringer for fremtidens arbeidsliv, blant annet lovendringer knyttet til Arbeidsmiljøloven. Utvalget i NOU hevder at arbeidstakeres motivasjon, trivsel og helse har

stor innvirkning på hvilke resultater en organisasjon kan vise til. Ifølge data fra arbeidsmiljøforskningen er helsefremmende faktorer blant annet selvbestemmelse i egen arbeidshverdag (autonomi), positive utfordringer i arbeidet (kompetanse) og støttende og rettferdig ledelse (tilhørighet) (NOU 2021:9, s. 47). Alle disse faktorene kan henholdsvis relateres til autonomi, kompetanse og tilhørighet. I møte med omstilling som for eksempel en pandemi, viser dessuten kartlegginger fra norsk arbeidsliv at man kan tilrettelegge for gode omstillingsprosesser gjennom samarbeid mellom leder og tillitsvalgt, samt opplæring, involvering og medvirkning av ansatte (NOU 2021:9, s. 312-313). Resultatene er for øvrig i tråd med Deci, Connell og Ryan (1989) sine funn.

Videre i utredningen poengteres viktigheten av å følge med på utviklingen av nye arbeidsformer, som hjemmekontor (NOU 2021:9, s. 20-21). I denne sammenhengen vises det til hjemmekontorets muligheter i form av større frihet i hvordan man organiserer arbeidet, samt at det skaper nye arbeidsplasser. Likevel trekkes det også frem utfordringer knyttet til ledelse og digital koordinering, kulturbygging utenfor den fysiske arbeidsplassen, samt nye hensyn til arbeidsmiljø og medvirkning (NOU 2021:9, s. 14). Ifølge Christensen et. al (2021) kan det også dukke opp nye krav og utfordringer knyttet til bruk av ny teknologi, som kalles "technostress". Dette kan vise seg i at man blant annet opplever tekniske problemer, vegrer seg til å ta i bruk ny teknologi som for eksempel Teams eller at skille mellom fritid og jobb reduseres som følge av at man alltid er tilgjengelig på mobilen. De teknologiske endringene kan ha både positive og negative følger, alt etter hvordan det implementeres og i hvilken utstrekning ansatte opplever at autonomien øker eller reduseres (Christensen et. al, 2020). Funn fra arbeidsmiljøforskningen viser at opplevelse av technostress kobles til lavere jobbtilfredshet og motivasjon (NOU 2021:9, s. 56-57).

Basert på relevansen til vår oppgave har vi sammenfattet de viktigste aspektene ved bruk av hjemmekontor (NOU 2021:9, s. 60-61) med de tre psykologiske behovene i SBT:

Autonomi

- Nye måter å organisere arbeidet, fysisk kontor ikke lengre eneste arbeidsplass
- Fleksibilitet og tillitsbasert ledelse
- Koordinering og tilrettelegging av arbeid i ulike tidssoner

Kompetanse

- Ledelse og koordinering av ansatte
- Oppfølging og oversikt
- Digital kompetansebygging; kurs, Teams-møter

Tilhørighet

- Kulturbygging og psykologisk trygghet, både innad i team og på tvers
- Arbeidsmiljø, hva skjer med dette på hjemmekontor
- Organisasjonstilhørighet, konsekvenser når man er på hjemmekontor

2.2 Motivasjonslitteratur

Vi valgte motivasjon som tema fordi vi mener denne indre drivkraften er utgangspunktet for trivsel og effektivitet. Grunnlaget i SBT som i alle motivasjonsteorier, er at motivasjon betegner en tilstand som i ulik grad får mennesker til å handle, og fokuserer hovedsakelig på hva som aktiverer, styrer og opprettholder atferd (Kaufmann og Kaufmann, 2015, s. 113). Begrepet motivasjon har i en årrekke vært et anerkjent og utforsket tema i motivasjons- og ledelseslitteraturen. Siden starten av 1900-tallet har flere forskere lansert ulike definisjoner av motivasjon basert på deres tolkninger av begrepet. Teorier på tidlig 1900-tallet baserte seg i hovedsak på at motivasjonen er selve handlingen og at denne igangsetter og styrer menneskers handlinger. Et eksempel på dette er teorien til Yerkes og Dodson (1908) som hevdet at graden av motivasjon var det som avgjorde hvordan man presterte, for eksempel liten grad av motivasjon gir lav prestasjon (Ryan og Deci, 2017, s. 13).

Tiden fra 1940 og utover var preget av “drive”-teorier og behovsteorier som tar utgangspunkt i at motivasjon oppstår som følge av en drivkraft eller et behov bak handlingen. En av de mest kjente behovsteoriene er Maslows behovspyramide (1943) bestående av fem grunnleggende behov som styrer motivasjonen, og som må tilfredsstilles i en gitt rekkefølge (Kaufmann og Kaufmann, 2015, s. 114). Et av de første eksemplene på “drive”-teori ble lansert av psykologen Hull (1943) som hevdet at motivasjon kan knyttes til psykologiske og fysiologiske behov (Ryan og Deci, 2017, s. 13). Teorien handler om at vi er motiverte til å handle for å redusere en kroppslig spenning av umøtte behov, for eksempel at du tar deg en brødkive på jobb for å dekke sultbehovet.

I nyere tid har tolkningen av drivkraft blitt utfordret av kognitive motivasjonsteorier som legger til grunn at handlingene ikke bare skyldes behov, men at det også kan være et resultat av kognitive, rasjonelle og bevisste valg (Mackay, 2007). SBT har mange elementer fra “drive”-teoriene og behovsteoriene med utgangspunkt i drivkraften bak atferd og grunnleggende behov som skal dekket. Noe av det som derimot skiller teorien fra de andre er at behovene ses opp mot den sosiale konteksten, altså at motivasjonen avhenger av hvordan vi opplever rettferdighet og likestilling på jobb (Ryan og Deci, 2017, s. 14). En slik sosial motivasjonsteori er relevant for vår oppgave ettersom vi nettopp undersøker informantenes opplevelse av autonomi, kompetanse og tilhørighet, som igjen beskriver forholdet til kollegene og Strand kommune som arbeidsplass.

2.3 Motivasjon på jobb

Den sosiale konteksten i vår oppgave er jobben og hvordan motivasjonen oppleves når de ansatte i Strand kommune er på jobb. Arbeidsmotivasjonen er sammensatt av både eksterne og interne drivkrefter, og i denne sammenhengen er den autonome motivasjonen avgjørende for engasjement og prestasjoner på arbeidsplassen (Ryan og Deci, 2017, s. 538). Videre hevder Ryan og Deci (2017, s. 532) at dersom ledere støtter autonomi, vil ansatte kjenne en indre verdi av sin egen arbeidsinnsats og dermed arbeide mer selvstendig. Følgelig fører dette til at de presterer og trives bedre, i tillegg til at det styrker jobbtilfredsheten. SBT-forskning viser også at det er fordelaktig med et behovs-støttende miljø både for de ansatte og organisasjonen som helhet. Tilfredsstillelse av de tre psykologiske behovene er nemlig vesentlig for at ansatte skal prestere og være effektive på jobb (Ryan og Deci, 2017, s. 536-537). Dette er også i tråd med funnene fra arbeidsmiljøforskningen (NOU 2021:9, s. 47) som nevnt tidligere i oppgaven.

Videre knytter Ryan og Deci (2017, s. 539) autonomi-støttende ledelse som et verktøy for å håndtere endring i organisasjoner. Dette er relevant for omstillingen Strand kommune måtte gjennom i møte med pandemi og hjemmekontor, samt faget endringsledelse i sin helhet. Gagné, Koestner og Zuckerman (2000) hevdet i denne sammenheng at endring bør bli introdusert på en mindre truende måte hvor ledelsen forklarer tydelig og ærlig formålet bak, og tilbyr flere valgmuligheter i hvordan endringen implementeres. Dersom lederne i tillegg anerkjenner de ansattes ulike følelser knyttet til endringen vil dette føre til mindre motstand og mer autonom motivasjon til å jobbe effektivt med endringen i organisasjonen.

Funn fra flere studier bekrefter ovennevnte; ansatte i ulike organisasjoner som opplevde støtte i de psykologiske behovene autonomi, kompetanse og tilhørighet, hadde større sannsynlighet for å tilpasse seg og være motiverte til å gjennomføre endringen (Mitchell et al, 2012; Lynch et al, 2005; Fernet et al, 2004). I etterkant rapporterte de ansatte om høyere jobbtilfredshet, mer positive holdninger til endring og høyere nivå av trivsel. Oppsummert kan altså endring bli effektivt introdusert så sant ledere og endringsagenter anerkjenner og støtter behov, innsats og ulike synspunkt (Ryan og Deci, 2017, s. 540). Dette vil følgelig gi positiv effekt for alle en organisasjon samhandler med, i vårt tilfelle Strand kommune som tjenesteyter og innbyggere.

2.4 Kontrollert og autonom motivasjon

Ryan og Deci (2017, s. 3) beskriver forskjellen på kontrollert og autonom motivasjon som vesentlig i SBT ettersom de skiller på ulike typer motivasjon langs en akse fra kontrollerte til autonome handlinger. Kontrollert motivasjon kan komme som et resultat av at et individ opplever et ytre eller indre press til å handle. Det ytre presset kan drives av positive eller negative sanksjoner fra eksterne omgivelser, mens det indre presset gjerne skaper en følelse av skyld, skam og avvisning. Autonom motivasjon, også kalt selvstendig motivasjon, står i stor kontrast til den kontrollerte. Bakgrunnen for autonom motivasjon, baserer seg på at atferd er autonomt motivert i den grad en person handler av egen indre vilje (Ryan og Deci, 2017, s. 14-15). Dette kan være en måte å uttrykke seg selv på gjennom å for eksempel ta bærekraftige valg dersom man identifiserer klima og miljø som personlige verdier i livet. Sett opp mot vår oppgave kan det også eksemplifiseres med en ansatt som tidligere har erfart hjemmekontor, ser på denne muligheten som verdifull og fleksibel i egen arbeidshverdag. Ryan og Deci (2017, s. 11) mener at handlinger som er et resultat av ytre press ikke gir de samme positive effektene som ved selvregulerte og egeninitierte aktiviteter.

Beskrivelsene av kontrollert og autonom motivasjon kan sees i sammenheng med ytre og indre motivasjon. Den ytre motivasjonen representerer kontrollerte motiverte handlinger som reguleres av eksternt og internt press, mens den indre motivasjonen viser seg gjennom autonom atferd som samsvarer med egne verdier (Gagné og Deci, 2005).

2.5 Indre og ytre motivasjon

Skillet mellom kontrollert og autonom motivasjon stammer altså fra Deci og Ryans tidligere empiriske forskning på indre og ytre motivasjon, som også er to ulike perspektiver av motivasjon som SBT skiller mellom (Ryan og Deci, 2017, s. 14; Deci, 1975; Deci og Ryan, 1980). Den indre motivasjonen kommer innenfra og baserer seg på en drivkraft mennesker har til å utføre en handling, hvor selve handlingen er belønningen (Ryan og Deci, 2017, s. 117). Knyttet til en arbeidssituasjon kan selve handlingen være det å utføre arbeidsoppgaver som skaper mening og glede. I vår oppgave handler dette om at de ansatte får en indre energi til å utføre sine arbeidsoppgaver så sant de tre psykologiske behovene for autonomi, kompetanse og tilhørighet er tilfredsstillt. I henhold til SBT gir dette en høyere indre motivasjon og økt trivsel (Ryan og Deci, 2000¹, s. 68). Hvorvidt man oppnår trivsel og motivasjon avhenger av om de sosiale forholdene tilrettelegger eller hindrer utvikling (Ryan og Deci, 2017, s. 3).

Mens den indre motivasjonen drives av vår egeninteresse skapes den ytre motivasjonen av belønningen eller anerkjennelsen man får ved å utføre en handling, som for eksempel arbeidsoppgaver (Ryan og Deci, 2017, s. 15). Eksempel på ytre påvirkning kan være materielle i form av lønn og bonusordninger, men også verbale forfremmelser eller en frykt for sanksjoner om man ikke leverer ønskede resultater. Sammenlignet med den indre motivasjonen er ikke den ytre motivasjonen like verdifull ettersom den er mer kortvarig og krever stadig nye stimuli for å opprettholdes (Ryan og Deci, 2000²). I denne sammenhengen poengterer Deci og Ryan (2000) at mennesker kan styres av både indre og ytre motivasjon, men ofte dras vi mer mot det ene perspektivet. Videre påpeker de også at vi må huske at alle har forskjellige behov og motiv. Mens en kan være motivert for å gjøre rutineoppgaver, kan en annens motivasjon trigges av spontane oppgaver. Skillet mellom indre og ytre motivasjon er derfor relevant å adressere, selv om SBT og følgelig vår oppgave hovedsakelig konsentrerer seg om hvordan den indre motivasjonen påvirkes.

2.6 Grunnleggende psykologisk behovsteori

SBT er som tidligere presentert bygget opp av seks miniteorier, men vi forholder oss til den fjerde miniteorien; grunnleggende psykologisk behovsteori. Teorien beskriver at mennesker er mest motiverte og utholdende når følgende tre grunnleggende psykologiske behov er tilfredsstillt; autonomi, kompetanse og tilhørighet (Ryan og Deci, 2017, s. 10). Utgangspunktet

er at det er en sammenheng mellom selvbestemmelse, altså de valgene man tar, og egen utvikling, atferd, prestasjon og trivsel (Ryan og Deci, 2017, s. 239). Denne sammenheng baserer seg på menneskelige motivasjonsprosesser og hva som påvirker motivasjonen. Videre hevder Ryan og Deci (2017, s. 242-245) at behovene gjelder uavhengig av kultur og bakgrunn, men at graden og styrkeforholdet både kan være ulik for en og samme person, og variere mellom personer.

Kriteriene og konseptet bak sammenlignes med funn fra andre teorier som viser lignende resultater (Murray, 1938; Hull, 1943; Doyal og Gough, 1991), det vil si positive utfall ved tilfredsstillelse av behovene, og omvendt negative følger når behovene ikke tilfredsstilles (Ryan og Deci, 2017, s. 80). Hvorvidt behovene blir tilfredsstilt eller hindret vil kunne påvirke menneskets opplevelse av motivasjon og trivsel. SBT-perspektivet vektlegger viktigheten av å fremme grunnleggende psykologisk behovsteori i alle virksomheter. En tilfredsstillelse av behovene knyttes således til effektive organisasjoner og arbeidsmotivasjon blant ansatte. Disse positive effektene kommer til syne på tvers av ulike typer selskaper og stillinger, samt på tvers av de ulike kulturene (Ryan og Deci, 2017, s. 553).

I følgende del presenteres og utdypes de tre behovene.

Autonomi

Autonomi, eller selvbestemmelse, kjennetegnes ved at man har et behov for å ta valg på egne vegne, som gjerne samsvarer med indre verdier og interesser (Ryan og Deci, 2017, s. 97). Behovet for å være selvstendig kan med andre ord knyttes opp mot beskrivelsen av autonom motivasjon som nevnt tidligere i oppgaven. Ifølge Ryan og Deci (2017, s. 10) blir vi engasjerte og motiverte når vi handler i tråd med egen vilje, og motsatt opplever vi en indre konflikt når vi handler motvillig. Fra et SBT-perspektiv vil atferden noen ganger være selvregulert og styrt av egen vilje, mens andre ganger påvirkes atferden av ytre omgivelser og man ender opp med å gjøre noe man ikke nødvendigvis støtter eller kan stå inne for (Ryan og Deci, 2017, s. 52).

I forbindelse med autonomi på arbeidsplassen gjennomførte Deci, Connell og Ryan (1989) en empirisk studie av motivasjonen hos ledere og ansatte i et stort amerikansk selskap. Teorien de la til grunn var at ledere som tilrettelegger for autonomi resulterer i mer selvstendige og

motiverte ansatte. De identifiserte og testet tre verktøy som lederne skulle være bevisste på å lære i en gitt periode (Ryan og Deci, 2017, s. 536-537):

- Forstå andres perspektiv
- Informative tilbakemeldinger; konstruktive fremfor negative, men også viktigheten av positive tilbakemeldinger og det å lytte til andre
- Større grad av involvering av ansatte i eventuelle beslutninger

Resultatene i studien avdekket en opplevelse av høyere motivasjon, jobbengasjement og organisasjonstilhørighet i flere ledd i selskapet. I tillegg viste karrieremuligheter en positiv effekt på den autonome motivasjonen, samt at ansatte hadde mindre sjanse for utbrenthet og følgelig høy turn-over (Ryan og Deci, 2017, s. 537-538).

Arbeidslivet har vært preget av større geografiske avstander lenge før pandemien inntraff, mye på grunn av den økende digitaliseringen og globaliseringen. Likevel har pandemien forsterket denne arbeidsmåten, og behovet for autonomi har vokst frem til å bli mer betydningsfullt for stadig flere. Skal vi tro dagens jobbsøkere kan behovet for autonomi knyttes til hjemmekontor. Som følge av at flere arbeidstakere har brukt mer tid hjemme har “Skrivebord” og andre møbler toppet listen over mest brukte søkeord på FINN og FINN torget i 2021 (FINN, 2021¹). Ordet “Hjemmekontor” var også det fjerde mest brukte søkeordet på FINN jobb i juni 2021 (FINN, 2021²), noe som kan gi en god indikasjon på hva arbeidstakere leter etter i forbindelse med ny jobb. Muligheten for hjemmekontor har blitt stadig viktigere og viser tegn på en endring i prioriteringer over hva som er viktig når man er jobbsøker. Tall fra FINNs jobbundersøkelse viser nemlig at muligheten for et fleksibelt arbeidssted som eksempelvis hjemmekontor vektlegges svært høyt i vurderingen av arbeidsgivers attraktivitet, hvorav hele 49% mener dette er svært viktig eller viktig (FINN, 2021³).

Som et tilsvarende til døblingen i arbeidstakeres behov for å jobbe hjemmefra, innførte FINN i starten av 2022 filterne “Delvis hjemmekontor” og “Kun hjemmekontor” for arbeidsgivere som poster stillingsutlysninger (Vaaland, 2022). Filteret ser ut til å bli hyppig brukt ifølge et raskt søk på “hjemmekontor” og “work from home” som viser over 500 treff i annonser på FINN.no.

Kompetanse

I SBT refererer kompetanse til menneskers grunnleggende behov for å føle effektivitet og mestring i møte med ulik kontekst gjennom livet. Utgangspunktet for perspektivet på kompetanse er hentet fra White (1959) som mener at kompetanse er et resultat av våre effekt-motiverte interaksjoner i et miljø, for eksempel på arbeidsplassen. Dette handler blant annet om å ta eierskap over egne valg ved å selv ta initiativ til aktiviteter man mestrer (Ryan og Deci, 2017, s. 95). Innen organisasjonspsykologien støttes dette synet blant annet av forskerne Kaufmann og Kaufmann (2015, s. 130) som også hevder at mestring er en faktor til motivasjon. Likevel er det verdt å nevne at mennesker kan møte ulike situasjoner hvor følelsen av kompetanse svekkes. Enten om det er utfordringer knyttet til komplekse arbeidsoppgaver eller mellommenneskelige relasjoner preget av sosiale sammenligninger og negativ kritikk (Ryan og Deci, 2017, s. 11). Dermed er det aktuelt å se på kompetansedeling- og utvikling både innad og mellom avdelinger.

Videre er det relevant å nevne at tolkningen av kompetanse er subjektivt. Noen vil vektlegge den formelle kunnskapen i form av kurs og utdanning, mens andre assosierer kompetanse med uformelle og faglige samtaler på jobb ved kaffemaskinen eller “over bordet”. I denne sammenhengen påpeker professor Linda Lai (2013) at all kompetanse ikke nødvendigvis er god kompetanse, og at utfordringen i mange organisasjoner er å faktisk utnytte kompetansen som eksisterer. Behovet for kompetanse gir nemlig energi til å lære nye ferdigheter, og slik læring krever motivasjon som kommer innenfra (Ryan og Deci, 2017, s. 95). Nye ferdigheter i form av digital kompetanse har vært økende, og i den forbindelse er det nødvendig å undersøke ansatte i Strand kommune sin opplevelse av dette. Spesielt er dette interessant når vi har blitt oppmerksomme på forskning som viser at eldre og yngre arbeidstakere har mestret skiftet til nye arbeidsformer like godt (NOU 2021:9, s. 60).

Det fremkommer i funn fra FINNs jobbundersøkelse (2021³) og treff i stillingsannonser at spesielt digital kompetanse er etterspurt blant flere arbeidsgivere. Denne type kompetanse har blitt stadig viktigere ettersom vi på hjemmekontor ikke kan rådføre oss med nærmeste kollega på nabokontoret (FINN, 2021⁴). I tillegg får man ikke den uformelle praten med kollegaer som skjer i kontorlokalene, noe som krever at man må finne alternativer til fysiske treff. For noen seniorer vil kompetanse i form av digital og formell kursing være tilstrekkelig, mens for en

nyansatt for eksempel ønsker man gjerne læring utover dette. Dette ble adressert i en undersøkelse av onboardingen til nyansatte IT-utviklere i tre offentlige selskaper under pandemien. Resultatene viste blant annet problemer med å forstå sin egen rolle på hjemmekontor og vegring for å spørre om hjelp via digitale forum ettersom spørsmålene forblir i chat-loggen (Sporsem og Kristensen, 2022).

Tilhørighet

Det tredje psykologiske behovet; tilhørighet, dreier seg om at mennesker ønsker å føle seg som en del av et fellesskap gjennom mellommenneskelige relasjoner (Deci og Ryan, 2009). Følelsen av tilhørighet påvirkes av om man føler seg ivaretatt og respektert av andre, samt om man opplever å bidra til og bety noe for fellesskapet (Ryan og Deci, 2017, s. 11). I en sosial kontekst på en arbeidsplass har man som arbeidstaker et behov for å bli anerkjent både på det personlige og mellommenneskelige planet, men også på utførelse av arbeidsoppgaver og leveranse av resultater. Med andre ord kan disse behovene gjenspeiles både i sosiale normer for kleskoder og hygiene, samt ytre faktorer som status og prestasjoner. Noen vil gjerne prøve å kopiere andres atferd for å bli akseptert. Fra et SBT-perspektiv reiser dette et kritisk spørsmål om denne atferden faktisk samsvarer med ens indre verdier, eller om det er et resultat av ytre forventninger. Et annet viktig spørsmål er om man faktisk blir anerkjent og akseptert for den man er, noe som er avgjørende for at behovet skal kunne oppfylles (Ryan og Deci, 2017, s. 96-97).

Videre mener Ryan og Deci (2017, s. 293) at oppfyllelse av behovet for tilhørighet henger sammen med en tilfredsstillende av behovet for autonomi. Basert på dette prinsippet tilsier teorien at dersom de ansatte i Strand kommune opplever at de kan bestemme over sin egen arbeidsdag, vil dette øke sannsynligheten for at de kjenner tilhørighet til kollegaer og leder på arbeidsplassen. Likevel er det avgjørende at disse handlingene også er autonomt motiverte, altså at ansattes indre gjenspeiler at de virkelig bryr seg om og stiller opp for hverandre (Ryan og Deci, 2017, s. 294).

På lik linje som kompetansedeling er det også interessant å undersøke om relasjonene og kulturbyggingen påvirkes, både på tvers av og innad i avdelinger. I den forbindelse er det interessant å nevne psykologisk trygghet i form av å ta plass og ha gode mellommenneskelige

relasjoner i et team (Edmondson, 1999). Videre kan dette også kobles til følelsen av organisasjonstilhørighet som beskriver i hvilken grad et menneske identifiserer seg med virksomheten og dens verdier (Porter et al, 1974).

Sporsem og Kristensen (2022) poengterer at størst grad av fysisk kontakt er viktig for onboarding og følelsen av tilhørighet. Dette er noe som ifølge FINNs jobbundersøkelse kan antas å gjelde flere arbeidsaktive generelt hvor faktoren godt arbeidsmiljø fremkommer som viktigst i valg av jobb, rett etter første plasseren overensstemmelse mellom stilling og kompetanse (FINN, 2021⁴). Strand kommune og flere andre organisasjoner kan dermed dra nytte av erfaringene med hybridkontoret og mindre sosial kontakt i pandemien. Både i arbeidet med psykologisk trygghet og organisasjonstilhørighet.

2.7 Behovene og hybridkontorets relevans i vår tid

Covid-19 pandemien har skapt uforutsigbarhet i arbeidsmarkedet, og stilt høyere krav til endring og omstilling. Som nevnt tidligere kan disse konsekvensene ses på som både muligheter og utfordringer. Fordelene for arbeidsgiverne kan bli ulempene for arbeidstakerne, og omvendt. Enkelte arbeidsgivere opplever blant annet svekket kontroll, oppfølging og kommunikasjon, men også nye måter å lede på i form av bredere organisering og koordinering av arbeid. Noen arbeidstakere erfarer mindre sosial og faglig kontakt med leder og kollegaer, men samtidig større grad av fleksibilitet og selvstendig arbeid.

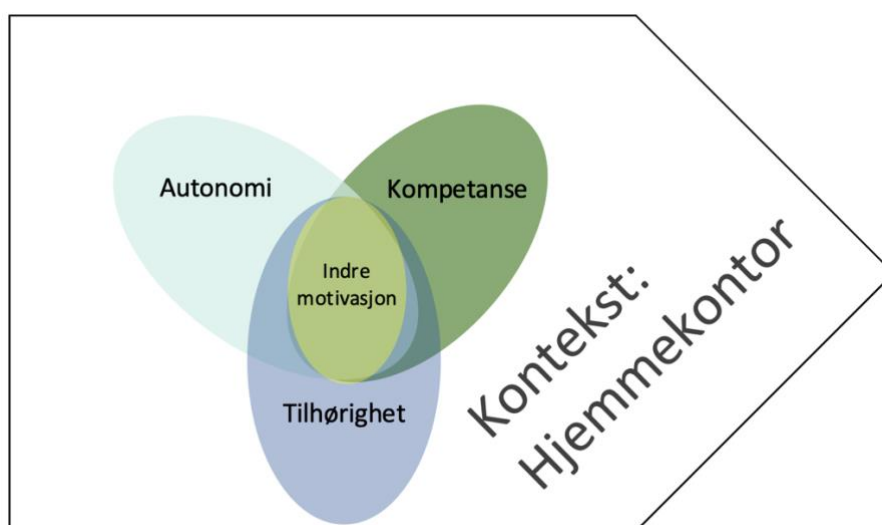
Ettersom vi ikke kan knytte hybridkontoret til SBT, vil vi presentere ulik forskning som støtter relevansen i vår tid. Allerede i slutten av 2020 viste studier blant Tekna-medlemmer at 8 av 10 ønsket mulighet for hjemmekontor minst to dager i uken (Tekna, 2020). Senere løftet NOU 2021:9 (s. 26) frem relevansen av hybridkontor i form av å peke på den raske endringstakten, og det faktum at bruken av fjernarbeid muligens kan øke, også etter pandemien. Funnene fra FINNs jobbundersøkelse (FINN, 2021³) viser allerede tendenser til et økende behov for fleksibelt arbeidssted som kan se ut til å vedvare uavhengig av pandemiens slutt. Nyere forskning publisert våren 2022 konkluderer med at majoriteten ønsker å fortsette med hjemmekontor i snitt to dager i uken også etter at påbudet er opphevet (Ingelsrud et al, 2022, s. 23). Ønske om kombinert fysisk kontor og hjemmekontor, med en optimal fordeling på gjennomsnittlig to-tre dager hjemme, vises også blant flertallet av ansatte i bankene Storebrand,

Sparebank1 Utvikling og Sbanken (LinkedIn, 2022). Dessuten meldes det om høyere produktivitet og arbeidsro på hjemmekontor, men at følelsen av mening med jobben ser ut til å svekkes desto oftere man har hjemmekontor (Ingelsrud et al, 2022, s. 7).

