



GÖTEBORGS UNIVERSITET  
HANDELSHÖGSKOLAN

**Hur har universitetslärarnas psykiska mående påverkats av  
distansarbete i och med Corona Pandemin?**

**Kandidatuppsats**

Företagsekonomiska institutionen

Management & Organisation

HT21

**Författare**

Amanda Moslemi, 960803

Azhar Hussein, 970322

**Handledare**

Richard Nakamura

## **Förord**

Vi vill rikta ett stort tack till ledningen och lärarna på Handelshögskolan, Göteborgs Universitet för den utbildning och kunskap vi erhållit under vår tid på skolan. Vi vill tillägna ett stort tack till vår handledare Richard Nakamura. Vi vill även rikta ett stort tack till våra familjer för deras otroliga stöd under våra år på skolan. Det största tacket vill vi tillägna till respondenterna från en av de naturvetenskapliga fakulteterna på Göteborgs Universitet för förtroendet de haft till oss, och för allt de bidragit med till vår studie, utan er hade det inte varit möjligt. Vi anser även det vara ett stort privilegium att ha fått ta del av era upplevelser och åsikter, och vi hoppas även att vår studie kan bidra med något positivt till er fakultet.

Amanda Moslemi - Jag vill även personligen rikta ett stort tack till både Kristina Jonäll & Anna-Karin Hasselblad för all hjälp och allt stöd jag fått från er under utbildningens gång, utan er hade det inte varit möjligt för mig. Tack för all extra hjälp och all tid ni lagt på att hjälpa mig på bästa möjliga sätt. Tack så hemskt mycket.

## Sammanfattning

Studiens syfte var att studera hur universitetslärarnas psykiska mående påverkas av distansarbete i och med pandemin. Vi har med anledning av tidsbegränsningen även valt att avgränsa studien om distansarbetets påverkan på universitetslärares psykiska mående gentemot en naturvetenskaplig fakultet på Göteborgs universitet, då vi förutsätter att de flesta universitetslärare haft liknande upplevelser.

Syftet med vår studie var att få en djupare förståelse kring hur det psykiska måendet påverkats hos lärarna i och med distansarbetet präglad av pandemin, då vi funnit det intressant att det funnits mycket studier kring elevernas psykiska mående i och med distansundervisning präglad av pandemin, men endast begränsat antal studier om hur universitetslärarnas psykiska mående påverkats i och med pandemin.

Vi använde oss av en kvalitativ metod i vår studie, och anskaffade empiriskt material genom intervjuer konstruerade av öppna intervjufrågor. Intervjufrågorna var konstruerade i relation till tidigare forskningsstudier relevanta till vår studie, som sedan även användes som hjälpmedel i analysen. Studien utgjordes av 15 deltagande respondenter, varav en var chef för fakulteten då vi ansåg det vara viktigt att ta del av chefens erfarenheter med för att få en bättre förståelse kring vilka faktorer som haft positiv och negativ inverkan på det psykiska måendet.

Resultaten från intervjun har sedan analyserats med hjälp av samma tidigare forskningsstudier som konstruerat intervjun där begreppen *motivation*, *psykiskt mående*, *psykisk ohälsa*, *psykiskt välbefinnande*, och *mänskliga behov*. Resultaten hade utformats med stöd av det empiriska materialet och den tidigare forskningen. Vidare visade resultaten att en majoritet av respondenter upplevt att distansarbetet präglad av pandemin påverkat deras psykiska mående negativt, samtidigt som minoriteten upplevt att distansarbetet medfört positiva påföljder gentemot deras psykiska mående. Majoriteten har upplevt att arbetsmotivationen i enlighet med arbetshälsan var svår att upprätthålla under distansarbetets gång, dels på grund av hög arbetsbelastning, och dels på grund av avsaknad av den sociala interaktionen.

**Nyckelord:** distansarbete, ledarskap, psykisk välmående, organisation, kommunikation

## **Abstract**

The purpose of this paper was to study how the mental health of university teachers has been influenced by teleworking due to the Covid-19 pandemic. Due to the time limit of this essay, we chose to focus our study on how teleworking had influenced the mental state of a scientific department of the university of Gothenburg under the assumption that most university teachers have had similar experiences. The purpose of our study was to gain a deeper understanding of how the mental state of university teachers had been influenced by teleworking due to the Covid-19 pandemic, due to the fact that we found it interesting that there are a majority of studies of how students have been influenced, and just a limited amount of studies on how university teachers have been influenced.

We used a qualitative method in our study, and acquired empirical material through interviews constructed of open interview questions. The interview questions were constructed in relation to previous research studies relevant to our study, which then also was used as to aid the analysis. The study consisted of 15 participating respondents, one of whom was the head of the faculty, as we considered it was important to understand the head's experiences to gain a better understanding of what factors played a role in impacting the mental state both positively and negatively.

The results from the interview were later analyzed with help from the same previous research studies that were used to construct the interview, where concepts lifted were *motivation, mental state, mental illness, mental well-being, and human needs*. The results of the study have been made with help from the empirical material and the previous research. Furthermore, the results have shown that a majority of respondents experienced that telework characterized by the pandemic had had a negative effect on their mental state, and a minority had experienced that telework had had a positive impact on their mental health. The majority had also experienced that work-related motivation in accordance with occupational health had been difficult to maintain during telework, partly due to high workload, and partly due to the lack of social interaction.

## Innehållsförteckning

<b>1.0 Inledning</b>	<b>5</b>
1.1 Problembakgrund	5
1.2 Problemdiskussion	6
1.4 Avgränsning	8
1.5 Definition av psykisk hälsa	8
1.5.1 Psykiska välbefinnande	9
1.5.2 Psykisk ohälsa	9
1.5.3 Psykiska besvär	9
1.5.4 Psykiatriskt tillstånd	9
<b>2.0 Teoretisk referensram</b>	<b>9</b>
2.1 HR- perspektivet	10
2.2 Ledarskap	11
2.3 Distansarbete	11
2.4 Distansarbete i samband med ledarskap	11
2.5 Distansarbete i samband med Ledarskap & Hr-perspektivet	12
2.6 Distansledarskap	12
2.7 Situationsanpassad ledarskap	12
2.8 The 3 C's of Employee Engagement	13
2.9 Herzbergs tvåfaktorsteori	13
<b>3.0 Metod</b>	<b>16</b>
3.1 Kvalitativ forskningsstrategi	17
3.2 Studiedesign	17
3.3 Datainsamling & Intervjuns utformning	18
3.4 Analysmetod	20
3.5 Etiska ställningstaganden	20
<b>4.0 Empiri</b>	<b>21</b>
4.1 Ledarskap	21
4.2 Kommunikation	22
4.3 Psykiska hälsa	23
4.4 HR-perspektivet	24
4.5 Motivations och hygienfaktorer	24
4.6 Motivation	25
<b>5.0 Analys</b>	<b>26</b>
5.1 Ledarskap och kommunikation	26
5.2 HR perspektivet	27
5.3 Motivation och hygienfaktorer	27
5.4 Psykiska hälsa	28
<b>6.0 Slutsats</b>	<b>29</b>
6.1 Hur har distansarbete och distansundervisning i samband med Corona pandemin påverkat den psykiska hälsan bland universitetslärare?	29
6.2 Avslutande diskussion	30
6.3 Fortsatta studier	30
<b>7.0 Källförteckning</b>	<b>31</b>
<b>8.0 Bilaga</b>	<b>34</b>

## 1.0 Inledning

### 1.1 Problembakgrund

En undervisningsanstalt är i grund och botten en stark byråkratisk institution, och är konstruerad genom redan förutbestämda beslutsvägar där implementeringar och förändringar sker på en decentraliserad nivå (Mintzberg, 1980). Det finns alltså i vissa fall tydliga riktlinjer som måste implementeras där lärare och annan personal inte har utrymme för egenkontroll eller mandat i beslutsfattandet (Mintzberg, 1980). Det blir med anledning av detta problematiskt för undervisningsanstalter att fatta egna beslut då de snabbt måste anpassa sig till de förutbestämda direktiven, som i detta fallet utgörs av distansarbete (Mintzberg, 1980). Organisationens förmåga att omställa till distansarbete skapar även en utmaning i att fungera effektivt och upprätthålla arbets kvaliteten som därmed kan påverka ledarskapet och de psykiska måendet bland medarbetarna (Falkman, 2020).

Med hänsyn till de rådande omständigheterna som inträffat i samband med Covid-19-pandemin har mängder av organisationer tvingats omstrukturera delar av, eller helheten av sina verksamhetsprocesser. En organisations förmåga att upprätthålla god ledarskap är väsentligt speciellt under distans för att öka motivationen och upprätthålla god psykisk hälsa bland medarbetarna (Hällström, 2020). Ledarens strategier och insatser är väsentligt i motverkandet av psykisk ohälsa väsentligt för att kunna stödja och avlasta trycket på de anställda (Hällström, 2020). En teori som lägger fokus på ledarskap och människans förhållande gentemot organisationen är HR-perspektivet som står för "human relations". Teorin förespråkar att organisationer bör tillfredsställa mänskliga behov innovationer, insikter och kunskaper för att kunna utvecklas och effektiviseras (Bolman och Deal, 2003). Grey (2009) menar att de bästa förutsättningarna för en organisation skapas när både organisation och medarbetare möts halvvägs genom att kompromissa. Även Allen et al, (2013) och Lindmark & Örnevik (2006) styrker Grey's (2009) argument om utbytesförhållandet mellan medarbetare och organisation då de anser att det bidrar till ökad motivation hos medarbetarna som därigenom automatiskt bidrar till effektivisering av organisationen i helhet.

