



## Nærhet, samvær og samarbeid i arbeiderkollektivet

*En postpandemisk refleksjon over betydningen av fysisk nærvær av andre*

### Closeness, togetherness, and cooperation in the workers collective

*A post-pandemic reflection on the importance of the physical presence of others*

Nina Amble

*Professor, Fakultetet for lærerutdanning og internasjonale studier LUI, OsloMet – Storbyuniversitetet*

[amni@oslomet.no](mailto:amni@oslomet.no)

12. mars 2020 stengte Norge ned på grunn av covid-19-pandemien, kun samfunnskritiske funksjoner ble opprettholdt. Skoler, barnehager, universiteter og høyskoler ble stengt. En rekke tjenesteytere måtte stenge, slik som frisør, treningssentre og svømmehaller. Alle fritidsreiser ble frarådet. «Dette er de mest inngripende tiltak vi har hatt i fredstid», sa statsminister Erna Solberg. Tiltakene skulle være en dugnad i fellesskapet for fellesskapet (NOU 2021: 6). 12. februar 2022 oppheves tiltakene. For de hardest rammede har tiltakene betydd nærmere to år med isolasjon, tap av arbeid og redusert livskvalitet. Unge, osloborgere, innvandrere og kultur- og servicenæringene har vært særlig rammet (Barstad, 2021). Det ble ikke en dugnad i felleskapet for felleskapet, men en tiltaksprosess med mange endringer. Det gav forskjellige regler mellom geografiske områder og næringer. Eksempelvis skriver Lappegård et al. (2022) at fødselstallene hadde en overraskende oppgang under pandemien. Nærmere analyse viser at oppgangen er drevet fram av kvinner i offentlig administrasjon som allerede hadde barn. Mens kvinner i servicesektoren hadde nedgang. Dette illustrerer at forhold ved arbeidsplassene under pandemien har påvirket livene våre på skjellsettende måter, uten at vi kjenner virkningsmekanismen. I perioder har det vært påbudt med hjemmekontor, i perioder har det vært anbefalt. I denne teksten er hensikten å reflektere over forutsetningene for samarbeid når vi beveger oss fra å nærarbeide sammen fysisk, til å fjernarbeide ved hjelp av digitale hjelpemidler, slik vi gjorde under pandemien.

Samarbeid betyr å arbeide sammen. Det kan variere fra teamarbeid hvor du i fellesskap gjennomfører en arbeidsoppgave, til samarbeid hvor du har egne arbeidsoppgaver, men hvor din gjennomføring påvirker andres arbeid slik at det kreves en eller annen form for løpende koordinering. Videre kan arbeidet veksle fra arbeid alene til samarbeid i møter, til

helt parallelt arbeid hvor du er alene om å gjennomføre, men hvor nærheten av en kollega som utfører tilsvarende oppgave strengt tatt ikke er samarbeid, men samvær hvor fysisk nærhet er essensen. Samarbeid slik vi er vant til kan derfor ha forskjellig karakter, fra indirekte til mer direkte fysisk interaksjon. Pandemien gav et nytt blikk ved nylesning av noen klassiske tekster om slikt samarbeid. Det tydeliggjorde gammel, innforstått kunnskap om fysisk nærhet. Blant annet hva variasjon i antall meter mellom folk gir og tar av muligheter. Vi har behov for denne kunnskapen når vi nå skal opparbeide beredskap for nye pandemier, i det som ser ut til å bli en framtid med økt bruk av hybride, blandede fjernarbeidsformer.

## Forskningstradisjonen på samarbeid

I Norge, og i Vesten, har det etter andre verdenskrig vokst fram en forskningstradisjon som undersøker samarbeidet på arbeidsplassene (Engelstad, 1970; Gustavsen et al., 2010; Lysgaard, 1961/2014; Trist & Bamforth, 1951). Forståelsen av hva samarbeid er og betyr, sammenhengen mellom teknologi og det sosiale systemet på jobben, er sentralt i denne tradisjonen. Arbeidervernlovens transformasjon til Arbeidsmiljøloven av 1977 bygger på innsikter om arbeidsmiljø og meningen i arbeidet og kan forstås som «et barn» av denne tradisjonen (Karlsen, 2018).