2.8 Oppsummering av teori

Oppsummert handler vårt teoretiske rammeverk om Selvbestemmelsesteorien, og spesifikt om miniteorien grunnleggende psykologisk behovsteori. Teoriens tre behov autonomi, kompetanse og tilhørighet har blitt beskrevet, samt hvordan disse kan virke inn på motivasjonen på jobb. Vi har presentert motivasjon slik Ryan og Deci forstår begrepet, og dermed vektlagt den indre og autonome motivasjonen som kommer innenfra. Behovene og hybridkontorets relevans i vår tid har blitt løftet frem og aktualisert gjennom blant annet NOU 2021:9, FINNs jobbundersøkelse og andre relevante studier.

Teorien vil drøftes nærmere i analysen senere i oppgaven. Som en innledning til analysearbeidet tar neste kapittel for seg vurderinger knyttet til forskningens metodologiske perspektiv.



Figur 1: Illustrasjon av oppgavens teoretiske rammeverk

3.0 Metode

Metode handler om å følge en bestemt vei mot et mål (Johannessen et al., 2016). Hensikten med kapittelet er å presentere våre metodologiske valg. Vi vil innlede kapittelet med å beskrive valg av metode, samt vurderinger underveis og valg av forskningsdesign. Videre gjør vi rede for forskningstilnærmingen, beskriver vårt utvalg og intervjuguide samt tar for oss intervju som datainnsamlingsmetode. Deretter tar vi for oss validitet, reliabilitet og generalisering, før vi til slutt beskriver hvordan vi har forholdt oss til forskningsetiske spørsmål samt hvordan vi har ivare tatt personvernet.

3.1 Valg av metode

Innenfor samfunnsvitenskapelig metode skilles det hovedsakelig mellom to metoder, kvantitative og kvalitative. Kvantitativ metode gir forklaringer av virkeligheten ved å samle inn og tolke data gjennom tabeller og/eller tall (Ringdal, 2018, s. 24). Kvalitativ metode derimot har til hensikt å skape en dypere innsikt av fenomener knyttet til personer og situasjoner i deres sosiale virkelighet ved hjelp av talluavhengige variabler og tekst (Dalen, 2004, s. 15). Ringdal (2018, s. 25) presiserer at kvalitativ metode passer særlig godt til eksplorerende undersøkelser av fenomener og områder det er forsket lite på. I vår forskning benyttet vi oss av en kvalitativ tilnærming, ved å gjennomføre dybdeintervjuer med 12 respondenter.

Intervju er en datainnsamlingsmetode som egner seg veldig godt i kvalitative undersøkelser, da man har som formål å få tak i vesentlige beskrivelser av informantenes virkelighet. Intervjuer muliggjør også at man kan få samlet inn betydningsfull kunnskap på det utvalgte området (Kvale og Brinkmann, 2017). Ved intervjuer får man som forsker tak i primærdata, som innebærer at man selv kan tilpasse data ut fra forskningsspørsmålene (Ringdal, 2013, s. 112). I vår oppgave ønsket vi å få en dypere innsikt i og forståelse av de ansattes subjektive opplevelser av hjemmekontor. Basert på dette ble det dermed klart at kvalitativ metode, med tilhørende dybdeintervjuer var best egnet for å tilegne oss denne innsikten.

3.2 Vurderinger underveis

Innledningsvis vurderte vi imidlertid å benytte oss av spørreundersøkelse i tillegg til dybdeintervjuer, nærmere bestemt overveide vi å ta i bruk metodetriangulering, som vil si å

kombinere kvalitative og kvantitative metoder (Ringdal, 2013, s. 111). Ved metodetriangulering kan man blant annet få klarhet i om de ulike tilnærmingene fører til omtrent de samme resultatene. Hensikten med å ta i bruk begge metodene parallelt ville vært å eventuelt få bekreftet eller avkreftet at dataene vi samlet inn ved intervjuene også reflekterte opplevelsene og holdningene til et større utvalg (Johannesen et al., 2010, s. 367). Likevel, etter en grundig vurdering av metodene resonnerer vi oss frem til at en slik tilnærming ikke ville være hensiktsmessig for vår forskning. Ved å huske på oppgavens forskningsspørsmål ble det tydelig for oss at en eventuell spørreundersøkelse ville gitt oss potensiell statistikk over hvor mange og hvor fornøyde de ansatte i Strand kommune hittil hadde vært med hjemmekontor. Vi innså at denne innsikten ikke nødvendigvis var relevant for vår forskning. Tatt i betraktning formål, oppgavens omfang og tidsbegrensninger ble det dermed innlysende for oss å utelukke spørreundersøkelse, samt metodetriangulering som valg av metode for vår forskning.

3.3 Valg av forskningsdesign

Hva man ønsker å forske på er avgjørende for valget av forskningsdesign (Ringdal, 2013, s. 111). I vårt tilfelle ønsker vi å få mer kunnskap om fenomenet hjemmekontor og hvordan motivasjonen dannes ved hjemmekontor. For å kunne si noe om dette trenger vi innsikt i informantenes opplevelser fra hjemmekontoret.

Når kunnskapen om temaet er begrenset og man ønsker å få innsikt og forståelse benyttes vanligvis fenomenologisk forskningsdesign. Fenomenologi handler om at man fokuserer på bevisstheten og innholdet i individers opplevelser, herunder blant annet vurderinger, forståelse og følelser. Et hovedpoeng med dette forskningsdesignet er å undersøke hvordan individene faktisk følte det under tiden de opplevde fenomenet, og ikke bare se på deres reaksjoner (Connelly, 2010). Ifølge Tjora, (2018², s. 31) er det særlig to hovedspørsmål som er hensiktsmessige; (1) hva betyr den sosiale verden for forskeren, og (2) hva betyr den sosiale verden for den observerte aktøren innenfor dennes verden, og hva mener aktøren ved sine handlinger i den?

Ved å benytte fenomenologisk tilnærming innenfor kvalitativ metode utforsker og beskriver man dermed mennesker og deres opplevelser, og oppfatninger av et fenomen (Van Manen, 2016), i vårt tilfelle hjemmekontor. Samtidig var vi også interesserte i å utforske de ansattes

tanker rundt bruk av hybridkontor. Som forsker ønsker man å finne ut av meningen bak menneskers utsagn (Johannessen et al., 2010, s. 82). Typisk for fenomenologisk tilnærming er at man vanligvis studerer få antall individer, som gir en mulighet til å fordype seg i datamaterialet på en måte som ikke ville vært mulig i for eksempel spørreundersøkelser. Dermed er dybdeintervjuer en hyppig brukt datainnsamlingsmetode innenfor fenomenologisk forskningsdesign (Connelly, 2010). Med vårt utformede forskningsspørsmål innså vi også at fenomenologisk design ville være et hensiktsmessig valg for oss og vår oppgave. Dette fordi individet er i fokus og man har til hensikt å få tak i individets subjektive erfaringer, samtidig ønsker man å forstå hvordan samme fenomen oppleves ulikt av enkeltindivider (Halvorsen, 2016).

3.4 Forskningstilnærming

Videre er forskningstilnærmingen i denne oppgaven hovedsakelig induktiv, som innebærer at man som forsker beveger seg fra empiri til teori, for å tilegne seg kunnskap og utvikle teori. Man innleder forskningen med å samle inn data for å utforske et fenomen, og skaper således teori (Saunders, Lewis og Thornhill, 2019, s. 153). En finner mønstre i dataene og resonnerer fra det bestemte til det mer generelle (Johannessen et al., 2010, s. 51). En induktiv tilnærming er en vanlig tilnærming innen kvalitativ forskning, tilnærmingen er fremvoksende og under innflytelse av forskerens erfaringer fra innsamlingen og analysen av dataen. Man benytter seg ikke av klare hypoteser, og hensikten er heller ikke å belyse teorier ved hjelp av hypotesetesting (Halvorsen, 2016, s. 128). Dermed baserer man seg ikke utelukkende på eksisterende teori, men utvikler den også fra grunnen av. Dataene vi samlet inn fra dybdeintervjuene dannet således vårt empiriske grunnlag.

Saunders, Lewis og Thornhill (2019, s. 156) i likhet med Jacobsen (2015, s. 34) argumenterer dog for at det nærmest er umulig å ha en ren induktiv eller deduktiv tilnærming, og hevder videre at bortimot all forskning har innslag av abduktiv tilnærming. Dette samsvarer også med vår forskning som til viss grad kan anses å ha abduktive trekk. Vi hadde som nevnt en på forhånd bestemt teori som blant annet dannet vårt litterære utgangspunkt og dermed la føringer for vår intervjuguide. På grunn av dette har vi som forskere ikke klart og gått inn med et "helt åpent sinn" slik idealet i en ren induktiv tilnærming er. Det er imidlertid viktig for oss å presisere

at vår hensikt var å få forståelse for det spesielle og dynamiske i våre informanternes opplevelser, og følgelig ønsket vi ikke å danne eller teste noen hypoteser eller antagelser (Jacobsen, 2015).

3.5 Utvalg

Innenfor samfunnsforskning er det å trekke et utvalg en viktig del av prosessen og innhenting av relevant informasjon fra riktig kilde er grunnleggende for forskningen (Johannessen et al., 2010, s. 103). Da vi begynte planleggingen av oppgaven var utvalgsstørrelsen noe vi ikke var sikre på, men målet var å innhente tilstrekkelig informasjon fra nok antall informanter. Vi ønsket også å finne ut om informantene svarte noenlunde det samme, selv om vi er klare over at forskningen vår ikke sier noe om arbeidslivet generelt eller Strand kommune som helhet. Lignende svar er likevel viktig for å finne mønster, samt at det kan indikere at ytterligere ansatte i Strand kommune deler noen av de samme opplevelsene. Innen kvalitativ metode er ikke hensikten å få flest mulig respondenter, men heller å samle inn fyldige data og få en dypere forståelse av atferd eller situasjoner (Halvorsen, 2016, s. 128).

Etter å ha undersøkt tidligere forskning og brukt litteratur som veileder bestemte vi oss for at 10-15 intervjuobjekt ville være et hensiktsmessig antall informanter for vår oppgave. Vi måtte selvsagt ta tidsbegrensningen og ressurser i betraktning. Innledningsvis hadde vi på forhånd avtalt med våre kontaktpersoner i Strand kommune at de ville skaffe oss kontakinformasjon til relevante intervjuobjekter. I den forbindelse ønsker vi å presisere at Strand kommune har en stor andel ansatte som ikke har muligheten til å kunne jobbe hjemmefra, for eksempel ansatte innen omsorgssektoren og utdanningssektoren for å nevne noen. Med relevante intervjuobjekter refererer vi dermed til informanter som hadde opplevd hjemmekontor i perioden mellom mars 2020 og våren 2022. Dette kalles innenfor samfunnsforskning for strategisk utvelgelse, og innebærer at forskeren bestemmer seg for hvilken målgruppe som bør benyttes for å få innhente nødvendig, relevant data (Johannessen et al., 2010, s. 106). Dermed har vi heller ikke skilt mellom kjønn, alder, lederstillinger eller andre faktorer.

Vi endte opp med å intervju 12 informanter, og intervjuene varte mellom 25-50 minutter. For å gi leserne et lite innblikk i utvalget vårt, ønsker vi kort å oppsummere noen trekk ved dem. Utvalget består av både virksomhetsledere og ansatte som jobber administrativt innenfor de ulike tjenesteområdene i kommunen, herunder levekår, omsorg, opplæring og samfunn.

Informantene befinner seg i aldersspennet 30-60 år. Av hensyn til personvernlovgivningen har vi valgt å minimalisere datagrunnlaget på dette området.

3.6 Intervju som datainnsamlingsmetode

Dybdeintervju i form av åpne individuelle intervjuer foregår ved at intervjuer(ne) og intervjuobjektet prater sammen. Vi benyttet oss av lydopptak for å sikre at vi fikk med oss det som faktisk ble sagt. Videre ga det oss muligheten til å fokusere fullt ut på informantene og sørget for flyt og god kommunikasjon. Det er imidlertid viktig å presisere at man alltid må innhente samtykke for å få lov til å ta opp slike samtaler (Tjora, 2018¹, s. 166). Dette hadde vi på forhånd sikret oss ved å sende ut samtykkeskjema i forkant av intervjuet (se vedlegg 1), i tillegg til at vi alltid innledet intervjuene med å eksplisitt spørre respondenten om vedkommende godkjente at vi tok opp samtalen.

Intervju egner seg særlig godt som datainnsamlingsmetode for: undersøkelser som behandler relativt få enheter, når vi ønsker å individualisere og få tak i enkeltindividets synspunkter, samt når vi er interesserte i å få frem enkeltindividets fortolkning av et fenomen (Jacobsen, 2015, s. 147). Slik som de fleste andre datainnsamlingsmetodene har intervju både styrker og svakheter, en styrke er at det vanligvis er en metode hvor man kan etablere tillit og åpenhet mellom partene (Jacobsen, 2015, s. 148). Van Manen (2016, s. 67) mener dessuten at det mange ganger er fordelaktig å fortelle muntlig om opplevelser i forhold til å måtte skrive dem ned, da skriving krever mer refleksjon og dermed kan komplisere det å beskrive sin opplevde virkelighet. I intervjusituasjoner er det særlig viktig å få nærhet og kjennskap til virkeligheten slik den ble oppfattet for intervjuobjektet. En av ulempene vi opplevde med å benytte oss av dybdeintervju er at prosessen var relativt tidkrevende i forhold til andre datainnsamlingsmetoder. Som forskere måtte vi sette av tid til planlegging, koordinering og gjennomføring av intervjuene i samsvar med informantenes tilgjengelighet. I etterkant av intervjuene måtte det også påregnes en del arbeid i gjennomføringen av transkriberingen.

Med utgangspunkt i Kvale og Brinkmann (2015, s 137) beskrivelser at det kvalitative intervjuets syv essensielle faser fulgte vi følgende oppsett:

1. **Tematisering** handler om å se tilbake på forskningsspørsmålet, og nøye formulere hva det er man ønsker å finne ut. Kvale og Brinkmann (2015, s. 140) hevder også at man bør være klar over *hvorfor* man ønsker å foreta studien, *hva* som skal undersøkes og innhente forhåndskunnskap om emnet samt *hvordan* man skal innhente kunnskapen og hvilke analyseringsteknikker man bør benytte for å innhente ønsket materiale.
2. **Planleggingen** av forskningen er essensielt. Før man går i gang med intervjuene bør alle syv stadier være hensyntatt. Planleggingen kan hjelpe til å sørge for at man får innhentet ønsket kunnskap i tillegg til å ivareta moralske implikasjoner.
3. **Intervjuing**. Intervjuene bør utføres ved hjelp av en intervjuguide som holder deg på riktig spor. Forskerne bør beholde en reflektert tilnærming til dataene og intervjuets kontekst. Under intervjuenes gang er det også særlig viktig å ha fokus på de mellommenneskelige relasjonene (Kvale og Brinkmann, 2015, s. 137).
4. **Transkribering** er en form for klargjøring av dataene slik at de kan analyseres. Datamateriale må gjøres om fra tale, eller lydformat til tekstformat.
5. **Analysering**. Undersøkelsens formål og tema, samt intervjumaterialets art påvirker hvilken analysemetode som bør benyttes. Som forsker bruker du det som grunnlag for å bestemme hvilken analysemetode som egner seg best for din undersøkelse (Kvale og Brinkmann, 2015, s. 137).
6. **Verifisering**. Dataene må kvalitetssikres, som forsker må man se på funnernes generaliserbarhet, reliabilitet og validitet. Det vil si hvor pålitelige og gyldige funnene er.
7. **Rapporteringen** handler ifølge Kvale og Brinkmann om å formidle funnene og metodene på en slik måte at de møter vitenskapelige kriterier og hensyntar forskningens etiske aspekt. Samtidig er det viktig å sørge for at resultatet blir et forståelig og lesbart produkt (2015, s. 137).

3.7 Intervjuguide og beskrivelse av intervjuene

Man skiller vanligvis mellom strukturerte og ustrukturerte intervjuguiden. Intervjuguiden er et nyttig verktøy for å planlegge og strukturere intervjuene (Tjora¹, 2018, s. 153). Vi utformet en semistrukturert intervjuguide, fordi vi ønsket å ha muligheten til å stille oppfølgingsspørsmål og å kunne avvike fra guiden hvis vi merket at noen av spørsmålene var irrelevante for den gjeldende informanten (Tjora¹, 2018). Intervjuguiden vår inneholdt 21 fullstendige spørsmål,

sammen med noen formulerte “hjelpespørsmål” (Tjora¹, 2018, s. 155). Vi valgte videre å dele intervjuguiden inn i ulike temaer, innledningsvis generelle spørsmål om hjemmekontor, etterfulgt av spørsmål som behandlet SBT’s tre psykologiske behov, samt hybridkontor og avsluttende spørsmål (se vedlegg 2). Denne måten å strukturere intervjuguiden inn i ulike temaer på mener Tjora¹ (2018) gjør prosessen lettere både for intervjuer og informant.

Tidlig i prosessen ble vi enige med våre kontaktpersoner i Strand kommune om at datainnsamlingen, i form av dybdeintervjuer måtte skje digitalt, som videosamtaler over Teams. Ikke minst grunnet den rådende nedstengingen i samfunnet når vi gikk i gang med intervjuene, men det var også fordelaktig for oss som balanserte masteroppgaven ved siden av full jobb. Vi prøvde å lese oss opp på denne formen for intervjuer før gjennomføringen, for å prøve å unngå de største fallgruvene denne form for intervju kan føre til.

I forkant av intervjuene hadde vi utarbeidet intervjuguiden som vi benyttet som utgangspunkt for spørsmålene vi stilte. Informantene hadde også fått tilsendt et samtykkeskjema med tilhørende informasjonsskriv (se vedlegg 1) som vi ba de om å lese og signere før intervjuene ble avholdt. I noen tilfeller fikk vi ikke disse signerte i retur før etter gjennomført intervju, men vi konkluderte med at det ikke var avgjørende for om vi kunne avholde intervjuene eller ei. Vi hadde i utgangspunktet satt av 45 minutter per intervju. Med tanke på at respondentene deltok i arbeidstiden ønsket vi å ikke oppta for mye av tiden deres og opplevde at 45 minutter var tilstrekkelig.

På forhånd hadde vi delt opp intervjuene mellom oss, slik at vi begge agerte intervjuer for likt antall respondenter. Vi var begge til stede under samtlige intervjuer og dermed var den av oss som ikke intervjuet observatør under gjennomføringen. Dette ga observatøren mulighet til å fokusere på utsagnene og stille oppfølgingsspørsmål eller komme med andre innspill hvis det var behov for det. Vi innledet alltid intervjuene med å spørre om det var greit at vi tok lydopptak av intervjuene, slik at vi kunne kvalitetssikre datainnsamlingen. Videre informerte vi om intervjuer-/observatør rollene og at de selv bestemte hva de ønsket å svare på. Vi presiserte også at det var rom for spørsmål når som helst i løpet av intervjuet.

Vi stilte spørsmålene med utgangspunkt i vår intervjuguide og avsluttet alltid med å spørre om de hadde noe de ønsket å tilføye utover det vi hadde spurt om. Helt til slutt takket vi så mye for deres tid og bidrag til vår forskning. Denne tilnærmingen tilsier at intervjuene var semistrukturerte (Tjora¹, 2018, s. 264). Semistrukturerte intervjuer kan hevdes å være fleksible ved at man kan endre på både rekkefølge og formulering av de ulike spørsmålene underveis i intervjusituasjonene. Videre gir det oss som forskere mulighet til å tilpasse intervjuet (Kvale og Brinkmann, 2015).

I etterkant av intervjuene opplevde vi at vi fikk veldig gode lydopptak, siden all lyd var sentrert via høyttalere fra PC-en og ikke fordelt i et rom slik det ville vært hvis vi hadde avholdt intervjuene ansikt til ansikt i et møterom. Dette var en stor fordel for oss når vi foretok oss transkriberingsarbeidet. Videre var det positivt at vi ikke erfarte noen tekniske utfordringer før vi kom til det aller siste intervjuet. Der opplevde vi at informantens bilde “hakket” og at lyden forsvant, men dette ble heldigvis løst ved at vedkommende gikk ut av Teams-møtet og tilbake inn igjen. Imidlertid oppdaget vi at lydopptaket fra dette spesifikke intervjuet var litt vanskelig å tolke grunnet støy i bakgrunnen, men dette fikk ikke nevneverdige konsekvenser for transkriberingen. Andre forstyrrelser vi opplevde underveis var diverse innkommende anrop, samt generell bakgrunnsstøy av ulik grad og format som påvirket intervjusituasjonen.

Oppsummert var vår opplevelse av å gjennomføre intervjuene digitalt over Teams stort sett positiv. Overveiende argument for å benytte oss av Teams-intervjuer var selvfølgelig smittevern, men det var utover dette både tidsbesparende og effektivt. Digital gjennomføring av intervjuene førte også til at vi ikke fikk noen kostnader knyttet til forskningen, med tanke på eventuelle reisekostnader. Vi mener at det totalt sett var en grei erstatning for intervjuer ansikt til ansikt.

3.8 Validitet, reliabilitet og generalisering

Innen kvalitativ forskning vurderer man ofte kvaliteten på oppgavens fremgangsmåte og funn ut fra tre kriterier, henholdsvis gyldighet, pålitelighet og overførbarhet (Tjora¹, 2018, s. 231). I vår kvalitative oppgave handler validiteten, eller gyldigheten, om i hvilken grad datagrunnlaget representerer fenomenet hjemmekontor. Videre gir validiteten også indikasjoner på om datainnsamlingsmetoden i form av dybdeintervjuer har bidratt til å svare på

forskningsspørsmålet (Tjora, 2018, s. 232). Ifølge Thagaard (2018, s. 181) styrkes validiteten ytterligere dersom tolkninger fra ulike studier bekrefter våre funn. I rollen som forskere er det også essensielt at vi er bevisste på hvilken tilknytning vi har til miljøet hvor vi i denne oppgaven regner oss som utenforstående. Samtidig må vi være kritiske til egne tolkninger av resultatene.

Intern og ekstern validitet er ofte et naturlig skille i forskningslitteraturen, hvorpå den interne gyldigheten sier noe om i hvilken grad det foreligger en sammenheng mellom dataene og det teoretiske rammeverket (Yin, 2018). Dette er også grunnen til at vi som nevnt bestemte oss for å utforme en del spørsmål i intervjuguiden basert på SBT. Ekstern validitet, også kalt overførbarhet i kvalitative studier, handler om resultatene kan overføres til andre sosiale kontekster (Krumsvik, 2015, s. 152). Hvorvidt man kan generalisere avhenger av hvordan dataene tolkes (Thagaard, 2018, s. 193-194). I vår forskning begrenset vi intervjuguiden og datainnsamlingen til et par intervjuobjekter i hvert av kommunens tjenesteområder. Ettersom utvalget består av kun 12 av totalt 1300 ansatte, kan vi ikke anse dette som representativt for populasjonen. Dermed vil ikke funnene være statistisk overførbare til hverken det generelle arbeidslivet, eller Strand kommune som helhet. Likevel kan vi argumentere for at oppgaven kan teoretisk generaliseres i den forstand at vi undersøker om dataene kan bidra til å styrke eller svekke fundamentet i SBT. I tråd med kvalitativ forskning ønsker vi å videreformidle kunnskap gjennom å danne fortolkninger, begreper og beskrivelser som kan være nyttig på andre områder enn det vi forsker på (Johannessen et. al, 2016, s. 233).

Reliabilitet, eller pålitelighet, handler om hvor nøyaktige funnene er og om andre forskere ville kommet frem til likt resultat ved å stille identiske spørsmål til samme utvalg (Thagaard, 2018, s. 187). Slik repliserbarhet er ikke et kriterie innen kvalitativ forskning, men det er likevel essensielt at vi argumenterer for reliabiliteten i vår oppgave. Dette innebærer at vi gjør rede for hvordan data har blitt utviklet ved å beskrive kontakten med informantene, samt fortelle om erfaringene vi har gjort under innsamlingen av dataene (Thagaard, 2018, s. 188). Ifølge Tjora (2018, s. 232) er en slik transparens et verktøy til pålitelighet, og dette viser seg i hvordan man formidler forskningen. Vi har derfor strebet etter å gjøre oppgaven så transparent som mulig gjennom å blant annet legge ved godkjenning fra NSD (se vedlegg 4), kodings skjema og utsnitt av transkripsjonene.

Videre anser vi det som en fordel at vi har vært to forskere som har åpnet for flere perspektiv i form av at vi har utfordret hverandres subjektivitet. Dette kan tenkes å ha bidratt til å styrke reliabiliteten. Det som derimot kan ha påvirket reliabiliteten i negativ forstand er intervjusituasjonen. Som nevnt gjennomførte vi intervjuene digitalt, noe som kan ha svekket reliabiliteten ettersom den non-verbale kommunikasjonen som eksempelvis kroppsspråk ikke er like lett å observere. Utfordringene vi opplevde med å tyde deler av det ene intervjuet kan også være bidragsytende til å svekke reliabiliteten. Ifølge Thagaard (2018, s. 188-189) er det nødvendig at vi i denne sammenhengen reflekterer over hvordan den digitale kontakten påvirket relasjonen mellom oss og intervjuobjektene, samt hvordan vi fremsto.