Under våren 2020 beslutade den svenska regeringen i enlighet med Folkhälsomyndighetens rekommendationer, att universitets och högskoleundervisning skall ske på distans (Regeringen, 2020). De nya förutsättningarna influerade av pandemin har uppmuntrat en ny digitaliserings-revolution som resulterat i att organisationer behövt förlita sig på teknologin i samband med att de behövt göra snabba omväxlingar och vidta åtgärder för att kunna anpassa sig till distansarbete och undervisning (Cuffaro, et al, 2020). Syftet med att bedriva undervisning och arbete på distans för lärosäten var att reducera samhällets inverkan på smittspridningen (Regeringen, 2020). Arbetsgivarverket (2020) menar på att det finns två olika typer av distansarbete, då vår forskning står i relation till Covid-19 pandemin har vi fokuserat på distansarbete präglad av pandemins förutsättningar. En möjlig tolkning är att organisationer med god ledarskap har förmågan att upprätthålla positivt psykiskt välmående som därigenom maximerar organisationens förmåga att fungera effektivt i samband med distansarbetet.

Ämnet är relativt nytt och vi har bevittnat att det i nuläget finns begränsad forskning inom det specifika fältet. Ämnet är även högaktuellt idag med hänsyn till att alla i samhället på något sätt påverkats av restriktionerna (Regeringen, 2020). Restriktionerna har påverkat vissa organisationer då de behövt permittera personal, som skadat deras ekonomiska tillväxt (Arbetsmiljöorganisationen, 2020). Vi vill därigenom bidra ytterligare till forskningsfältet och hoppas kunna skapa fördelar som uppmuntrar psykiskt välmående för att effektivt öka engagemanget och motivationen lärarna har i relation till distansarbete.

## **1.2 Problemdiskussion**

Medarbetarnas psykiska välmående lägger grunden för skapandet av trygghetskänsla, ökad produktivitet och effektivisering inom organisationen (Grey, 2009). Med hänsyn till tidigare studier och forskning kring ämnet finns det sedan tidigare god kunskap om hur den psykiska hälsan påverkas av en obalans mellan det privata livet och arbetslivet (Arbetsmiljöupplysningen, u.å). Världshälsoorganisationen (2020), menar att den psykiska ohälsan ökar kraftigt i samhället, och att det utgör ett centralt hot gentemot folkhälsan. Det är även allmän kunskap att många har upplevt stress och oro kring osäkerheten av vad framtiden har att erbjuda (Folkhälsomyndigheten, 2021a).

Läraryrket Universitet & Högskola (2020) utförde en studie kring hur lärare i dessa typer av institut upplevt organisationernas förmåga att hantera pandemins effekter. Enkätstudien konstaterade att av totalt 160 tillfrågade var över 100 av dessa ännu mer kritiska mot läroverken efter pandemins inträffande (Läraryrket Universitet & Högskola, 2020). De nya förhållandena ledde till att nya arbetsrutiner skapades där lärare i många universitet behövt jobba utöver den vanliga arbetstiden vilket eliminerat möjligheten för lärare att fullkomligt återhämta sig, och få tillbaka motivationen (Läraryrket Universitet & Högskola, 2020). Studien lyfter även fram att lärarna upplevt att de inte funnits möjlighet att erbjuda samma undervisningskvalité online som på plats. Lärarna är oroliga över att detta kommer påverka eleverna negativt i deras framtida karriärer (Läraryrket Universitet & Högskola, 2020). Även en enkätstudie från LinkedIn (2020) visar att 86% av individerna som arbetat på distans har upplevt att distansarbetet har haft negativa påföljder på deras psykiska hälsa, och att det funnits en ständig psykisk kamp att motivera sig själv till att arbeta. Individerna hävdar att de känt ett automatiskt behov av att bevisa sitt värde gentemot företaget, då osäkerheten kring att mista sitt jobb finns (LinkedIn, 2020). Studien konstaterar att arbetsmängden ökat med 28% per månad sedan pandemins start, och att individerna känt en konstant press att hålla sig online, och prestera utöver arbetstimmar (LinkedIn, 2020). Resultatet av studien indikerar att alla dessa faktorer riskerar att bidra till uppmuntrandet av psykisk ohälsa (LinkedIn, 2020).

Psykisk hälsa är i allmänhet ett tabubelagt område bland äldre generationer, och även inom vissa kulturer. Detta kan resultera i att individer känner skam, och att de undviker att söka den hjälpen de behöver vilket riskerar att förvärra deras psykiska tillstånd (Arbetsmiljöupplysningen, u.å). Det är viktigt att samla kunskap och forska mer kring

distansarbetets påverkan på den psykiska hälsan hos universitetslärare då identifierandet av detta kan skapa fördelar och bidra positivt i framtida situationer där snabba omväxlingar behövs göras (Wiman, 2015). Organisationer har en skyldighet att förebygga uppståndelsen av psykisk ohälsa och arbeta med bra ledarskapsverktyg som uppmuntrar psykiskt välbefinnande (Hällström, 2020). Fördelar kring arbete som motiverar god psykisk hälsa går att identifiera genom medarbetarnas ökade engagemang i samband med ökad produktivitet och reducerade ekonomiska påföljder, som exempelvis färre sjukskrivningar inom organisationen (Hällström, 2020). Även om det inte finns en solklar definition på vad ledarskap är, så är ledarens strategier och insatser väsentligt för att kunna stödja och avlasta trycket på de anställda och reducera den psykiska ohälsan (Hällström, 2020).

Vi anser att det är intressant att studera byråkratiska institutionernas förändringsarbete då vi än idag bemöts av utmaningar och fördelar i och med pandemin. Intresset kring ämnet väcktes med anledning av att situationen är unik, och att den framtvingat olika typer av organisatoriska omställningar för alla organisationer. Med anledning av att de blir svårt att ta an alla avdelningar inom universitet på grund av tidsbegränsningen har vi valt att avgränsa arbetet gentemot en naturvetenskaplig institutionen på Göteborgs universitet, då vi antar att de flesta universitetslärare i Sverige haft liknande upplevelser. Världshälsoorganisationen (2020) lyfter även vikten av relationen mellan psykisk hälsa och dess koppling till individens arbetsliv. Individer som lider av psykisk ohälsa står inför den stora utmaningen av att ha förmågan att slutföra sitt arbete i samband med en välfungerande vardag (Världshälsoorganisationen, 2020).

### ***1.3 Syfte & frågeställning***

Syfte med studien var att identifiera hur universitetslärares psykiska hälsa påverkats av distansarbete och distansundervisning med hänsyn till de omställningar som behövts göras i och med Corona pandemin för att sedan identifiera var, hur, och varför organisationen brustit, och hur dessa brister kan undvikas i framtida liknande situationer för att effektivisera ledarskap. Vi vill med vår studie bidra till forskning kring ämnet och hoppas att vår forskning kan användas som hjälpmedel och bidra till ökad kunskap inom det specifika forskningsfältet.

#### **Frågeställning**

- Hur har distansarbete och distansundervisning i samband med Corona pandemin påverkat den psykiska hälsan bland universitetslärare?

I detta arbetet kommer vi lyfta upp de positiva och negativa effekterna som pandemin haft på den psykiska hälsan och lägga fokus på den psykiska hälsans koppling till arbetshälsan hos lärarna. Det är även viktigt att poängtera att fokus inte kommer läggas på psykisk hälsa uppmuntrat i samband med psykisk sjukdomstillstånd (Folkhälsomyndigheten, 2020).



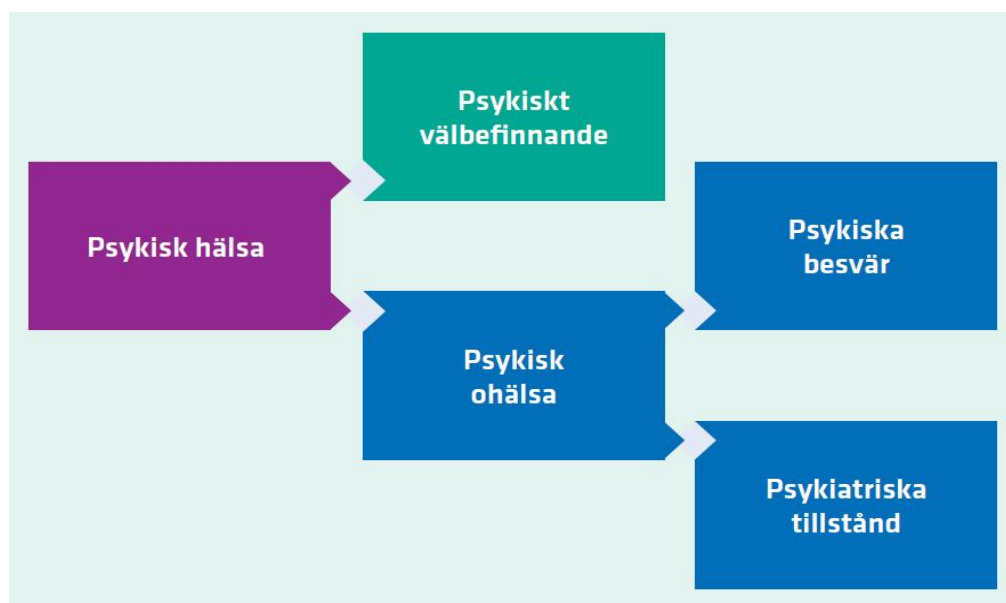
## 1.4 Avgränsning

Vi har valt att avgränsa studien till en naturvetenskaplig institutionen på Göteborgs universitet, med anledning av att universitetet är väldigt stort, och innefattar många olika avdelningar vilket gör det svårt för oss att kunna intervjuar alla medarbetare i organisationen. Tidsbristen är också en faktor som behövde tas i åtanke vid avgränsning av studien. Vi har även valt att göra antagandet om att det vi kommer fram till i vår forskning är vad mängden av lärare på liknande byråkratiska institut har känt och upplevt under distansarbetets gång.

