

# Phd projekt

Håndtering af grænseløst vidensarbejde  
Afsluttes sommer 2010



DET NATIONALE  
FORSKNINGS-CENTER FOR ARBEJDSMILJØ

*Katrine Kjøller Neergaard*  
NFA & CBS

## Hvem, hvad, hvor

- Katrine Kjøller Neergaard
- Phd-studerende på Forskerskolen i Viden & Ledelse ved Institut for Ledelse, Politik og Filosofi (LPF) på CBS. Vejleder: Bent Meier Sørensen
- Tilknyttet NFA projektet: Grænseløst arbejde, stress, søvnkvalitet og privatliv-arbejdslivs balance v. seniorforsker Karen Albertsen, bi-vejleder
- Financieret af AMFF samt NFA
- Kontor 1.40 på NFA, tlf. 3916 5283 og 2220 0618, kkn@arbejdsmiljoforskning.dk
- Phd afsluttes sommer 2010
- Cand.psych.aut. Fra KU 1997, speciale indenfor organisations- og sundhedspsykologi
- Tidligere ansættelser: Rådgiver i Kræftens Bekæmpelse, Krisepsykolog ved Hillerød Hospital (Fr.sund afdeling), Specialist (psykisk arbejdsmiljø) i Arbejdstilsynets Centrale Enhed



DET NATIONALE  
FORSKNINGS-CENTER FOR ARBEJDSMILJØ

*Katrine Kjøller Neergaard*  
NFA & CBS

## Arbejdstitel

### Håndtering af grænseløst vidensarbejde

Om samspillet mellem individ og virksomhed i den individuelle strategiudvikling overfor temporal og spatial grænseløshed

Dvs:

Hvordan oplever og håndterer vidensarbejdere den konstante mulighed for at gå on-line og arbejde?  
Hvilken betydning har arbejdspladsen her?



DET NATIONALE  
FORSKNINGS-CENTER FOR ARBEJDSMILJØ

*Katrine Kjøller Neergaard  
NFA & CBS*

## Genstand og baggrund

- Stadigt mere udbredt grænseløshed i relation til arbejdet
- Flere og flere kan arbejde hvorsomhelst nårsomhelst, dvs. har spatialt og temporalt (potentielt) grænseløst arbejde
- Især vidensarbejdet (og vidensarbejderen) er umiddelbart tilgængeligt
- Muligheden/ fleksibiliteten omkring on-line/off-line kan føre til Always-on (24/7/365) arbejde og dermed (formodentlig) WLimB
- Baggrund: IKT's almengørelse, øget andel af arbejdsstyrken beskæftiget med vidensarbejde samt udviklingen indenfor HRM og arbejdets organisering



DET NATIONALE  
FORSKNINGS-CENTER FOR ARBEJDSMILJØ

## Min nysgerrighed → angrebsvinkel i forhold til genstanden

- Hvordan *har* vidensarbejdere det med denne lette tilgængelighed? Hvad *gør* de med den? (Og er der en pris?)
- Hvad har vidensarbejdere reelt af håndterings- og selvledelsesmuligheder, hvis de samtidig skal være kulturoverensstemmende og "belønnede" på deres arbejdsplads?



DET NATIONALE  
FORSKNINGS-CENTER FOR ARBEJDSMILJØ

## Angrebsvinkel jf. problemformulering og forskningsspørgsmål

1. Hvordan oplever og håndterer vidensarbejdere grænseløshedsaspekter i tid og sted (tilgængeligheden) af arbejdet? (Herunder fokus på konsekvenser for WLB)
2. Hvilken betydning har (ledelses- og organisationskultur relaterede) virksomhedsspecifikke faktorer her?