3.9 Forskningsetikk

Som forsker må man ta hensyn til en rekke etiske aspekt, spesielt når det gjelder forskning der man har direkte kontakt med individer. Dermed er det blitt utviklet en del forskningsetiske retningslinjer som man er nødt til å ta hensyn til i ethvert forskningsprosjekt (Thagaard, 2018, s. 20). De forskningsetiske retningslinjene for samfunnsfag, humaniora, juss og teologi danner et grunnlag som stiller konkrete krav og regler til forskerens fremgangsmåte og behandling av informantene, samt forskningsmaterialet (NESH, 2021).

NESH (2021) beskriver videre at De forskningsetiske retningslinjene for samfunnsfag, humaniora, juss og teologi ble revidert så sent som desember 2021 og består av fem deler som tar for seg en rekke forskningsetiske forpliktelser. Vi har gjennomgående under utarbeidelsen av vår forskning prøvd å ta hensyn til disse retningslinjene, dermed ønsker vi i korte trekk å gjøre rede for dem.

Retningslinjene består av følgende fem deler:

1. Forskerfellesskapet som handler om et felles ansvar man har forskere imellom, hvor det er viktig å opptre med respekt og ærlighet i enhver forskning. Dermed beskriver denne delen blant annet viktigheten av å bruke riktig fremgangsmåte for kildehenvisning samt det å ikke plagiere andres arbeid.

2. Hensyn til personer. Alle involverte parter i en undersøkelse må behandles rettferdig og med respekt. Det bør alltid innhentes samtykke til deltakelse i forskningsprosjekt (NESH, 2021). Dette var noe som var viktig for oss, og vi sørget for å innhente samtykke i forbindelse med at vi sendte ut et informasjonsskriv til deltakerne i forkant av intervjuene hvor det også ble presisert at deltakelsen var frivillig og reverserbar, det vil si at de når som helst kunne trekke sin deltakelse. I tillegg til dette spurte vi også om informantene godkjente at vi tok lydopptak av intervjuene. Vi forsikret oss også om at vi kunne oppgi at oppgaven handler om Strand kommune. Det samtykket kommunen til. Videre har vi anonymisert informantene slik at de ikke skal kunne identifiseres ut fra deres uttalelser. Alt datamateriale har dessuten blitt oppbevart i en beskyttet mappe som kun vi har hatt tilgang til, videre vil alt innhold slettes etter prosjektslutt. Dermed har vi sørget for å hensynta konfidensialiteten.

3. Grupper og institusjoner. Som forsker må man være ekstra oppmerksom på å beskytte svakstilte og sårbare grupper. Samt ha respekt for forskjeller, som for eksempel kulturelle forskjeller (NESH, 2021). Hjemmekontor og motivasjon kan tilsynelatende fremstå som lite sensitive temaer, men vi ønsker likevel å understreke hvor viktig det har vært for oss å beskytte informantene på en slik måte at det ikke skulle være mulig å gjenkjenne dem utfra deres uttalelser.

4. Oppdragsgivere, finansiører og samarbeidspartnere. Forskningsetikken har til hensikt å behandle de gjensidige forpliktelsene forskerne og involverte forskningsaktører har overfor hverandre. Samtidig er det også viktig å sørge for at forskere ikke presses eller på annen måte påvirker deres uavhengighet i forskningen. Oppdragsgivere og andre involverte parter har et medansvar for å sørge for at forskningen skjer under ordnede etiske forhold (NESH, 2021).

5. Forskningsformidling. NESH (2021) beskriver også hvordan forskere har et ansvar om å formidle sine vitenskapelige resultater til resten av samfunnet på en saklig og forståelig måte, videre er det også viktig å sørge for at det skal være mulig å etterprøve informasjon og argumentene som fremvises i forskningen.

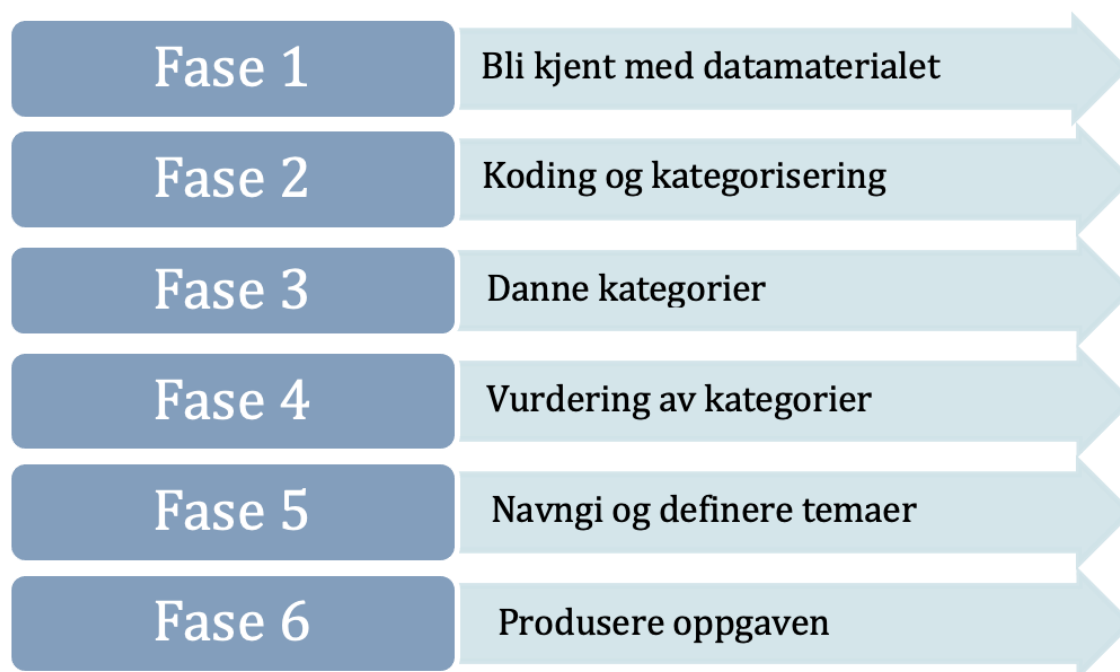
3.9.1 Personvern

Under utarbeidelsen av vår undersøkelse har vi på lik linje med all annen forskning måttet ta hensyn til Personopplysningsloven. Denne loven består av et sett med regler samt EUs personvernforordning (også kjent som GDPR - General Data Protection Regulation). Personopplysningsloven legger føringer for behandlingen av personopplysninger, det vil si innsamling og bruk av slike opplysninger (Datatilsynet, 2021). Innledningsvis ville vi innhente så lite informasjon som mulig om våre informanter, og derfor spurte vi bevisst ikke om hverken alder, hvor lenge de hadde vært ansatt i organisasjonen eller hvilken stilling de hadde. Vi ønsket kun å innhente relevante opplysninger som hadde noe å si for vår forskning.

Vi hadde innledningsvis vitskap om behovet for lydopptak av intervjuene samt at opptakene vil kunne identifisere informantene. Således måtte vi melde inn og få prosjektet godkjent av Norsk senter for Forskningsdata (NSD) før vi kunne gå i gang med intervjuene. Vi utarbeidet derfor som tidligere nevnt et informasjonsskriv, hvor vi tok utgangspunkt i en mal fra NSD (vedlegg 1). Dette skrevet inneholdt blant annet en kort presentasjon av prosjektet vårt, hvordan innhentede personopplysninger vil bli behandlet, hva vedkommendes deltakelse innebærer samt avslutningsvis en samtykkeerklæring som deltakerne måtte signere før vi gikk videre. Informasjonsskrivet sendte vi til deltakerne i forkant av intervjuene.

4.0 Analyse

I dette kapittelet gjør vi rede for funn fra datainnsamlingen som knyttes til oppgavens forskningsspørsmål og teoretiske rammeverk. I analysen benyttet vi oss av tematisk analyse, som er en metode som kan brukes til å analysere, utforske og rapportere mønstre eller temaer i datamateriale (Braun og Clarke, 2006, s. 79). Braun og Clarke presenterer videre at analysedelen kan deles inn i seks faser. Imidlertid understreker de at disse fasene bare er retningslinjer og dermed må tilpasses enhver forskning. Som forsker må man være fleksibel og være bevisst på at analysen ikke er en lineær prosess som kommer med et fasitsvar.



Figur 2: Analysens seks faser ifølge Braun og Clarke (2006).

Fase 1: Bli kjent med datamaterialet

Braun og Clarke (2006) beskriver at den første fasen handler om å bli kjent med datamaterialet, noe vi hovedsakelig gjorde gjennom transkriberingen. Transkribering handler i korte trekk om å gjøre lyd- eller videoopptak om til tekst (Kvale og Brinkmann, 2015). Som tidligere beskrevet valgte vi å ta lydopptak av samtlige intervjuer for å kunne fokusere på intervjusituasjonen der og da. Hensikten var også å kvalitetssikre datamateriale samt forsikre oss om at vi i etterkant av intervjuene klarte å analysere riktig data. Vi visste før vi startet arbeidet at transkriberingen er en tidkrevende og kompleks prosess. Til tross for dette hadde vi besluttet oss for å gjennomføre transkriberingen selv, slik at vi ble godt kjent med datamaterialet samt for å opprettholde anonymiteten til våre informanter. Vi fordelte et likt antall intervjuer mellom oss, slik at vi begge transkriberte seks intervjuer hver. Videre valgte vi å transkribere intervjuene så tett innpå intervjuet som mulig, for å ha situasjonen ferskt i minne mens vi overførte lyden til tekst.

Vi hadde på forhånd bestemt oss for å normalisere transkripsjonene som tilsier å transkribere og gjengi materialet på bokmål, dette for å blant annet anonymisere intervjuobjektene ytterligere (Tjora, 2018¹, s. 174). Vi benyttet oss av en enkel transkripsjonsnøkkel og erstattet

for eksempel ord som var vanskelige å tolke grunnet lyd kvaliteten eller tilsvarende med “xxx”. Vi valgte å transkribere så detaljert som mulig ved å inkludere alt både vi selv som intervjuere sa, samt intervjuobjektene nølende fyllord som blant annet “hm” og “ehm”. Disse uttrykkene kan i henhold til Tjora (2018¹) indikere en usikkerhet hos intervjuobjektet, eller at de sliter med å finne ord. Imidlertid er det mange ganger umulig å vite om det er av betydelse eller ikke for analysen, vi valgte likevel å ta dette med i tillegg til når de for eksempel lo, med “hehe” eller “haha” for å sikre fullstendig gjengivelse av transkripsjonene. Vi valgte imidlertid ikke å inkludere observasjoner som skjedde i løpet av intervjuet i våre transkripsjoner som for eksempel lyder, pauser eller andre forstyrrelser. En fullstendig detaljert transkripsjon kan påstås være den mest nyttige, men må også vurderes mot tilleggsverdien dette eventuelt vil kunne gi. I vårt tilfelle mener vi at det å inkludere slike typer detaljer ikke rettferdiggjør den ekstra tiden som kreves for å transkribere den (Zhang og Wildemuth, 2009, s. 3).

Intervjuobjekt: Eh, den er kanskje litt dårligere enn ellers, fordi at du tar mindre kontakt, eh, men samtidig så, altså, når vi har, hjem- altså når vi har xxx kommune så ringer vi jo til de kollegene som vi jobber med så i praksis så har det ikke vært et så veldig stort problem, jeg

Figur 3. Utdrag som illustrerer eksempel av bruk av transkripsjonsnøkkel fra transkribert intervju.

Fase 2: Koding og kategorisering

Vi startet deretter på kodingen av de transkriberte intervjuene, det Braun og Clarke (2006, s. 88) kaller for fase 2 av analysearbeidet. Koding innebærer å bryte ned teksten i ulike deler og dermed på en mer oversiktlig måte symbolisere meningsinnholdet i datamateriale (Thagaard, 2018, s. 153). Det finnes ulike tilnæringsmåter å kode på og innenfor kvalitativ metode skiller man vanligvis mellom induktiv og deduktiv koding (Thagaard, 2018). I vår oppgave har vi til en viss grad benyttet oss av en deduktiv tilnærming til kodingen, der kategoriene formes ut fra begreper fra det teoretiske ståstedet samt egne fortolkninger. Formålet med deduktiv tilnærming er å kunne koble allerede eksisterende teori opp mot perspektiver fra empirien (Thagaard, 2018, s. 154). Samtidig er det viktig å nevne at vi var åpne for funn fra empirien og lot temaer vokse frem mens vi fordypet oss i dataen, noe som indikerer at vi også har induktive tendenser i vårt arbeid med kodingen.

Vi ønsket å avdekke ord og utsagn som ble gjentatt og som var relevante for vår forskning. Vi begynte med en systematisk gjennomgang av transkripsjonene hver for oss hvor vi kodet et og

et intervju, helt til vi begge hadde kodet alle 12 intervjutranskripsjonene. For å kvalitetssikre kodingen og sørge for en bredere tolkning av dataene, valgte vi deretter å sammenligne våre kodeskjemaer. Målet var å avdekke både likheter og ulikheter i kodingen. Etter en grundig gjennomgang av begge kodeskjemaer ble vi enige om et felles resultat. Videre bestemte vi at de tre psykologiske behovene autonomi, kompetanse og tilhørighet fra SBT skulle danne våre hovedkategorier. I tillegg har et essensielt poeng vært å undersøke hybridkontor, noe som dermed også ble en naturlig kategori. Maxwell (2013, s. 107) omtaler slike kategorier som organisatoriske kategorier. Slike organisatoriske kategorier er overordnede temaer over det du ønsker å undersøke og er ofte forhåndsbestemte.

Vi klassifiserte informantenes utsagn inn i en tabell hvor kategoriene ble knyttet opp mot spørsmålene fra intervjuguiden, på den måten kunne vi se på hver informants utsagn opp mot spørsmålene (se vedlegg 3). Thagaard (2018, s. 154) i likhet med Maxwell (2013, s. 112) beskriver at slik kategorisering kan være både nyttig og samtidig begrensende da man som forsker fremhever perspektiver og gir uttrykk for mønstre som belyser sentrale temaer, samtidig som vi kan risikere å stenge ute perspektiver som ikke passer inn i våre kategorier. Dette var noe vi prøvde å være bevisste på når vi kodet. Underveis i kodingsarbeidet vokste også koden ergonomi og fasiliteter frem som var noe som gikk igjen hos flere av informantene.

Fase 3: Danne kategorier

Ettersom vi blant annet baserte intervjuguiden på de tre psykologiske behovene fra SBT ble det logisk for oss å overføre denne kategoriseringen også til arbeidet med kodingen. Etter at vi hadde kodet alle informantenes svar ut fra spørsmålene i intervjuguiden satt vi igjen med et skjema som ved hjelp av våre fargekoder belyste det informantene hadde gjengitt. For videre analyse så vi verdien av å samle utsagn med samme fargekode inn i separate skjemaer delt inn i de ulike kategoriene, slik at alle utsagn som hørte til for eksempel koden "kompetanse" ble samlet for seg (se vedlegg 3). Da vi arbeidet med kategoriseringen ble det tydelig for oss at noen av kategoriene overlappet og gikk inn i hverandre, og at det dermed var vanskelig å skille de fra hverandre. Braun og Clarke (2006, s. 91) argumenterer for at det bør være klare og identifiserbare skiller mellom de ulike kategoriene. På bakgrunn av dette besluttet vi oss derfor å slå noen av kategoriene sammen til én kategori, da vi anså at de var svært nærliggende til hverandre. En slik kategorisering, som vokser frem ut fra informantenes utsagn omtaler

Maxwell som innholdskategorier (2013, s. 107). Til slutt endte vi opp med fem kategorier: autonomi, kompetanse, tilhørighet, hybridkontor og ergonomi og fasiliteter. Hver av de fem kategoriene ble delt inn i ulike farger som til sammen utgjorde vår fargekoding.

Fase 4: Vurdering av temaer og Fase 5: Navngi og definere temaer

Etter at kategoriene var dannet og vi samlet dem hver for seg i en oppsummerende tabell kunne vi enkelt identifisere temaer innenfor de ulike kategoriene. Et tema er noe som fanger opp essensen i dataene med utgangspunkt i forskningen spørsmål, et tema representerer også et visst nivå av mønstret respons eller mening innenfor datasettet (Braun og Clarke, 2006, s. 82). Denne tilnærmingen opplevde vi som oversiktlig og mest hensiktsmessig for vår kvalitative undersøkelse. Braun og Clarke (2006) oppsummerer at disse fasene fokuserer på å sortere materialet inn i temaer eller kategorier i stedet for koder. Dermed kan man samle alle relevante kodede data og trekke ut i de identifiserte temaene, noe som vi opplevde var til stor hjelp i analysen vår.

Fase 6: Produsere oppgaven

Den siste fasen begynner ifølge Braun og Clarke (2006) når du har et sett med utarbeidede temaer. Fasen handler om den endelige analysen samt produksjon og ferdigstillelsen av oppgaven. I denne fasen vil vi presentere våre funn i form av en analyse basert på refleksjoner og spørsmål som har vokst frem underveis i oppgaven. Vi søker å finne ut hvilken relevans behovene har. I drøftingen av analysen vil vi derimot belyse SBT sin aktualitet.

4.1 Presentasjon av funn

Oppgavens teoretiske rammeverk baserer seg som nevnt på at behovene anses som viktige i varierende grad, og dermed er det særlig spennende å utforske hvilken betydning de ansatte tillegger disse. Utover behovenes relevans ønsker vi å gjenta at vi også er åpne for nye funn i dataene som ikke nødvendigvis tar utgangspunkt i det teoretiske rammeverket. Vi har i denne delen valgt å presentere funn fra intervjuene sortert etter kategoriene i kodeskjema; autonomi, kompetanse, tilhørighet, hybridkontor og ergonomi og fasiliteter. Under hver kategori har vi identifisert ulike temaer som er sprunget ut av utsagn, ord og sitater som har blitt gjentatt i flere av intervjuene. Dette er temaer som er hentet innenfor og på tvers av kategoriene. I tillegg har

vi valgt å ekskludere fyllord som “hm” og “ehm” i gjengivelsene av informantenes utsagn for å skape bedre flyt for leseren.

Kategori	Tema
Autonomi	Fleksibilitet, frihet og familiesituasjon
Kompetanse	Effektivitet, forstyrrelser og teknologi
Tilhørighet	Sosialt, fellesskap og kollegaer
Hybridkontor	Fleksibilitet, kombinasjon og fraværssituasjon
Ergonomi og fasiliteter	Utstyr, hjemmekontorløsning og HMS

4.1.1 Autonomi

Knyttet til kategorien autonomi identifiserte vi temaer som *fleksibilitet*, *frihet* og *familiesituasjon* basert på det som gikk igjen i informantenes svar. Vi så et mønster i at flere pratet om fleksibilitet og frihet som fordeler ved bruk av hjemmekontor. Svarene varierte også ut fra hvordan deres nåværende familiesituasjon var, hvorav noen informanter nevnte sykdom hos barn som lettere å håndtere med større fleksibilitet rundt fravær:

Informant 6	“(…) Faktisk være til stede da når barna mine kommer hjem og så setter jeg meg ned igjen fra 4-6 på en måte, (...), med den fleksibiliteten det gir har jeg syntes har vært helt nydelig. (...) jeg opplever i all hovedsak at flertallet synes at den fleksibiliteten, det gir med hjemmekontorløsning et stort, stort pluss, og det håper jo folk, hører jeg vil bli videreført, korona eller ei på et vis, at muligheten ja, da for det”
Informant 5	“Det er, du har litt mer frihet i forhold til, sant jeg kunne legge opp til en tur midt på dagen til lunsj.”

Av disse uttalelsene leser vi at det virket til å være spesielt viktig å til en viss grad styre dagene ved å balansere privatliv og jobb. Knyttet til autonomi er det verdt å nevne at alle utenom to intervjuobjekter fortalte om lite eller ingen erfaring med hjemmekontor før pandemien. Informant 5, med en del erfaring beskrev et ganske todelt syn på hjemmekontor:

Informant 5	“Det kan av og til være veldig effektivt å få lov til å, holdt på å si, sitte i fred og ro og jobbe med ting. Få «spadd» unna litt. (...) Det er jo ingen tvil om at hjemmekontor gir en god grad av fleksibilitet, men det kan også gi utfordringer med å få gjort jobben din.”
----------------	--

Resterende informanter uttrykte også i stor grad et todelt syn, men med hovedvekt av positive opplevelser. Noen poengterte at det tok tid å venne seg til den nye arbeidssituasjonen, mens andre snakket om at det etter hvert ble bedre enn forventet. Utsagnene nedenfor illustrerer noe av det som ble sagt i denne sammenhengen:

Informant 8	“(…) Det ble mer effektivt enn jeg trodde i starten når du ble litt vant (…)”
Informant 9	“Ja, det var forskjellige ting da som vi måtte få klarhet i, så da fikk jeg PC (...) sånn at jeg hadde mulighet til å jobbe, at jeg ikke bare satt og tvinnet tommeltotter (...) og det fungerte jo veldig greit.”

Angående informantenes motivasjon på hjemmekontor fortalte spesielt tre informanter om utfordringer med å avslutte arbeidsdagen og skille mellom jobb og hjem, samt behovet for hyppige pauser og selvdisiplin på hjemmekontor. Sitatene under illustrerer disse tankene rundt motivasjon:

Informant 5	“Det som kanskje kan være en utfordring er jo å sette en slutt på arbeidsdagen. (...) Ja, altså motivasjonen min for å sitte på hjemmekontor er hvis jeg vet at jeg har arbeidsoppgaver hvor jeg trenger fred og ro.”
----------------	---

Informant 6	“(…) de skillene mellom jobb og hjemme blir, det er en andel som synes det er, som synes at den blir litt vanskelig igjen for da er det så (...), okei nå har jeg tilgang til det, jeg vet at det er etterslep, jeg burde satt meg ned, nå har jeg jo mulighet til det, så det er noen som sliter litt med den der å føle at da blir den der flytende overgangen jobb, hjem, litt sånn mer utsvevende (...)”
Informant 9	“Jeg føler vel at når du har hjemmekontor så er du nødt til å ha mer hyppige pauser, enn det du gjør når du sitter på fysisk jobbkontor. Pluss at jeg, nei det er mye mer effektiv arbeid på jobb altså, det er det. Du er nødt til å ha en voldsom selvdisciplin hvis du har hjemmekontor, og du skal faktisk føle at du gjør en jobb.”

Til tross for disse utsagnene var imidlertid flertallet stort sett samstemte om at motivasjonen opplevdes som uendret på hjemmekontor. Uttalelser som gikk igjen var “akkurat det samme”, “ganske lik” og “ingen endringer motivasjonsmessig”. Denne oppfatningen uttrykte blant annet tre informanter med følgende sitater:

Informant 2	“(…) det er jo ingen andre som kan gjøre jobben, så du våkner og vet at du skal gjøre jobben din.”
Informant 6	“Hmm, utfra meg selv så føler jo jeg at den er ikke, altså jeg har ikke mindre motivasjon av å sitte på hjemmekontor enn jeg har, av å være fysisk til stede i lokalene her, sånn for min egen del.”
Informant 7	“Ja, det er ikke noe forskjell. (...) Det er veldig mye møter og du blir ikke, det er kanskje litt mer effektivt med Teams. Du hopper fra det ene møtet. Du trenger ikke å gå og finne rom eller det er jo mye mer effektivt vil jeg si, når du har Teams-møter.”

Dette syntes vi var overraskende funn som blir relevante og viktige å ta med i drøftingen, slik at vi får vist et nyansert bilde og mangfold i datamateriale. Når det gjaldt de ansattes opplevelse av å bli sendt på hjemmekontor, uttrykte samtlige en forståelse for å bli sendt hjem i en slik

krisesituasjon. Likevel fortalte informantene at de opplevde mye usikkerhet knyttet til en ny arbeidshverdag hjemme. Dette viste seg i følgende utdrag fra intervjuene:

Informant 6	“Mm, jeg tror på en måte litt sånn overveldende, altså litt sånn, salig blanding av mange tanker og følelser knyttet til, til det. For da tenker jeg at det handler ikke nødvendigvis om hjemmekontor, det var nok mer frykten og usikkerheten.”
Informant 3	“(…) så det var jo litt sånn todelt, både kjente litt på litt sånn lettelse for du visste jo ikke helt hva dette her var, og at det gjerne var litt trygt å på en måte få komme hjem. (...) Men og, selvfølgelig litt sånn, jeg var jo ikke vandt med hjemmekontor, så.. Og hvordan skal vi løse oppgavene nå når vi skal hjem, og ja. Så selv om det begynner å bli en stund siden nå, så kjenner jeg liksom, jeg husker den følelsen det var. Det var veldig sånn ambivalent følelse å få beskjed om å komme seg hjem, hehe.”
Informant 10	“Helt greit, fordi at situasjonen var som den var. Hadde grunnen vært en annen så hadde det kanskje ikke vært helt greit, men på grunn av at du hadde ikke så veldig lyst å få korona eller være med på å smitte andre med korona, så var det helt okei.”

Utsagnene fra informantene tyder på at de fleste usikkerhetene omhandlet Covid-19 smittesituasjonen og oppsett av ny arbeidsstasjon hjemme. I sammenheng med henvisning til hjemmekontor var de aller fleste informantene enige om viktigheten av å være involvert i beslutninger knyttet til egen arbeidssituasjon. Vi har valgt ut to utsagn som særlig godt representerer svar som gikk igjen:

Informant 5	“Ja, det er viktig. Det er viktig å få lov til å være med å ha noe en skulle sagt selv på sin egen arbeidssituasjon. Der har jo vi vært veldig heldige her (...) at vi har i alle år, i veldig stor grad, hatt en stor frihet til å ta hjemmekontor, om det er ting som gjør at du må ha det.”
----------------	--

Informant 11	“Jaja, det synes jeg jo er viktig å få være med, men det går jo litt på hvilken type jobb du har. Altså i noen stillinger er det jo lettere å ha det mer fritt, sant. (...). Det er jo greit å kunne være med å bestemme selv tenker jeg da.”
-----------------	---

Kun én informant fortalte at det ikke var særlig viktig for hen å være involvert i slike beslutninger. Vedkommende begrunnet dette i unntakssituasjonen med pandemi og uttrykte følgende:

Informant 7	“Jeg tenker.. Ikke viktig nei, men, fordi jeg har jo ikke blitt spurt om jeg vil gå på hjemmekontor. Jeg fikk bare beskjed om nå er det, og så lenge vi følger nasjonale retningslinjer, så tenker jeg at jeg føler ikke at jeg blir forskjellsbehandlet på noen måte.”
----------------	---

Knyttet til informantenes opplevelse av Strand kommunes tilpasning av arbeidssituasjonen basert på deres ønsker, fortalte stort sett alle at de i stor grad var fornøyde med dette. Spesielt én informant delte positive erfaringer med kommunen og nærmeste leder spesifikt:

Informant 12	“(...) for min del så har de vært helt supre, de har, ja, de har lagt det opp 100% sånn som jeg, sånn som det passer for min del da. (...) Selv om de anbefalte folk å komme hjem, nei, komme tilbake på jobb mener jeg så, var (...), min leder sånn helt åpen til at vi kunne styre det litt selv, i forhold til hva vi trengte selv da.”
-----------------	---

Likevel skilte én informant seg ut fra de andre med en litt annen fremtoning i svaret sitt:

Informant 1	“Nei, jeg tror vel egentlig alle har gjort som best de kan. (...) Jeg tror alle har operert ut ifra beste mening. Og så har vi jo famla litt fordi at dette har vi jo aldri drevet med før på en måte.”
----------------	---

I sammenheng med dette uttrykte en annen informant at ansatte i andre avdelinger fikk beskjed om hvilke dager det var hjemmekontor og ikke, noe informanten ikke ville ønsket for sitt

vedkommende. Sett bort fra disse to uttalelsene, kan likevel de andre funnene trekke i retning mot at helhetsopplevelsen stort sett har vært positiv.