Samarbeid kan være kilde til mestring, mening og motivasjon når arbeidet er bra (Amble, 2012). Tilsvarende kan det skape konflikter og tappe arbeidsmiljøet for energi når det er dårlig (Sørensen & Grimsmo, 2001). Særlig de økende, horisontale, sosiale, varme konfliktenes medarbeidere imellom, fikk økt oppmerksomhet i tiden før koronapandemien (Heen & Salomon, 2018).

### Arbeiderkollektivet (Lysgaard, 1961)

Nærmest ved en tilfældighet, fordi jeg hadde kvittet meg med mitt gamle eksemplar, lånte jeg *Arbeiderkollektivet* av Sverre Lysgaard på biblioteket under pandemien. Eksemplaret jeg fikk var fra det fjerde opplaget av den tredje utgaven av originalen fra 1961. Det var den fjortende utgivelsen fra 2014 jeg fikk i hende. Den inneholdt ikke bare Lysgaards forord fra opplag nummer en og opplag nummer fire (1976), men også en 53 sider lang introduksjon til tredje utgave av boka skrevet av Ragnvald Kalleberg i 2001. Det siste var nytt stoff for meg. Foruten bibliografisk stoff om Lysgaard, som døde i 1994, setter Kalleberg studien av arbeiderkollektivet inn i en nasjonal, nordisk og internasjonal sammenheng. Både bokas relevans i 2001, generelle betydning og plass blant nasjonale, nordiske og internasjonale klassikere blir det redegjort for. Det er bokas språk, at den er skrevet på norsk og aldri oversatt, som forklarer at den ikke er anerkjent som en av norsk samfunnsforskningens viktigste internasjonale bidrag, ifølge Kalleberg. Han omtaler studien og boka som et moderne mesterverk. Det inspirerte til nøyere nylesning.

Arbeiderkollektivet er en casestudie av en industribedrift i Norge på 1950-tallet. Studien kombinerer antropologiske observasjoner og intervju. 252 av 735 ansatte ble intervjuet (Lysgaard, 2014, s. 73). Blant operatørene i produksjonsavdelingen ble 176 arbeidere intervjuet, inkludert 70 kvinner<sup>1</sup>. De øvrige var merkantilt personale, formenn og overordnede. Det som framheves av Kalleberg i introduksjonen er viktig:

1. Det er viktig å ha i mente at Harriet Holther var stipendiat og prosjektleder for forskningsprosjektet sammen med Lysgaard. I en fotnote s. 276, vises det til at de brukte stensiler hun har skrevet om *Kvinner i arbeidslivet I og II*, i studien av Arbeiderkollektivet.

For å si det mer spissformulert med referanse til *Arbeiderkollektivet* så fremmer forfatteren følgende tese overfor leseren: Du og jeg vil nok også handlet på den måten arbeiderne gjør om vi hadde vært i deres sko! (Kalleberg i Lysgaard, 2014, s. 20)

Arbeiderkollektivet er derfor ikke en teori om arbeidere, men en teori om kollektivet i et system med under- og overordning. Nærmere bestemt: «... vesentlige trekk ved de underordnede situasjon i sin alminnelighet ...» (Lysgaard, 2014, s. 79). Lysgaard kaller kollektivet et motforholdssystem, en forskansning mot ledelsen som representerer det teknisk- økonomiske systemet i bedriften. Motforholdssystemet er buffer, en støtpute som tar av for det teknisk-økonomiske systemets umettelige krav. Kollektivets styrke knyttes til maktasymmetriens størrelse, dess større maktforskjell dess sterkere kollektiv. Av dette følger at kollektivet må ha indre justis for å etablere tilstrekkelige motforhold og bedre mulighet for overlevelse. Denne indre justisen testes av medlemmene ved at enkeltansatte (be)viser at han eller hun «er samme sort som meg» (s. 265). Når tillit oppnås, innlemmes du i kollektivet. Kameratskapet i kollektivet gjør arbeidet mer levelig.

Både i moderne og primitive samfunn er de som spiser sammen en bra indikasjon på hvem som er jevnbyrdige, sier Lysgaard (s. 98), samtidig brukes uformelt samvær, gangtid, stopptid, røyking osv. til å teste og konsolidere lojalitet blant arbeiderne. De som spiser sammen er derfor kollektivets medlemmer, selv om ikke alle spiser sammen, samtidig. Kollektivet kan ha klikker. Kollektivet byr på regler for samvær og samvær blant jevnbyrdige. Kollektivet ivaretar så langt det går helse og trivsel for medlemmene, på arbeidsplassen.