## 1.5 Definition av psykisk hälsa

Relationen mellan psykisk hälsa och distansarbete bringar fram både för och nackdelar (Folkhälsomyndigheten, 2020). Folkhälsomyndigheten (2020) förklarar den psykiska hälsan som ett paraplybegrepp, innefattande av olika psykiska tillstånd och besvär och innefattar psykisk välbefinnande, psykisk ohälsa, psykiatriska tillstånd, psykiatriska sjukdomar och syndrom, neuropsykiatriska funktionsnedsättning, självmord och suicid.

När vi pratar om välmående relaterat till psykisk hälsa så berör det både den psykiska och fysiska hälsan och begreppen kan i sin tur beskrivas och relateras till olika sammanhang (Socialstyrelsen, 2013). Världshälsoorganisationen (WHO, 2016) menar att de olika psykiska tillstånden påverkas även av varandra på ett eller annat sätt och av biologiska, miljömässiga och socioekonomiska faktorer. Psykiskt välmående uppnås när individen observerar sina starka sidor och kan fungera i sin vardag (WHO, 2016).



Modellen är hämtad från Folkhälsomyndigheten hemsida ( Folkhälsomyndigheten, 2021b)

### 1.5.1 Psykiska välbefinnande

Folkhälsomyndigheten (2020) menar på att psykiskt välbefinnande kan ses som ett hjälpmedel i syfte att hjälpa individen behärska olika typer av svårigheter hen utsätts för i livet. Det psykiska välbefinnandet utgår ifrån förmågan att balansera både sina positiva och

negativa känslor, se meningen med livet, och förmågan att känna njutning, glädje och tillfredsställelse i samband med förmågan att uppnå och utveckla sin fulla potential (Folkhälsomyndigheten, 2020).

### ***1.5.2 Psykisk ohälsa***

Folkhälsomyndigheten (2020) presenterar psykisk ohälsa som ett samlingsbegrepp för olika tillstånd med olika svårighetsgrader. Som Folkhälsomyndighetens (2020) modell visar så är psykisk ohälsa ett samlingsbegrepp för psykiatriska tillstånd och psykiska besvär.

### ***1.5.3 Psykiska besvär***

Psykiska besvär innefattar oro och nedstämdhet, sömnsvårigheter, i samband med fysiska kroppsliga besvär såsom hjärtklappning, magbesvär, yrsel, och huvudvärk (Folkhälsomyndigheten, 2020). Psykiska besvär uttrycks vanligtvis i stressande och pressande situationer och brukar oftast dämpas när påfrestningarna förmildras, eller när individen lärt sig bemästra och anpassa sig till omständigheterna (Folkhälsomyndigheten, 2020). Det finns även vissa typer av psykiska besvär som är större och kan påverka individens förmåga att ta sig igenom dagen (Folkhälsomyndigheten, 2020).

### ***1.5.4 Psykiatriskt tillstånd***

Det psykiatriska tillståndet definieras som psykisk tillståndsbedömning och diagnostiseras som psykisk ohälsa (Folkhälsomyndigheten, 2020). Det psykiatriska tillståndet delas även in i två sektioner, psykiska sjukdomar, neuropsykiatriska och funktionsnedsättningar, där ett antal olika symptom måste uppmärksammas under en lång tid för att en diagnos skall kunna framställas (Folkhälsomyndigheten, 2020).

## **2.0 Teoretisk referensram**

Den teoretiska referensramen utgörs av tidigare forskning och teorier relaterade till vår studie. Forskning kring distansarbete, ledarskap och situationsanpassat ledarskap presenteras i samband med relevanta teorier som behandlar ledarskap och organisationsstrukturer. Den teoretiska referensramen presenterar HR-perspektivet, Herzbergs Tvåfaktorsteori, ledarskapsteori, och The 3Cs of employee management. Studiens huvudteman utgörs av *medarbetarnas sociala samvaro* och *psykiska mående* i samband med distansarbete. Utifrån valen av teorier kommer fokuset riktas mot kommunikationen utifrån ledarskaps teorin samt HR-perspektivet och dess påverkan på psykisk mående. Detta för att skapa en mer djupgående förståelse av fördelar och nackdelar distansarbete medför och hur det påverkar universitetslektorer i organisationen.

### ***2.1 HR- perspektivet***

HR-perspektivet grundades av psykologen Elton Mayo år 1946, och används även idag som en ledarskapsfilosofi i organisationer (Mayo,1946). HR-perspektivets filosofiska grund utgår från att organisationer ska prioritera att investera i tillfredsställandet av medarbetarnas

mänskliga behov och inte se personalen som en maskindel inom organisationen (Lindmark och Önnevik 2006). HR-perspektivet lägger främst tyngd på samarbete, men utöver de även på relationer, tilltro, och förmågan att kommunicera informations och kunskapsutbyte mellan olika parter (Mossholder et al., 2011). Teorin hävdar att maximal organisatorisk effektivitet inte kan uppnås genom enbart investering i teknologisk utveckling, istället är organisationen beroende av att de sociala normerna fungerar effektivt på arbetsplatsen, och de är av denna anledning det är viktigt att organisationer investerar i mänskliga faktorer (Lindmark och Önnevik 2006). Det är viktigt med bra ledarskap i en väl fungerande organisation, i form av trygghet, beröm och konstruktiv feedback (Lindmark och Önnevik 2006).

Becker och Gerhard (1996) menar att förr i tiden mättes organisationers effektivisering utifrån dess förmåga att kostnadsminimera, till skillnad från vad som idag anses ligga i grund för organisations effektivisering som utgörs av investering i personal. I situationer där organisationer behövt göra nedskärningar har de oftast varit arbetskraften som ryckt först då personalkostnaden varit den högsta kostnaden för de flesta organisationerna. Becker och Gerhard (1996) menar att idag spelar arbetskraften en avgörande roll i värdeskapandet och effektiviseringen av organisationen. Perspektivet förutsätter att man ser ett direkt förhållande mellan goda finansiella resultat och olika investeringar i personalstyrkan. HR-perspektivet menar att organisationens förmåga att bemöta medarbetarnas mänskliga behov skapar större potentiella konkurrensfördelar för organisationen då organisationsutvecklingen är beroende av medarbetarnas kunskaper och insikter. Därav utgör "ge och ta" förhållandet mellan medarbetarna och organisationen bästa möjliga förutsättningar för organisationen. (Becker och Gerhard, 1996)

Mossholder et al. (2011) och Bolman & Deal (2003) lyfter att medarbetarnas kontribution till företaget är väsentligt för företagets överlevnad, och att företag som endast fokuserar på strikta regler, rutiner och ekonomiska faktorer misslyckas i längden då de endast kan nå kortsiktiga resultat som fallerar i slutändan. Wang et al. (2019) menar på att känslan av isolering kan drastiskt påverka den psykiska hälsan, och att även de medarbetarna som distansarbete riskerar att känna sig isolerade från omvärlden. Enligt Wang et al. (2019) medför isolering en betydande påverkan på den psykiska hälsan. Anställda som känner sig ensamma riskerar att känna sig isolerade från gruppen, och att de tas för givet på arbetsplatsen vars påföljd riskerar att påverka individens motivation och engagemang på ett negativt sätt.

## ***2.2 Ledarskap***

En välfungerande organisation är beroende av att ha en bra ledare som ansvarar för företagets kulturella riktning och skapande, och som kan representera organisationen på ett effektivt sätt både inuti och utanför organisationen. En ledares roll utgörs enligt Czarniawska (2015) av förmågan att integrera medarbetarnas kunskaper inom organisationen, organisera arbetet, och skapa en tydlig organisationsstruktur för sina underordnade för att vägleda sina medarbetare. Integrationskunskaper är även avgörande för att modern organisationen skall fungera

effektivt. Då vi lever i en dynamisk värld där trender ständigt skapas är det avgörande för organisationen att effektivisera sig genom att kontinuerligt uppdatera sina kunskaper. Den kontinuerliga utvecklingen av trendskapande har förutsatt att vi idag allt mer går över till distansarbete som påverkar de praktiska ledarskapet, i samband med ledarnas inflytande på organisationen. (Czarniawska, 2015)

Sveningsson & Alvesson (2010) menar att ledarskap handlar om förändring och utveckling i samband med att lyssna, vara tydlig och kommunicera. Ledarskap och ledarens roll går att beskriva på många olika sätt, då alla individer har olika uppfattningar om vad som utgör en bra ledarskap och en bra ledare. Vissa individer anser exempelvis att vid distansarbete är trivsel en avgörande faktor för att skapa trygghet och motivation inom en organisation. God ledarskap är en ledarskapsstil som uppmuntrar god psykisk och fysisk hälsa i syfte att skapa personlig utveckling bland personalen. (Sveningsson & Alvesson, 2010)

### ***2.3 Distansarbete***

Distansarbete definieras enligt Tillväxtverket (2021) som utförandet av arbetsuppgifter på en annan geografisk plats än den fysiska arbetsplatsen, oftast hemifrån. Allvin (2001) och Hultén (2005) menar att vid distansarbete finns det samma krav på tillgänglighet och prestation som vid arbete på den fysiska arbetsplatsen. Distansarbetet ger även den anställde möjligheten till att bestämma hur, när och var skall utföra sina arbetsuppgifter (Sturesson, 2000). Falkman (2020) menar även på att distansarbetet har skapat en utmaning i att upprätthålla arbetskvaliteten och fungera effektivt vilket gör att samarbete inom organisationen är avgörande för att jobbet skall kunna utföras. (Falkman, 2020)

Då det är medarbetarna som skapar arbetsmiljön är det viktigt att kommunikationen och samarbetet mellan medarbetarna fungerar effektivt även på distans och även på lång sikt (Falkman, 2020). Corona pandemins uppståndelse bidrog till identifierandet av fördelarna med distansarbete och att de effektiva arbetssätten förmodligen kommer att fortsätta att användas även efter pandemin. (Falkman, 2020)

### ***2.4 Distansarbete i samband med ledarskap***

Det finns människor som föredrar att jobba på den fysiska arbetsplatsen, och människor som föredrar att arbeta på distans då de anser att det är mer flexibelt och effektivt. Av denna anledning är det avgörande för chefer och ledare att kontinuerligt anpassa sina ledarskapsstilar i syfte att hänga med i distansarbetets utveckling och samtidigt upprätthålla gemenskap, motivation och förtroende bland medarbetarna. (Falkman, 2020), (Avolio och Kahai, 2003)

### ***2.5 Distansarbete i samband med Ledarskap & Hr-perspektivet***

Förändring är en uppgift som kräver att alla i organisationen samarbetar (Falkman, 2020). När den sociala interaktionen mellan medarbetarna minskar misslyckas även det mänskliga

behovet av social interaktion att uppfyllas, detta kan enligt Falkman (2020) bekämpas genom föreläsningar, i samband med användandet av aktiviteter som främjar social interaktion, och utvecklar gemenskapen.