DET NATIONALE  
FORSKNINGS-CENTER FOR ARBEJDSMILJØ

## Afgrænsning

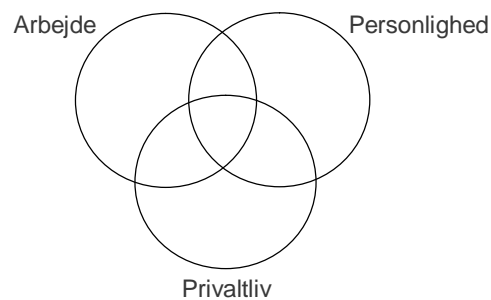
- Vidensarbejdere på medarbejderniveau
- Organisationsniveau → Individniveau
- Oplevelser → appraisal → coping → oplevelse bl.a. WLB
- Formelle ledelsesrelaterede + uformelle kulturelledede faktorer
- Grænseløshed
  - **Tid** (*incl den mentale arbejdstid*)
  - **Sted**
  - Opgave
  - Organisering
  - Personlighed
  - Geografi (globalisering)



DET NATIONALE  
FORSKNINGS-CENTER FOR ARBEJDSMILJØ

Katrine Kjøller Neergaard  
NFA & CBS

## Domæner



DET NATIONALE  
FORSKNINGS-CENTER FOR ARBEJDSMILJØ

## Metode og design

- Induktiv (abduktiv) metode
- Multiple Case Study på 2 vidensintensive virksomheder
- Kvalitativ undersøgelse af medarbejderes oplevelser og håndtering samt relevante virksomhedsspecifikke forhold.



DET NATIONALE  
FORSKNINGS-CENTER FOR ARBEJDSMILJØ

*Katrine Kjøller Neergaard*  
NFA & CBS

## Metode og design fortsat

- Individuelle interviews af hhv. medarbejdere og ledere (forskelligt formål). Varighed ca. 50 min.
- Semistruktureret spørgeguide (type1 og type2)
- Feltobservationer (fokus; ledelse, kultur)
- Indsamling af skriftligt (og andet relevant) materiale



DET NATIONALE  
FORSKNINGS-CENTER FOR ARBEJDSMILJØ

*Katrine Kjøller Neergaard*  
NFA & CBS

## Analysestrategi

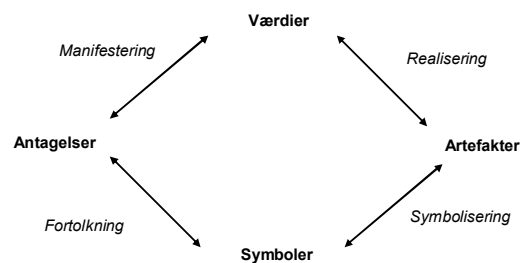
- Fænomenologisk (pragmatisk) metode (Giorgi, Greene, Kvale m.fl.)
- Socialpsykologisk, arbejdspsykologisk og eksistenspsykologisk teori om coping samt eksistentielle grundvilkår (Lazarus, Yalom)
- Organisationskultur/ledelses teori (Schein light, jf. Hatch, Alvesson, Hofstede, Yukl, Wieck?)
- Psykisk arbejdsmiljøtilgang (Karasek: demand-kontrol, Siegriest: effort-reward, Kristensen: NFA's 6 guldkorn + diamanter?, Agervold, WLBteori)
- Mikrosociologisk-filosofisk teori (Hochschild, Sennet m.fl. + evt. Goffmann og ANT)



DET NATIONALE  
FORSKNINGS-CENTER FOR ARBEJDSMILJØ

Katrine Kjøller Neergaard  
NFA & CBS

## Organisationskultur Schein - Hatch-model



DET NATIONALE  
FORSKNINGS-CENTER FOR ARBEJDSMILJØ

Katrine Kjøller Neergaard  
NFA & CBS

## NFA's 6 guldorn

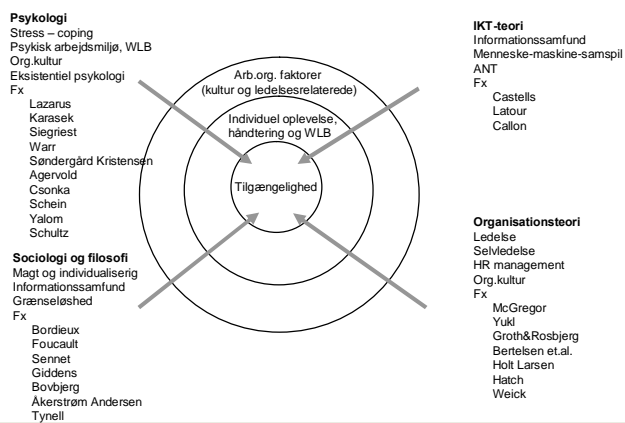
- Indflydelse
- Mening
- Forudsigelighed
- Social støtte
- Belønning
- Krav
- + diamanter