Under- og overordning finner sted i mange, kanskje de fleste, sosiale systemer. I arbeidslivet dreier det seg om maktasymmetri knyttet til ulike ansvarsområder i virksomheten. Som leder blir markedsmakt og økonomisk overlevelse sentralt, til forskjell fra å være underordnet med arbeidsoppgaver hvor bedre betingelser for overlevelse som kropp er viktigst. Kalleberg, men også Lysgaard selv, framhever teoriens generelle karakter. Lysgaard beskriver konkret hvordan skolen og klasserommet også er en arena for kollektivdannelse. Skolen, etter grunnskolen, er strengt tatt ikke et tvangssystem. Likevel oppfattes det slik fordi skolen forvalter inngangsporten til arbeidslivet ved å konstruere krav og evaluere elever og studenter kvalifikasjoner og dermed mulighet til å få arbeid (Lysgaard, 2014, s. 200). De fleste som underviser vil kjenne igjen kollektivet, hvordan klassen disiplinerer seg som motmakt til læreren.

### Men and Women of the Cooperation (Kanter, 1977)

I 1977 skriver Rosabeth Moss Kanter boka *Men and Women of the Cooperation*, om det amerikanske industrikonglomeratet Indesco, med mer enn 50 000 ansatte. Boka bygger på flere års etnografiske aksjonsprosjekter. Kanters «token-teori» er basert på dette forskningsarbeidet. Kanter sier at kvinner i arbeidsfellesskap hvor de utgjør en relativ andel mindre enn 20 % får en særskilt synlighet. De blir merket, «token» (s. 207) og et symbol for hva vanlige kvinner kan og gjør, samtidig blir din prestasjon oversett. Et typisk utsagn er at kvinner må være dobbelt så gode som menn for å bli anerkjent. Noen ganger gir synligheten privileger, andre ganger holdes du utenfor. I denne situasjonen beskriver Kanter den samme testmekanismen som Lysgaard (s. 277). Lojalitet testes, du innlemmes og får tilhørighet når majoriteten er trygg på at du ikke faller fellesskapet i ryggen ved å røpe interne forhold eller solidariserer deg med andre.

Den opprinnelige bakgrunnen for å lese Lysgaard, var interessen for ulikhet og utestenging på arbeidsplassen, samspillet mellom kjønn og klasse i segregerte, yrkesfaglige arbeidsmiljøer (Amble et al., 2022). Kanter har selvfølgelig ikke lest Lysgaard. Hun knytter heller

ikke utestengning til de underordnedes behov for forskansning, men som følge av synlighet som minoritet. Kanter (1977) løsning er relative andeler, i andeler over 20 % forsvinner denne stikke-seg-ut-effekten. I arbeiderkollektivet, slik vi faktisk også har erfart det (Amble et al., 2022), så kan ny teknologi og forbedring av arbeidsforhold endre hva som oppfattes som typisk eller odde i yrket som skal utøves. Det er ikke kjønnet i seg selv – her er Kanter og Lysgaard samstemt – men det at noe er sjeldent og rart, som lett, ja nærmest automatisk gir oppmerksomhet og spesialtilpassing som trigger kollektivets testing og disiplinering. Slik sett er det mulig å tenke seg at tungt mannsarbeid nøytraliseres når ny teknologi gjør styrke irrelevant slik Iversen (2020, s. 55) beskriver i sin avhandling om kvinner som sveiser. Mens for en mann som er pleier i helsetjenesten vil han ikke skille seg ut som utypisk når det i dag er vanlig at menn tar foreldrepermisjon. Omsorg er ikke kjønnet lenger, heller ikke sveising. Hva som merker deg, er sosialt betinget og i endring. Både Kanter og Lysgaard framhever at det er de fysisk nærmeste rundt deg, som tester og innlemmer deg i fellesskapet eller kollektivet.

### Teknologi og sosial forandring på arbeidsplassen (Engelstad, 1970)

Lysgaard betegner arbeiderkollektivet som en defensiv strategi når det gjelder å opparbeide kontroll over arbeidsforholdene. En mer offensiv strategi presenteres i forordet til det fjerde opplaget av Arbeiderkollektivet: «Jeg tenker altså på et utviklingsarbeid på gulvet, knyttet til arbeidstakernes interesser som ‘mennesker’» (Lysgaard, 2014, s. 65).