Alla individer är olika, men människan mår bäst av fasta rutiner och struktur i vardagen, detta gäller även för de individer som är flexibla. För individer på en arbetsplats är det kritiskt att ha en chef som är närvarande och produktiv för att upprätthålla motivation och öka engagemanget i arbetsteamet för att skapa en god arbetsstruktur bland medarbetarna. (Arnfolk, 2013)

## ***2.6 Distansledarskap***

Många chefer anser att det är viktigt att utveckla och effektivisera sina ledarskapsstilar då ledarskap på distans skiljer sig från ledarskap på den fysiska arbetsplatsen. Medarbetarna värdesätter chefer och ledare som lyssnar på dem, och hjälper dem att nå mål (Grey, 2009). Arbetsmotivation kan därigenom stärkas genom goda ledarskapsstilar som värdesätter medarbetarna (Grey, 2009). Allvin (2001) skriver att en ledare ska ge stöd och använda sig av mer flexibla ledarskapsstilar som ger anställda mer utrymme till att vara delaktiga i beslutstagande inom organisationen.

Distansarbete har enligt Gibson et al. (2002) resulterat i en förändring i relationen mellan ledaren och den anställda. Eftersom medarbetarna inte träffas fysiskt kan distansarbetet försämra den sociala interaktionen mellan medarbetarna emellan vilket kan påverka motivationen och engagemanget gentemot arbetet (Wang et al., 2019). Det är därför avgörande för ledaren att vid distansledarskap använda sig av digitala kommunikationsmetoder, såsom medarbetarintervjuer och fika pauser för att öka den sociala interaktionen i teamet (Gibson et al., 2002).

## ***2.7 Situationsanpassad ledarskap***

Ledare kan använda sig av situationsanpassade ledarskapsstilar för att effektivisera ledarskap vid mer komplexa situationer. För att stärka relationer bland medarbetarna i en organisation används en typ av ledarskapsstil än vid en situation där produktivitet står i fokus (Sveningsson & Alvesson 2010).

Det finns två typer av ledarskapsstilar som kan delas upp i ytterligare fyra delar beroende på situationen och dess komplexitet. När det kommer till arbetsuppgifter kan en anställd behöva mycket hjälp och handledning i början av sitt arbete särskilt om den uppgiftsrelaterade stilen är stark men den relationsrelaterade stilen är obetydlig. Senare med tiden då den anställda får större självförtroende och är ambitiös till att lära sig och utvecklas under tiden så kommer man att åstadkomma en ny fas där ledaren måste anpassa sig till en mer påstridig stil för att vara stödjande dels i plikter samt relationer. Medarbetaren saknar dock ännu nödvändig kompetens och kunskap för att vara helt självförsörjande. I de båda faserna fordras en konstant dialog mellan parterna. Men dialogerna kan va skifta mellan en individ och en

annan. Den tredje fasen uppkommer ifall medarbetaren visar självständighet samt kunskap i det förelagda arbetet. Detta leder till att ledaren sätter mer fokus till relationen och mindre vikt på uppgiftsrelaterad arbete. Denna fasen bidrar till att ledaren kan inspirera medarbetaren till att utföra självständiga val genom att lämpa sin ledarstil till det men även framkomlig vid nödvändighet. Relationsbaserad stilen begär ett hårt arbete i och med man arbetar på distans med hänsyn till att objektiv fysisk kommunikation inte existerar menar Gibson m.fl. (2002). I den slutliga fasen kommer medarbetaren jobba nästan helt oberoende och tar besluten själv detta för att ledaren förlitar sig på att medarbetaren utför sina plikter men det sker återkoppling konstant. (Gibson m.fl. 2002)

## ***2.8 The 3 C's of Employee Engagement***

Den ständiga utmaningen för chefer och ledare inom organisationer är att ständigt hålla motivationen, gemenskapen, och engagemanget vid liv. The 3 C's modell utgörs av de tre olika faktorerna career (*karriär*), competence (*kompetens*), och care (*omsorg*). De tre faktorerna används som hjälpmedel för att öka engagemanget och motivationen hos de anställda. (Juneja, u.å)

Organisationer kan stödja de anställdas karriärmöjligheter genom utbildningar som förutsätter utvecklingen av den anställdas färdigheter, och genom att ge personalen mer utrymme och ansvar gentemot beslutsfattande inom organisationen (Juneja, u.å). Genom utökade karriärmöjligheter skapar även organisationen förutsättningar för medarbetarna att känna sig mer engagerade och motiverade gentemot sin arbetssituation då många medarbetare vill klättra upp för karriärstegen och utöka sin kompetens (Juneja, u.å). Reichheld (2001) lyfter vikten av att anställa rätt personal då anställning av rätt personal med rätt visioner är väsentligt då det automatiskt skapar en positiv inställning, och får medarbetarna att känna motivation och engagemang i relation till arbetet.

## ***2.9 Herzbergs tvåfaktorsteori***

Psykologen Frederick Herzberg grundade år 1959 Tvåfaktorsteorin genom att forska om vad organisationer kan göra för att motivera sina anställda. Tvåfaktorsteorin menar på att det finns två faktorer som har inflytande på motivering av anställda, motivations och hygienfaktorer (Herzberg, Mausner, Snyderman Bloch, 2010). Teorin bygger på en undersökning där över 200 ingenjörer och revisorer blivit tillfrågade att delta i en intervju, där de fick utmärka en situation där de varit nöjda med sitt arbete, och ett där de inte varit nöjda med sitt arbete (Kaufmann & Kaufmann, 2016). Motivationsfaktorerna som måste uppfyllas i syfte att öka motivationen, utvecklingsmöjligheterna och prestationen hos de anställda utgörs enligt Hertzberg av framgång, tillväxt, ansvar och erkännande (Kaufmann & Kaufmann, 2016). Arbetsrelaterade faktorer som utgörs av arbetsvillkor och lön omfattar relationer, ledarskap och själva fysiska arbetsplatsen sammanfattar hygienfaktorer (Kaufmann & Kaufmann, 2016).

Herzberg och hans forskningsteam kom fram till att undersökningen visade att det fanns faktorer som motiverar och missnöjer människor kring en arbetssituation, och att situationer på arbetsplatsen avgör om medarbetarna känner sig nöjda eller missnöjda (Kaufmann & Kaufmann, 2016). Enligt Herzberg (1959) så har anställda hög produktivitet om de är nöjda i deras arbetssituation. Till följd av detta kom slutsatsen att innebära att om en individ skall vara nöjd på en arbetsplats måste kriterierna för motivations och hygienfaktorer vara uppfyllda. (Kaufmann & Kaufmann, 2016)

Tvåfaktorsteorin menar på att motivations och hygienfaktorer befinner sig i två olika kategorier. Herzberg relaterar psykisk hälsa och ohälsa till sin tvåfaktorsteori om motivation. Han påstår att det finns andra element i detta, inklusive psykisk ohälsa kopplad till hygien faktorer som sömn och näring. Motivationsfaktorer, å andra sidan, används för att uppnå självtillfredsställelse och psykisk välbefinnande. (Kaufmann & Kaufmann, 2016).

### *Motivationsfaktorer*

En ostrukturerad arbetsplats kan leda till att anställda inte upplever trivsel. För att bemöta de mänskliga behoven är det ett krav att motivationsfaktorerna är lättillgängliga. Detta tydliggör hur en individ kan känna sig tillfredsställd med de uppgifter och utvecklingsmöjligheter som finns trots att individen inte trivs på arbetsplatsen, exempelvis vid låg lön, eller en ostrukturerad arbetsmiljö. Motivationsfaktorer är de interna faktorerna som leder till en varaktig motivation, permanent attitydförändring och en växande arbetsprestation. Motivationsfaktorer ger högt välbefinnande samt arbetsglädje och utgörs av bland annat arbetssysslor, ansvarighet, utvecklingspotential och prestationer. När dessa faktorer finns tillgängliga på en arbetsplats stiger det välbefinnande och motivation, och när de är frånvarande minskar personalens motivation. (Kaufmann & Kaufmann, 2016)

Nedanför presenteras Herzberg (1959) 14 motivations och hygienfaktorer som är sammankopplade i syfte att skapa motivation och tillfredsställelse. Till de följer en förklaring av Kaufmann & Kaufmann (2016) .

#### Motivationsfaktorer

*Prestation:* De anställda kan antingen prestera bra eller dåligt utifrån ifall de har gjort ett bra arbete eller inte.

*Bekräftelse:* Bekräftelse sker när anställda får beröm eller annan typ av belöning. Detta kan ske i samband med att de uppnått specifika mål, eller när de producerat gott arbete av hög kvalitet. Detta ökar motivationen hos de anställda och gör att de sedan kommer vill ha mer beröm för sina prestationer.

*Karriärutveckling:* Möjligheterna till tillväxt är de faktiska möjligheterna en person nåt när de upplevt personlig tillväxt på arbetsplatsen. Det här uppmuntrar professionell tillväxt, ökade chanser till att lära sig nya färdigheter, genomgå utbildning i nya tekniker och tillhandahålla ny kunskap inom yrket.