4.1.2 Kompetanse

Temaene vi har avdekket i denne kategorien er *effektivitet, forstyrrelser og teknologi*. Flere av informantene pratet om at de opplevde å jobbe effektivt på hjemmekontoret så lenge omgivelsene var preget av arbeidsro. Følgende utsagn belyser dette:

Informant 4	“Jeg synes at jeg får gjort mye på hjemmekontoret, jeg synes det er effektivt (...). Jeg synes det er rolig rundt meg, jeg har som sagt ikke disse som stikker innom, jeg har, jeg har mye mer arbeidsro så jeg kjenner på at, hver gang jeg har hatt hjemmekontor tenker jeg at «Fy søren, så mye jeg har gjort i dag.»
----------------	--

I kontrast hadde andre informanter en annen vinkling, hvor de nevnte forstyrrelser fra eksempelvis barn, som et element som hindrer effektiviteten:

Informant 12	“De forstyrrelsene som kommer er jo når ungene på måte har symptomer og må være hjemme, eller har vært det i de 2 årene her. Så blir jo det litt sånn, det er et forstyrrende element i den jobben da (...)”
-----------------	--

Det kan virke som at familiesituasjonen har innvirkning på de delte svarene, men dette er noe vi vil drøfte senere i analysen. I tilknytning til effektivitet ble også teknologi nevnt som en faktor til kompetansehevingstiltak. Dette ble spesielt belyst av følgende informant:

Informant 3	“Hehe, så det synes jeg jo er noe av det mest positive som har kommet ut av dette. At vi alle har blitt så gode på denne teknologien som gjør at vi favner mer og vi.. Der er vi jo også på et vis blitt litt mer effektive for da kan vi være med på noen kompetansehevingstiltak, og så er vi med på det som er relevant for oss.”
----------------	--

Ut fra informantenes svar kan vi så langt forstå det slik at flere har knyttet kompetanse til bruk av teknologi og digitale verktøy. Når det gjaldt hvordan de ansatte fikk brukt kompetansen på

hjemmekontor, med utgangspunkt i effektivitet, ga de fleste uttrykk for at de ikke opplevde noen større forskjeller med tanke på om de var på hjemme- eller fysisk kontor. Følgende utsagn belyser dette særlig godt:

Informant 11	“Hvis du ser bort fra det sosiale så betyr, det er ikke noe forskjell tenker jeg altså.”
Informant 8	“Ja, altså i og med at vi har denne hjemmekontorløsningen så blir det jo akkurat det samme som om jeg er på kontoret.”
Informant 6	“Jeg utnytter jo ikke nødvendigvis kompetansen på en annen måte om jeg sitter på hjemmekontor eller om jeg sitter her, for arbeidsoppgavene er jo for så vidt de samme (...). Og du har jo samme tilgangen til, for stort sett er alt av, digitale hjelpemidler er jo like tilgjengelige (...) for jeg opplever jo ikke at den er annerledes, å utnyttelsen av kompetansen er annerledes om jeg er fysisk, fysisk til stede her eller sitter på hjemmekontor.”

Ovennevnte utsagn om tilsynelatende uendret kompetanse blir interessant å drøfte videre i analysen. Angående hvordan informantene opplevde mulighetene for kompetansedeling og utvikling på hjemmekontor, hadde informantene ulike tolkninger av kompetanse. Noen snakket om formell kompetanse i form av kursing, herunder informant 2 med sin beskrivelse:

Informant 2	“(…) for eksempel kurs, vi kan ha de på Teams. (...) det er ikke fysisk og det er ikke praksis, det, det er bare på Teams. Det går veldig bra. (...) Men nå siden korona, så kunne vi delta i, de andre og, fordi da trenger vi ikke å reise, da er vi på kontor og så kan vi fortsatt delta på kurs. Så det syntes jeg var en stor fordel.”
-------------	--

Noen av informantene snakket om uformell kompetanse man kan oppnå via samtaler med kollegaer på det fysiske kontoret. Mens flere informanter fortalte at utvikling og deling av kompetanse skjedde digitalt via Teams på lik linje som på fysisk kontor, var det andre som gjerne ikke opplevde like mye kunnskapsutveksling på hjemmekontor. Disse ulikhetene kommer spesielt godt frem i følgende svar:

Informant 2	“Jeg liker å diskutere eller spørre når jeg er litt usikker og da er det, når jeg er på kontor så kan jeg bare gå til nabokontor og snakke med en, eller å finne folk jeg vil snakke med og da kan jeg på en måte kalle de inn til et møte og da snakker vi 5 minutter, 3-4 stykk og så saken er ferdig. Det som er på hjemmekontor så, da kan jeg alltid ringe en annen person, det er litt mer, ikke mer vanskelig, men da må jeg på en måte se på kalenderen og prøve å finne ut alle på teams og få møte (...)”
Informant 1	“Så snakker vi jo gjerne om det på morgenkaffen, ikke sant, og så får du jo litt sånn, ja.. Da får vi jo med oss veldig mye som ikke, det får jeg jo ikke med meg på hjemmekontor. Samme med samtalene i lunsjen, der er det jo ofte litt meningsutveksling og.. Ja, så nei, det, det, det mister du jo samtidig.. Og også det der med å diskutere saker. Du kan jo selvfølgelig ringe. Jeg ringer jo ofte kollegaene mine og vi Teamsr.”

Basert på de ulike erfaringene kan vi se at dette kunne variere fra avdelinger og mellom personer, og hvorvidt muligheten for det uformelle har vært tilstedeværende eller ei. I sammenheng med forståelsen av kompetansebegrepet så vi at den digitale kompetansen til å mestre digitale verktøy ble belyst av enkelte informanter. To utvalgte sitater forklarer erfaringene med utviklingen av den digitale kompetansen i kommunen:

Informant 4	“(…) til å begynne med var jo ikke så gode på Teams som vi er nå men vi har jo jobbet oss opp et kunnskapsnivå som fungerer helt perfekt.”
Informant 7	“Og så er vi jo blitt utrolig mye bedre på teknologi, sant sånn som digitale møter. Så det har jo gjort, det har jo tvunget oss, til å bli kjent med Teams og dele skjerm, og kamera og det kulturen på en måte når du har dialog med folk. (...) Så jeg tenker det har vært en læring i seg selv.”

Disse utsagnene er interessante å belyse nærmere i drøftingen, for eksempel i tilknytning til koronapandemien og det å være i en unntakssituasjon. På spørsmålet om Strand kommunes

arbeid med kompetansedeling- og utvikling fortalte informantene om ulike opplevelser. Enkelte uttrykte at det var likt som på fysisk kontor bare at dette nå foregikk digitalt:

Informant 7	“Ja, det er ikke noe annerledes enn å være på kontoret. Det er, du deler jo skjerm, og du deler jo innhold på samme måte som du ville gjort.”
----------------	---

En annen informant fortalte også om en lignende situasjon, men uttrykte i den forbindelse større misnøye med at det ikke var mer tilrettelagt for kompetansebygging:

Informant 5	“Så er det jo klart at en del kursing og sånn kan du jo ta digitalt i dag, men det blir fort ikke helt det samme det heller selv om, litt har vi vel gjort.. Samtidig så har vi veldig flytt på den kompetansen vi hadde fra før av, og så får vi prøve å ta igjen noe av den kompetansebyggingen når det blir lov å treffes igjen.”
----------------	--

Ovennevnte utsagn er interessante å ta med i vurderingen av hva Strand kommune kan arbeide videre med i fremtiden.

4.1.3 Tilhørighet

Basert på utsagn og begreper fra informantene som gikk igjen har vi valgt ut følgende temaer innenfor kategorien tilhørighet: *Sosialt, fellesskap og kollegaer*. Majoriteten av informantene fortalte at de under perioder med hjemmekontor savnet det sosiale fellesskapet. Vi har valgt ut noen uttalelser som tydelig belyser dette:

Informant 7	“(…) ulempen er det sosiale. Den sosiale kontakten, det å komme seg ut, og på en måte ha ulike arenaer.”
Informant 3	“(…) så er det jo best å få lov å være på et kontor og være del av et fellesskap og sånn. (...)”
Informant 2	“Jeg savner, jeg savner på en måte den sosiale delen av å være på kontor, hehe, å kunne bare treffe andre kollegaer på jobb og snakke.”

Selv om utsagnene illustrerer det mange av informantene fortalte, var det likevel et interessant innspill fra informant 6, som fortalte at det kan bli for mye av det sosiale når det er kort vei til kollegaene, med følgende utdrag fra intervjuet:

Informant 6	“Ja, nei, så blir jo det og positivt andre veien igjen for de som gjerne trenger faktisk, der er jo noen som er oversosiale igjen, som okei, du får faktisk produsert mer på hjemmekontor, nettopp for det ikke blir forstyrrelser, ja, mm (...)”
-------------	---

Vi spurte informantene om hvordan de opplevde støtte fra kollegaer og leder på hjemmekontor, hvorav de fleste i all hovedsak svarte at de var fornøyde med støtten. Mange nevnte også at det ikke var noen forskjell i opplevd støtte på hjemmekontor i forhold til støtten de fikk på fysisk kontor. Følgende sitat ble valgt ut for å illustrere dette:

Informant 3	“Det synes jeg også fungerer veldig bra. Jeg har en kjempegod sjef. (...) så jeg føler meg veldig ivaretatt egentlig, og ja. De nærmeste kollegaene, de også er veldig lette å få kontakt med og, ja.. Det er ikke noe, ja, jeg føler meg godt ivaretatt både av kollegaer og sjefer, og ja, alle i sammen.”
Informant 7	“Det er på akkurat samme måte. Det er ingen forskjell, stor forskjell. Vi har en veldig god kultur når det kommer til, hvis du skriver noe på Teams, så får du rask tilbakemelding. Det er akkurat samme”

Likevel ga to informanter uttrykk for å ikke oppleve støtten fra leder som fullt like god eller til stede på hjemmekontoret som på fysisk kontor:

Informant 1	“Støtte fra kollegaer synes jeg er, bra.. Støtte fra leder har vært litt, ikke mangelfull, men det er mindre enn fysisk.”
Informant 5	“I da en koronasituasjon sånn sett så blir jo leder litt mer fraværende. Du blir litt mer din egen sjef og styrer deg selv, og så lenge du gjør jobben din og gjør det du skal, så er det ingen som legger seg oppi det.”

Forskjellene i funnene fra disse utsagnene vil vi se nærmere på i diskusjonen. Videre fortalte alle informantene at de brukte Teams til å kontakte kollegaene, enten det gjaldt jobb eller ikke. Vi ble opplyste om at kommunikasjonen og interaksjonen med kollegaene og leder på hjemmekontor ved hjelp av Teams gikk fint.

Informant 12	“(…) vi har snakket ganske mye i telefon og på Teams, så vi har jo snakket sammen der. Så jeg har ikke følt at det har vært usosialt. Det har gått fint.”
Informant 9	“Ja, Teams er jo blitt det nye «inn». Sånn at, Teams-møter er jo litt sånn, veldig betryggende å kunne ha. Altså du får jo kontakt.. Hadde vi ikke hatt Teams i dag da, kontra, si, 10 år tilbake, så hadde det jo vært noe helt annet. Fordi da hadde du ikke kunne sitted ansikt til ansikt og prate med noen, så klart det hadde blitt noe helt annet. Det hadde det.”

Generelt sett opplevde vi at Teams-møter og samtaler ble beskrevet som en grei erstatning for den fysiske interaksjonen. En informant var imidlertid av en annen oppfatning enn de fleste andre, og formulerte med følgende utsagn at det ikke alltid var like lett å ta kontakt med kollegaer på hjemmekontor:

Informant 10	“Det er jo sånn at jeg merker jo på kollegaer for eksempel, at hvis de har hjemmekontor så er det litt høyere terskel å, å ringe de, kan det være, spesielt de du ikke samarbeider med og det (...)”
-----------------	--

Utsagnet skiller seg ut i form av at ingen andre ga uttrykk for de samme utfordringene. Dette er også noe vi vil se nærmere på i analysens diskusjonsdel. Når det kommer til hvorvidt informantene opplevde at Strand kommune la til rette for å fremme samhold i de ulike avdelingene uttrykte de fleste at det ikke var blitt gjort noe spesielt fra kommunen sin side for å fremme samholdet under hjemmekontor-perioder. Tre utsagn er blitt fremhevet for å belyse noen av svarene som gikk igjen:

Informant 5	“Hm, det blir nok noe mindre. Det blir nok det. Du er mer overlatt til deg selv. (...) men det er klart at den her litt mer uoffisielle praten på lunsjen, og hele opplegget der, blir det jo mye mindre av. Så du får jo på sett og vis et mindre fellesskap med dine kollegaer.”
Informant 1	“Det er ikke, ikke noe. (...) Nei, vi har ikke hatt noe sosialt.. Altså nei. (...)Vi er nok flinke kollegaene imellom til å ringe hverandre opp, men.. Mm.”
Informant 11	“Hmm, nei det kan jeg vel ikke si altså, ikke som jeg har tenkt over da.”

Selv om mange svarte noe tilsvarende som sitatene ovenfor, ønsker vi likevel å trekke frem noen sitater der enkelte av informantene også formidlet at de var tilfredse med Strand kommunes tilrettelegging av samholdet i avdelingen:

Informant 6	“Jeg synes det har vært helt greit, jeg.”
Informant 3	“Ja, jeg tenker jo litt det.. Vi har jo prøvd på litt sånn forskjellige ting. Vi skulle jo, vi har jo hatt litt ting som har blitt avlyst på grunn av smittevern hensyn, men så har vi også fått til noen ting i denne perioden.”

Vi la merke til at det ikke alltid var samsvar i opplevelsene knyttet til behovet tilhørighet, noe som vekket en nysgjerrighet i oss. Ulikhetene vil vi selvsagt utdype og analysere i neste del av analysen.

4.1.4 Hybridkontor

Vi ønsket å få innblikk i informantenes tanker om hybridkontor, og hadde derfor noen spørsmål knyttet til kun dette. Innenfor denne kategorien identifiserte vi *effektivitet*, *kombinasjon* og *fraværssituasjon* som gjennomgående temaer som dukket opp i løpet av intervju situasjonene. Følgende tre utsagn representerer disse:

Informant 6	“(…) med den fleksibiliteten det gir har jeg syntes har vært helt nydelig og pluss den, med det symptombildet at du er jo ikke syk for det har jo og vært en sånn utfordring synes jeg at når du har, du er jo ikke syk i den forstand at du ikke kan være på jobb men du er syk i den forstand at du ikke bør komme fysisk for du kan være symptombærer (…) For hvis ikke vi skulle hatt den hjemmekontorløsningen så hadde jo jeg hatt, så måtte jo vi ha avlyst mye, mye mer av våre avtaler enn det som er tilfelle nå med denne hjemmekontorløsningen for da kan vi jo faktisk gjøre jobben selv om du må være hjemme med symptomer men du er faktisk ikke syk til å ikke kunne jobbe.(…)”
Informant 3	“Så jeg tror gjerne hybridkontor kunne vært veldig bra jeg. For da får du jo litt fordelene med begge deler. Både litt den der fleksibiliteten hvis du har et eller annet som gjør at du gjerne (…) Jeg merker jo at det var praktisk nå i korona å ha det.”
Informant 5	“Så det har jo gitt en fleksibilitet som gjør nok at en del av oss har hatt en god del mindre fravær enn vi hadde hatt hvis ikke. Ta for eksempel hjemme med sykt barn, så var jeg for all del hjemme med sykt barn, men jeg hadde jo hjemmekontor i tillegg. (…) Så den fleksibiliteten og igjen da.. Hvis det var et eller annet du skulle en dag, så kunne du ha halve dagen med hjemmekontor og så kunne du fare ut på det du skulle sånn at.. Altså, du slapp å ta fri en hel dag, du slapp på en måte ekstra transport til og fra. Det er jo ingen tvil om at hjemmekontor gir en god grad av fleksibilitet, men det kan også gi utfordringer med å få gjort jobben din.”

At hjemme- eller hybridkontor kanskje kunne være en faktor som kan føre til lavere fravær for noen var noe vi ikke hadde reflektert særlig mye over i forkant av samtalene, og disse uttalelsene ble dermed veldig interessante funn. Videre opplevde vi generelt at informantene uttrykte at hybridkontor var noe de var positive til. To utdrag fra transkripsjonene har blitt valgt for å symbolisere det de fleste uttalte når vi spurte hva deres tanker rundt hybridkontor var:

Informant 9	“Veldig bra, jeg synes det er helt topp (..). Ja, så jeg synes det er veldig bra. (...). Så det er jo noe jeg håper de bare fortsetter med.”
Informant 1	“(…) Jeg er jo veldig for fleksible løsninger. For jeg vet jo at selv om ikke jeg nødvendigvis higer etter det.. Så er det mange som kunne hatt veldig nytte av det på en måte. Jeg synes jo at i 2022 så er jo, bør jo, vet jeg jo, at mange avdelinger i kommunen på en måte er mer fleksible på det enn vår avdeling. Men for meg.. Eh, ja okei det er, så tenker jeg litt sånn ja, det hadde vært luksus, eller sånn.. Luksus å hatt den muligheten, men det er ikke noe nødvendighet for meg, egentlig.”

Likevel er siste delen av informant 1 sin uttalelse særlig spennende, da vedkommende nevner at hybridkontor ikke er noe hen ser på som en nødvendighet for sin egen del. Da vi fulgte opp vedkommendes svar med å spørre om hen mener at arbeidsgiver bør legge til rette for muligheten for hybridkontor for ansatte som ønsker det, svarte vedkommende uten å nøle: *“Ja! Absolutt!(...) absolutt, fordi at.. Vi kan gjøre mye av den jobben vi gjør, hjemme.”*

Faktisk var det stort sett samsvar blant svarene fra intervjuene om arbeidsgiver bør legge til rette for hybridkontor, og dermed muliggjøre hjemmekontor for de som ønsker det. Kun én informant svarte “nei” på dette spørsmålet:

Informant 10	“Nei, det gjør jeg vel egentlig ikke, tror jeg. Nei. (...) jeg tror, jeg tror det er greit å komme seg på jobb og, det er greit å, ja, det er greit å ha en jobb, altså, jobb er jobb og privat er privat, tror jeg egentlig er en god hovedregel da.”
-----------------	--

Med unntak fra ovennevntes uttalelse var resterende 11 informanter tydelige på at de mente at arbeidsgiver bør legge til rette for muligheten for hybridkontor. Vi har valgt å illustrere det med et utdrag fra kodingskjemaet (vedlegg 3):

Tilrettelegge hybridkontor	Absolutt kan gjøre mye av den jobben vi gjør hjemme	Kan være veldig positivt. Bør være mulig, folk er	Hvertfall for de som har arbeid oppgaver	Så lenge vi klarer å innfri forskriften om hjemme kontor.	Ja. Arbeidsgiver mye å vinne på det. arbeidstaker	Usikker hvorvidt de kan kreve, men kommer definitivt til å	Ja.	Ja.	Ja. Håper de bare forts etter med.	Nei. Høyere terskel å ringe folk på HK. Jobb er jobb, og	Tenk er jo egenlig jeg at de bør kunn	Ja, er for fleksibilitet til den enkelte. Avgjøre det litt
----------------------------	---	---	--	---	---	--	-----	-----	------------------------------------	--	---------------------------------------	--

Et utdrag som særlig godt symboliserer noe av det informantene svarte i forbindelse med ovennevnte spørsmål er følgende:

Informant 5	“Ja, det tror jeg. Jeg tror arbeidsgiver har mye å vinne på det for du får altså, arbeidstaker får en fleksibilitet. Og jeg i hvert fall da er laget sånn at hvis jeg får en fleksibilitet fra arbeidsgiver, ja da er jeg veldig fleksibel igjen. Hvis arbeidsgiver blir fryktelig firkantet og vanskelig, så skal jeg love deg at hvis hovedtillitsvalgt kan regelverket, så skal jeg være veldig firkantet jeg også. Sånn at, jeg tror at det å ha en dialog med de ansatte og finne ut, hva er det som er de beste løsningene for den enkelte i den livssituasjonen og på en måte øyeblikket en er i. Så tror jeg det kan forhindre både sykefravær og ikke minst også at, folk slutter ut ifra det at de får en fleksibilitet i jobben som gjør at de ønsker å stå i den jobben lengre enn hvis ikke.”
-------------	--

Informantene fortalte at de gladelig kunne tenkt seg en kombinasjon av hjemmekontor og fysisk kontor, når vi spurte de om de foretrakk fysisk- eller hjemmekontor. Mange var av samme oppfatning om at fordelingen av antall dager på hjemmekontor og fysisk kontor burde bestemmes individuelt ut fra egne behov og/eller arbeidsoppgaver. Likevel poengterte flere av informantene at arbeidsuken helst burde bestå av flest dager på det fysiske kontoret. De tre nedenstående utdragene gjengir holdninger som gikk igjen:

Informant 3	“Jeg liker begge deler egentlig jeg, hehe. Jeg synes det er veldig greit når jeg sitter hjemme, og synes det er okei å ha den fleksible hverdagen som det er. (...) Det har jeg vel egentlig aldri tenkt over, men kanskje hoveddelen på kontoret og så litt hjemmekontor? Hehe.”
-------------	---

Informant 6	“Jeg tenker hoved, ja, jeg tenker kanskje hovedvekten å være fysisk til stede her for klart vi har jo en, vi har jo et kontor skulle jeg til å si, altså en, det er jo bemannet, altså der er jo et krav at vi skal være bemannet (...) Så jeg tenker at du, der må jo, der må jo gjerne være overvekt av, fysisk tilgjengelighet, men jeg tenker jo kanskje en sånn kombinasjon av alt, av alt, 60/40 er, hadde vært optimalt, for jeg ser i iallfall hvis at folk kan legge inn 2 dager, skrivetid, og da tenker jeg, skrivetid har, har dokumentasjon har vært tilbakemeldinger det er utrolig mye lettere å få gjort hjemme.”
Informant 11	“Jeg tror jeg foretrekker en miks egentlig da, at en gjør litt begge deler da. (...) Jeg tror en må se det litt opp ifra, ut i fra stillingen sin og, sant altså.. (...) Mens andre stillinger vil nok kreve mer fysisk oppmøte tenker jeg, så det er nok noe som vi må se stilling for stilling egentlig, da. Jeg tror nok de fleste som har hatt det nå kan tenke seg kanskje 1 til 2, til opp mot 50%.”

Vi ønsker imidlertid å trekke frem en gjengivelse av informant 2 sitt utsagn, der vedkommende mener at hen får unnagjort mye arbeid ved muligheten for hybridkontor. Informanten legger vekt ved at 2 dager hjemmekontor kunne vært nyttig for vedkommende, mens resten av arbeidet kunne foregått på fysisk kontor på følgende måte:

Informant 2	“(…) og jeg tenker også av og til at når jeg har mye jobb så kunne jeg tenkt meg å ta 2 dager hjemmekontor for å gjøre den jobben jeg skal gjøre, hehe, og så gå tilbake på, på fysisk jobb når jeg kan, på en måte er mer a jour.”
----------------	---

Som nevnt var det mange som ønsket en kombinasjon av fysisk kontor og hjemmekontor, noe som kan trekke i retning mot at majoriteten har en positiv innstilling til muligheten for hjemmekontor.

4.1.5 Ergonomi og fasiliteter

Denne kategorien er ekstra spennende å se på, da kategorien og tilhørende temaer vokste frem da vi transkriberte og kodet intervjuutskriftene. Vi skilte herunder ut *utstyr*, *hjemmekontorløsning* og *HMS* som temaer som informantene fortalte om. Informantene

opplyste oss om at de erfarte å ikke ha like gode fasiliteter eller utstyr hjemme som på fysisk kontor. Informant 4 beskrev noen av utfordringene med å ikke ha samme utstyr eller mangel på ordentlig kontor på følgende måte:

Informant 4	“Og hvis jeg tenker på meg selv så sitter jeg ved kjøkkenbordet, jeg har kjøpt meg, har kjøpt en kontorstol sånn at jeg sitter ganske godt, jeg bruker bare den lille bærbare PCen, altså det er jo, det er bare ulemper for å si det sånn då. (...) alle arbeidsgivere er pålagt å ha et forsvarlig arbeidsmiljø for den ansatte med lys, og ventilasjon, hev/ senk pult, gode stoler, god, god mus, 2 skjermer, så er jo dette her den største ulempen med sånn utstyrmessig og ergonomisk for min del.”
----------------	--

Flere fortalte oss at manglende eller feilaktig utstyr var en av ulempene med hjemmekontor. Det ble også nevnt at hvis hybridkontor eller hjemmekontor skulle bli et fast element i arbeidshverdagen, måtte en forutsetning ha vært å ha tilstrekkelig og fungerende utstyr hjemme. Dette kom særlig godt til uttrykk fra følgende utsagn:

Informant 10	“Da må man i så fall ha dobbelt opp av utstyr, hvis man skal ha hybridkontor, at man faktisk kan være, samme utstyr hjemme, med stor skjerm og hele greien som du har på jobb, og da kan hybridkontor for så vidt være helt OK det, men å sitte på hybridkontor med en liten laptop, det tror jeg er ineffektivt for min del.”
Informant 8	“Nei, som jeg sier, ulempen har jo vist seg å være at, at jeg får ikke den der daglige trimmen, med å gå på jobb og gå i trapper og bevege kroppen, det blir litt stillesittende, så i lengden er nok det en større ulempe da. Og, og som sagt så, så, skulle det vært permanent hjemmekontor så måtte jeg hatt et bedre opplegg med PC utstyr og slike ting.”

