

# Fem årsager til at dit hjemmearbejde er usundt



## KRONIK

Peter Holdt Christensen

Efterhånden som rigtig mange har været hjemsendt i rigtig mange måneder, er vi på den ene side blevet opmærksomme på, at hjemmearbejde faktisk godt kan lade sig gøre. På ganske få måneder er vores noget gammeldags arbejdsopfattelse af, at arbejde er noget, der kun kan foregå, når vi er fysisk samlet, således blevet godt og grundigt ændret.

På den anden side viser der sig nu også noget, som forskningen i hjemmearbejde allerede for mange år siden dokumenterede, men som vi i det forgangne måneder måske ikke har været så opmærksomme på: nemlig at for meget hjemmearbejde er usundt.

Den i de seneste måneder - for mange - tvungne hjemsendelse har således ført til en ubalance mellem at være fysisk til stede på arbejdspladsen og så at arbejde hjemmefra. Med andre ord har der været for meget hjemmearbejde, men hvorfor er det så usundt? Det skyldes især fem faktorer: mindre energi, ujævn kadence, færre kollisioner, frygten for eksil og manglende meningsfuldhed.

### Mindre energi

På arbejdspladsen bruger vi ikke alene energi, men får også energi fra mange af de sociale interaktioner med vores kolleger. Disse energigivende relationer producerer blandt andet positive følelser som for eksempel at være glad og inspireret og skaber så igen, hvad der kaldes solidaritets-effekter, hvilket er en øget vilje til at gøre noget godt for arbejdsfællesskabet. Men når de sociale interaktioner erstattes af digitale interaktioner, og vi altså mødes med kollegerne på skærmen, er der mindre righoldighed i dette møde, og det skaber mindre energi.

Righoldighed er et udtryk for, hvor meget information en given kommunikationskanal kan indeholde, og når vi i dag mødes på alle mulige digitale platforme - med eller uden

billede - så indeholder denne digitale interaktion ikke særlig meget information sammenlignet med ansigt-til-ansigt interaktioner. Med andre ord er båndbredden lille, og derfor oplever vi ikke den samme grad af nærhed til og energi fra andre.

Selvom vi forsøger at erstatte mange af arbejdspladsens sociale aktiviteter - som for eksempel det tilfældige møde ved kaffemaskinen, det ugentlige mere formelle møde, her-og-nu samarbejdet og fredagsbaren - med digitale interaktioner, som er mindre righoldige, fordi vi blandt andet ikke kan etablere øjenkontakt eller lige klappe kollegaen venligt på skulderen, så risikerer vores arbejdsmotivation at blive reduceret. Digitale interaktioner dækker nemlig i mindre grad end ansigt-til-ansigt møder vores grundlæggende behov for at opleve os som en del af et socialt fællesskab og kan også for eksempel gøre det svært at opleve, at ens arbejdsindsats har betydning for andre.

### Ujævn kadence

De måder, vi er afhængige af kolleger på i udførelsen af arbejdsopgaver, fortæller ikke alene noget om de ressourcer, der skal bruges på at koordinere arbejdsopgaverne. Det fortæller også noget om det sociale fællesskab, vi oplever, vi har med andre. Jo mere afhængige vi er af andre i udførelsen af arbejdet, jo oftere ser vi netop disse kolleger, og derfor kender vi dem godt, ligesom vi også oftest synes godt om den.

Den hyppige sociale interaktion mellem mennesker skaber blandt andet, hvad der kaldes sammenhængskraft, hvilket er et udtryk for hvor godt vi kan lide - og ønsker fortsat at arbejde sammen med - vores kolleger. Da mennesker, der kender hinanden godt, og som synes godt om hinanden, arbejder bedre sammen end mennesker, der ikke kender hinanden så godt, og som måske netop derfor heller ikke bryder sig så

“Godt nok sparer de mange hjemmedage os for mange kilometer transport og megen transporttid, men alt for mange hjemmedage kan altså have omkostninger.



meget om hinanden, er det en vigtig opgave for organisationer at skabe god sammenhængskraft mellem kolleger. Sammenhængskraften er således med til at sikre en vis rytme - en kadence - i udførelsen af arbejdsopgaverne.

Forskning i distancearbejde har dog dokumenteret, at mennesker, der ofte arbejder på afstand af hinanden, typisk har en mindre grad af sympati for hinanden, og at der derfor er mindre sammenhængskraft mellem dem. Med andre ord er de mindre gode til at arbejde sammen - der er en ujævn kadence i samarbejdet.