*Eget ansvar:* Denna faktor omfattar både ansvar och befogenhet i förhållande till jobbet. Ifall den anställda får ansvar och frihet från ledningen att fatta beslut kan den känna

tillfredsställelse då hen inte känner sig kontrollerad eller övervakad då ledningen visat tillit gentemot personen.

*Arbetet i sig:* Själva innehållet i arbetsuppgifter och uppdrag har antingen en positiv eller en negativ effekt på anställda. Oavsett om jobbet är lätt eller svårt, intressant eller tråkigt, kan det påverka tillfredsställelse och missnöje hos anställda på arbetsplatsen.

*Personlig utveckling:* Möjligheterna till tillväxt är de faktiska möjligheterna som förutsätter att en person kan uppleva personliga tillväxt och främjas på arbetsplatsen. Det uppmuntrar även professionell tillväxt, ökade chanser att lära nya färdigheter, genomgå utbildning i nya tekniker i samband med ny yrkeskunskap.

## *Hygienfaktorer*

Hygienfaktorer är de interna faktorer som har nämnts tidigare. De frambringar inte välbefinnande om det finns, men frambringar missnöje i sin frånvaro. De är det grundläggande villkoren som måste uppfyllas så att personalen ska känna tillfredsställelse. Det är till stöd av detta argument som Herzberg (1959) menar att hygienfaktorer inte kan motivera en person. Exempel på hygienfaktorer är personalpolitik och arbetsvillkor, relationer mellan individer, lön och pengar, arbetsledningens skicklighet och fysisk arbetsmiljö. (Kaufmann & Kaufmann, 2016)

### Hygienfaktorer

*Organisationens administration och policys:* Detta inkluderar beskrivningar av otillräcklig företagsorganisation, lednings policier och riktlinjer. Denna faktor innebär att bra eller dålig policy inom organisationen påverkar den anställde. Exempelvis kan detta innebära bristande delegering av auktoritet, dålig kommunikation, och brister i policy och förfaranden.

*Relationer:* Dessa relationer är begränsade till det personliga relationerna och arbetsrelationer mellan kollegorna, chefer och ledningen. Detta utgörs av jobbrelaterade interaktioner och sociala diskussioner i arbetsmiljön under arbetstid under raster.

*Chefer/ledningen:* Här handlar det om hur chefer/ledare kan leda på olika sätt. Detta innefattar chefernas attityd gentemot medarbetarna.

*Lön och andra förmåner:* Detta inkluderar alla former av ersättning på en arbetsplats, såsom löneökningar, eller andra typer av förmåner. Förmåner ska fungera som en positiv uppmuntran för de anställda.

*Arbetsmiljö:* Dessa faktorer involverar den fysiska arbetsmiljön och omgivningen, och om det finns bra eller dåliga anläggningar inom arbetsplatsens lokaler. Arbetsvillkoren kan innefattas av arbetsförhållande, arbetsutrymme, ventilation, verktyg, temperatur och säkerhet. En bra miljö, till skillnad från en dålig, förutsätter att göra medarbetarna nöjda och glada.

*Privatliv:* I vissa tillfällen kan den anställdes privatliv påverkas pga olika företagsbeslut. Till exempel när nya arbetstider bestäms som inte går ihop med den anställdes privatliv.

*Arbetsstrygghet:* Att känna säkerhet och att ha en fast anställning skapar trygghet hos de anställda.

*Status:* Status definieras som den uppåtgående och positiva statusen för den anställda på arbetsplatsen. Det påverkar den anställdes tillfredsställelse.



Hertzbergs lyfter vikten av att en anställd känner sig som en del av gemenskapen. När en anställd känner sig bekväm och delaktig skapas en positiv och bekväm känsla på arbetsplatsen. Herzberg menar att när och om hygienfaktorerna är uppnådda reduceras missnöje bland medarbetarna. Det går att relatera Herzbergs motivationsfaktorer med the 3 C's of employee management genom att sammankoppla de tre C:en hygien och motivationsfaktorerna. *Care* vilket är en av de tre C:en går att associera med Herzbergs hygienfaktorer då omsorg (*care*) är en typ av hygienfaktor som bidrar till att skapa ett effektivt och förbättrat band mellan medarbetare och chef i en organisation. Det går att även att förknippa kompetens och karriär med motivationsfaktorerna då kompetens och karriär är former av motivationsfaktorer som bidrar till framgång och tillväxt inom en organisation. De är dock viktigt att poängtera att teorierna skiljer sig inom vissa marginaler, the 3cs menar att chefer ska använda sig av faktorerna karriär och kompetens, som inte ska användas enligt Herzbergs motivationsfaktorer.

### 3.0 Metod

Som utgångspunkt i vår forskningsmetod har vi förhållit oss till det hermeneutiska förhållningssättet. Det hermeneutiska förhållningssättet är en tolkningslära som används för att tolka, förstå och studera studien, och söker sig även till den kvalitativa forskningstekniken (Patel & Davidsson, 2019). Studien har i syfte att tolka, förstå och studera vad för inverkan distansarbete till följd av pandemin har haft på universitetslärares psykiska hälsa.

Både Bryman och Bell (2011) och Sohlberg och Sohlberg (2013) menar att hermeneutiken kom till för att tolka och uppfatta texter då de utgör grunden i forsknings tolkning. Intervjumetoden som användes för studien var öppna intervjufrågor istället för slutna för att kunna erhålla mer detaljerad information för att hjälpa förstå och tolka studieobjektet mer djupgående . Sohlberg och Sohlberg (2013) menar även att tolkning och förståelse är essentiella faktorer inom subjektiv forskning med anledning av att alla individer har olika verklighetsuppfattningar.

Den grundläggande ideologin i hermeneutiken utgår ifrån att de som forskar kring studieobjektet kan sätta sig in i respondenternas position i syfte att erhålla en mer detaljerad förståelse av situation för att tillfredsställa studiens ändamål. Användningen av det hermeneutiska förhållningssättet ger oss av den orsaken en mer djupgående synvinkel kring hur distansarbete i samband med coronapandemin influerat universitetslärares psykiska hälsa och hjälper oss även ta del av förändringarna som skett i nutid. (Bryman och Bell, 2011)

För att kunna göra en mer utförlig och professionell analys med djupare vetenskaplig grund förstärker vi vår analys genom regelbunden uppdatering och förståelse kring utvalda teorier, och tidigare forskning kring ämnet. Vi ökade vår förståelse kring de utvalda teorierna genom användningen av olika böcker och publikationer rörande teorin, i syfte att erhålla så mycket

kunskap som möjligt. Vi var även uppmärksamma kring publicerandet av nya publikationer, teorier och nyheter för att kunna få en så uppdaterad bild som möjligt kring ämnet.

### ***3.1 Kvalitativ forskningsstrategi***

Med grund i att det hermeneutiska förhållningssättet söker sig till den kvalitativa forskningsstrategin, ligger vår intervju till grund för studiens empiri och resultat (Patel & Davidsson, 2019). Patel & Davidsson (2019), menar på att en kvalitativ studie erbjuder mer utrymme för tolkande och förståelse av människor och dess agerande. Forskarna menar att intervjuer även kan användas som effektiva verktyg för informationsinsamling i syfte att förstå, förklara, och/eller lösa problem, detta då intervjuer erbjuder en mer beskrivande bild av respondenternas perspektiv (Patel & Davidsson, 2019). Den kvalitativa forskningsstrategin anses vara särskilt fördelaktigt när en behöver få en djupare inblick i medarbetarnas perspektiv (Patel & Davidsson, 2019). Denna forskningsstrategi anses även vara en lämplig metod vid research av organisationsstudier utifrån de berörda respondenternas uppfattningar (Lind, 2014). Intervjuunderlaget kan av denna anledning även användas för att erhålla en mer beskrivande analys (Patel & Davidsson, 2019). Valet av den kvalitativa intervjumetoden har gjorts i syfte att öka kunskap kring vår studie. Genom nyttjandet av öppna intervjufrågor har vi även fått möjligheten till att delta i mer djupgående diskussioner med respondenterna (Patel & Davidsson, 2019).

Intervjumaterialet som erhållits har använts som primärdata i samband med vår forskning, och där tillgänglig litteratur, teori och forskning kring ämnet använts som sekundärdata. Vi har i vår studie även tagit hänsyn till att de deduktiva arbetssättet kring vår forskning i form av sekundärdata genom användningen av litteratur och välkända teorier. (Patel och Davidsson, 2011)

### ***3.2 Studiedesign***

Vi har använt oss av ett kvalitativt arbetssätt för att forska kring vår studie. Semistrukturerade intervjuer har tillämpats i empirin i denna undersökningen. Vi har valt att använda oss av en kvalitativ intervju med avsikt att tillhandahålla mer djupgående intervjusvar från motparterna i samband med att kunna skapa en djupare förståelse kring ämnet i helhet. Följande kvalitativa data har valts i syfte att bygga upp ett förtroende och förutsätta en öppen diskussion med respondenten, som sedan förhoppningsvis leder till djupare samtal som tillfredsställer vår frågeställningar (Denscombe, 2014). Intervjufrågorna har utformats utifrån vår forskningsfråga och frågornas syfte i relation till respondenternas förflutna. Intervjumallen startades med passiva och okänsliga frågor i förbindelse till respondentens bakgrund och relation till studien. (Patel och Davidsson, 2011)

### ***3.3 Datainsamling & Intervjuns utformning***

Datainsamlingen stöds av intervjumaterial från olika individer inom den berörda organisationen. Primärdatan samlades in med hjälp av en specifikt vald frågeställning utformad i syfte att tillfredsställa studiens ändamål. Detta gjordes med avsikt att

tillhandahålla diverse perspektiv kring hur det varit att arbeta på distans och påverkan det haft på lärarnas psykiska hälsa. Berörda forskningsfrågor har även behandlas i analysen längre fram i arbetet. Sekundärdata användes i syfte att samla in information från vetenskapliga böcker samt artiklar i syfte att stödja och besvara vår frågeställning. (Lind, 2019)

I boken “Vidga vetandet” (Lind, 2019) beskriver författaren att en intervju genomförs för att samla relevant information som bidrar till forskningen kring ämnet där syftet är att erhålla svar från ett samtal. Valet av intervjufrågor var baserat på de teorierna vi valde som ramverk för vår forskning. Intervjun är konstruerad genom öppna frågor kring verksamheten under normala omständigheter, för att vidare öppna en diskussion kring ledande och management under kris i och med Corona pandemin. Vi valde att utforma intervjun med mindre tunga frågor i början för att skapa en övergripande bild, och sedan gå in i mer djupgående frågor i syfte att få en mer detaljerad bild av respondenternas upplevelser.