DET NATIONALE  
FORSKNINGS-CENTER FOR ARBEJDSMILJØ

Katrine Kjøller Neergaard  
NFA & CBS

## Overlappende fagvinkler på mit kernefænomen og min genstand



DET NATIONALE  
FORSKNINGS-CENTER FOR ARBEJDSMILJØ

## Undersøgelsens status

- Empiri indsamling på Virksomhed 1 (afsluttes uge 44)
- Ca.11 interviews foretaget
- Mangler ca. 5 interviews
- Interviewguide udvikles løbende (type1 og type2)
- Aftale med Virksomhed 2 (forår 2009)



DET NATIONALE  
FORSKNINGS-CENTER FOR ARBEJDSMILJØ

*Katrine Kjøller Neergaard*  
NFA & CBS

## Foreløbige resultater Individuel praktisk håndtering

- Arbejder typisk 9-10 timer på arbejdsplads ma-fre + et par timer hver aften hjemmefra (incl søn men ikke fre+lø) + under transport
- Mener alle, at arbejdet kan/bør kunne nås indenfor den formelle arbejdstid på 37½ time/ugtl. men at de vælger at tilrettelægge det anderledes (se drivers)
- Ingen overarbejdsregistrering, -betaling eller afspadsring (men individuelt købmandsregnskab)
- Ingen kvinder på partnerniveau og op (samt frygt for level før)
- Få (og kun kvinder med børn) arbejder på deltid, fx 4 dage om ugen, der ofte bliver lange og svære at overholde. (Citat)
- Alle har bærbar pc og mobil tlf. Mobiler er åbne altid. Bærbare er med overalt. Udvalgte mails og tlf-opkald besvares.



DET NATIONALE  
FORSKNINGS-CENTER FOR ARBEJDSMILJØ

## Foreløbige resultater Individuel mental håndtering

- Eget indre købmansregnskab, give & take, rimelighedstænkning
- Følelsen af autonomi og kontrol, selv vælge samt have styr på omfanget af fleksibiliteten. Dog mest frihed oppe i hierakiet.
- Sortering: Vælger fx selv hvilke mails og telefonopkald, der besvares, men alle vurderes! (+ frivillig info opdatering)
- Vælger selv plus/minus deltid (med få vælger deltid)
- Børn (kun!) giver grænsesætning legitimitet (evt. helbred, Borrelia)
- Begejstring
- Præstationslyst (belønning: util, gode reviews, forfremmelser, tilfredse kunder, salg, godt omdømme, udvælges af overordnede og kolleganetværk til opgaver)



DET NATIONALE  
FORSKNINGS-CENTER FOR ARBEJDSMILJØ

## Foreløbige resultater Hvorfor online fra privattiden (drivers)

- For at nå arbejdet (op til deadlines, projektafslutning, undersøgte projekter)
- For at foregribe ubehagelige overraskelser (fx søndag aften, eller checke actions sidst i ferier)
- Fordi det forventes (oftest indirekte af projectmanager, linemanager, partner eller kunde)
- For at nå de interne udviklingsopgaver (alt hvad der ikke er hos kunder/util, fx salgsforberedelse). Kræves for at ligge i "fasttrack"
- For at forebygge for mange mails i mailbox
- For at være generelt opdateret om/fra Virk1
- Fordi det er nemt, en vane, nysgerrighed, hygge (som aftenlæsning i stedet for tv eller samtidig med tv), afhængig af det. (Citat)