Lysgaard framhever at en slik offensiv tilnærming vil måtte rette seg mot menneskenes trivsel og helse, som igjen kan påvirke det teknisk-økonomiske systemet i bedriften. Medvirkning og bedre kontroll over egne arbeidsbetingelser gir reduksjon i kollektivets styrke, en måte å avvikle det de selv hviler på, sier Lysgaard (s. 65). En tradisjon som nettopp tar utgangspunkt i den mer offensive strategien for å oppnå kontroll, er sosioteknisk systemteori (Trist & Bamforth, 1951). Som arbeiderkollektivet tar sosioteknisk systemteori utgangspunkt i de underordnedes arbeidssituasjon. I et arbeidsoppgavesystem hvor det finnes mikroslakk, ubrukte ressurser, reserver, så vil arbeiderne helt naturlig optimalisere arbeidsforholdene i den hensikt å oppnå kontroll over arbeidsforholdene. Denne måten å samarbeide på betinger arbeidsoppgaver de ansatte helt eller delvis kan hjelpe hverandre med. Slik opparbeides erfaring som når den holdes internt skaper motmakt i forhold til ledelsen. Arbeidslagene kan arbeide på denne måten i små grupper og i store kollektiv på flere titalls personer. I sosioteknikken brukes begrepet *ansvarlig autonomi* om denne kollektive arbeidsformen (Trist & Bamforth, 1951). Når fysisk nærhet og samarbeid inngår i selve arbeidsoppgaven, kan lojalitet testes mens det arbeides. Jeg oppfatter de to arbeidsformene som punkter på et kontinuum fra en situasjon med stor til liten maktasymmetri.

### Nærhet av en fysisk kropp

I en tilsvarende case-studie som Arbeiderkollektivet, *Teknologi og sosial forandring på arbeidsplassen*, av Per H. Engelstad (1970) i den norske grenen av den sosiotekniske tradisjonen, designet og eksperimenterte forskerne med arbeidsformen ansvarlig autonomi. I appendiks II (s. 232) ser en hvordan bevissthet om fysisk nærhet var inkludert som prinsipp for omforming av jobber. På gruppenivå vises det til sammenbindende arbeidsoppgaver, jobbrotasjon eller fysisk nærhet til en annen, innenfor stemmens rekkevidde. Dette er prinsipper som skulle opprettholde kommunikasjon, forståelse og mening i arbeidet, men framfor alt dempe psykisk stress.

I en senere studie i samme ånd, av frontlinjepersonalet på Gardermoen, ble nettopp avstand og mangel på fysisk nærhet framhevet av de ansatte som bidrag til dårlig arbeids-

miljø (Amble & Gjerberg, 2003). I de ellers lekke lokalene på den nye hovedflyplassen hadde innsjekkingskranken ingen inngang. Personalet entret arbeidsplassen sin ved å trække over rullebåndet for kofferter. De satt seg ned bokstavelig talt med ryggen til veggen og for lang avstand til nærmeste kollega til å bli hørt eller føle nærhet. Eneste mulighet for tilkalling av hjelp var via telefonen, til daghavende linjeleder som satt ute av syne. En avstand på noen meter tok bort den gode effekten av nærhet og trygghet i form av å føle at det er *en* der, en arbeidskamerat som kunne følge med eller i nøden tilkalles med stemmen.

Det som skiller arbeidsformen ansvarlig autonomi fra arbeiderkollektivet er det aktive samarbeidet i ansvarlig autonomi, som til tross for både gjentakende og monotone arbeidsoppgaver gir mening og arbeidsglede, tilsvarende det Lysgaard beskriver i Arbeiderkollektivet. I senere studier er dette samarbeidet, når det fungerer, beskrevet som en form for flytopplevelse som gir energi. «Klikk – klakk», «spille på hverandre» og «kick» er formuleringer som brukes (Amble & Gjerberg, 2003, s. 260; Amble, 2014, s. 58). Arbeidet kan gå fra samarbeid nærmest til samspill.

## Oppsummering

Med referanse til tre casestudier fra 1950-, 60- og 70-tallet, i det vi nå – etter pandemien – kan kalle det gamle arbeidslivet, var det selvsagt at samvær og fysisk nærhet var en del av arbeidsdagen.