Vi valde att utföra en semistrukturerad intervju i form av diskussionsfrågor i samband med intervjumetoden “Tratt-tekniken” i syfte att föra en öppen intervju med mer generella frågor som sedan nyanseras till mer detaljerade frågor (Patel & Davidsson, 2019). Det är väsentligt att under studiens gång lägga ett högre krav kring sammanställning av data, tillhandahållen av information underlaget från intervjun, då intervjuerna utfördes uteblivande av statistik, och istället genom en partiskt synvinkel där egna slutsatser har dragits kring informationstillgångar. Varje fråga i intervjuunderlaget har i syfte att besvara relevant data utifrån teorier som valts ut att analyseras längre fram i arbetet.

Huvudtemat kring intervjuerna inkluderar “pre pandemin” och “pandemin” i syfte att få frågorna besvarade i en kronologisk ordning under dessa två teman. Frågorna har berört praktiska omständigheter kring arbetsplatsen, psykisk hälsa, social samvaro inklusive närvaro, och ledarskap. Vi förklarade även för respondenterna att datainsamlingen från intervjun inte kommer användas i vinklade syfte, utan endast i forskningssyfte för att vår analys skulle ge en så sanningsenlig bild av organisationen som möjligt.

Innan intervjun förverkligas hade vi informerat respondenterna om syftet kring studien, i samband med etiska forskningsaspekter rörande vår studie. Med hänsyn till etiska ställningstaganden valde alla respondenter att vara anonyma under intervjuns gång och har istället refereras utifrån respondenternas numeriska tabell. Vi informerade även respondenterna om syftet med studien, frivilligheten till besvarande av frågor, att personuppgifter ska behandlas respektfullt, att obehöriga inte får tillgång till materialet erhållit från intervjun, och slutligen att material som erhållits från intervjun endast skall användas i forskningssyfte.

För att kunna tillhandahålla bästa möjliga fördelar från en intervju krävs ett urval av de mest lämpliga respondenterna i verksamheten. De mest lämpliga respondenterna är de som kan knytas an till situationen, och de som kan ge bäst möjliga svar på forskningsfrågorna. Bryman och Bell (2017) menar att en effektiv bedömningsgrund att använda sig utav är ett målstyrt

urval av respondenter, vilket innebär att respondenterna som väljs ut uppfyller olika krav som impliceras i studien. En annan effektiv bedömningsgrund i val av respondenter är att välja ut medarbetare som jobbat inom organisationen en längre tid då de anses ha en bättre uppfattning om situationen och företaget som helhet och kan därav erbjuda tankar och åsikter som är av större värde. (Bryman och Bell, 2017)

Intervjumetoden som använts har gjorts i syfte att få en ännu större och bättre inblick i hur den psykiska hälsan har hanterats och uppfattats av samtliga berörda medarbetare under distansarbetet. Vi har även valt att intervjua chefen över en avdelning på den berörde naturvetenskapliga institutionen för att se hur hen har upplevt situationen, och hur hen har hanterat distansarbetet och påverkan på dess psykiska hälsa, i samband med hur hen bemött anställda i syfte att ha en positiv inverkan på deras psykiska hälsa och motivation under de rådande omständigheterna.

- *Nedanstående tabell listar berörda respondenter i numerisk form och med anonyma namn, i syfte att öka studiens trovärdighet:*

Titel	Kodnamn	Tidslängd	Digitalt/fysiskt möte
Universitetslektor 1	U1	42 min	Digitalt
Universitetslektor 2	U2	40 min	Digitalt
Universitetslektor 3	U3	32 min	Digitalt
Universitetslektor 4	U4	45 min	Fysiskt
Universitetslektor 5	U5	43 min	Digitalt
Universitetslektor 6	U6	39 min	Digitalt
Universitetslektor 7	U7	45 min	Digitalt
Universitetslektor 8	U8	41 min	Digitalt
Enhetschef 9	E9	49 min	Digitalt
Universitetslektor 10	U10	45 min	Digitalt
Universitetslektor 11	U11	35 min	Digitalt
Universitetslektor 12	U12	43 min	Digitalt
Universitetslektor 13	U13	46 min	Digitalt
Universitetslektor 14	U14	51 min	Digitalt

Universitetslektor 15	U15	33 min	Digitalt
-----------------------	-----	--------	----------

### ***3.4 Analyismetod***

Då det finns olika synpunkter, synvinklar och perspektiv kring relationen mellan distansarbete och psykisk hälsa, har vi valt ut relevanta forskningsteorier som kan skapa goda förutsättningar till att analysera problem, fördelar och nackdelar, i samband med distansarbetet och dess påverkan på den psykiska hälsan. Vi har valt att fokusera på teorier som berör mänskliga behov, motivation, ledarskap, och engagemang på arbetsplatsen. Med utgångspunkt från HR-perspektivet, ledarskap, distansarbete, distansledarskap, situationsanpassat ledarskap, och Mintzbergs tvåfaktorsteori, som skapat ett underlag för intervjufrågorna, studiens frågeställning, och analysen.

För att kunna analysera materialet från intervjun och sammankoppla det till teorierna gjordes en transkribering som komplement för de anteckningar som tagits under intervjuens gång (Patel & Davidsson, 2019). Under intervjuens gång valde vi att dela upp och kategorisera de olika svaren i sektioner baserat på vilken teori vi utgått ifrån. Detta hjälpte oss att på ett lättare mer strukturerat sätt sammankoppla empirin med teorin, då vi såg tydligt vilka frågor som berörde vilka teorier. (Patel & Davidson, 2019)

Vår undersökning förhåller sig till det hermeneutiska förhållningssättet i tolkningen av vår kvalitativa forskningsstrategi, i samband med vår analys. Analyismetoden utgick från ett deduktivt arbetssätt med hjälp av tidigare forskning som grundar sig i formulerade teorier. (Patel och Davidsson, 2011).

### ***3.5 Etiska ställningstaganden***

Målet med forskningsetik är att inte skada anställda, eller organisationen integritetsmässigt, fysiskt eller psykiskt. Detta görs genom att undvika att sätta respondenter och andra berörda parter i en taskig sits som kan medföra negativa konsekvenser.

För att kunna utföra studien på bästa möjliga sätt har vi tydligt informerat respondenterna om etiska aspekter rörande vårt arbete. Det finns ett utbud av forskningsetiska krav som bör tas i beaktande på olika sätt beroende på vad för typ av studie som genomförs. De berörda kraven är frivillighets, integritets, konfidentialitets och anonymitetskravet (Lind, 2019). Det är avgörande för intervjuaren att kunna kommunicera med respondenten på rätt sätt så att denne inte känner sig tveksam till att ställa upp på intervjun. Vi valde att upplysa de berörda respondenterna innan intervjuens gång om frivilligheten till att besvara frågorna, och att informationen som erhålls från intervjun används konfidentiellt. Vi har därav gett respondenterna möjligheten att välja ifall de vill vara anonyma för att inte riskera villigheten till att besvara frågor i enlighet med anonymitetskravet. (Patel & Davidson, 2019)

Rätt kommunikation utgör intervjuarens förmåga att läsa respondentens kroppsspråk, språkanvändning, gester, och situationen i helhet. Andra faktorer som förstärker intervjuarens förmåga att kommunicera är tidigare erfarenhet och kunskap kring genomförandet av intervjuer och ämnet i helhet. Risken finns att respondenten blir defensiv om hen upplever att intervjuaren fördömer de. Rätt kommunikation är avgörande i form av uppvisandet av genuint intresse, och förståelse för respondentens åsikter och känslor. Det är även viktigt att upplysa respondenten om samtyckeskravet för att hen inte skall känna att intervjun genomförs under press. Respondenten ska känna sig trygg i att svara på de frågorna hen känner sig bekväm med. (Patel & Davidson, 2019)

## **4.0 Empiri**

I vår forskning har vi förhållit oss till Grounded Theory förhållningssättet genom att utgå ifrån empirin i vår studie som källa till vår kunskap (Patel & Davidsson, 2019).

I detta avsnitt presenteras den kvalitativa delen av studien som sammanställs av intervjuer med berörda parter inom organisationen. En presentation och redovisning av de kvalitativa resultaten kommer att göras i syfte att förtydliggöra samtliga svar. Presentationen av studiens kvalitativa del kommer göras genom introducering och redovisning av samtliga 15 berörda anställda. Vi har i samband med intervjun tagit ställning till de forskningsetiska kraven som utgörs av frivillighets, integritets, konfidentialitets och anonymitetskravet (Lind, 2019). I enlighet med kraven upplystes respondenterna om frivilligheten till frågebesvarande, och informationen från intervjun endast använts till vårt forskningssyfte. Vi erbjöd även respondenterna möjligheten till att utföra intervjun anonymt, och med anledning av att majoriteten valde att vara anonyma, är respondenternas uppgifter i vår studie anonyma. (Patel & Davidson, 2019)

### **4.1 Ledarskap**

Individens psykiska mående påverkas av olika aspekter, där relationen mellan chef och anställd är viktig för att motivation skall kunna skapas och för att individen skall må bra samt känna sig trygg i sitt arbete och på arbetsplatsen. Detta även när arbetsplatsen inte är lokaliserad på den fysiska arbetsplatsen, det vill säga under perioder av distansarbete är denna relation fortfarande avgörande.