DET NATIONALE  
FORSKNINGS-CENTER FOR ARBEJDSMILJØ

## Foreløbige resultater Fordele og ulemper for WLB

- **Fordele:**
  - Flexibilitet, fordel med børn i forhold til hente/bringe, udnytte spildtid som fx transport, kan selv skrue op og ned for blusset.
  - Muliggør deltid ?
- **Ulemper:**
  - Always-on (energidræning, mgl. nærvær og tålmodighed i forhold til private netværkspersoner, mgl. restitution)
  - WLimB (afh af andre ting også, fx uddelegering, forventninger, livsfase mm.) (Citat)



DET NATIONALE  
FORSKNINGS-CENTER FOR ARBEJDSMILJØ

## Foreløbige resultater Kultur faktorer af relevans

- **Præstationskultur:** Stor vægt på den *direkte* og åbne util- og salgs monitorering samt kontant afregning i bonus og forfremmelse. Kunde-, Project- og line-managers tilfredshed opgøres i ½årige reviews ud fra BSC. Pr.managers *uførmelle* evaluering er central.
- **Konkurrencekultur:** Få eller ingen fortrolige, gælder om at komme ud til kunder selv (eller selv få salgspoints)
- **Ja-kultur:** "hvis man vil have hjælp, må man også være andre til hjælp"
- **Elitær kultur:** Fokus på "udvælgelse af de bedste 10% af en årgang fra fx cand.merc", "dygtigste", "mest energiske", "positive" og ambitiøse, "selvstændige og autonome" mennesker
- **Ekstern konsulent-kultur:** Individualiseret, fragmenteret
- **Bundlinieorienteret:** Utilization og Sales er absolut væsentligst
- **Sparsommelig kultur:** Få pers.goder efter international overtagelse
- **Netværksbaseret kultur:** "Netværk er konge" udvælgelse af hinanden til projekter. Uformelt omdømme centralt.
- "Et modent konsulenthus" (rhombeform ctr trekant) "De arbejder meget mere ekstremt og er yngre hos vores konkurrenter"



DET NATIONALE  
FORSKNINGS-CENTER FOR ARBEJDSMILJØ

## Foreløbige resultater Ledelses faktorer af relevans

- Regelstyret (ctr. Værdistyret) organisation. Mange detailregler pr. mails/ instrukser fra international CEO
- "stor personaleomsætning", ved ikke hvorfor
- Ingen pers/HR-politikker, værdier, debatter på omr. Dog Diversity cit
- Max udetid/utilisation (100%) belønnes. Anerkendelse+avancemen
- Den nærmeste projekt- og linieleder sætter praksis (Citat)
- Én karrierevej, der kræver længere og længere arbejdstid – i praksis ("Indtil da er Virk1 dit arbejde og herfra er Virk1 dit liv")
- Fast track for de der arbejder mest OG er "dygtige" -måles på BSC
- Dog mulighed for at stå af og blive på niveauet (højt konsulentniveau uden salgsansvar) - samt få deltid
- Opbakning til grænsesætning afhænger af konkret projectmanager



DET NATIONALE  
FORSKNINGS-CENTER FOR ARBEJDSMILJØ

## Oplæg til diskussion Bør der sættes grænser? Af hvem?

- Hvornår skrider fleksibilitet over i grænseløshed, always-on og/eller WLimB?
- Subjektivt eller objektivt mål?
- Subjektivt: Egen oplevelse eller netværkspersoners oplevelse?
  - Af hvad? Manglende nærvær? Restitution? Balance?
- Objektivt: Handler det om fysisk eller psykisk at kunne gå offline?
  - Handler det om mængden af timer, energi forbrugt på hhv Work og Life eller snarere om timing for hhv Work og Life? Citat
- Individuelle grænser eller fælles grænser?
  - Skal ledelsen fokusere på støtte af den enkeltes selvledelse/grænsesætning eller lave fælles regler, normer, kultur, diskussioner. Eller begge dele.



DET NATIONALE  
FORSKNINGS-CENTER FOR ARBEJDSMILJØ