Casene tar utgangspunkt i de underordnede arbeidssituasjon, hvor behovet for forskansning varierer med grad av undertrykkelse. Intern, til dels tøff disiplinering i kollektivet, gav til gjengjeld innlemmelse og tilhørighet. Behovet for fysisk nærhet og samvær blir ifølge kollektivteorien proporsjonal med grad av undertrykkelse. De som trenger det mest, er arbeiderne på arbeidsplasser med størst maktasymmetri. I ansvarlig autonomi opparbeides kollektivet mens det arbeides. I arbeiderkollektivet brukes *mellomrommene* i arbeidet, spisepause, tid i skifterom, stopptid, gangtid, røyking og så videre til å drifte kollektivet. Det jeg opprinnelig var nysgjerrig på, å unngå utestengning og isolasjon, er slik sett avhengig av *snakken* i løpet av arbeidsdagen.

I det nye arbeidslivet etter pandemien er ikke fysisk nærhet og samvær så selvsagt lenger. Det kan derfor forventes, ifølge kollektivteori, at sårbarhet på grunn av mindre menneskenære arbeidsforhold rammer de underordnede hardest.

## Pandemi, hjemmekontor og digitalisering

11. mars 2020 stod jeg sammen med en lærerkollega i et klasserom med om lag 20 studenter fra hele landet. En var reist hjem pga. sykdom. Flere var forkjølet. Det var høy grad av bevissthet om koronasituasjonen, men ingen var i nærheten av å fornemme at dagen etter skulle samfunnet stenge ned. Studentene var erfarne yrkesfaglærere i videregående skole, på samling i modulbasert videreutdanning, en årsenhet på masternivå gjennomført over to år. Utdanningsprogrammet hadde tre kull eller klasser og gikk derfor over fire år. Timingen i forhold til pandemien gjorde at første kullet, det vi hadde 11. mars, gjennomførte undervisningen fysisk. Det neste kullet startet fysisk og avsluttet undervisning andre året digitalt. Mens det tredje kullet startet digitalt og avsluttet fysisk det siste halve året.

Digitale samlinger og en bratt læringskurve i form av en digital plattform gav mestring og arbeidsglede for alle. Vi kjente hverandre, sa vi, i kull nummer en og to, før den digitale virkeligheten overtok. En felles erfaring for dem og for oss, var at vi hadde lært digital undervisning i en fart og at dette overgikk forventningen til hva vi før trodde vi kunne lære. Vi

sa til hverandre at nå må vi huske på å tørre litt mer uten tvang i framtiden. Kapasiteten er større enn vi tror. Samtidig var det overraskende slitsomt med digitale samlinger, 20 minutter enveiskommunikasjon ble grensen for pause eller oppsplitting i digitale grupper. En følelse av å bli tømt uten å få påfyll demret, som nok en erfaring. Påbud om påslått kamera og mikrofon viste seg å gi romfølelse og et skinn av nærvær. Selv om vi brukte break-out rom og refleksjon, var det ønskelig med direkte avbrytninger for å prøve å få til toveis kommunikasjon. Med to lærere i det digitale klasserommet lærte vi også å bruke chaten, som en av oss styrte, effektivt. Det hjalp på interaksjonsfølelsen.

Det tredje kullet, derimot, kom vi ikke «under huden» på studentene, slik vi pleide. Vi diskuterte om det var en annerledes gruppe studenter, var det den digitale plattformen som ikke klarte å varme opp relasjonene, eller var det vi forelesere som ikke knekte koden? Etter ett og ett halvt års digital undervisning møttes vi fysisk i februar 2022. Da studentene kommer inn i klasserommet, kom det en underlig følelse av at dette var kjente ansikter; jeg hadde sett dem før? Men det var uten de vanlige knaggene med kjennetegn, kant av landet, skolen de kom fra, prestasjonsnivå, hva hver enkelt var spesielt interessert i og så videre. Det var derfor en «epiphany», åpenbaring, å merke at etter en dag med flat stemning i klasserommet, var dag to annerledes. Modulbasert undervisning, hvor lærer og student samles over flere lange dager, blir som et feltarbeid. Det er ikke bare leveranse av undervisning, men også feltsamvær døgnet rundt, som kilde til all mulig oppdatering. Den andre dagen hadde klassen vært ute på middag sammen og etablert seg, følte vi. Igjen var det ivrig diskusjon på kryss og tvers i klasserommet! Dette er noen bilder fra arbeid i pandemien, på ingen måte en vitenskapelig studie. Men dette var konteksten for nylesningen av tekstene til Lysgaard 1961/2014, Kanter 1977 og Engelstad 1970.