Respondenterna fick frågan om hur relationen med chefen hade förändrats under pandemin och majoriteten upplevde att relationen var densamma, men att det hade funnits mycket brister i kommunikationen. Respondenterna menade på att det hade uppstått mycket missförstånd mellan de och chefen med anledning av de förhastade förändringarna som hade skett på kort varsel. Detta var även en bidragande faktor till kommunikationsbrister enligt många. Respondent U2 resonerar följande.

*“Med min chef har relationen varit bra, de har dock varit lite kommunikation men vi har haft kommunikation via nätet en gång i veckan, veckomöte.”*

## **4.2 Kommunikation**

Kommunikationen är en viktig aspekt speciellt under en förändringsprocess. Respondenterna menar att under pandemin har vikten av att hålla god kommunikation varit ännu mer viktig mellan chef medarbetare. Kommunikationen är viktig för att alla aktörer skall vara medvetna om alla förändringar som sker, då det hjälper en att planera och strukturera sin arbetsprocess. Alla respondenterna var enade om att med hjälp av kommunikation vet hur ett problem ska hanteras för att minska stress. Detta har även brustit helt och hållet, alla respondenter håller med om att kommunikationen vid omväxlande direktiv kring arbete kom på kort varsel, och gav exempel på bland annat digitala förändringar kring föreläsningar. De flesta respondenterna menar att kommunikationen va trög i början av pandemin, och även kan vara de i nutid när saker behöver omställas hastigt till följd av oväntade förändringar i samband med corona pandemin. Respondenterna beskriver även att detta har haft negativ inverkan på deras psykiska hälsa, stressen har ökat, i vissa fall har stressen resulterat i ångest och dippar i hälsa i form av depressioner, vissa respondenter har även upplevt utmattning. Respondent U4 resonera följande:

*“Ibland kan man tycka att man har fått information ganska sent om vad som gäller, det har varit rektorn som har beslutat vilka restriktioner som ska gälla och sen har det på något sätt trillat ner på fakulteten innan informationen kommer till oss. Ibland har man tyckt att det tar för lång tid och då har man inte riktigt vetat vad man ska förhålla sig till. Detta har försämrat min arbetskvalité och mitt engagemang då jag inte vetat hur jag ska planera, och på kort varsel behövt göra ändringar. Ibland blir det också så att någon har hört någonting som sprids vidare, och då vet man inte om det är sant eller falskt, så vet man inte vad det är som gäller i en viss situation. Och det vi fått höra från chefer och arbetsledare är: “det enda vi har rätt att sätta är de restriktionerna vi vet om som finns på pappret.” Vi förstår även att vår chef fått information i sista stund, och har inte kunnat göra annat för att få de tidigare, de är högre upp i hierarkin kommunikationen behöver ändras för att även vår skall förbättras. Även mitt psykiska mående har påverkats av kommunikationsbrister som lett till stressfulla situationer. Jag har känt mig överbelastad, stressad, och motivationslös till följd av bristen på kommunikation mellan oss och chefen samt mellan oss kollegor internt.”*

Relationen mellan chefen och medarbetarna har varit bra men det är i kommunikationen de har brustit utifrån respondenternas svar. Respondenterna menar att kommunikationen har varit arbetsrelaterad, via mail och och digitalt. Chefen har även sett till att det funnits veckomöten varje vecka i syfte att kunna diskutera eventuella problem och konflikter kollegor emellan, och lyfta upp frågor och funderingar. Vissa av de anställda känner dock att något mer än ett veckomöte bör finnas för att öka arbetsmotivationen, då de upplevt denna period med distansarbete som väldigt tuff. När vi ställde frågan ifall de anställda var medvetna om att de har rätten att få stöd från interna företagshälsan så var de flesta inte medvetna om att ett sådant beredskap finns, vissa av de som varit omedvetna har även jobbat

på avdelningen i flera år. En följdfråga till det var ifall medarbetarna var medvetna om att de kunde vända sig till företagshälsan om de känt att deras psykiska hälsa påverkas vilket även där var de få som va medvetna om. Respondenterna hade även inte någon aning kring hur de skulle gå tillväga för att få kontakt med företagshälsan, eller vem de skulle behövt vända sig till. Respondent U11 resonerar följande:

*“Personalens välmående upplever jag inte vara en prioriterad fråga, speciellt inte under corona. Det har för det mesta varit arbetsrelaterade frågor, och diskussioner kring hur vi skall göra det bra för studenterna och deras välmående ”*

*U5 säger följande: “Jag visste att de fanns någon företagshälsa att prata med och har ingen aning om hur de går till eller vem man ska vända sig till”*

I intervjuerna ses det tydligt att majoriteten upplevt kommunikationsbrist och att kommunikationen endast har varit arbetsrelaterad. Det har även funnits mindre kommunikation gällande välmående och motivation. Majoriteten upplever även att cheferna brustit i att upplysa om att det finns hjälp att få kring den psykiska hälsan, och respondenterna har även känt att under corona har de varit ännu viktigare att belysa detta.

### **4.3 Psykiska hälsa**

Majoriteten upplevde även att distansarbetet hade haft negativ påverkan på deras psykiska hälsa. Saknaden av att vara på kontoret fanns hos många som upplevde brist i den sociala vardagen. Kontakten hade även försämrats med chefer och kollegor över att inte befinna sig på den fysiska arbetsplatsen, som även de uppmuntrat negativ påverkan på det psykiska måendet. U8 uttalar sig på följande sätt:

*“Jag trivs hemma, jag kan tycka att det är skönt fast det kan bli långtråkigt. Det får mig att sakna arbetsplatsen och umgås med kollegor detta får att jag känner att det kan bli väldigt osocialt hemma”*

Säkerhetsåtgärderna som vidtogs var bland annat strukturering av distansundervisning, distanstentamen, och distansarbete. Då laborationer inte kunde utföras på distans hade åtgärder för lab undervisning tagits genom att uppdelat studenterna i mindre grupper med en lärare per grupp, där alla obligatoriskt behövt ha på sig visirer i syfte att reducera effekter av smittspridningen. Säkerhetsåtgärderna som vidtagits har påverkat lärarnas psykiska hälsa i samband med arbetshälsan, då organisationen fått anpassa sig till distansarbete och undervisning i den mån möjligt. U11 säger följande:

*“Vi har varit tvungna att anpassa till de säkerhetsåtgärderna som har vidtagits genom att dela studenterna till mindre grupper för att utföra labben men en lärare per grupp, det var även obligatoriskt att ha visirer för minska smittspridningen, jag känner att de omstruktureringarna har skapat arbetsöverbelastning och det har varit väldigt stressigt att anpassa sig”*



#### **4.4 HR-perspektivet**

När respondenterna fick frågan ifall de har någon kommunikation med företagshälsan så var de flesta svaren nej. Många förstod inte riktigt vad företagshälsan var och de flesta menade att de inte haft någon kommunikation med de. Vi ser en väldigt stor brist gällande kommunikationen mellan företagshälsan och de anställda då de flesta respondenterna menar att deras kontakt med företagshälsan har varit begränsad eller de har inte haft någon kontakt alls.

U12 resonerar följande när hen fick fråga om den har haft kommunikation med Företagshälsan: *“Företagshälsan? är det inte de som hanterar personliga frågor ? Jag har inte haft kontakt med de då jag vet inte riktigt hur jag ska tillväga”*

U6 Uttalar sig följande kring kommunikation med företagshälsan: *“Min kommunikation med Företagshälsan har inte direkt involverat mitt dagliga arbete utan ifall jag har frågor som berör arbetet eller mitt välmående som ni nämnde lite tidigare så sker den kommunikation med intern chefer på arbetsplatsen”*

#### **4.5 Motivations och hygienfaktorer**

I samband med intervjun har transkriberings arbetet tydligt visat att majoriteten av respondenterna psykiska hälsan har influerats av att de känt sig överbelastade och stressade i samband med distansarbetet, delvis på grund av att de fått jobba över för att bli klara med sitt arbete, och anpassa undervisningen. En sådan överbelastning riskerar att stressa medarbetarna, och De flesta av respondenterna har tyckt att det varit utmanande med arbete på distans. Att i samband med detta känna en överbelastning kring arbetet influerar ytterligare stress, och riskerar att bidra negativt till det psykiska måendet, då ambitionsnivån minskar. Respondent U5 har upplevt att många av hens kollegor känt ett missnöje i samband med frustration över de hårda trycket på arbetsbelastningen, med anledning av att de inte fick någon form av ersättning för de extra timmarna som lagt. U5 menar även på att hen tror att arbetsmängden var minst 50% högre under omväxlings perioden. Bortsett från detta förklarar U5 att hen och hens kollegor fått sitta tentavakt under examinationer, i vissa fall på helger utan någon ekonomisk kompensation från fakulteten.

*“Alla fick göra extra arbete, många va frustrerade för de inte fick ersättning för det extra arbetet, eller för timmarna de suttit tentavakt för examinationer. Det har varit mycket problem med fusk i exempelvis läkarlinjen, där många anmälningar gått till disciplinnämnden. Det har resulterat i att mycket tid har behövts läggas från lärarnas håll med anmälningarna som ytterligare ökar arbetsbelastningen och skapar stress då man inte känner att man räcker till.”*

Vidare känner många att samarbetet varit effektivt innan pandemin, men att samarbetet under pandemin har har brustit och det har förekommit mycket konflikter. Konflikterna beror oftast på små saker som är svåra att hantera digitalt, men som förmodligen inte skulle uppstå om

små sakerna inträffat på den fysiska arbetsplatsen. Många har känt sig utmattade av omväxlingen, samtidigt som de är trötta på att det tar så mycket tid att få saker gjort. Respondent U7 resonerar enligt följande:

*“Jag upplever att vi tidigare har jobbat bra ihop men under pandemin har de känts som att det har varit mer konflikter. Jag får en känsla av att små grejer som diskuteras under fika eller lunch stunder blir istället större pga distansarbetet, då de tas digitalt. Jag tror de flesta är trötta på förändringen och tiden som går ut för den.”*

Många tycker om att jobba hemifrån och de trivs med det trots den större arbetsvolymen. Detta beror mestadels på att det känns som att de sociala behoven hos de uppfylls i deras privatliv, och att de sociala aspekterna på jobbet inte är väsentligt för att tillfredsställa deras sociala behov. Det är viktigt att individen trivs i sitt arbete och känner sig bekväm, då det skapar en trivsam arbetsmiljö och ökar motivationen. Respondent U1 tycker att det går bra att jobba hemifrån då hen känner att arbetstiderna är flexibla, och att de sociala behoven tillfredsställs utanför jobbet. Detta, trots att hen också märkt av de utmaningar som funnits med distansarbetet i följd av stress pga hög arbetsbelastning. Hen lyfter även att många små konflikter hade kunnat elimineras om kollegorna befann sig på den fysiska arbetsplatsen.