Informant 8 forteller om at hen opplever at hverdagen blir mer stillesittende. Dette er et veldig interessant innspill som vi vil diskutere videre i påfølgende del av analysen. En annen informant uttalte videre, og la vekt på at det var problematisk å ikke kunne sørge for den samme

sikkerheten når det kommer til lagring av dokumenter. Mangel på forsvarlige oppbevaringsmuligheter på hjemmekontoret beskrev vedkommende slik:

Informant 7	“Det.. men med kontor her med lukket kontordører så har jeg dokumenter fremme, jeg låser døren når jeg går herfra, sånn at jeg er ikke redd for at på en måte noe informasjons..brudd på informasjonssikkerhet, men hjemme har jeg jo ikke låsbare skap. Det har jeg ikke. Sånn at jeg har jo, jeg har jo ikke printet med meg noen ting som er sensitiv informasjon med meg hjem. Passet på at jeg alltid låste pc-en når jeg gikk ut fra kjelleren i tilfelle sånn innbrudd og sånn. (...) Men det med informasjonssikkerhet er nok noe som bør komme på agendaen hos flere folk. For det var jo ingen på jobben min som gjorde meg bevisst på disse her tingene.”
----------------	--

Kategorien ergonomi og fasiliteter bidro til at vi fikk presentert noen ulemper med hjemmekontor som vi ikke hadde reflektert så mye over før vi gikk i gang med oppgaven. Informantene har gitt oss veldig mange nye og nyttige perspektiv som blir spennende å drøfte videre.

Gjennom ovennevnte kategorier og temaer har vi prøvd å gi et innblikk i informantenes opplevelser. Funnene har vist en variasjon i relasjon til hjemmekontor og motivasjon. Underveis har vi notert mange spørsmål som blir spennende å diskutere nærmere i neste del. Vi vil i påfølgende kapittel drøfte funn i analysen med utgangspunkt i de teoretiske perspektivene samt aktualiteten som er presentert tidligere i oppgaven.

4.2 Drøfting av funn

Vi anser det som hensiktsmessig å innlede denne delen med å gjenta oppgavens forskningsspørsmål før vi starter drøftingen av funnene:

Hvordan dannes motivasjon i perioder med hjemmekontor?

4.2.1 Autonomi

Innledningsvis i samtaleene fikk vi som nevnt vite at 2 av 12 informanter i større grad hadde erfaring med å jobbe hjemmefra før pandemien. Vi fikk ikke inntrykk av at denne erfaringen hadde en nevneverdig innvirkning på svarene deres, eller at dette skilte dem fra andre. Behovet for autonomi kan tenkes å være noe informantene ikke hadde reflektert særlig over før pandemien faktisk ga rom for å tenke annerledes i forbindelse med arbeidssted. Mange av de som hadde lite eller ingen erfaring fortalte at det tok tid til å venne seg til den nye arbeidssituasjonen, men også at opplevelsene gikk over forventning. Uavhengig av erfaring uttrykte de fleste et todelt syn på hjemmekontor, men vi fikk generelt et inntrykk av at de positive sidene ble mest vektlagt.

Det kan derfor se ut til at autonomi er spesielt viktig for våre informanter, da de fleste snakket om hjemmekontor i tilknytning til selvstendighet. I denne sammenhengen ble det fortalt om en *frihet og fleksibilitet* til å kombinere jobb og privatliv, både til fordel for *familiesituasjon* og til egentid. Uttalelsene kan antyde at samtlige har et behov for å ta selvstendige valg og til en viss grad forme sin egen hverdag. I henhold til Ryan og Deci (2017) sine beskrivelser av indre og autonom motivasjon kan det dermed tenkes at informantene blir motiverte og engasjerte når de handler i tråd med egen vilje. Denne atferden samsvarer gjerne med deres indre verdier og interesser, noe som kan trekke i retning mot at informantene anser muligheten for frihet og fleksibilitet som en belønning i seg selv.

Når det er sagt vet vi at beslutningen om hjemmekontor i utgangspunktet ikke var et selvinitiert valg. Grunnet covid-19 ble beslutningen tatt av de ytre omgivelsene, i dette tilfellet regjeringen, noe som førte til at informantene mistet kontroll over sine vante omgivelser. Med dette i bakhodet var det nyttig å høre informantenes ulike opplevelser av å bli sendt på hjemmekontor, hvor flere nevnte usikkerhet og frykt i møte med smitte og arbeid hjemmefra. I henhold til SBT kan vi derfor diskutere om informantene ble drevet av en ytre og kontrollert motivasjon i den forstand at de opplevde et press til å sendes på hjemmekontor i samsvar med nasjonale retningslinjer. Dessuten kan vi dra paralleller til informantenes indre og autonome prosesser på grunn av forståelsen som ble uttrykket blant flertallet i forbindelse med henvisning til hjemmekontor i en unntakssituasjon. Disse observasjonene støtter det som Deci og Ryan (2000)

poengterer om at mennesker kan drives av både indre og ytre motivasjon, men at man ofte dras nærmere et perspektiv.

I tilknytning til hvordan det føltes å bli sendt hjem, er det naturlig å drøfte hva informantene svarte på spørsmålet om hvor viktig det er å være involvert i beslutninger knyttet til deres arbeidssituasjon. Flertallet startet med å svare at det er viktig og fortsatte med å utdype at man skal kunne være delaktig i utformingen av egen arbeidssituasjon. Det ble også nevnt verdien av å kunne ha et ord med i prosesser som involverer kommunen som helhet. Vi opplevde dette som interessante funn ettersom forskning viser at behovet for autonomi kan dekkes gjennom at ledere involverer arbeidstakere i beslutninger og tilpasninger knyttet til sin egen arbeidssituasjon (Ryan og Deci, 2017, s. 539). Aktualiteten til funnene kan også knyttes til kartleggingene fra norsk arbeidsliv hvor medbestemmelse og involvering ble belyst som tiltak for å fremme gode omstillingsprosesser.

Da myndighetene imidlertid vedtok å sende store deler av befolkningen på hjemmekontor, var dette en avgjørelse og omstilling som hverken arbeidsgivere eller arbeidstakere hadde mulighet til å påvirke. Sånn sett kan vi si at det er et paradoks at informantene svarer at de ønsker å være involvert, men samtidig befant seg i en situasjon hvor dette ikke var mulig. Den ene informanten adresserte i den forbindelse at det ikke var like viktig å være involvert i beslutninger under kriser som denne. Vedkommende belyste dette ved å poengtere at de nasjonale retningslinjene var styrende, og at hen derfor ikke opplevde å bli forskjellsbehandlet. I henhold til Christensen et al. (2020) kan vi trekke i retning mot at omstillingen til hjemmekontor og teknologiske endringer som følge av pandemien, bidro til å styrke autonomien. Forståelsen majoriteten av informantene uttrykte i forbindelse med spørsmålet om erfaringene, kan også tale for at autonomien ble et ansvar som i all hovedsak opplevdes som positivt.

Funnene som overrasket oss mest, var det som vokste frem da informantene fortalte om motivasjonen på hjemmekontor sammenlignet med fysisk kontor. Majoriteten erfarte at motivasjonen i stor grad var lik hjemme som på kontoret, da spesielt informant 2 med utsagnet om at ingen andre kan gjøre jobben. Basert på uttalelsene kan vi trekke paralleller til Deci, Connell og Ryan (1989) sin teori om at ledere som tilrettelegger for autonomi fører til mer motiverte og selvstendige ansatte. Vi er dog klare over at henvisningen til hjemmekontor var

noe som dels ble styrt av myndighetene, og vokste frem sporadisk som følge av perioder med og uten nedstenging. Som nevnt tidligere fikk lederne i ulike kommuner utover i pandemien en viss form for myndighet til å gjøre lokale tilpasninger for sine ansatte utover i pandemien (Regjeringen, 2022), noe som taler for relevansen til forskningen. Ettersom noen informanter pratet om å ha autonomi-støttende ledere kan vi gjerne se på dette som et tegn på tillit.

Til tross for at flesteparten pratet om en tilnærmet uendret motivasjon på hjemmekontor, ser vi relevansen av å drøfte utfordringene som også ble nevnt i tilknytning til samme spørsmål. Utfordringene som ble nevnt i presentasjonen av funnene var skille mellom jobb og hjem, samt nødvendigheten av å ha hyppige pauser og selvdisiplin på hjemmekontor. Utsagnene om pauser og selvdisiplin ble nevnt av samme informant, hvor vedkommende uttrykte det som en ulempe å sitte for lenge i ro og være mer selvdisiplinert enn på det fysiske kontoret. Vedkommende ga antydninger om å foretrekke å jobbe på det fysiske kontoret, noe som kan dra i retning av at motivasjonen er lavere på hjemmekontor.

De to andre informantene som oppga utfordringer opplevde vi som tilsynelatende positive til hjemmekontor, men de ønsket likevel å informere om deres refleksjoner rundt motivasjon på hjemmekontor. Problemstillingen med å skille mellom fritid og arbeid ble beskrevet av den ene informanten som en følelse av å være på etterslep og at man kunne eller burde satt seg ned og jobbet. Denne flytende overgangen er interessant å belyse fordi man på den ene siden kan si at arbeidsstasjonen hjemme krever en fysisk tilstedeværelse. På den annen side vet underbevisstheten at PC-en er lett tilgjengelig og man setter ikke en like endelig slutt på arbeidsdagen i form av å forlate et fysisk kontor for å dra hjem. Informantenes beskrivelser av disse utfordringene antyder at det foregår mentale eller indre prosesser som man reflekterer annerledes over på hjemmekontor kontra fysisk kontor. Vi kan relatere opplevelsene til Christensen et. al (2020, 2021) sin beskrivelse av «technostress» hvor skillet mellom jobb og fritid gradvis viskes ut som en konsekvens av at man alltid er «på», enten om det er via PC, mobil eller annen nyere teknologi. Selv om nevnte informanter ikke nødvendigvis forteller i hvilken grad utfordringene hadde en effekt på motivasjonen, anser vi likevel funnene som aktuelle for flere virksomheter å være oppmerksom på.

4.2.2 Kompetanse

I løpet av intervjuene opplevde vi at det var en todelt holdning til kompetanse, og spesielt med utgangspunkt i *effektiviteten* på hjemmekontor. I SBT nevnes blant annet effektivitet i tilknytning til kompetanse, noe vi også brukte som eksempel på spørsmålet om hvordan informantene anvendte kompetansen på hjemmekontor. Mange ga uttrykk for at de jobbet effektivt på hjemmekontor, og at de ble utsatt for mindre *forstyrrelser* eller avbrudd i forhold til på fysisk kontor. Funnene om arbeidsro på hjemmekontoret gjenspeiler det flere melder i forskningen til Ingelsrud et al (2022), og kan dermed trekke i retning av en høyere produktivitet.

Samtidig var det flere informanter som på sin side hevdet at de ble mer distraheret på hjemmekontor og ble forstyrret av familiemedlemmer som oppholdt seg hjemme. De som fortalte at de hadde familiemedlemmer hjemme samtidig, ga uttrykk for at de jobbet mindre effektivt på grunn av dette. Imidlertid ga de som tilsynelatende ikke hadde noen andre å ta hensyn til uttrykk for at de hadde god arbeidsro og jobbet effektivt på hjemmekontor. Dette belyser at livs- og familiesituasjon påvirker informantenes tanker om og holdninger til hjemmekontor. Det som var spesielt spennende med dette funnet var at det var mange av de samme informantene som ga uttrykk for at hjemmekontorperiodenes positive følger blant annet hadde var at de hadde fått tilbrakt mer tid med familien.

Utover beskrivelsene av effektiviteten la vi merke til at ingen informanter nevnte mestring som en mulig kilde til motivasjon, noe som ifølge SBT, er nødvendig i tilfredsstillelse av behovet kompetanse, samt en faktor til motivasjon. Likevel ble det tydelig for oss da informantene fortalte om sine opplevelser at de indirekte beskrev at de hadde følt på mestring uten å nevne selve begrepet under samtalene. De beskrev økt kompetanse i Teams og generelt den digitale kompetansen. Flere ga uttrykk for at de i begynnelsen opplevde de nye *teknologiske* møtesituasjonene via Teams som skumle og ukjente. Likevel snakket samtlige informanter i hovedsak positivt om Teams, og det ble uttalt at de etter hvert opplevde økt kompetanse i bruk av den digitale plattformen. Dette funnet er særlig interessant å analysere i lys av mulige følger knyttet til “technostress” også når det kommer til kompetanse-behovet. Uttalelsene fra intervjuene tyder på at selv om noen av informantene opplevde noe stress knyttet til bruken av Teams og andre digitale verktøy ble opplevelsen rimelig fort en positiv opplevelse, da de fort

ble trygge på teknologien. Særlig informant 3 trakk frem den økte kompetansen av Teams som noe av det mest positive med hjemmekontor-periodene.

Den opplevde mestringen kan dermed tenkes ha vært en pådriver for opplevd motivasjon på hjemmekontor, i henhold til Ryan og Decis (2017) teori. Verdt å trekke frem er også å belyse funn fra arbeidsmiljøforskningen som viser at det er sammenheng mellom arbeidstakernes håndtering av utfordringer og autonomi, samt i hvilken grad de ansatte opplever at de kan finne løsninger selv, i samarbeid med kollegaer og ledere (NOU 2021:9). Likevel synes vi det er verdt å fundere over hvorfor ingen av informantene la vekt ved mestringen. Det reiser spørsmål hos oss om det kan tenkes å skyldes interne eller eksterne faktorer, som for eksempel samfunnets raske endringer. Disse dynamiske endringene kan se ut til å påvirke arbeidstakerne til å føle at de indirekte må jobbe mer effektivt.

Uttalelsene fra intervjuene tyder på at kompetansen gjerne er det behovet flest ser som uendret, uavhengig av arbeidssted. De fleste hevdet nemlig at de ikke merket noen forskjeller på kompetansen på hjemmekontor, selv om noen trakk frem at det var positivt at de kunne delta på flere digitale kurs, fordi de slapp å reise bort fysisk. En observasjon ved dette er at muligheten for digital kursing på hjemmekontoret kan tenkes ha en positiv effekt for arbeidsgivere fremover med tanke på lavere kostnader knyttet til blant annet reising, samt at det er tidsbesparende for den enkelte. Likevel kan det diskuteres hvorvidt opplevelsen av uendret kompetanse er positivt eller negativt.

Generelt var et overraskende funn at flertallet mente at kompetansen på hjemmekontoret og fysisk kontor tilsynelatende utnyttes likt. Mange vektla også den digitale kompetansen, mens få snakket om den uformelle kompetansen. Det ble dermed tydelig for oss at tolkningen av begrepet kompetanse er subjektivt. Det fremstår som at flertallet informanter forbinder kompetanse med “kursing” og formell kunnskap, og ikke så mye med den “uformelle” kompetansen som for eksempel kan oppstå ved kaffemaskinen. Ovennevnte er interessante funn om vi tar utgangspunkt i at den uformelle kunnskapen og læring tilegnes ved å delta i eller overhøre samtaler på kontoret (Eide, 2022). Vi kan muligens trekke paralleller til forskningen (LinkedIn, 2022) om at en stor andel unge arbeidstakere ønsker å være mer til stede på fysisk kontor i forhold til godt voksne som ønsker mer hjemmekontor. Dersom det er tilfellet vil det

være hensiktsmessig for Strand kommune å diskutere konsekvenser for ulike aldersgrupper, og med ulik ansiennitet. Dette i sammenheng med resultater fra FINNs jobbundersøkelse som viser at digital kompetanse er særlig etterspurt av arbeidsgivere trekker i retning mot at koronapandemien har hatt innvirkning på tolkningen av kompetanse, og hva man vektlegger mest i vurderingen.

Når det kom til opplevelsene knyttet til kompetansedeling på hjemmekontor var det som nevnt noen få som beskrev at det opplevdes som mangelfullt mens flertallet svarte at opplevelsen av dette var uendret, noe som bør anses som positivt. Samtidig reiser dette spørsmål om noen har hatt muligheten for deling og utvikling, men ikke brukt sjansen. Det er også viktig å igjen belyse at det i henhold til forskning ikke foreligger noen forskjeller mellom ulike alderskategorier når det kommer til å ha mestret skiftet til nye arbeidsformer (NOU 2021:9, s. 60). Vi stiller oss dermed spørsmål om den digitale utviklingen i samfunnet kan ses i sammenheng med ansattes opplevelse av å oppfylle de forskjellige behovene.

Samtidig viser ny forskning (LinkedIn, 2022) at en stor andel unge arbeidstakere ønsker å være mer til stede på fysisk kontor i forhold til godt voksne som ønsker mer hjemmekontor. Ifølge Eide (2022) er det på det fysiske kontoret en absorberer den uformelle kunnskapen ved å blant annet delta i eller bare overhøre samtaler som skaper mye læring. Det kan dermed tenkes at deler av informantenes uttalelser kan bero på variasjonene i aldersspennet.

4.2.3 Tilhørighet

Allerede før vi begynte på spørsmålene som omhandlet tilhørighet i intervjuguiden, ble savnet etter det sosiale nevnt i forbindelse med flere av de innledende spørsmålene. Tilhørighetsbehovet kom blant annet til uttrykk når informantene pratet om sine erfaringer med hjemmekontor, motivasjon på hjemmekontor versus på fysisk kontor, samt fordeler og ulemper med hjemmekontor. Vi kunne derfor antyde ganske tidlig at tilhørighet var et behov som viste seg å ha stor betydning for flere av informantene.

Angående det *sosiale* aspektet ble det blant annet nevnt at det er viktig å komme seg ut og ha ulike arenaer for sosial kontakt. I tillegg beskrev enkelte informanter seg som sosiale individer med behov for å møte andre, da spesifikt *kollegaer*. Med disse beskrivelsene kan vi trekke

paralleller til konseptet bak behovsteorien, nemlig at en opplevelse av styrket eller svekket tilhørighet får positive eller negative følger for informantenes motivasjon. Vi kan også antyde at det er viktig for flere av informantene å være en del av et *fellesskap* via mellommenneskelige relasjoner, slik Ryan og Deci også beskriver tilhørighetsbehovet. I denne sammenhengen er det også relevant å nevne hva den ene informanten trakk frem, nemlig at det sosiale på fysisk kontor for noen kan oppleves som forstyrrende. Denne uttalelsen poengterer viktigheten i grunnleggende psykologisk behovsteori om å være bevisst på at graden og styrkeforholdet av behovet kan variere for samme person, og mellom personer.

Flere informanter nevnte ordet fellesskap i forbindelse med å være på det fysiske kontoret, hvor informant 3 snakket om at det er best å få lov til å være på kontoret, og være del av et fellesskap. Uttalelsene som omhandler fellesskap og kollegaer på kontoret kan vi knytte til beskrivelsen av organisasjonstilhørighet (Porter et al, 1974). Basert på uttalelsene har vi grunn til å tro at flere informanter identifiserer seg med Strand kommune, og at organisasjonens verdier samsvarer med deres egne indre verdier. Kan det tenkes at utsagnene henger sammen med visjonen til hele lokalsamfunnet «Sammen om trivsel»? Om dette er tilfellet, trekker det i retning av en indre og autonom motivasjon hvor selve arbeidet er belønningen, som igjen gir informantene en opplevelse av glede og mening av å være på jobb.

De aller fleste informantene fortalte om gode erfaringer med støtte fra kollegaer og leder på hjemmekontor, og begrunnet dette med en god kultur og en følelse av å være ivaretatt. I henhold til Ryan og Deci er dette uttalelser som styrker følelsen av tilhørighet. Videre la mange til at opplevd støtte ikke var ulik på hjemmekontor sammenlignet med det fysiske kontoret. Dette er interessante funn som kan gi oss grunn til å tro at enkelte informanter ikke nødvendigvis alltid trenger å møtes fysisk for å opprettholde relasjonene. Vi kan også knytte funnen til behovet for anerkjennelse både personlig og på utførelse av arbeidsoppgaver, som kanskje viser seg å tilfredsstilles selv om man ikke er i en sosial kontekst på en arbeidsplass, slik Ryan og Deci refererer til.

Ifølge Ryan og Deci er det større sjanse for at behovet for tilhørighet oppfylles dersom behovet for autonomi er tilfredsstilt. Ettersom flertallet påpeker at støtten er lik på hjemmekontor, kan det tale for at når de ansatte opplever autonomi, øker dette sannsynligheten for å kjenne på

tilhørighet til kollegaer og leder. Vi må likevel adressere de to informantene som uttrykte manglende støtte og tilstedeværelse fra leder på hjemmekontor. Forskjellene i funnene kan tyde på at kulturbyggingen innad i avdelingene har vært ulik, noe som også blir løftet frem som mulige utfordringer med hjemmekontor (NOU 2021:9, s. 14). Det er verdt å nevne at de aller fleste kun svarte på vegne av sine opplevelser i egen avdeling, da de ikke hadde kjennskap til erfaringene i andre avdelinger.

Knyttet til interaksjon med kollegaer og leder på hjemmekontor snakket samtlige om kontakt via Teams, både i og utenfor arbeidstid. Flere opplevde den digitale interaksjonen som en god erstatning for den fysiske, og begrunnet dette med å blant annet løfte frem Teams og stabiliteten i ny teknologi kontra 10 år siden. Med utgangspunkt i psykologisk trygghet (Edmondson, 1999) er det positive funn at virtuell kontakt tilsynelatende kan fremme en opplevelse av trygghet til å ta plass, og opprettholde gode relasjoner i en avdeling. Basert på noen av uttalelsene om hvordan informantene holdt virtuell kontakt i avdelingen, kan det se ut til at flere i hovedsak kommuniserte med sitt eget team. Med virtuell kontakt begrenses gjerne terskelen for å sosialisere med andre utover sitt eget team, noe som kan gi grunnlag til å tro at det har en effekt på opplevelsen av tilhørighet mellom avdelinger. Denne problemstillingen ble belyst gjennom utsagnet til informant 10 om at vedkommende opplevde en høyere terskel for å ringe andre, spesielt de hen ikke samarbeidet med. Likevel ga ingen andre informanter uttrykk for dette, noe som kan tale for at kommunikasjonen på tvers av teamene ikke ble nevneverdig påvirket.

4.2.4 Hybridkontor

Til tross for at hybridkontor har blitt mer behandlet og omtalt de siste to årene har denne oppgaven ikke inkludert hybridkontor i det teoretiske grunnlaget, men heller sett på noe av den eksisterende forskningen. Vi ønsker å påpeke at forskningen på hybridkontor foreløpig er mangelfull. Likevel ønsket vi å undersøke de ansatte sine tanker om hybridkontor, og ser relevansen av å bidra med funn knyttet til de ansattes tanker om fenomenet.

Temaene vi identifiserte innenfor denne kategorien tydeliggjør noe av det flertallet av informantene uttalte seg mest om. Dermed ble vi gjort oppmerksomme på at informantene satte stor pris på *fleksibiliteten* denne *kombinasjons-løsningen* kan by på. Noe vi også fort ble introduserte for var at mange nevnte lavere *fravær*. De så både fordeler og ulemper med dette,

selv om det i aller størst grad var overveiende positive tanker rundt lavere fravær grunnet muligheten for hybridkontor. Flere informanter snakket om fordelene med å kunne jobbe hjemmefra i stedet for å benytte seg av egenmelding, når de ikke var helt i form, men likevel kjente seg friske nok til å kunne gjøre jobben. Tilsvarende argument ble også nevnt for å være hjemme med syke barn. Generelt var vårt inntrykk at de fleste var positive til hybridkontor.

Majoriteten av informantene oppga som nevnt at fordelingen mellom å være til stede fysisk på kontoret og hjemmekontor burde bestemmes ut fra arbeidsoppgaver og behov, men det var flere som ga uttrykk for muligheten om å ta 2-3 dager i uken hjemmefra. Som nevnt i presentasjon av funn fortalte informant 2 at hen kunne tenke seg å ha to dager hjemmekontor, spesielt i perioder med mye jobb. Denne og flere av uttalelsene samsvarer også med funnene fra undersøkelsene presentert i hybridkontorets relevans i vår tid under teorikapittelet.

Stort sett alle var enige om at arbeidsgiver bør legge til rette for hybridkontor for ansatte som ønsker dette. Den ene informanten som var av en annen oppfatning, hadde imidlertid også positive erfaringer med hjemmekontor og opplevde det som en effektiv måte å jobbe på. Vedkommende ble også intervjuet fra hjemmekontoret, selv om anbefalingen om hjemmekontor var opphevet da intervjuet med vedkommende ble gjennomført.

Flere nevnte at det ville vært en fordel for arbeidsgiver å være fleksibel og tilby muligheten for hybridkontor. En informant trakk frem den gjensidige fleksibiliteten mellom ansatt og arbeidsplass og verdien av det. Utsagnene i sammenheng med NOU:2021 har vekket noen tanker hos oss som forskere om at behovet for ekstra fleksibilitet, i form av for eksempel hybridkontor, er en følge av de raske endringene som skjer i dagens samfunn.

4.2.5 Ergonomi og fasiliteter

Ettersom kategorien ergonomi og fasiliteter vokste frem under kodingen, har vi ikke tatt utgangspunkt i teori eller forskning når vi drøfter. Vi forsøker likevel å diskutere tilhørende temaer etter beste evne.

Flere informanter uttrykte at de ikke var fornøyde med og/eller opplevde manglende fasiliteter eller utstyr på hjemmekontor. I forbindelse med hjemmekontor eller hybridkontor som fast

ordning i fremtiden, ble det av to informanter nevnt som en forutsetning å ha tilstrekkelig og fungerende utstyr. Det kan tenkes at det ikke har vært tilrettelagt for hjemmekontorløsning nettopp fordi man var i en unntakssituasjon der man ikke visste hvor lenge nedstengingene skulle vare. Likevel er det nyttig å fremme slike utsagn som viser nødvendigheten av HMS, både på hjemmekontor og fysisk kontor.

Utsagnet til informant 8 om en mer stillesittende hverdag på hjemmekontor, belyser en potensiell utfordring som arbeidsgivere bør være bevisste på i henhold til ergonomi. Ifølge vedkommende har periodene med hjemmekontor allerede fått konsekvenser for den fysiske helsen. På kort sikt slik som ved nedstengingene i denne oppgaven kan det tenkes å ikke være et like stort problem, men det løfter likevel faren for fysiske belastninger ved langvarig bruk av hjemmekontor.

Behovet for sikker lagring av dokumenter og forsvarlige oppbevaringsmuligheter som informant 7 beskriver, er noe vi kan relatere til arbeidet med denne masteroppgaven. I henhold til Personopplysningsloven og de forskningsetiske retningslinjene (NESH) var vi selv pliktige til å innhente samtykke fra informantene, samt opplyse om hvordan informasjonen ble behandlet og lagret. Brudd på personvernforordningen kan i verste fall føre til alvorlige konsekvenser for kommunen og andre virksomheter generelt. Basert på uttalelsen kan vi derfor anta at informasjonssikkerhet og personvern er noe virksomheter bør være opptatt av både på hjemmekontor og fysisk kontor.