### Færre kollisioner

På hjemmearbejdspladsen kan det være vanskeligt at genfinde arbejdshverdagens

# Det er forkert at lade de unge tro, at de kan blive lige, hvad de drømmer om



## KOMMENTAR

Charlotte Rønhof

De sidste 20 år har der aldrig været færre, som er i gang med at uddanne sig som smede, elektriske, procesteknologer og andre faglærte. Allerede nu mangler vi faglærte særligt inden for de tekniske områder, og fremskrivninger viser, at vi i 2025 kommer til at mangle op imod 70.000 faglærte. På trods af utallige politiske indsatser, der har haft til formål at styrke søgningen til erhvervsuddannelserne, er gymnasiet stadig de unges favoritvalg efter grundskolen. I 2020 var det kun hver femte, der valgte at fortsætte med en erhvervsuddannelse, mens 7 ud af 10 unge valgte gymnasiet efter 9. klasse. De unge betragter ifølge Danmarks Evalueringsinstitut erhvervsuddannelserne som »det usikre og ærgerlige andetvalg« modsat gymnasiet, der er det sikre og foretrukne førstevalg.

Vi har hidtil holdt alle muligheder åbne for de unge og på den måde givet dem ansvaret for at træffe uddannelsesvalg, der understøtter de samfundsøkonomiske behov. Men vi kan ikke forvente af unge i 9./10. klasse, at de prioriterer uddannelse ud fra samfundets behov, og vi har endnu til gode, at de selv vågner op til dåd med en Greta Thunberg på det faglærte område.

Intet af det, vi hidtil har gjort, har virket, og mere af det samme kommer ikke til at virke bedre. Der er brug for noget markant anderledes. Jeg vil gerne lægge for med nogle ideer til innovation på uddannelsesfronten:

Vi kan differentiere erhvervsuddannelserne, så nogle får status af en videregående uddannelse. I skrivende stund udbydes der 102 uddannelser med over 300 linjer eller specialer. Og der er stor forskel på uddan-





Foto: Mads Claus Rasmussen/  
Ritzau Scanpix

af at blive overset. Når vi arbejder hjemmefra, er vi meget opmærksomme på at vise, at vi laver noget, og derfor sender vi også flere mails og ringer oftere til kolleger, end det er tilfældet, når vi er til stede på arbejdspladsen. Vi skal på en eller anden måde gøre os synlige, selvom vi altså er usynlige. Det paradoksale er derfor, at nogle af de fordele, der er ved at arbejde hjemmefra, fjernes på grund af alle de ekstraopgaver, ansatte hjemmefra må påtage sig for at skabe opmærksomhed om sig selv. Og det er nødvendigt at skabe opmærksomhed, fordi arbejdsopfattelsen fortsat er (men dog også er under forandring), at hvis du ikke er synlig, laver du stort set ingenting.

### Manglende meningsfuldhed

Oplevelsen af arbejdsmæssigt at betyde noget for andre er en vigtig motivationsfaktor. I de seneste år er især ønsket om at være noget sammen med andre og (eller) at gøre noget for andre således blevet en vigtig måde at understøtte arbejdsmotivationen på. Det handler - lidt firkantet udtrykt - om sammen med og for andre at gøre en forskel, som derved giver mening og motivation.

Derfor er det blandt andet vigtigt at være en del af et socialt fællesskab og have mulighed for at opleve, hvordan ens arbejdsindsats gør en forskel for andre - både på og udenfor arbejdspladsen. Men udbredt hjemmearbejde gør det - med blandt andet lav grad af righoldighed i de digitale interaktioner og langt færre kollisioner - vanskeligt igennem andre at opleve mening med arbejdet.

Når alt for meget hjemmearbejde således er usundt, skyldes det, at mange af de processer og strukturer vi oftest i en normal arbejdsdag har taget for givet, og som hjælper den enkelte ansatte, gruppen og dermed organisationen med at fungere, i al sin væsentlighed ikke fungerer - eller ikke fungerer optimalt - på permanent afstand.

Godt nok sparer de mange hjemmedage os for mange kilometer transport og megen transporttid, men alt for mange hjemmedage kan altså have omkostninger, og det er netop ved - på et eller andet tidspunkt, når det igen bliver muligt - at balancere mellem hjemmearbejde og tilstedeværelsen på arbejdspladsen, at vi kan minimere det usunde hjemmearbejde og omkostningerne ved dette.

*Peter Holdt Christensen er organisationsforsker, lektor og ph.d. på CBS*

(til tider) befriende løse struktur og uformelle ritualer.

Vi arbejder således hjemmefra på teknologiens præmisser og har svært ved med teknologien at efterligne noget ganske centralt på de fleste arbejdspladser: nemlig kaffemaskinen, og især de tilfældige, korte og energigivende møder med kolleger en sådan kaffemaskine - frugtskål, kopimaskine eller bordfodboldspil - oftest giver anledning til.