## Diskusjon – hybrid nærhet

I denne artikkelen har jeg tatt utgangspunkt i at under- og overordning fremdeles er vanlig på norske arbeidsplasser, i utdanningssystemet og i klasserommet. Kollektivdannelse er som følge av dette en del av dagens samfunnsliv. Først og fremst søker kollektivet å kontrollere og opparbeide motmakt til vilkårlighet og uforutsigbarhet (Lysgaard, 2014, s. 254). Kollektivdannelsen kan foregå i defensive eller offensive strategier. Begge har til hensikt å opparbeide buffere som utlikner makt mellom kryssende interesser.

Å være medlem i kollektivet er et privilegium som har en pris. Prisen er disiplin og innordning, privilegiet er kameratskap og tryggere forhold. Samtidig finnes det risiko for utstøting og isolasjon hvis en ikke innlemmes. I den defensive strategien er det i nærhet og samvær med de andre, det avgjøres om du aksepteres «som samme sorten» og en av oss. I den aktive strategien forgår denne testen også direkte mens det arbeides. Den ene eller andre form for strategi avhenger av grad av underordnethet og slakk i arbeidssystemet. Tilstrekkelig slakk og ansvar kan utløse ansvarlig autonomi, en kollektiv, selvstyrt arbeidsform. I sin ultimate variant oppløses kollektivet når utvikling av systemets rammebetingelser inngår som et ansvar. Her er Lysgaard og sosioteknikerne samstemt (Lysgaard, 1961/2014, s. 319; Gustavsen et al., 2010). Dette kan diskuteres å være demokratisk organisert arbeid.

Kollektivet og samarbeidets egenverdi, betydningen av snakken, mellomrommene i arbeidet og fysisk nærhet er innforstått i de gamle teoriene. I 2010 medgir to garvede jobbdesignere i denne tradisjonen Greg R. Oldham og J. Richard Hackman, ved å vise til «jobcrafting» (Wrzesniewski & Dutton, 2001) eller jobsnekringsbegrepet, at de på 1990-tallet overså betydningen av det de omtaler som arbeidsoppgavens mikroprosesser. Hvordan ansatte gjennom nysgjerrighet utvikler og tilpasser sin oppgave slik at det skapes mening og

medvirkning på individnivå. Det finnes en form for mikroslakk i arbeidsoppgavene – i det tekniske systemet – som de ansatte utnytter til egen fordel. Dette er individuell erfaring som knyttet til et læringssystem på arbeidsplassen kan være kilden til medvirkning og demokratisering av arbeidet (Amble et al., 2020). Lysgaard (2014) og Engelstad (1970) peker på medvirkning, samarbeid, jobbrotasjon og nærheten av et annet menneske innfor stemmens rekkevidde som nødvendig i godt arbeidsforhold. Kan det derfor sies, basert på Lysgaard, Kanter og Engelstad at vi også har mikroprosesser i det sosiale systemet, i relasjonene rundt arbeidet? At snakken – i arbeidet og i mellomrommene i arbeidet – er helt vesentlig skal arbeidet kunne bli bra? Og at snakken, innlemmelse og tilhørighet utfordres når arbeidet digitaliseres og delvis flyttes til hjemmet?

Statens arbeidsmiljøinstitutt (STAMI) (Fløvik et al., 2021) har gjennomgått all internasjonal forskning på hvordan hjemmekontor påvirker helse og arbeidsmiljø, over tre tusen studier, hvorav 53 inkluderes i en rapport. De som lykkes på hjemmekontor er arbeidstakere med komplekse oppgaver som krever konsentrasjon, men ikke samhandling. Hjemmearbeidet lykkes best når det er frivillig med mulighet for kontorarbeidsplass helst hver dag. De eldre erfarne klarer seg bedre enn de unge og nytilsatte. Hovedkonklusjonen er likevel at kunnskapsgrunnlaget er svakt. Særlig i forhold til krav og kontroll, det vil si muligheten til å mobilisere ressurser når arbeidet er hjemmebasert og digitalt. Også tilhørighet og sosial støtte er vanskelig å kartlegge i tversnittstudier som de fleste i denne kunnskapsoppsummeringen dreier seg om. Til slutt pekes det på sosial ensomhet, som noe som utvikles over tid og ikke fanges opp. Opplevelse av tilhørighet og sosial støtte/ensomhet handler nettopp om kollektivet og kan tenkes å handle om problemer i kollektivdannelsen.