Hensyn til helse, miljø og sikkerhet ser ut til å ha en betydning for enkelte. Informantene snakket ikke direkte eller inngående i hvilken grad disse temaene har hatt betydning for motivasjonen på hjemmekontor. Basert på uttalelsene og det faktum at ergonomi og fasiliteter ble tatt opp uten at vi direkte spurte om det, kan vi likevel anta at det spiller en viss rolle.

5.0 Avslutning

I den avsluttende delen av oppgaven vil vi starte med å oppsummere de viktigste funnene. Deretter gjør vi rede for kritikk til egen forskning. Til slutt presenterer vi forslag til veien videre for Strand kommune og forslag til videre forskning.

5.1 Oppsummerende diskusjon

Det er viktig for oss å nevne at informantenes svar i all hovedsak dreier seg om erfaringene de har opparbeidet seg i koronapandemien. Det kan dermed tenkes at svarene deres bærer preg av å være i en unntakssituasjon. Vi er klare over at vi kunne innhentet annen informasjon og andre funn dersom omstendighetene var annerledes. I denne delen vil vi oppsummere behovene og hybridkontor ut fra funnene og drøftingen fra foregående kapitler.

Vi kan tydelig se tendenser til at behovet for autonomi og muligheten for hjemmekontor er noe informantene har reflektert mer over under pandemien. Dette begrunner vi blant annet i deres positivt ladede uttalelser om frihet og fleksibilitet til å kombinere jobb og privatliv, enten som det er alenetid eller tid med familie. I tillegg kan det se ut til at muligheten for selvstendige valg fungerer som en form for belønning, og følgelig trigger den indre motivasjonen. Videre kan vi tolke forståelsen som ble uttrykket i forbindelse med å bli sendt på hjemmekontor som et tegn på at omstillingen og autonomien i stor grad opplevdes som positiv etter hvert som de ble vandt med den nye arbeidssituasjonen. Majoriteten poengterte likevel viktigheten av å involveres i beslutninger på generell basis, noe vi mener er essensielt for kommunens omstillingsarbeid etter pandemien. Det faktum at flertallet opplevde motivasjonen som uendret på hjemmekontor, tyder på at dersom ledelsen skaper muligheter for autonomi vil dette ha en positiv effekt på ansattes motivasjon. I denne sammenhengen vil vi poengtere viktigheten av at ledere og ansatte drøfter og er oppmerksomme på de mulige utfordringene eller konsekvensene som ble nevnt på hjemmekontor.

I kontrast til autonomi og tilhørighet ble det tydelig for oss at behovet kompetanse tilsynelatende ikke var like viktig for informantene. Dette begrunner vi i at få så ut til å vektlegge den uformelle kompetansen eller delingen av den i løpet av samtale i særlig stor grad. Det som ble nevnt av kompetanse omhandlet i hovedsak effektiviteten, samt digital

kunnskap og kompetanse. Informantene trakk frem det å kunne delta på kurs digitalt uten å måtte reise som noe positivt, samt at det er lettere å delta på kurs når reisetid- og kostnad utgår. I henhold til teorien kan den uttalte mestringen av omstillingen til digitale kommunikasjons- og samhandlingsplattformer indikere at de ansatte følte på en indre motivasjon. Samtidig må det nevnes at vi i analysen identifiserte “effektivitet” som et tema både i forbindelse med behovet kompetanse, men også i forbindelse med hybridkontor. Vi kan derfor anta at informantene har opplevd at kompetansen ble tilstrekkelig oppfylt på hjemmekontoret. Likevel har vi grunn til å tro at kompetansebehovet er vanskeligere å tilfredsstille på hjemmekontor, spesielt med utgangspunkt i nettopp den uformelle kompetansen som gjerne dekkes i større grad på fysisk kontor. Funnene våre trekker også i retning mot at det er vanskelig å si noe om og vurdere egen kompetanse.

På lik linje med autonomi var behovet tilhørighet noe som viste seg å være viktig for flere av informantene. Vi har belyst paradokset med å savne det sosiale på kontoret, men allikevel ha behov for autonomi i form av å jobbe hjemmefra iblant. Dette er noe ledere og ansatte i Strand kommune med fordel kan finne en balansegang på ved å kartlegge behov og forventninger. Måten informantene beskrev savnet etter det sosiale og et fellesskap tyder på at relasjonene til kollegaer skaper en mer meningsfull hverdag. Vi har grunn til å tro at dette har en innvirkning på den indre motivasjonen, samt at flere opplever en grad av organisasjonstilhørighet til Strand kommune og det fysiske kontoret. Det positive er at mange også uttrykker en form for samhold og støtte digitalt på hjemmekontor. Likevel mener vi at det er nødvendig å løfte frem forskjellene i avdelingene hvor noen svarte at de var mindre fornøyde. Dette poengterer en bevisstgjøring av kulturbygging utover det fysiske kontoret, som kan være fordelaktig å huske på både innad i avdelinger, og på tvers av dem.

Som nevnt opplevde vi at informantene hovedsakelig var positive til hybridkontor. Det så ut til at de anså det som et gode å kunne fortsette med denne løsningen. Igjen blir det tydelig hvor høyt informantene verdsetter fleksibilitet. Dersom vi imidlertid knytter opplevelse av mening med jobben til indre motivasjon, kan vi i henhold til Ingelsrud et al (2022) sine funn argumentere for at informantenes indre motivasjon svekkes desto oftere og lengre de er på hjemmekontor. Videre vet vi ikke om tapet av mening kun er et resultat av pandemi og påbud om hjemmekontor, eller om det faktisk kunne oppstått ved tilfeller med frivillig hjemmekontor.

Vi vil likevel løfte dette frem som potensielle langvarige konsekvenser, og noe å være oppmerksom på dersom kommunen velger å ta i bruk en hybrid løsning. Samtidig kan hybridkontor tenkes å ha innvirkning på kulturen og arbeidsmiljøet hvis ansatte over lang tid er på hjemmekontor forskjellige dager, slik at de aldri møtes fysisk eller for eksempel bare en dag i uken.

Basert på funnene våre erfarte vi at behovene autonomi og tilhørighet viste seg å ha større betydning enn kompetanse. Dette tydeliggjør hvordan motivasjon dannes i perioder med hjemmekontor, og at det er viktig å balansere behovene for spesielt autonomi og tilhørighet dersom man tilrettelegger for hybridkontor. Vi tror også at motivasjonen for å søke jobb med hjemmekontor kan indikere en sammenheng mellom behovene og hjemmekontor.

5.2 Kritikk til egen forskning

Ved å velge kvalitativ metode tilrettela vi for subjektive tolkninger og synspunkter, som kan tenkes å ha lagt visse begrensninger på funnene. Det at vi også hovedsakelig tok utgangspunkt i Ryan og Deci sin teori kan ha lagt føringer for våre subjektive meninger. SBT har vist seg å være relativt aktuell med tanke på de tre grunnleggende behovene som i ulik grad så ut til å være av betydning for motivasjonen. Noen av svakhetene med teorien er likevel at den ikke direkte kan overføres til en unntakssituasjon som koronapandemien. Det var derfor nødvendig for oss å tilføre nyere forskning på områder som for eksempel hjemmekontor og hybridkontor.

Vi kunne vurdert å velge informanter basert på like kriterier som eksempelvis livssituasjon, alder, kjønn, ansiennitet og lignende for å utvikle et større sammenligningsgrunnlag. I tillegg kunne vi unnlatt å nevne effektivitet som eksempel på spørsmålet om kompetanse på hjemmekontor, da dette viste seg å være dels ledende og begrensende. Videre kunne vi med fordel vært flinkere til å stille oppfølgingsspørsmål under noen av intervjuene, som for eksempel på det som handlet om interaksjon og kulturbygging på tvers av avdelingene. Dette ville kanskje vært enklere å få til om intervjuene foregikk fysisk.

5.3 Forslag til veien videre for Strand kommune

Omstillingen til digitale hjemmekontor i løpet av få uker viser hvilken endringstakt som faktisk er mulig. Strand kommune som organisasjon måtte endre måten de organiserte

arbeidshverdagen sin på, samtidig som våre informanter skulle skape en ny arbeidsstasjon og navigere seg gjennom digitale løsninger. Denne unntakssituasjonen kan se ut til å ha bydd på utfordringer, men fra et endringsledelsesperspektiv hyller vi håndteringen deres og tør å påstå at all læring er god læring.

Som vi nevnte i presentasjon av funn fortalte de aller fleste informantene at de var fornøyde med hvordan Strand kommune hadde tilpasset arbeidssituasjonen basert på de ansattes behov. Det ble spesifikt uttalt at enkelte ledere i de ulike avdelingene var åpne for at ansatte kunne styre sin egen arbeidsdag også i tiden mellom nedstengingene. Disse positive tilbakemeldingene tyder på at kommunen og de respektive avdelingslederne har gjort mye riktig ved å gi rom for autonomi. Funnene kan med fordel tas med i evalueringen av krisehåndteringen samt videre arbeid med å kartlegge kommunen. Dog kommer vi ikke utenom å trekke frem den ene informanten som nevnte at kommunens arbeid kunne vært bedre, selv om dette var en ny situasjon for alle. Det ble også nevnt at ansatte i enkelte avdelinger ikke fikk lov å bestemme når de skulle ha hjemmekontor, noe som kan tyde på at noen er imot for strenge retningslinjer fra overordnede. I den forbindelse kan vi trekke frem de tre leder-verktøyene som viste seg å ha positive følger (Deci, Connell og Ryan, 1989): Involvering av ansatte i beslutninger, forstå andres perspektiv samt gi informative og konstruktive tilbakemeldinger.

Som allerede nevnt var de fleste enige om at kompetansen var omtrent uendret. Det var ingen informanter som ga direkte uttrykk for å være misfornøyde med hvordan behovet ble oppfylt på hjemmekontoret. Likevel, med utgangspunkt i funnene våre mener vi at Strand kommune med fordel kan vurdere å innføre nye metoder for kompetansedeling og utvikling på hjemme-/hybridkontor. Spesielt bør det settes søkelys på den tause, uformelle kunnskapen som er erfaringsbasert. Strand kommune bør være særlig oppmerksomme på de eksisterende ulikhetene mellom alderskategoriene, hvor forskning viser at yngre gjerne ønsker å tilegne seg mer av den tause kompetansen, mens mer erfarne ansatte ønsker kompetanse i form av digital og formell kompetanse.

Selv om de fleste var tilfredse med tilhørigheten og samholdet hjemmefra, var det likevel noen som påpekte at kommunen ikke gjorde noe spesielt for å fremme samholdet under perioder med hjemmekontor. Hvorvidt de ønsket det lille ekstra kan vi ikke si med sikkerhet, men det kan

være et poeng å ha i tankene at noen gjerne trenger litt ekstra oppfølging på hjemmekontor. For eksempel at man tilrettelegger for samhold ved å ha flere korte samtaler om jobb og livet generelt, både én til én, og samlet i avdelingen.

Avslutningsvis ønsker vi å gjenta presiseringen til Ryan og Deci (2017, s. 242-245) om at alle har ulike behov, og behovene har ulik grad og styrkeforhold. Derfor mener vi det vil være hensiktsmessig for avdelingslederne å ha medarbeidersamtaler med hver enkelt medarbeider slik at de får kartlagt meningene til flere ansatte, utover disse 12 informantene. På denne måten kan de også danne seg et større innblikk i den enkeltes erfaringer og behov. Vi anbefaler også at lederne setter seg inn i endringene i hjemmekontorforskriften som trer i kraft 1. juli dersom det skal legges opp til hjemmekontor utover definisjonen “sporadisk” (Dalheim og Damm, 2022).

5.4 Forslag til videre forskning

I denne oppgaven har vi kun undersøkt en brøkdel av Strand kommune sine ansatte. For å få en mer generaliserbar forskning mener vi at man med fordel kunne gjennomført en kvantitativ studie på Strand kommune og opplevelsene rundt hjemmekontor. Ved å benytte spørreundersøkelser ville man fått innblikk i et større utvalg og et bredere datagrunnlag. For å sikre forskningens kvalitet kunne det vært interessant å ta i bruk metodetriangulering i videre forskning innenfor feltet. Samtidig kunne en annen tilnærming vært å utføre en casestudie og sett spesifikt på én periode av hjemmekontorpåbudet - for eksempel 15. desember 2021-1. februar 2022. Forskjellige fremgangsmåter og metoder gir selvfølgelig ulik data. Denne innsikten vekker interessen vår og vi lurer på hva slags data vi ville fått hvis noen av de nevnte fremgangsmåtene ble tatt i bruk.

Vi ser også verdien av å forske videre på hybridkontor, her fremstår forskningen fremdeles som mangelfull og mer forskning vil kunne bidra til mye nyttig informasjon og kunnskap. Med tanke på dagens raske endringer vedrørende digitalisering og arbeidsmåter mener vi at det ville bidratt med god innsikt i hvordan motivasjonen påvirkes i slike omstillinger. Videre kunne det vært hensiktsmessig å utvide den generelle forskningen på fjernarbeid og det å utføre arbeide utover hjemmet, digitalt.

Dessuten kommer vi ikke utenom å nevne den nye forskriften som trer i kraft sommeren 2022. Det vil selvsagt bli svært interessant å se følgene av denne. Noen har allerede uttrykt kritikk mot endringene som er vedtatt og hevder at forskriften fremdeles ikke er tilstrekkelig tilpasset nåværende og fremtidig arbeidsliv (KS, 2022). Videre mener KS at det bør forskes mer på å videreutvikle forskriften til å tilpasses bedre det fremtidige arbeidslivet. Vi anbefaler forskere å følge med på utviklingen etter at endringene trer i kraft, og forske mer på innvirkningen av langvarig hybrid- og eller hjemmekontor.

Litteraturliste

Fagbøker

Christensen, J. O., Finne, L. B., og Kristiansen, J. (2021). *The future of the Nordic psychosocialwork environment: Implications for occupational health*. TemaNord 2021:507. København: Nordisk Ministerråd.

Dalen, M. (2004). *Intervju som forskningsmetode: en kvalitativ tilnærming* (2. utg.). Universitetsforlaget

Deci, E. L. (1975). *Intrinsic motivation*. New York: Plenum Press

Deci, E. L. og Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior (Perspectives in social psychology)*. New York: Plenum Press.

Doyal, L. og Gough, I. (1991). *A theory of human need*. New York: Guilford Press

Halvorsen, K. (2016). *Å forske på samfunnet: En innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (5. utg). Oslo: Cappelen Forlag

Hull, C. L. (1943). *Principles of Behavior: An Introduction to Behavior Theory*. New York: Appleton-Century-Crofts.

Jacobsen, D. I. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser?: Innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (3. utg.). Cappelen Damm Akademisk.

Johannessen, A., Christoffersen, L. og Tufte, P. A. (2010). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode* (4. utg). Oslo: Abstrakt forlag

Johannessen, A., Christoffersen, L. og Tufte, P. A. (2016). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode* (5. utg.). Oslo: Abstrakt forlag

Kaufmann, G. og Kaufmann, A. (2015). *Psykologi i organisasjon og ledelse*. Bergen: Fagbokforlaget

Krumsvik, R. (2015). *Forskningsdesign og kvalitativ metode - ei innføring*. Bergen: Fagbokforlaget

Kvale, S., og Brinkmann, S. (2017). *Det kvalitative forskningsintervju* (3. utg.). Gyldendal AS

Lai, L. (2013). *Strategisk kompetanseledelse*. (3. utg.). Fagbokforlaget

Mackay, A. (2007). *Motivation, ability and confidence building in people*. Amsterdam: Elsevier

Maxwell, J.A. (2013). *Qualitative research design: an interactive approach* (3. utg.). SAGE Publications

Murray, H. A. (1938). *Explorations in personality*. New York: Oxford University Press

Ringdal, K. (2013). *Enhet og mangfold: samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode* (3. utg.). Fagbokforlaget

Ringdal, K. (2018). *Enhet og mangfold: samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode* (4. utg.). Fagbokforlaget

Ryan, R. M., og Deci, E. L. (2009). Promoting Self- Determined School Engagement- Motivation, Learning, and Well- Being. I: K. R. Wentzel og A. Wigfield (Eds.), *Handbook of Motivation at School*, s. 170-195. New York: Routledge.

Ryan, R. M. og Deci, E. L. (2017). *Self-Determination Theory: Basic Psychological Needs in Motivation, Development, and Wellness*. New York: The Guildford Press.

Saunders, M., Lewis, P. og Thornhill, A. (2019). Chapter 4: Understanding research philosophy and approaches to theory development. I: *Research Methods for Business Students* (s. 128-171). Pearson Education Limited

Thagaard, T. (2018). *Systematikk og innlevelse - en innføring i kvalitative metoder* (5. utg.). Fabgokforlaget.

Tjora, A. (2018¹). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis* (3. utg.). Gyldendal Norsk Forlag.

Tjora, A. (2018²). *Viten skapt: kvalitativ analyse og teoriutvikling*. Cappelen Damm.

Van Manen, M. (2016). *Researching Lived Experience* (2. utg.). New York: Routledge.

Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods*. (6. utg). Los Angeles: SAGE.

Forskningsartikler

Braun, V., og Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>

Christensen, J. O., Finne, L. B., Garde, A. H., Nielsen, M. B., Sørensen, K. og Vleeshouwes, J. (2020). *The influence of digitalization and new technologies on psychosocial work environment and employee health: A literature review*. Rapport nr. 2 (årgang 21). Oslo: Statens Arbeidsmiljøinstitutt.

<https://stami.no/content/uploads/2020/04/Rapport-The-influence-of-digitalization-and-new-technologies-on-psychosocial-work-environment-and-employee-health.pdf>

Connelly, L. M. (2010). What Is Phenomenology? *Medsurg Nursing; Pitman*, 19, (2). 127-8. <https://www.proquest.com/openview/ab35d40d1633a022d37a016bad8cea09/1?pq-origsite=gscholar&cbl=30764>

Deci, E. L., Connell, J. P., og Ryan, R. M. (1989). Self-determination in a work organization. *Journal of Applied Psychology*, 74(4), 580-590. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.74.4.580>

Deci, E. L. og Ryan, R. M. (1980). The Empirical Exploration of Intrinsic Motivational Processes. I: L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology*, Vol. 13, 39-80. [https://doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60130-6](https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60130-6)

Deci, E. L. og Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01

Edmondson, A. C. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350–383. <https://doi.org/10.2307/2666999>

Fernet, C., Guay, F., og Senécal, C. (2004). Adjusting to job demands: The role of work self-determination and job control in predicting burnout. *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 39-56. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(03\)00098-8](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(03)00098-8)

Gagné, M. og Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331-362. <https://doi.org/10.1002/job.322>

Gagné, M., Koestner, R., og Zuckerman, M. (2000). Facilitating acceptance of organizational change: The importance of self-determination. *Journal of Applied Social Psychology*, 30(9), s. 1843-1852. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2000.tb02471.x>

Ingelsrud, M. H. og Bernstrøm, V. H. (2021). *Hjemmekontor: Utbredelse og sentrale kjennetegn våren 2021*. (FoU-resultat 2021:04). Arbeidsforskningsinstituttet AFI, OsloMet. https://oda.oslomet.no/oda-xmlui/bitstream/handle/11250/2756692/AFI_fou_2021_04_Hjemmekontor.pdf?sequence=8&isAllowed=y

Ingelsrud, M. H. et al. (2022). *Hjemme–Borte–Uavgjort. Hjemmekontor og annet fjernarbeid: Kartlegging av omfang, utviklingstrekk og konsekvenser*. (FoU-resultat 2022:04). Arbeidsforskningsinstituttet AFI, OsloMet.

https://oda.oslomet.no/oda-xmlui/bitstream/handle/11250/2992422/r2022_04%20Hjemme%20Borte%20Uavgjort%2026042022.pdf?sequence=5&isAllowed=y

Lynch, M. F., Plant, R. W., og Ryan, R. M. (2005). Psychological needs and threat to safety: Implications for staff and patients in a psychiatric hospital for youth. *Professional Psychology: Research and Practice*, 36(4), 415-425. <https://doi.org/10.1037/0735-7028.36.4.415>

Mitchell, J. I., Gagné, M., Beaudry, A., og Dyer, L. (2012). The role of perceived organizational support, distributive justice and motivation in reactions to new information technology. *Computers in Human Behavior*, 28(2), 729-738. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2011.11.021>

Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., og Boulian, P. V. (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609. <https://doi.org/10.1037/h0037335>

Ryan, R. M., og Deci, E. L. (2000¹). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and wellbeing. *American Psychologist* (55), 68-78. https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2000_RyanDeci_SDT.pdf

Ryan, R. M., og Deci, E. L. (2000²). – Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), 54-67. <http://dx.doi.org/10.1006/ceps.1999.1020>

White, R. W. (1959). Motivation reconsidered: The concept of competence. *Psychological Review*, 66(5), 297-333. <https://doi.org/10.1037/h0040934>

Yerkes, R. M. og Dodson, J. D. (1908). The relationship of strength of stimulus to rapidity of habit formation. *Journal of Comparative Neurology and Psychology*, 18, 459–482. <https://doi.org/10.1002/cne.920180503>

Zhang, Y. og Wildemuth, B. M. (2009). Qualitative Analysis of Content. *Applications of Social Research Methods to Questions in Information and Library Science*, Libraries Unlimited, 1-12. https://www.researchgate.net/publication/265746248_Qualitative_Analysis_of_Content

Andre kilder

Arbeids- og inkluderingsdepartementet. (2022, 18. mars). *Nye regler for hjemmekontor*. Regjeringen. <https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/nye-regler-for-hjemmekontor/id2904727/>

Arbeids- og sosialdepartementet. (2021, 22. april). *Høring – forslag til endringer i forskrift om arbeid som utføres i arbeidstakers hjem*. Regjeringen. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/horing-forslag-til-endringer-i-forskrift-om-arbeid-som-utføres-i-arbeidstakers-hjem/id2844149/?expand=horingsinstanser>

Covid-19-forskriften. (2020). Forskrift om smitteverntiltak mv. ved koronautbruddet (FOR-2020-03-27-470). Lovdata. <https://lovdata.no/dokument/SF/forskrift/2020-03-27-470>

Datatilsynet. (2021, 12. oktober). *Om personopplysningsloven med forordning og når den gjelder*. Hentet 30.03.22 fra: <https://www.datatilsynet.no/regelverk-og-verktoy/lover-og-regler/om-personopplysningsloven-og-nar-den-gjelder/>

Dalheim, T. og Damm, M. (2022, 18. mars). *Endringer i hjemmekontorforskriften*. Thommessen. Hentet fra: <https://www.thommessen.no/aktuelt/endringer-i-hjemmekontorforskriften>

De nasjonale forskningsetiske komiteene (2021, 16. desember). *Forskningsetiske retningslinjer for samfunnsvitenskap, humaniora, juss og teologi*. Hentet fra:

<https://www.forskningsetikk.no/retningslinjer/hum-sam/forskningsetiske-retningslinjer-for-samfunnsvitenskap-og-humaniora/>

Eide, T. (2022, 17. april). *Hvor blir «vi» av?*. Næringsforeningen. Hentet 03.05.22 fra: <https://naeringsforeningen.no/nyheter/hvor-blir-vi-av>

Endr. i covid-19-forskriften. (2021). *Forskrift om endring i covid-19-forskriften* (FOR-2021-12-02-3337). Lovdata. <https://lovdata.no/dokument/LTI/forskrift/2021-12-02-3337?fbclid=IwAR1xhVNh6WO609Hr19Oi3IqFVsbOhLenKipIIOxkur6HgZvQwCtIgj96bb8>

FINN. (2021¹, 29. desember). *Dette søkte nordmenn etter i 2021*. FINN.no. <https://www.finn.no/bap/artikler/aktuelt/dette-sokte-nordmenn-etter-i-2021>

FINN. (2021², 5. august). *Kraftig vekst i stillingsmarkedet*. FINN.no. <https://www.finn.no/job/artikler/aktuelt/kraftig-vekst-i-stillingsmarkedet>

FINN. (2021³, 26. februar). *Jobbundersøkelsen 2021*. FINN.no. <https://www.finn.no/bedriftskunde/job/nytt-om-jobbmarkedet/jobbundersokelsen-2021>

FINN. (2021⁴, 13. mars). *Fersk jobbundersøkelse fra FINN: Dette er kvalifikasjonene arbeidsgiverne ser etter*. FINN.no. <https://www.finn.no/job/artikler/aktuelt/fersk-jobbundersokelse-fra-finn-dette-er-kvalifikasjonene-arbeidsgiverne-ser-etter>

Forskrift om arbeid i arbeidstakers hjem. (2002). *Forskrift om arbeid som utføres i arbeidstakers hjem* (FOR-2002-07-05-715). Lovdata. <https://lovdata.no/dokument/SF/forskrift/2002-07-05-715>

hybrid i *Store norske leksikon* på snl.no. Hentet 20. februar 2022 fra <https://snl.no/hybrid>

KS. *Nye regler om hjemmearbeid.* (2022, 21. mars). Hentet 4. mai 2022 fra: <https://www.ks.no/fagomrader/arbeidsgiverpolitikk/arbeidsmiljo-og-hms/nye-regler-om-hjemmearbeid/>

NHO et al. (2006). *Retningslinjer for fjernarbeid.*
https://www.hkinfo.no/content/download/5485/52867/version/9/file/5158_2.pdf

Nilsen, H. og Johannesen, Y. (2021). *Motivasjon på hjemmekontor: En casestudie om arbeidstakers opplevelse av autonomi, kompetanse og tilhørighet under koronapandemien*/[Masteroppgave, Universitetet i Oslo]. DUO vitenarkiv.
<https://www.duo.uio.no/bitstream/handle/10852/88528/1/MASTEROPPGAVE-FERDIG----NA--2.pdf>

NOU 2021: 9. (2021). *Den norske modellen og fremtidens arbeidsliv: Utredning om tilknytningsformer og virksomhetsorganisering.* Arbeids- og sosialdepartementet.
<https://www.regjeringen.no/contentassets/7b8fb44f93a4402981ed7f279b345dbe/no/pdfs/nou202120210009000dddpdfs.pdf>

Regjeringen. (2022). *Tidslinje: myndighetenes håndtering av koronasituasjonen.* Hentet 21.02.2022 fra: <https://www.regjeringen.no/no/tema/Koronasituasjonen/tidslinje-koronaviruset/id2692402/>

Rogaland fylkeskommune. (2021). *Befolkningsutvikling i kommunene i Rogaland.* Hentet 18.04.2022 fra: <https://www.rogalandstatistikk.no/statistikk/e10a76c4-1fd0-4982-9d00-0a3f7e98e7ad>

Ruud, A. og Tanberg, J. B. (2021). *Opplevelsen av hjemmekontor: Hvordan påvirker hjemmekontorsituasjonen ansatte?*/[Masteroppgave, OsloMet]. Open Digital Archive (ODA).
https://oda.oslomet.no/oda-xmlui/bitstream/handle/11250/2823672/Ruud_AndersElias-Tanberg_JensBroder.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Sporseem, T. og Kristensen, B. (2022, 10. januar). Innlegg: Slik kan nyansatte inkluderes når starten er hjemmekontor. *Dagens Næringsliv*.