Den manglende virtuelle frugtskål og den smalltalk, glimt af kolleger og uforpligtende møder, den giver mulighed for, er således noget, mange savner under det udbredte hjemmearbejde, og som teknologien endnu ikke har formået at løse. Disse kollisioner er dog nødvendige for blandt

andet arbejdspladsens sammenhængskraft, videndeling og oplevelsen af at være en del af et socialt fællesskab, og for meget hjemmearbejde risikerer at kvæle kollisionerne.

Livet på arbejdspladsen skal således også opleves fra første række - for eksempel ved at den ansatte tilfældigvis møder nogle af kollegerne i trappeopgangen og får sig lidt sladder om arbejdspladsen eller får del i viden, der yderligere kan kvalificere løsningen af den arbejdsopgave, den ansatte er i gang med.

### Frygten for eksil

For meget hjemmearbejde risikerer at føre til en oplevelse af et nødtvunget ophold uden for den fysiske arbejdsplads, som så igen

risikerer at føre til, at individet føler sig både ensomt og overset.

Mindre righoldighed i mødet med kolleger og færre kollisioner fører til, at vi - også selvom vi på hjemmearbejdspladsen har sociale interaktioner med familien - ikke i tilstrækkelig grad får dækket vores behov for nære arbejdsrelationer. Udover at ensomhed hos individet blandt andet kan føre til lavere selvværd, har ensomhed en negativ indflydelse på arbejdsindsatsen. Når mange i lange perioder bliver tvunget til at arbejde hjemmefra, bliver det altså ikke muligt at få bare en nogenlunde dækning af et grundlæggende behov for ansigt til ansigt-interaktioner med kolleger.

Derudover skaber den usunde balance med for meget hjemmearbejde en oplevelse

nelsernes faglige niveau. For eksempel stilles der høje faglige krav til uddannelsen som elektriker, og det ville derfor give mening, at uddannelsen byggede ovenpå en bestået studentereksamen (oplagt htx). Det vil være et nybrud at omdanne nogle erhvervsuddannelser til at blive videregående uddannelser. Det vil tilføre visse af uddannelserne en status og prestige, de ikke har i dag, og man vil reducere det høje antal erhvervsuddannelser, som kan virke uoverskueligt for de unge i deres uddannelsesvalg.

### Hæv gymnasie-barren

Vi kan reservere erhvervsakademiuddannelserne til faglærte. Erhvervsakademierne er oprindeligt designet til faglærte, der gerne ville bygge videre på deres fag. Men i dag er akademierne i lige så høj grad blevet et sted

for studenter, der af den ene eller anden grund fravælger en professionsbacheloruddannelse (som f. eks. pædagog eller sygeplejerske) eller en universitetsuddannelse. Hvis det udelukkende var erhvervsuddannelserne, der gav adgang til erhvervsakademierne, kunne det bidrage til at give erhvervsuddannelserne en prestige, som de ikke har i dag.

Vi kan hæve barren for at komme på gymnasiet. Man kunne f. eks. kræve et gennemsnit på 7 for at blive optaget på en gymnasial uddannelse. I dag kommer mange unge, som er mindre bogligt anlagte på gymnasiet, og de ender med en studentereksamen, de har svært ved at bruge til noget efterfølgende. Det er velment, men forkert, at vi lader de unge tro, at de kan blive lige, hvad de drømmer om.

Vi kan reservere 10. klasse til elever, der ønsker at fortsætte på en faglært uddannel-

se. 10. klasse på efterskole er på trods af delvis forældrebetaling bekostelig for staten. Pengene bliver i dag ofte brugt på unge, som ikke har brug for et fagligt løft i 10. klasse, og som efterfølgende vælger gymnasiet. Den investering kunne i stedet bruges til at understøtte, at flere efter 10. klasse vælger en erhvervsuddannelse.

Ovenstående tiltag er bare nogle af de ideer, som reelt kan gøre en forskel for søgningen til erhvervsuddannelserne. De er bestemt ikke de eneste veje, man kan gå. Men de er eksempler på tiltag, som er markant anderledes end dem, vi hidtil har sat vores lid til, og som helt indlysende ikke har ført til de ønskede resultater.

Der vil være forudsigelige nej tak til ovenstående ideer. Forandringer er svære at kapere. Lad os derfor aftale, at hver gang du siger nej til én idé, som virkelig rykker, så

skal du selv finde på mindst én ny banebrydende idé i stedet. Vi har brug for nytænkning for de unges skyld, så flere får en faglært uddannelse med udsigt til spændende jobs. Og for samfundets skyld, så vi også i de kommende år har den kvalificerede arbejdskraft, der kan sikre os alle sammen fortsat udvikling, vækst og velfærd.

*Charlotte Rønhof er formand for Rådet for Børns Læring*