Er det slik at når mellomrommene og snakken forsvinner, forsvinner muligheten for innlemmelse i kollektivet og dermed opplevelsen av tilhørighet? STAMIs kunnskapsoppsummering kan gi tanker om at vår forståelse og kartleggingsverktøyene i seg selv, inneholder den samme innforståtte betydningen av fysisk nærhet, samvær og samarbeid som de klassiske tekstene til Lysgaard, Kanter og Engelstad. At kartlegging av krav og kontroll i arbeidet må fange opp om unge og uerfarne har noen å rådføre seg med, finner de den erfarne kollegaen som kan hjelpe til med å tolke hva som skal gjøres, klarer de å trekke ressurser digitalt, ressurser som resulterer i den gammeldage opplevelsen av autonomi, typisk for norsk og nordisk arbeidsliv, eller er dette vanskelig i digitalt fjernarbeid? Den uformelle snakken om krav og kontroll i arbeidet oppleves sikkert som sosial støtte. Når denne snakken forsvinner, enten fordi du er utstøtt eller er arbeidende på hjemmekontor, kan det være noe som over tid bidrar til sosial ensomhet? Har fjernarbeid en større risiko for en isolert avhengig arbeidssituasjon, særlig for unge og uerfarne? Må snakken og mellomrommene skilles ut som egne områder, variabler, skal vi fange det nye? Her har i så fall de tre nevnte case-studiene tykke beskrivelser med gode, konkrete forslag til operasjonalisering.

Relasjoner er nødvendige – i hvert fall for underordnede – skal vi overleve som mennesker i arbeidet, gitt de gamle klassikere har rett. Relasjonene gir trivsel, brukes til å bygge kollektivet og de brukes direkte i gjennomføring av arbeidet. Å bli støtt ut, arbeide i ensomhet med uforutsigbare arbeidsbetingelser, i sosioteknikken beskrives en slik arbeidssituasjon som *isolert avhengig* (Trist & Bamforth, 1951), noe som er den mest skadelige, underordnede posisjon en kan ha. Et første skritt på veien til lært hjelpeløshet og utbrenthet. Slik sett, er det mulig å forstå hvordan psykiske belastninger kan ha økt under pandemien.

Vi må utforske nye måter å gjøre relasjoner på, i blandede arbeids- og undervisningsformer. En mulighet til å dempe negative effekter er i størst mulig grad å organisere arbeidet slik at det *må* samhandles, f.eks. flette eller innlemme samarbeid som en del av selve arbeidsoppgaveløsningen. Samtidig vet vi ikke om digitalt samarbeid har de samme kvalitetene som

fysisk samarbeid. Eventuelt hvordan kan det digitale samarbeidet være for å ivareta behovet for nærhet og kollektivdannelse? Bygges nærhet på samme måte, digitalt? Eller er det slik vi erfarte i vår undervisning, at veksling mellom fysisk og digital undervisning, særlig der undervisningen startet fysisk og den digitale kom etter hvert, det som best ivaretar kollektivdannelsen i tråd med de klassiske studiene? Sist, men ikke minst; skal medvirkning redusere behovet for kollektivdannelse, må medvirkning og demokratisering økes i takt med digitaliseringen, det vil si at det å redusere hierarkiene har fått nok et argument? I tiden før pandemien var vi opptatt av den økende grad av varme, horisontale konflikter, nå ser pendelen ut til å svinge i motsatt retning til større avstand og fare for sosial ensomhet og isolasjon. Tanken var at de gamle tekstene, akkurat her, kan bidra med kunnskap som balanserer utslaget.

Avslutningsvis vil jeg nevne en sakprosabok som har gjort inntrykk. Kanskje er det på siden. Likevel, boka er skrevet av Robert Steen (2020) om sønnen Mats. På grunn av fysisk sykdom satt Mats i rullestol. Han var en ivrig gamer og brukte mye tid på dataspill, alt for mye tid ifølge faren. Mats dør 25 år gammel. Mats' død og begravelse viste at Mats hadde et rikt sosialt liv i gamingverdenen. Han hadde emosjonelle opplevelser og kjæreste som vi utenfor vil tro var avhengig av fysisk nærhet. Tankevekkende, er det noe relevant å lære her?