<https://www.dn.no/innlegg/arbeidsliv/hjemmekontor/ledelse/innlegg-slik-kan-nyansatte-inkluderes-nar-starten-er-hjemmekontor/2-1-1141143>

Statsministerens kontor. (2020¹, 12. mars). *Omfattende tiltak for å bekjempe koronaviruset*. Pressemelding nr. 38/20. Regjeringen.

<https://www.regjeringen.no/no/dokumentarkiv/regjeringen-solberg/aktuelt-regjeringen-solberg/smk/pressemeldinger/2020/nye-tiltak/id2693327/>

Statsministerens kontor. (2020², 7. mai). *Regjeringens plan og justering av koronatiltak*. Pressemelding nr. 82/20. Regjeringen.

<https://www.regjeringen.no/no/dokumentarkiv/regjeringen-solberg/aktuelt-regjeringen-solberg/smk/pressemeldinger/2020/regjeringens-plan-og-justering-av-koronatiltak/id2701493/>

Statsministerens kontor. (2021, 13. desember). *Strengere nasjonale tiltak for å begrense smitten*. Pressemelding nr. 170/21. Regjeringen.

<https://www.regjeringen.no/no/dokumentarkiv/regjeringen-stoere/utdaterte-aktuelt saker/smk/strengere-nasjonale-tiltak-for-a-begrense-smitten/id2892042/>

Statsministerens kontor. (2022, 1. februar). *Regjeringen fjerner svært mange koronatiltak*. Pressemelding nr. 13/22. Regjeringen.

<https://www.regjeringen.no/no/dokumentarkiv/regjeringen-stoere/utdaterte-aktuelt saker/smk/regjeringen-fjerner-svart-mange-koronatiltak/id2899220/>

Stavanger kommune. (2021). *Kommunen som arbeidsgiver*. Hentet 18.04.2022 fra:

<https://www.stavanger.kommune.no/om-stavanger-kommune/organisasjon-og-administrasjon/kommunen-som-arbeidsgiver/>

Storebrand og SINTEF. (2022, 15. februar). Temadag: Den hybride arbeidshverdagen. Hentet fra: <https://www.linkedin.com/video/event/urn:li:ugcPost:6897506561284272128/>

Strand kommune. (2019). *Sammen om trivsel: Kommuneplanens samfunnsdel 2019-2035* (KOM-60/19). Hentet fra: <https://www.strand.kommune.no/f/p11/ia5514142-4910-4e23-a3e0-84b91ddce170/kommuneplanens-samfunnsdel-2019-2035.pdf>

Strand Kommune (2020). *Om kommunen*. Hentet 06.02.2022 fra: <https://www.strand.kommune.no/om-kommunen/velkommen-til-strand/>

Suldal kommune (2021). *Ellen Gundersen Husebø, vår nye IT-sjef i RITS (Ryfylke IT Samarbeid)*. Hentet 18.05.2022 fra: <https://www.suldal.kommune.no/nyhende/ellen-gundersen-husebo-var-nye-it-sjef-i-rits-ryfylke-it-samarbeid.57662.aspx>

Tekna (2020). *Teknas hjemmekontorundersøkelse: En kartlegging blant Teknas medlemmer, tillitsvalgte og ledere. November-desember 2020*. Teknisk-naturvitenskapelig forening. <https://www.tekna.no/contentassets/207c1ab182ff49b7a9673e7ef955eed/hjemmekontorundersokelsen-2020-publisert.docx-1-002.pdf>

Tekna (2021, 17. desember). *Ny hjemmekontorforskrift: - Regjeringen somler*. Tekna.no. Hentet fra: <https://www.tekna.no/aktuelt/ny-hjemmekontorforskrift---regjeringen-somler/>

Vaaland. (2022, 15. februar). *Nå vil så mange jobbe hjemmefra at FINN måtte ta grep: - Kommet for å bli*. Kode24.no. Hentet fra: <https://www.kode24.no/artikkel/na-vil-sa-mange-jobbe-hjemmefra-at-finn-matte-ta-grep-kommet-for-a-bli/75392546>

Wilhelmsen, S. A. (2020). *Selvbestemmelsesteori og lederstiler i fjernledelse og nærledelse – Hva motiverer?!* [Masteroppgave, UIT Norges arktiske universitet]. Munin. <https://munin.uit.no/handle/10037/19134>

Vedlegg

Vedlegg 1 – Samtykkeskjema og informasjonsskriv

Vil du delta i forskningsprosjektet ”Hjemmekontor blant ansatte i Strand kommune”?

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å undersøke hvordan de ansatte i Strand kommune opplevde egen motivasjon ved bruk av hjemmekontor. I dette skrevet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

Dette er en masteroppgave hvor formålet er å undersøke opplevelser og holdninger knyttet til hjemmekontor.

Aktuelle temaer som analyseres:

- Hjemmekontor før og under pandemi
- Motivasjonsteorier – hvordan blir behovene dekket på hjemmekontor?
- Fordeler og ulemper med fokus på miljø (psykososialt og fysisk) og produktivitet
- Sammenligne hjemmekontor med fysisk kontor
- Tanker rundt hybridkontor i fremtiden

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Universitetet i Stavanger er ansvarlig for prosjektet.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Vi har valgt et antall respondenter (både ledere og medarbeidere) som har erfart å være på hjemmekontor.

Hva innebærer det for deg å delta?

Vi vil samle inn data ved hjelp av dybdeintervju med alle respondenter. Dersom intervjuobjektene samtykker, ønsker vi å ta i bruk lydopptak for å samle inn data. I tillegg vil vi gjennomføre en anonym spørreundersøkelse.

All data i forbindelse med prosjektet blir lagret på en passordbeskyttet server.

Det er frivillig å delta

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

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrivet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket.

- Mastergruppen består av Marte Sveinsvoll og Janina Spicks under veiledning av Elin Merethe Oftedal. Kun disse personene vil ha tilgang til datamaterialet.
- Navnet og kontaktopplysningene dine vil vi erstatte med en kode som lagres på egen navneliste adskilt fra øvrige data. Alt vil lagres på en passordbeskyttet server.

Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?

Opplysningene anonymiseres når prosjektet avsluttes/oppgaven er godkjent, noe som etter planen er ca 15. juni 2022. Personopplysninger og lydopptak vil bli slettet ved prosjektslutt.

Dine rettigheter

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

- innsyn i hvilke personopplysninger som er registrert om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene,
- å få rettet personopplysninger om deg,
- å få slettet personopplysninger om deg, og
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

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

Hvor kan jeg finne ut mer?

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

- Universitetet i Stavanger ved Elin Merethe Oftedal tlf. 99230994
- Vårt personvernombud: personvernombud@uis.no

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

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

Med vennlig hilsen

Prosjektansvarlig
Elin Merethe Oftedal)

Studenter
Marte Sveinsvoll og Janina Spicks

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet «Hjemmekontor blant ansatte i Strand kommune», og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i dybdeintervju
- at opplysninger om meg publiseres slik at jeg ikke kan gjenkjennes
- at mine personopplysninger lagres inntil prosjektslutt

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet 15. juni 2022.

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

Vedlegg 2 – Intervjuguide

Intervjuguide

- Vi vil starte med å spørre om du godkjenner at vi tar lydopptak av intervjuet?
- Vi er to studenter i endringsledelse ved UiS som i forbindelse med vår masteroppgave skal undersøke fenomenet *hjemmekontor* i Strand kommune.
- All data vil bli anonymisert og vi vil sørge for at dataene ikke påvirker deg og ditt arbeidsforhold.
- Dataene vil oppbevares i en passordbeskyttet mappe og vil slettes ved prosjektslutt 15. juni 2022.
- Intervjuet vil vare ca. 45 min.
- Dersom du ikke ønsker å besvare enkelte spørsmål er det helt greit.
- Du må gjerne stille spørsmål underveis hvis det er noe du lurer på.

Generelt om hjemmekontor:

- Kan du fortelle om dine erfaringer med hjemmekontor?
- Hvordan er din arbeidssituasjon hjemme – noen utfordringer, forstyrrelser?
- Kan du fortelle om din motivasjon på hjemmekontor i forhold til fysisk kontor?
- Hvilke fordeler og ulemper har hjemmekontor for deg?
- Hva vil du si er den største forskjellen på fysisk kontor og hjemmekontor?
- Hva var din opplevelse av hjemmekontor før pandemien?
- Foretrekker du hjemmekontor eller fysisk kontor?

Autonomi

- Hvordan erfarte du det å bli sendt på hjemmekontor?
- Hvor viktig er det for deg å være involvert i beslutninger knyttet til din arbeidssituasjon?
- I hvilken grad opplever du at Strand kommune har klart å tilpasse arbeidssituasjonen basert på de ansatte sine ønsker?

Kompetanse

- Kan du fortelle litt om hvordan du får brukt kompetansen din på hjemmekontor med utgangspunkt i effektivitet?
 - Tilfredsstiller dette dine forventninger?
 - På samme måte som fysisk kontor?
- Hvordan oppleves dine muligheter for kompetanse- (deling og utvikling) på hjemmekontor?
- Hvordan synes du at Strand kommune har arbeidet med kompetanse (deling og utvikling)?

Tilhørighet

- Hvordan opplever du støtte fra kollegaer og leder på hjemmekontor?
- Kan du fortelle hvordan du synes interaksjonen med kollegaer og leder på hjemmekontor er/har vært?
 - Hvordan oppleves det å ikke ha muligheten til å “stikke innom” kollegaer?

- Tillit til kollegaer og leder digitalt vs. fysisk?
- Hvordan synes du at Strand kommune har lagt til rette for å fremme samhold i din avdeling?

Hybridkontor

- Hva er dine tanker rundt hybridkontor? (fordeler/ulemper, et behov eller et krav)
 - Mener du at arbeidsgiver bør legge til rette for dette for ansatte som ønsker det?
- Hva vil du si er den mest optimale fordelingen av fysisk kontor og hjemmekontor? (50/50) (100/0) (30/70)

Avslutning

- Har du noen forslag til hva Strand kommune kunne gjort annerledes under hjemmekontor-perioder?
- Er det noe du mener vi ikke har spurt om som kan være relevant for vår oppgave?

Vedlegg 3 – Kodeskjema

Koder:

AUTONOMI

KOMPETANSE

TILHØRIGHET

HYBRIDKONTOR

ERGONOMI OG FASILITETER

Forkortelser:

HK = Hjemmekontor

FK = Fysisk kontor

Spørsmål	Informant 1	Informant 2	Informant 3	Informant 4	Informant 5	Informant 6	Informant 7	Informant 8	Informant 9	Informant 10	Informant 11	Informant 12
Er erfaring med hjemmekontor	Noen dager effektivt. Tekniske problemer. Effektivt. Tea	Vanskelig første uke. Ikke kjent med hjemmekontor	Sitte på kontoret siden jeg var ny digital møtefungerer egenlig	Hatt veldig lite HK sammenlignet med andre. Viktig at noen var igjen på kontoret.	Veldig effektivt. Sitte i fred og ro. Ganske utfordrende å få gjort ting.	Ganske utelukkende positiv erfaring. Sakshandling har	Bedre tid. Mye bedre på teknologi. Det negative er jo gjerne det sosiale. Ergonomiske	Ble mer effektiv enn jeg trodde i starten. Må ha mer utstyr enn bærbare	Kastet rett i hjemmetilrette. Funnert jo veldig gre	Positive erfaringer. Saver det sosiale på FK. Grunnen til HK mest negativt	Holdt på med flere år. Hatt mulighet til onlinemøter. Ikke nytt	Veldig positiv. Rogfred. Lett å konsentrere meg. Mye effektivt

	ms- møt er. Sosi al pers on. Ikke ege t kont or.	. Sav ner sos iale del en på kon tore t. Mer fok use rt og pro duk tiv hje mm e.	veldi g bra			vær t grei t å gjør e på HK.	forh olde ne	PC. Bieff ekt - svak ere rygg og lår	it. Jo bb er be st på job b.	(pan demi)	som har duk ket opp for min del.	ktivt mtp livss itua sjon - fami lie og l ogis tikk
Arb eids situ asjo n hje mm e	Tre hje mm e som har fri - ikke så veld ig effe ktivt ikke så veld ig man ge	To bar n i sko leal der fra åtte til hal v tre. Ing en fors tyrr els er mel	To jente r som kom mer hjem hver dag, forst yrerer litt. Ikke store utfor dring er med hver	Stille og frede lig.	Ekte felle distr aher er. Lage t meg til et lite kont or. Utfor dring er ergo nomi sk.	Lett ere å bli dist rah ert hje mm e. Vas ke ma skin pip er, folk ut og inn.	Dårli gere lysfo rhold og kald ere. Hold e unge ne hjem me. Barn og forst yrrel ser rund	En av ford elen e med HK at du ikke blir forst yrret . Lett ere å hold e på med	Ing en for sty rrel ser .	Styr er huse t selv. Det går helt fint. Lage t et greit HK som tilsva rer det på jobb.	Man ge som sitte r i sam me hus et.	Fors tyrre lser når ung ene er syke .

	forstyrrelser.	lomme	kenstøy eller fysiske ting				Informasjonssikkerhet. Ikke låsbare skap	fokusarbeid				
Motivasjon hjemme vs fysisk	Motivasjonen er egentlig, eh grei. Flinke til å ringe hverandre. Ikke så forskjell	Ingen andre som kan gjøre jobben. Ikke motivasjonen. Litt lettere på HK.	Mye roligere for meg hjemme. Effektivt. Annelede s, men er ikke HK jeg vil ha.	Utfordrende å sette en slutt på arbeidsdagen. Friheten at når det er lunsj - se på fjernsyn. Trenger fred og ro - HK en god ting.	Ikke mindre motivasjon å sitte hjemme. Er ikke veldig sosial type. Overrasket at flere ønsket å	Ikke noe forskjell. Litt mer effektivt med Teams. Mer frihet på HK.	Ja, det er akkurat det samme.	Ha en voldsom selvdisciplin på HK. Best å være på FK.	Ganske lik. Over tid ikke sunt med bare HK. Mangel på å treffe folk. Covid-19 påvirker mer enn HK i seg selv.	Ingen endringer motivasjonsmessig.	Lettere med HK pga arbeidsro. Selvfølgelig kjekt å treffe kollegaer på FK også. Hybrid - veldig god løsning.	

						være fysisk enn hjemme.						
Fordeler/ Ulemper	Ulemper: Ikke få treff folk og ikke få diskut ere litt. Og så det øko no mis ke- ha på var me hjem me hel e dag en.	Fordeler: Fleksibel familie. Ikke stresse utav huse t. Ulemper: ikke det sam me sosi ale på jobb. Bedre utstyr, sitter bedre FK. Fysi	Fordel: Stille. Ulemper: Utstyr rsme ssig og ergo nomi sk for min del.	Fordel: Fleksibiliteten. Ulemper: n er litt det å få avsl utta arbeid sda gen.	Fordel: Fleksibilitet, feks me d sykt bar n. Ulemper: Skill e mell om job b og hjem me	Fordel: Logistikk. Ulemper: Det sosi ale. Mist er litt selvr espe kten. Nettfor bin dels en.	Ulemper: Ikke får den daglige trim men , med å bev ege krop pen Litt stille sitte nde.	Ingen fordeler. Blir me r dist rah ert på HK.	Fordeler: Veldig effektivt. Du er ufors tyrret Ulemper: Helt klart det sosi ale. Mist er sykk eltur en til jobb.	Fordeler: Tilbrakt mer tid med familie. Ulemper: ikke truff et koll ega ne fysisk.	Fordeler: Slipper reisetid en. Slipper stress på morgen en. Ulemper: Reise på fysiske møter. Støypga sam boer er på HK. Mister	

			sk, i ting, som pulte r									det sosi ale
	Ikke så stor fors kjell fysi sk er det best tilret tela gt på FK		Det sosi ale felle sska pet på jobb. Mer alen e hjem me.		Veldi g fort avbr utt på FK. Bedr e lunsj på HK.		Dårli g nett. Sosi ale.		Tre ffe an dre på FK. ma tpa us en e me d an dre .		Utst yret du tren ger, at du ikke sitte r dårli gere enn du gjør på kont oret. Må ta hen syn til flere i sam me hus.	
Fors kjell hjem me vs fysis k												
Oppl evels e før pand emi	Ikke lov, kun spe siell e	Ikk e sån n typi sk HK.	Inge n erfari nger med hjem mek	Veldi g lite, jeg var hjem me av	Hatt muli ghet en til hjem mek onto	Vel dig lite erfa ring me d	Ikke noe erfar ing i det hele tatt.	Nei, jeg har ikke hatt HK før.	Nei .	Før pand emie n hadd e jeg av	Hatt HK leng e før covi d.	Nei, had de ikke noe særli g

	tilfel ler. Ikke hatt prak sis for hje mm eko ntor .	Ha dde avt ale om PC hje mm e da bar na var sm å.	ontor før pand emie n. Ikke vand t med HK.	og til. Kun ifbm med møte i Stvg eller andr e avtal er utenf or kont oret	r hele veie n. Flek sibilit et som nok gjør at en del av oss har hatt en god del mind re frav ær	det før pan de mie n. Før kor ona - job bet for stør re gra d av HK.	Fors tåels e for at det fakti sk er muli g å ha digit ale møt er.			og til dage r med HK. Veldi g lite effek tivt pga jobbi ng kun på lapto p	HK før pan dem ien
Foret rukke t hjem me vs fysis k	Fysi sk kont or få unn a noe jobb muli ghe ten å ta med pc- en hje mm e	50/ 50. Sav ner vel dig den sos iale del en. Kje kt å job be hje mm e	Beg ge del er Flek sibel hver dag.	Kont oret er der jeg vil være .	Fysi sk kont or.	En ko mbi nasj on, defi nitiv t.	Ville sagt «ja takk, beg ge dele r». Ser for meg hybr idko ntor frem over .	FK. Fu ng ere r ab sol utt be st på job b.	Hvis jeg må velg e, h elt klart FK.	For etre kker en mik s.	Tror en blan ding er bra. Kan skje 2 dag er HK, 3 dag er FK i uke n.

	slip per per man ent hje mm eko ntor .	når det er helt still e.										
AUT ONO MI												
Erfari ng av å bli sendt hjem	Dug nad sån d ikke sån n at jeg ble kren ket. Litt kjed elig	Var fare for smi tte, så ing en pro ble m. Sta rtet me d kun lapt op. He ntet mer utst yr ette r 1 uke	Tode lt, lettel se for du visst e jo ikke helt hva dette her var, trygt å få kom me hjem . Slipp e å stå der i front en	Når land et sten gte forsv ant folk. Etter hvert mind re moti vasjo n for å dra hjem . Tung t å send e folk hjem	Grei est å vær e her på jobb, så da var jeg mye på jobb. Og akku rat når det brøt ut, så var det vikti g å ha oss	Litt sån n ove rvel den de. Usi kke rhet knyt tet til fam ilieli v og digit alis erin gen .	Ivare tatt. Kjed elig også .	Uva nt i start en. Finn e en litt ann en arbe idsry tme eller rutin e. Kom plise rt med tekni ske, men ble van dt med det	Kar ant en e ett er ute nla nd stu r.	Helt greit, fordi at situa sjon en var som den var. Had de grun nen vært en anne n, kans kje ikke helt greit.	Mer keli g i start en. For møt ene så bety dde det ikke noe.	Var syk på den tide n, så følte s ege ntlig bare deili g å kun ne vær e hje mm e.

					på jobb.							
Involvert i beslutninger	Faktisk kan ske viktig. Kan ske viktig mistenkelig gjort vise til jobben du har gjort	Jobber selvstendig. Ikke endret seg.	Bestemte selvoverarbeidshverdagen vår, og regulere den uansett hvor vi er, enten om vi er hjemme eller på kontoret. Veldig viktig å føle at du har noe du skulle sagt		Det er viktig å få lov til å være med å ha noen skulle sagt selv på sin egen arbeidssituasjon. Hatten storfrihet til å ta hjemmekontor, om det er ting som gjør	Superviktig. Like r å ha et ord med i prosessen, men ikke nødvendigvis i beslutningene	Ikke viktig.	Jo, det er klart. Ønsker jo å kunne ha en formening om det.	Så lenge det er alt aktivt, så setter jeg selv mest pris på at jeg faktisk får være på jobb.	Klart det er viktig. Var ikke overkjøring den beskjedne fikk. Hatten opplevelse av at jeg har fått være med å styre	Viktig å få være med. Greit å kunne være med å bestemme selv tenker jeg.	Bra å bli involvert. Kan skje være litt opp til lederen. Tillegge ut fra forskjellige behov.

			på din egen arbeidshverdag		at du må ha det.							
Strand kommunes tilpasning av arbeidssituasjonen	Best de kan utifra beste mening famla litt	Det er tilpasset vel dig bra.	Veldig greit. masse sånn tilpasninger. Om du vil sitte på kontoret så gjør du det, vil du være hjemme så gjør du det		I veldig stor grad, hatt en stor frihet til å ta hjemmekontor, om det er ting som gjør at du må ha det.		Tilrettelagt for at de som vil kan komme på kontoret. kommer på kontoret når de har behov.	For min egen del så går det greit. Jeg har et greit forhold til sjefen her.	Ganske bra. Hatt mulighet for å få med deg hjem. De som fremdeles ønsker å sitte hjemme	Noen får klare beskjeder om når det er HK og FK. Hadde ikke passet meg godt.	Fungerer veldig bra. Alt etter hvilken type jobb du har.	Helt supre. Min leder åpner til at vi kunne styre det litt selv

									for lov til det .			
KOM PETA NSE												
Kom petan se på hjem meko ntor	Omt rent det sam me. Inte rvju på Tea ms i gru nn gan ske effe ktivt	Må vær e mer sel vst end ig på HK. Prø ver å løs e sel v. Ka n ikk e gå til nab oko ntor hje mm e.	Mer effek tive på HK. Man gler sam hand ling	Stolt av å få til det tekni ske. Kjem pee eff ektiv begg e sted er. FK - kjap pe løsni nger. HK - inge n avbr udd.	Når du virke lig skal gjør e tenk earb eid, så kan HK vær e veldi g greit.	Utn yttel sen av ko mp eta nse er ikke nød ven digv is ann erle des Arb eids opp gav ene er jo de sa mm e.	Ikke noe anne rlede s enn å vær e på kont oret. deler innh old på sam me måte som du ville gjort.	Akk urat det sam me som på FK.	Vel dig gre it. Læ rt vel dig my e.	Ege ntlig gans ke greit. En del av kom petan sen min er jo knytt et til det å få digit ale arbei dsfor mer på arbei dspl asse n	Ikke noe fors kjell.	Arb eids ro på HK, så du får gjort en del ting. Mer avbr ytels er på FK.
Kom petan	Mes t nei	Bra .	Blitt gans	Fung erer	Vant å ha	Lik. Mer	Inge n	Akk urat	Ja, på	Litt mer	Sa mm	Kan skje

sedel ing- og utvikl ing på hjem meko ntor	ikke noe mer enn det dagl ige sam tale ne i luns jen	Kur sin g på Tea ms/ digi talt - pos itivt . Før pan de mie n: Min dre digi talt og dyrt me d reis e	ke gode . Litt mer sånn work shop s, digit alt. Kjem pepo sitivt. Muli ghet til å være med så mye mer enn vi hadd e før	greit. Flink ere digit alt. Helt fanta stisk med digit ale kurs. Slipp er reisi ng.	jobb et digit alt sam men. lik om jeg sitter på kont oret eller om jeg er på hjem mek onto r. Forh olde oss til det å jobb e sam men med andr e digit alt.	stru ktur ert me d digit ale møt er. Mer forb ere dels er før. Van skel ig me d digit ale møt er ute n rela sjon i fork ant.	begr ensn ing. Sup port. 	det sam me. Sna kker via Tea ms.	Te am s.	utfor dren de. Lette re å gjem me seg i store møte r på HK. Mas se av kom peta nsed eling skjer i små møte r.	e muli ghet ene for kom peta nse deli ng- og utvi klin g hje mm e	litt dårli gere enn eller s, fordi du tar min dre kont akt. Sam tidig kan vi ring es. Har hatt dagl ig kont akt med kolle gaer .
Stran d kom mune s arbei	Min dre ane rkje nnel se	Fok us på å utvi de	Ansv ar selv. være med hvis		Ikke gjort noe spes ielt i koro		Ikke noe anne rlede s. deler	Leg ger til rette for hje		I start en syne s jeg de		Det har vært mye Tea ms-

d med deling av kompetansedeling og utv.	ko mp eta nse . Vi kan få noe n ford eler av å delt a på kur s. Allti d ja fra led ere	vi argu ment erer for at dette var relev ant. Wor ksho pdag . Dele kom peta nsen på tvers .			natid er. En del digit ale kurs. Ta igjen noe av den kom peta nseb yggi ngen når det er lov å treff es.		og lære r på sam me måte som vi gjord e før.	mm eko ntorl øsnin g (PC, utsty r osv) . Kurs ing ogs å.		jobb et bra med det. Etter flere rund er (covi d-19) var det kans kje ikke sam me glød en.		møt er. God infor mas jon om HK og koro na
TILH ØRIG HET												
Støtt e fra leder/ kolle gaer	Støt te fra koll ega er lede r min dre enn fysi sk.	Akk urat på sa mm e måt e. Gansk tett gru ppe	Fung erer veldi g bra. Pling er på meg her på Tea ms. Godt ivare	Fung erer greit. Hatt jevnli ge treffp unkt er med leder og kolle gaer.	Kolle gaer sam me som før. Ledere litt mer frav ære nde. Ege n	Uen dret , ege ntlig . «W alk and talk ». Digi tale møt	Inge n forsk jell. Veldi g god kultu r. Bruk er mye Tea ms.	Akk urat det sam me som på jobb (FK) .	Vel dig gre it. Fle re å spil le på lag me d.	Bra. Første rund en var nok mer, enn andr e rund en. Evt.	Mye det sam me ege ntlig .	Fint. Sna kket gan ske mye i telef on og på Tea ms. Ikke

		. Rin ges på Tea ms og mo bil	tatt både av kolle gaer og sjefe r		sjef og styre r deg selv	er. Op plev er like lett tilgj eng elig het.	End a bedr e til å ta kont akt med. nettv erk.			tredj e rund e - kans kje et tema vi må være litt mer opp merk som me på.		følt at det har vært uso sialt.
	Rin ger ofte koll ega ene . Tea mse r	Stø tten lik so m fysi sk. Ikk e fora ndr et.	Lette å få kont akt med		Vant med å jobb e digit alt.		Mer lærin gsut bytte	Før: Fore trak k fysis ke møt er. Nå: Fles te velg er Tea ms				Det sosi ale er bare fag stort sett
Kom mune ns tilrett elegg ing av	Ikke noe ikke hatt noe sosi alt.	Har ikk e fått lov pga kor	Avly st på grun n av smitt ever nhen		Mer overl att til deg selv. Mind re	Ja, jeg syn es det. (om ko		Sam hold et er akku rat det	Sa mh old blir vel litt så		Inge ntin g ekst ra.	Helt greit . Har fulgt råde ne

samh old		ona . Hat t digi tale sa mm enk om ster . 	syn. Kun ne sikke rt hatt noe mer sånn struk turer t. 		felle sska p med dine kolle gaer . 	<i>mm une n har lagt god t til rett e for sa mh old)</i>		sam me. 	nn va nsk elig . Av deli ng sm øte r på Te am s. 			ihht koro nas pred ning en
HYB RIDK ONT OR												

<p>Tanker rundt hybridkontor</p>	<p>Vel dig for fleksible løsninger. Mange har vellykket opplevd å ha den muligheten ikke nødvendigvis å ha den muligheten ikke nødvendigvis å ha den muligheten</p>	<p>Litt usikker. Likevel er å være fysisk med folk, ikke bare digitalt.</p>	<p>Herlig egenlig. Da får du jo litt fordele med begg deler. Litt den der fleksibiliteten. Praktisk.</p>	<p>Jeg vet ikke helt. Opptatt av at HK-forskriften følger. Må ha det i ordenede former.</p>	<p>Ingen ting imot hybridkontor. Heller være på kontoret allikevel.</p>	<p>Utelukkende positive å kunne videreførendingen</p>	<p>Enklere og mer praktisk for de små barn. HK veldig positiv tiltak.</p>	<p>Det jeg vil fortsette med fremover. Fokuset er på å bli mer effektivt på HK. Komplekse oppgaver og diskusjoner best på jobb.</p>	<p>Vel dig bra, jeg synes det er helt topp. Mulighetene til å velges.</p>	<p>Må i så fall ha dobbelt opp av utstyret. Hybridkontor med liten laptop = ineffektivt.</p>	<p>Tilpassede det litt hvordan dagen ser ut.</p>	<p>Positiv til det hvis man kan tilrettelegge. Positivt med digitale møter og mindre reising.</p>
----------------------------------	---	---	--	---	---	---	---	---	---	--	--	---

Tilrettelegge hybridkontor	Ja, absolutt kan gjøre mye av den jobben vi gjør, hjemme	Kan være veldig positiv. Bør være mulig, folk er forskjellige. Jeg kunne gjerne valgt en kombinasjon.	Hver fall forde som har arbeidsoppgaver som kan forenes med det.	Så lengde vi klare å innfri forskriften om hjemmekontor.	Ja. Arbeidsgraver mye å vinne på det. Arbeidstaker får en fleksibilitet.	Usikker hvordan vidt det kan kreve, men kommer definitivt til å ønske at det skal bli en ordning som blir forleng et	Ja.	Ja.	Ja. Håper de barer fortsetter med.	Nei. Høyere terskel å ringe folk på HK. Jobber jobb, og privat er privat	Tenker jo egentlig jeg at de bør kunne gjøre.	Ja, er for fleksibilitet til den enkelte. Avgjøre det litt selv ut fra møter osv.
Fordeling av hybridkontor	Frivillig, men fastoppløst	Kanskje bra å kunne	Hoveddelen på kontoret og	Det vil nok være individuelt.		Hovedvekt en å være fysi	Mandager og fredager hjemme.	Kommer litt an på. Årshjulet	Mulighetene for belegg	Jeg tror det er best å komme	Ut fra stillingen. Tror nok	Ingen optimal, må tilpasses

	mulighet for fleksibilitet én dag hjemme i ukas nyttige hverdagen	velge. Tilpasset ut fra arbeidssmengden	så litt hjemmekontor. 70/30, 80/20 noe sånn	Type oppgaver, hvordan du er som person. Sosial eller ikke.		skilte de. Kombinasjon av alt, feks 60/40	Ikke orket å drasse meg utstyret.	vil bestemme. Sånn cirka 50/50	edel.	me seg på jobb	de fleste som har hatt det kan tenke seg kan skjedd opp mot 50% per uke.	. Tror alle bør innom jobb litt, altså ikke 100% HK. Ikke bra for sosiale.
AVSLUTNING												
Innspill kommunens forberedelser	Faste møter. Hev og senk pult, og ordentlig god kont	Nei. Bra tilpassing. De har gjort en jobb.	De har tatt fint. Vi har fått informasjon, god måte å ta det likso	Kunne gjort av «ta med deg utstyret hjem, ikke sitt bare med den bær	Finn på noe kjekt sammen, altså ikke bare jobb. Bruk litt tid, penger på	Nei. (Burde) gitt mer informasjon om personlighet. Oppmuntre til å ha kaffe		Nei.	For nøyd sånn som det har vært.	Kanskje at de på slutten skulle ha opprettet sosialfokuset på Teams	Sørge for at en får skikkelig utstyr hjemme.	Egentlig ikke. Litt usikkert med ergonomi i starten, men ordnet seg. Like

	<p>orst ol fysi ske som er bed re på jobb . Tilh ørig het.</p>		<p>via leder ne.</p>	<p>are». Krop pslig og psyki sk påkj enni ng.</p>	<p>sosi ale aktiv iteter også .</p>	<p>hyb rid.</p>	<p>paus e. Man glen de tilhør ighet hos ansa tte.</p>		<p>og sånn litt mer.</p>		<p>vel, bedr e fasili teter på jobb</p>
<p>Noe mer å tilføy e?</p>		<p>Bra me d HK, me n kan skje bed re me d FK. An nerl ede s når vi er på HK og det ikk e er</p>		<p>Nei.</p>	<p>Litt mer nega tiv til hjem mek onto r enn jeg var før pand emie n.</p>	<p>Arb eids opp g i seg selv kan gjør es fra hje mm et. Vikt ig å sa mle s fysi sk. De so m er ale ne - jobb</p>	<p>Blitt trygg ere på tekn ologi en.</p>	<p>Den fysis ke dele n. Hels efar er. Min dre aktiv . Iste denf or spis epa user - kans kje ha trim pau ser?</p>	<p>Nei . Nei.</p>	<p>HK har blitt nor mali tet.</p>	<p>HK er bra for mult itask ing og kan skje min dre frav ær. Fek s jobb e men s hje mm e med sykt barn</p>

		pan de mi				ben et kje mp evik tig påf yll av tilh ørig het en.						
--	--	-----------------	--	--	--	---	--	--	--	--	--	--

Autonomi

Vanskelig den første uken. Sitte i fred og ro. Saksbehandling har vært greit å gjøre på HK. Bedre tid. Kastet rett i hjemmekontor. Mye mer effektivt mtp livssituasjon - familie og logistikk. Styrer huset selv. Det går helt fint. Litt lettere på HK. Friheten at når det er lunsj - se på fjernsyn. Trenger fred og ro - HK en god ting. Mer frihet på HK. Fleksibelt - familie. Ikke stresse ut av huset. Fleksibiliteten. Fleksibilitet. Tilbrakt mer tid med familie. Slipper reisetiden. Slipper stress på morgenen. Bedre lunsj på HK. Må ta hensyn til flere i samme hus. Ikke lov, kun spesielle tilfeller. Ikke hatt praksis for hjemmekontor. Kun ifbm med møte i Stvg eller andre avtaler utenfor kontoret. Fleksibilitet som nok gjør at en del av oss har hatt en god del mindre fravær. Før korona - jobbet for større grad av HK. Før pandemien hadde jeg av og til dager med HK. Fleksibel hverdag. Dugnadsånd ikke sånn at jeg ble krenket. Var fare for smitte, så ingen problem. Etterhvert mindre motivasjon for å dra hjem. Litt sånn overveldende. Kjedelig også. Uvant i starten. Finne en litt annen arbeidsrytme eller rutine. Helt greit, fordi at situasjonen var som den var. Var syk på den tiden, så følte egentlig bare deilig å kunne være hjemme. Faktisk ganske viktig, mistenkeliggjort. Vise til jobben du har gjort. Jobber selvstendig. Ikke endret seg. Bestemme selv over arbeidshverdagen vår, og regulere den uansett hvor vi er, enten om vi er hjemme eller på kontoret. Veldig viktig å føle at du har noe du skulle sagt på din egen arbeidshverdag. Det er viktig å få lov til å være med å ha noe en skulle sagt selv på sin egen arbeidssituasjon. Hatt en stor frihet til å ta hjemmekontor, om det er ting som gjør at du må ha det. Superviktig. Liker å ha et ord med i prosessen, men ikke nødvendigvis i beslutninger. Ikke viktig. Jo, det er klart. Ønsker jo å kunne ha en formening om det. Så lenge det er alternativer, så setter jo jeg selv mest pris på at jeg faktisk får være på jobb. Klart det er viktig. Var ikke overkjøring den beskjedne vi fikk. Hatt en opplevelse av at jeg har fått være med å styre. Viktig å få være med. Greit å kunne være med å bestemme selv tenker jeg. Bra å bli involvert. Kanskje være litt opp til lederen. Det er tilpasset veldig bra. Veldig greit. Masse sånn tilpasninger. Om du vil sitte på

kontoret så gjør du det, vil du være hjemme så gjør du det. I veldig stor grad, hatt en stor frihet til å ta hjemmekontor, om det er ting som gjør at du må ha det. Tilrettelagt for at de som vil kan komme på kontoret. Komme på kontoret når de har hatt behov. For min egen del så går det greit. Hadde ikke passet meg godt. Alt etter hvilken type jobb du har. Helt supre. Min leder åpen til at vi kunne styre det litt selv. Ansvar selv. være med hvis vi argumenterer for at dette var relevant. Egen sjef og styrer deg selv. Mer overlatt til deg selv. Veldig for fleksible løsninger mange hatt veldig nytte av det. Luksus å hatt den muligheten. Herlig egentlig. Må ha det i ordnede former. Heller være på kontoret allikevel. Enklere og mer praktisk for de med små barn. Muligheten til å velge selv. Tilpasse det litt hvordan dagen ser ut. Positiv til det hvis man kan tilrettelegge. Absolutt. Bør være mulig, folk er forskjellige. Ja. Arbeidsgiver mye å vinne på det. arbeidstaker får en fleksibilitet. Laget seg nye arbeidsmåter og en ser at det fungerer greit. er for fleksibilitet til den enkelte. Avgjøre det litt selv ut fra møter osv. Frivillig, men fast opplegg mulighet for fleksibilitet En dag hjemmekontor i uka nyttig i hverdagen. Kanskje bra å kunne velge. Tilpasset ut fra arbeidsmengden. Det vil nok være individuelt. Type oppgaver, hvordan du er som person. Hovedvekten å være fysisk til stede. Mandager og fredager hjemme. Kommer litt an på. Ut i fra stillingen. Ingen optimal, må tilpasses. Litt mer negativ til hjemmekontor enn jeg var før pandemien. HK er bra for multitasking og kanskje mindre fravær.

Kompetanse

Noen dager effektivt. Tekniske problemer. Mer fokusert og produktiv hjemme. Sitte på kontoret siden jeg var ny. Veldig effektivt. Mye bedre på teknologi. Ble mer effektivt enn jeg trodde i starten. Fungerte jo veldig greit. Ikke noe nytt som har dukket opp for min del. Ro og fred. Lettere å konsentrere meg. Tre hjemme som har fri - ikke så veldig effektivt ikke så veldig mange forstyrrelser. To barn i skolealder fra åtte til halv tre. Ingen forstyrrelser mellom. To jenter som kommer hjem hver dag, forstyrrer litt. Ikke store utfordringer med hverken støy. Stille og fredelig. Ektefelle distraherer. Lettere å bli distraheret hjemme. Vaskemaskin piper, folk ut og inn. Holde ungene hjemme. Barn og forstyrrelser rundt meg. En av fordelene med HK at du ikke blir forstyrret. Lettere å holde på med fokusarbeid. Ingen forstyrrelser. Mange som sitter i samme huset. Forstyrrelser når ungene er syke. Ingen andre som kan gjøre jobben. Ikke mistet motivasjonen. Mye roligere for meg hjemme. Effektivt. Litt mer effektivt med Teams. Lettere med HK pga arbeidsro. Stille. Blir mer distraheret på HK. Veldig effektivt. Du er uforstyrret. Støy pga samboer er på HK. Veldig fort avbrutt på FK. Forståelse for at det faktisk er mulig å ha digitale møter. Kjekt å jobbe hjemme når det er helt stille. FK. Fungerer absolutt best på jobb. For møtene så betydde det ikke noe. Intervju på Teams i grunn ganske effektivt. Må være mer selvstendig på HK. Prøver å løse selv. Mer effektive på HK. Stolt av å få til det tekniske. FK - kjappe løsninger. HK - ingen avbrudd. Når du virkelig skal gjøre tenkearbeid, så kan HK være veldig greit. Arbeidsoppgavene er jo de samme. Veldig greit. Lært veldig mye. Egentlig ganske greit. En del av kompetansen min er jo

knyttet til det å få. Arbeidsro på HK, så du får gjort en del ting. Mer avbrytelser på FK. Bra. Kursing på Teams/digitalt - positivt. Litt mer sånn workshops, digitalt. Mulighet til å være med så mye mer enn vi hadde før. Flinkere digitalt. Helt fantastisk med digitale kurs. Mer strukturert med digitale møter. Support. Snakker via Teams. Litt mer utfordrende. Lettere å gjemme seg i store møter på HK. Masse av kompetansedelingskjer i småmøter. Kanskje litt dårligere enn ellers, fordi du tar mindre kontakt. Samtidig kan vi ringes. Fokus på å utvide kompetanse. Vi kan få noen fordeler av å delta på kurs. En del digitale kurs. Ta igjen noe av den kompetansebyggingen. Deler og lærer på samme måte som vi gjorde før. Kursing også. I starten synes jeg de jobbet bra med det. Etter flere runder (*covid-19*) var det kanskje ikke samme gløden. Det har vært mye Teams-møter. Mer læringsutbytte. Det sosiale er bare fag stort sett. Avdelingsmøter på Teams. Fokusoppgaver raskere og effektivt på HK. Komplekse oppgaver og diskusjon best på jobb. Positivt med digitale møter. Kan gjøre mye av den jobben vi gjør hjemme. (Burde) gitt mer info om personvern og sikkerhet. Arbeidsoppg i seg selv kan gjøres fra hjemmet. Blitt tryggere på teknologien.

Tilhørighet

Sosial person. Savner sosiale delen på kontoret. Viktig at noen var igjen på kontoret. Det negative er jo gjerne det sosiale. Savner det sosiale på FK. Flinkere til å ringe hverandre. Er ikke en veldig sosial type. Mangel på å treffe folk. Selvfølgelig kjekt å treffe kollegaer på FK også. Ikke få treffe folk og ikke få diskutere litt. Ikke det samme sosiale på jobb. Ulempen er det sosiale. Helt klart det sosiale. Ikke truffet kollegaene fysisk. Mister det sosiale. Det sosiale fellesskapet på jobb. Mer alene hjemme. Sosiale. Treffe andre på FK. Matpausene med andre. Savner veldig den sosiale delen. Tungt å sende folk hjem. Ivaretatt. Jeg har et greit forhold til sjefen her. Kan ikke gå til nabokontor hjemme. Mangler samhandling. daglige samtalene i lunsjen blitt ganske gode. Forholde oss til det å jobbe sammen med andre digitalt. Vanskelig med digitale møter uten relasjon i forkant. Har hatt daglig kontakt med kollegaer. Mindre anerkjennelse. Alltid ja fra ledere. Dele kompetansen på tvers. Når det er lov å treffes. Støtte fra kollegaer leder mindre enn fysisk. Ganske tett gruppe. Ringes på Teams og mobil. Plinger på meg her på Teams. Godt ivaretatt både av kollegaer og sjefen. Hatt jevnlig treffpunkter med leder og kollegaer. Kollegaer samme som før. Leder litt mer fraværende. «Walk and talk». Digitale møter. Veldig god kultur. Bruker mye Teams. Enda bedre til å ta kontakt med. Nettverk. Flere å spille på lag med. Bra. Første runden var nok mer, enn andre runden. Evt. tredje runde - kanskje et tema vi må være litt mer oppmerksomme på. Mye det samme egentlig. Fint. Snakket ganske mye i telefon og på Teams. Ikke følt at det har vært usosialt. Ringer ofte kollegaene. Teamser Støtten lik som fysisk. Lette å få kontakt med. Ikke noe

ikke hatt noe sosialt. Hatt digitale sammenkomster. Kunne sikkert hatt noe mer sånn strukturert. Mindre fellesskap med dine kollegaer. Ja, jeg synes det. (om kommunen har lagt godt til rette for samhold). Samhold blir vel litt sånn vanskelig. Helt greit. Liker å være fysisk med folk, ikke bare digitalt. Høyere terskel å ringe folk på HK. Sosial eller ikke. Ikke bra for det sosiale. Faste møtepunkt. Tilhørighet. Vi har fått informasjon, god måte å ta det liksom via lederne. Finne på noe kjekt sammen, altså ikke bare jobb. Bruke litt tid, energi og penger på sosiale aktiviteter også. Oppmuntre til å ha kaffepause. Manglende tilhørighet hos ansatte. Kanskje at de på slutten skulle ha opprettholdt sosialfokuset på Teams og sånn litt mer. Viktig å samles fysisk. De som er alene - jobben et kjempeviktig påfyll av tilhørigheten.

Hybridkontor

Effektive Teams-møter. digitale møter fungerer jo egentlig veldig bra. Holdt på med i flere år. Hatt mulighet til onlinemøter. Ikke mindre motivasjon av å sitte hjemme. Ikke noe forskjell. Ja, det er akkurat det samme. Ganske lik. Ingen endringer motivasjonsmessig. Hybrid - veldig god løsning. Hadde avtale om PC hjemme da barna var små. Veldig lite, jeg var hjemme av og til. Hatt muligheten til hjemmekontor hele veien. Hatt HK lenge før covid. få unna noe jobb muligheten å ta med pc-en hjem

slipper permanent hjemmekontor. 50/50. Begge deler. En kombinasjon, definitivt. Ville sagt «ja takk, begge deler». Ser for meg hybridkontor fremover. Foretrekker en miks. Tror en blanding er bra. Kanskje 2 dager HK, 3 dager FK i uken. Tilrettelegge utfra forskjellige behov. Omtrent det samme. Kjempeeffektiv begge steder. Utnyttelsen av kompetanse er ikke nødvendigvis annerledes. Ikke noe annerledes enn å være på kontoret. deler innhold på samme måte som du ville gjort. Akkurat det samme som på FK. Ikke noe forskjell. Vant å ha jobbet digitalt sammen. lik om jeg sitter på kontoret eller om jeg er på hjemmekontor. Lik.

Ingen begrensning. Akkurat det samme. Samme mulighetene for kompetansedeling- og utvikling hjemme. Ikke noe annerledes. Akkurat på samme måte. Uendret, egentlig. Opplever like lett tilgjengelighet. Ingen forskjell. Akkurat det samme som på jobb (FK). Samholdet er akkurat det samme. Ikke noe nødvendighet. Litt usikker. Da får du jo litt fordelene med begge deler. Litt den der fleksibiliteten. Jeg vet ikke helt. Ingenting imot hybridkontor. Utelukkende positivt å kunne videreføre den ordningen. HK veldig positivt tiltak. Det vil jeg fortsette med fremover. Veldig bra, jeg synes det er helt topp. Kan være veldig positivt. Jeg kunne gjerne valgt en kombinasjon. Hvertfall for de som har arbeidsoppgaver som kan forenes med det. Så lenge vi klarer å innfri forskriften om hjemmekontor. Usikker hvorvidt de kan kreve, men kommer definitivt til å ønske at det skal bli en ordning som blir forlenget. Ja. Ja. Ja. Håper de bare fortsetter med. Nei. Tenker jo egentlig jeg at de bør kunne

gjøre. Ja. Hoveddelen på kontoret og så litt hjemmekontor. 70/30, 80/20 noe sånn. Kombinasjon av alt, feks 60/40. Sånn cirka 50/50. Muligheten for begge deler. Tror nok de fleste som har hatt det kan tenke seg kanskje 1-2, opp mot 50% per uke. Tror alle bør innom jobb litt, altså ikke 100% HK. Er en av de som har litt «halleluja-stemming» rundt hybrid. HK har blitt normalitet. Feks jobbe mens hjemme med sykt barn.

Ergonomi og fasiliteter

Ikke eget kontor. Ergonomiske forholdene. Må ha mer utstyr enn bærbar PC. Bieffekt - svakere rygg og lår. fysiske ting. Laget meg til et lite kontor. Utfordringer ergonomisk. Dårligere lysforhold og kaldere. Informasjonssikkerhet. Ikke låsbare skap. Laget et greit HK som tilsvare det på jobb. - ha på varme hjemme hele dagen. Bedre utstyr, sitter bedre FK. Fysisk, i ting, som pulter. Utstyrmessig og ergonomisk for min del. Nettforbindelsen. Ikke får den daglige trimmen, med å bevege kroppen Litt stillesittende. Mister sykkelturen til jobb. fysisk er det best tilrettelagt på FK. Dårlig nett. Utstyret du trenger, at du ikke sitter dårligere enn du gjør på kontoret. Veldig lite effektivt pga jobbing kun på laptop. Startet med kun laptop. Hentet mer utstyr etter 1 uke. digitaliseringen. Komplisert med tekniske, men ble vandt med det. Hatt mulighet for å få med deg hjem. digitale arbeidsformer på arbeidsplassen. Legger til rette for hjemmekontorløsning (PC, utstyr osv). Må i så fall ha dobbelt opp av utstyr. Hybridkontor med en liten laptop = ineffektivt. Ikke orket å drasse med meg utstyret. Hev og senk pult, og ordentlig god kontorstol fysiske som er bedre på jobb. Bra tilpasning ergonomisk. Kunne gjort mer av «ta med deg utstyret hjem, ikke sitt bare med den bærbare». Kroppslig og psykisk påkjenning. Sørge for at en får skikkelig utstyr hjemme. Litt usikkert med ergonomi i starten, men ordnet seg. Likevel, bedre fasiliteter på jobb. Den fysiske delen. Helsefarer. Mindre aktiv. Istedenfor spisepauser - kanskje ha trimpauser?

Vedlegg 4 – NSD godkjenning

09.04.2022, 20:28

Meldeskjema for behandling av personopplysninger



Vurdering

Referansenummer

873914

Prosjekttittel

Masteroppgave - Strand kommune

Behandlingsansvarlig institusjon

Universitetet i Stavanger / Det samfunnsvitenskapelige fakultet / Institutt for medie- og samfunnsfag

Prosjektansvarlig (vitenskapelig ansatt/veileder eller stipendiat)

Elin Merethe Oftedal, Elin.m.oftedal@uis.no, tlf: 99230994

Type prosjekt

Studentprosjekt, masterstudium

Kontaktinformasjon, student

Marte Sveinsvoll / Janina Spicks, m.sveinsvoll@gmail.com / janinaspicks@gmail.com, tlf: 46661105/46833048

Prosjektperiode

01.01.2022 - 15.06.2022

Vurdering (1)

06.01.2022 - Vurdert

Det er vår vurdering at behandlingen av personopplysninger i prosjektet vil være i samsvar med personvernlovgivningen så fremt den gjennomføres i tråd med det som er dokumentert i meldeskjemaet med vedlegg den 06.01.2022, samt i meldingsdialogen mellom innmelder og NSD. Behandlingen kan starte.

TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET

Prosjektet vil behandle alminnelige kategorier av personopplysninger frem til 15.06.2022.

LOVLIG GRUNNLAG

Prosjektet vil innhente samtykke fra de registrerte til behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at prosjektet legger opp til et samtykke i samsvar med kravene i art. 4 og 7, ved at det er en frivillig, spesifikk, informert og utvetydig bekreftelse som kan dokumenteres, og som den registrerte kan trekke tilbake.

Lovlig grunnlag for behandlingen vil dermed være den registrertes samtykke, jf. personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a.

PERSONVERNPRINSIPPER

NSD vurderer at den planlagte behandlingen av personopplysninger vil følge prinsippene i

personvernforordningen om:

- lovlighet, rettferdighet og åpenhet (art. 5.1 a), ved at de registrerte får tilfredsstillende informasjon om og samtykker til behandlingen
- formålsbegrensning (art. 5.1 b), ved at personopplysninger samles inn for spesifikke, uttrykkelig angitte og berettigede formål, og ikke behandles til nye, uforenlige formål
- dataminimering (art. 5.1 c), ved at det kun behandles opplysninger som er adekvate, relevante og nødvendige for formålet med prosjektet
- lagringsbegrensning (art. 5.1 e), ved at personopplysningene ikke lagres lengre enn nødvendig for å oppfylle formålet

DE REGISTRERTES RETTIGHETER

Så lenge de registrerte kan identifiseres i datamaterialet vil de ha følgende rettigheter: innsyn (art. 15), retting (art. 16), sletting (art. 17), begrensning (art. 18), og dataportabilitet (art. 20). NSD vurderer at informasjonen om behandlingen som de registrerte vil motta oppfyller lovens krav til form og innhold, jf. art. 12.1 og art. 13.

Vi minner om at hvis en registrert tar kontakt om sine rettigheter, har behandlingsansvarlig institusjon plikt til å svare innen en måned.

FØLG DIN INSTITUSJONS RETNINGSLINJER

NSD legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene i personvernforordningen om riktighet (art. 5.1 d), integritet og konfidensialitet (art. 5.1. f) og sikkerhet (art. 32).

For å forsikre dere om at kravene oppfylles, må dere følge interne retningslinjer og/eller rådføre dere med behandlingsansvarlig institusjon.

MELD VESENTLIGE ENDRINGER

Dersom det skjer vesentlige endringer i behandlingen av personopplysninger, kan det være nødvendig å melde dette til NSD ved å oppdatere meldeskjemaet. Før du melder inn en endring, oppfordrer vi deg til å lese om hvilke type endringer det er nødvendig å melde: <https://www.nsd.no/personverntjenester/fylle-utmeldeskjema-for-personopplysninger/melde-endringer-i-meldeskjema> Du må vente på svar fra NSD før endringen gjennomføres.

OPPFØLGING AV PROSJEKTET

NSD vil følge opp ved planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av personopplysningene er avsluttet.

Lykke til med prosjektet!