## Referanser

- Amble, N. (2014). Å lære å lære – om læring i praksis. I S. I. Vabo & M. Vabø (Red.), *Velferdens organisering*. Universitetsforlaget.
- Amble, N. (2012). *Mestring og organisering i arbeid med mennesker – Om bra arbeid for grepa damer* [Doktorgradsavhandling]. Norges Teknisk-Naturvitenskapelig Universitet.
- Amble, N., Amundsen, O. & Rismark, M. (2020). *Medarbeiderdrevet innovasjon*. Gyldendal Akademisk.
- Amble, N. & Gjerberg, E. (2003). Emosjonelt arbeid og mestringspraksis. *Sosiologisk tidskrift*, 11(3), 248–272. <https://doi.org/10.18261/ISSN1504-2928-2003-03-02>
- Amble, N., Møller, E. & Vagle, I. (2022). Friere yrkesvalg i det yrkesfaglige feltet. *Forskning og Forandring* (under publisering).
- Barstad, A. (2021). *Konsekvenser av korona: Ble innvandrerne hardere rammet?* (SSB analyser 2021/11). Statistisk sentralbyrå.
- Engelstad, P. H. (1970). Teknologi og sosial forandring på arbeidsplassen. Et eksperiment i industrielt demokrati. Tanum.
- Fløvik, L., Lunde, L.-K., Vleeshouwes, J., Johannessen, H. A., Finne, L. B., Mohr, B., Jørgensen, I. L. og Christensen, J. O. (2021). *Arbeid hjemmefra, helse og arbeidsmiljø. En systematisk kunnskapsoppsummering* (STAMI-rapport). Statens arbeidsmiljøinstitutt. [https://stami.brage.unit.no/stami-xmlui/bitstream/handle/11250/2760053/Kunnskapsoppsummering\\_arbeid\\_hjemmefra\\_STAMI\\_fin.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://stami.brage.unit.no/stami-xmlui/bitstream/handle/11250/2760053/Kunnskapsoppsummering_arbeid_hjemmefra_STAMI_fin.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Gustavsen, B., Qvale, T., Sørensen B.A., Midtbø, M. & Engelstad P. H. (2010). *Innovasjonssamarbeid mellom bedrifter og forskning – den norske modellen*. Gyldendal Arbeidsliv.
- Heen, H. & Salomon, R. H. (2018). *Varme konflikter i arbeidslivet. Organisatoriske perspektiver og håndteringsmetoder*. Gyldendal akademisk.
- Iversen, A. (2020). *Arbeid som arena for identitetskonstruksjon* [Doktorgradsavhandling]. Norges Teknisk-Naturvitenskapelig Universitet.
- Kalleberg, R. (2014). Arbeiderkollektivet i samfunnsfag og opplyst offentlighet. I S. Lysgaard *Arbeiderkollektivet* (s. 7–55). Universitetsforlaget. (Opprinnelig utgitt 2001.)
- Kanter, R. M. (1977). *Men and Women of the Corporation*. Basic Books.



- Karlsen, J. E. (2018). *Visjoner for det gode arbeidsliv. Arbeidsmiljøloven i samfunnsvitenskapelig lys*. Cappelen Damm Akademisk.
- Lappegård, T., Kornstad, T., Dommermuth, L. & Kristensen, A. P. (2022, 8. mai). Hvorfor gikk fødselstallene opp under covid-19-pandemien? *Aftenposten*. <https://www.aftenposten.no/meninger/kronikk/i/a7nK47/hvorfor-gikk-foedselstallene-opp-under-covid-19-pandemien>
- Lysgaard, S. (2014). *Arbeiderkollektivet: En studie i de underordnedes sosiologi* (4. utg.). Universitetsforlaget. (Opprinnelig utgitt 1961.)
- NOU 2021: 6 (2021). *Myndighetenes håndtering av koronapandemien — Rapport fra Koronakommisjonen*. Statsministerens kontor.
- Oldham, G.R. & Hackman, J.R. (2010). Not what it was and not what it will be: The future of job design research. *Journal of Organizational Behavior*, 31(2-3), 463–479. <https://doi.org/10.1002/job.678>
- Steen, R. (2020). *Om natten lyser stjernene. Historien om vår sønn Mats*. Aschehoug.
- Sørensen, B. A. & Grimsmo, A. (2001). *Varme og kalde konflikter i det nye arbeidslivet*. Tiden Norsk Forlag.
- Trist, E. L. & Bamforth, K. W. (1951). Some Social and Psychological Consequences of The Longwall Method of Coal-getting. *Human Relations*, 4(1), 3–38. Tavistock Publications Ltd.
- Wrzesniewski, A. & Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*, 26(2), 179–201. <https://doi.org/10.2307/259118>