U1 säger följande: *“Jag upplever att tidigare har vi jobbat bra ihop, men man kan känna att under pandemin har det blivit lite mer konflikter. Jag får en känsla av att om man jobbar hemifrån och inte träffas så kan små saker som man pratar om när man äter lunch kan bli till en stor grej.”*

#### **4.6 Motivation**

Motivationen är viktig för att hålla sig engagerad till sitt arbete och för att utvecklas samt nå sina mål. För medarbetarna har det varit svårt att hålla motivationen uppe detta beror mestadels på engagemanget vid föreläsningarna via zoom då de flesta upplever att man inte lär ut något när eleverna har släckta kameror och ingen ställer frågor. U14 känner sig omotiverat när hen har föreläsning och säger följande:

*“Jag tycker det är positivt att jobba hemifrån men att sitta och föreläsa rätt i en datorskärm och inte se de man pratar med gör att jag tappar motivationen.”*

Respondenterna försöker hålla sin motivation uppe genom att lära sig nya saker så som videoredigering och utveckla sina kunskaper inom tekniska aspekten som har tillkommit med att jobba hemifrån och detta är de flesta eniga om. Detta är lite svårt att lära sig allt själv men de hittar motivationen i det.

Innan pandemin så tycker många att man känner sig motiverad att va i jobbet och träffa sina kollegor i lunch eller kaffe pauserna och ha privata samt jobb relaterade diskussioner. Detta har man försökt att lösa under pandemin genom att ha veckomöte där man försöker diskutera och lyssna på varandra för att se hur de känner och mår. Många tycker att det är motiverande

och kunna träffa sina kollegor och diskutera med de olika problem och försöker lösa de tillsammans.

## **5.0 Analys**

### ***5.1 Ledarskap och kommunikation***

De flesta respondenterna var eniga om att deras relation med chefen inte förändrats till följd av distansarbetet präglad av pandemin, däremot påpekar majoriteten att kommunikationsbrist uppstått mellan kollegor och chefen. Enligt Czarniawska (2015) leder distansarbete till att chefers kontroll på anställda minskar, detta görs även tydligt i respondenternas svar som indikerar till att kommunikationen mellan medarbetaren och chefen har minskat under pandemin i samband med distansarbetet. Cheferna tar kontakt med medarbetarna för att för upplysa om de förändringarna som har skett och medarbetarna tar kontakt med cheferna om de har funderingar kring olika aspekter av jobbet. Detta leder till att cheferna tappar sitt praktiska värde enligt Czarniawska (2015).

Ledarskap kan avgöra medarbetarnas engagemang och motivation enligt Grey (2009). För att öka motivationen och engagemanget krävs det att cheferna uppmärksammar medarbetarnas krav då medarbetarna värdesätter chefer som lyssnar Grey (2009). Det finns en koppling mellan denna argumentation och respondenternas svar då majoriteten hävdade att det va väldigt svårt att veta hur saker skulle göras i början av pandemin när distansarbete var relativt nytt. Den första perioden med distansarbete var trög enligt respondenterna då de ansåg att det kan ha varit en bidragande faktor till deras försämrade engagemang och motivation. U1s respons tyder på det då hen tycker att hens engagemang försämrats pga den tröga kommunikation som gjorde det förvirrande och svårt att planera sitt arbete.

Med tiden blev det dock lite bättre menar vissa av respondenterna. Veckomöten insattes i syfte att träffas digitalt med chef och medarbetare, för att skapa sociala relationer i samband med arbetet, och känna en gemenskap och få svar på eventuella frågor. Enligt Wang et al. (2019) så är det viktigt att kunna känna motivation och engagemang när man arbetar på distans samt skapa en känsla av tillhörighet och arbetstillfredsställelse. Wang et al. (2019) menar även att det är avgörande att ledare använder digitala kommunikationsmetoder i syfte att uppmuntra psykiskt välbefinnande och motivera underställda.

Situationsanpassad ledarskap kan ses som den rätta ledarskapsstilen vid distansarbete, då den strävar efter att vara anpassningsbar utifrån den uppgiftsrelaterade eller relationsrelaterade stilen (Gibson m.fl. 2002). Utifrån respondenternas svara så ser vi att många av medarbetarna inte riktigt visste hur de ska tillväga med arbetsuppgifterna samt att relationen försämrats på grund av kommunikationsbrister. Situationsanpassad ledarskap används för att organisera och motivera medarbetarna enligt Sveningsson och Alvesson (2010). Genom att hjälpa medarbetarna med arbetsuppgifterna kan ledaren sedan fokusera på relationen för att motivera medarbetarna (Sveningsson och Alvesson, 2010).

## **5.2 HR perspektivet**

Respondenternas svar indikerar till att de finns brist på kommunikationen mellan företagshälsan och de anställda då de flesta berättar att de har haft lite kontakt eller ingen kontakt alls med företagshälsan. Medarbetare kan vända sig till företagshälsan vid eventuella negativa påföljder som arbetet har på deras psykiska välmående. Det går att hävda att vid den snabba omställningen gentemot distansarbete spelar företagshälsan en stor och viktig roll, då HR-perspektivets grund utgår ifrån att lägga resurser och investera i personalens psykiska välmående. Lindmark och Önnevik (2006).

Då cheferna brustit i att kommunicera och förmedla medarbetarna om att de kan vända sig till företagshälsan om de upplever att deras psykiska välmående påverkas negativt går det att argumentera att organisationen brustit i att bemöta, stötta och hjälpa de anställda som bevittnat psykisk ohälsa i samband med arbetshälsan. Majoriteten av respondenterna menar på att de inte haft någon kommunikation med företagshälsan, då deras avdelning brustit i att meddela om att den finns. HR-perspektivet lägger tyngd på samarbete, relationer, tilltro, i samband med god kommunikationsförmåga, informations och kunskapsutbyte parter mellan (Mossholder et al., 2011). Då många respondenter hävdar att kommunikationen med företagshälsan har varit begränsad kan det uppfattas som att organisationen inte investerat i eller lagt resurser på att informera personalen om att det finns en avdelning som jobbar med personalens psykiska välmående.

## **5.3 Motivation och hygienfaktorer**

När individen uppfyller motivations och hygienfaktorer blir hen tillfredsställd enligt Herzberg (1959; i Kaufmann & Kaufmann, 2016). Utifrån motivationsfaktorerna och respondenternas svar skapas en bild av faktorernas påverkan på de anställda. Respondenterna visar ett stort missnöje över arbetsbelastningen som upplevts i samband med distansarbetet. Missnöje gentemot överbelastning av arbete har skapat negativa påföljder gentemot personalens motivation och välbefinnande. Motivationsfaktorerna förklara hur en person kan va nöjd med sina arbetsuppgifter och utvecklingsmöjligheter trots att de interna faktorerna uppfylls inte som lön och struktur enligt Herzberg (1959; i Kaufmann & Kaufmann, 2016). Vi kan koppla dessa faktorer till respondenternas svar där majoriteten känt sig överbelastade av arbetsuppgifter, och att de borde fått ersättning för det extra arbetet som gjorts. Detta indikerar att medarbetarna har känt missnöje gentemot arbetssituationen.

Hygienfaktorerna är de interna faktorerna och grundvillkor för att känna lycka och glädje, exempelvis relationen medarbetare emellan (Kaufmann & Kaufmann, 2016). På en arbetsplats bör relationen vara bra mellan medarbetarna annars kan missnöje upplevas bland de. Utifrån intervjun fick vi en bild av att relationerna har försämrats då många hävdade att konflikter ökade i samband med distansarbete. Privatlivet kan också påverkas av extra arbete som de anställda behövt utföra.

The 3 C's modell utgörs av de tre olika faktorerna *karriär, kompetens* och *omsorg* som används som hjälpmedel för att öka engagemanget och motivationen hos de anställda (Juneja, u.å). Denna teorin kan anses stärka motivations och hygienfaktorerna då bland annat arbetsöverbelastning som respondenterna upplevt kan påverka personalens omsorg och trivsel.

Herzberg (1959) menar att det går att koppla andra element till tvåfaktorsteorin som exempelvis psykisk ohälsa kan kopplas till hygienfaktorerna och motivationsfaktorerna kopplas till psykisk välbefinnande (Kaufmann & Kaufmann, 2016). Arbetarnas missnöjdhet utifrån de faktorerna som vi har tagit upp kan i detta fall leda till psykisk ohälsa.

## **5.4 Psykiska hälsa**

Utfallet av ovan nämnda rubrikerna har påverkat det psykiska måendet till en viss grad enligt de flesta respondenterna. Att ställa om till distansarbete har haft sina fördelar och nackdelar, trots att några tycker att de trivs hemma då de är flexibelt, så menar andra att de saknar arbetsplatsen då de upplevt brist i sin sociala vardag. Många känner att kontakten med chefen och personalen har minskat samt försämrats och det kan resultera i psykisk ohälsa då engagemanget hos medarbetarna minskar.

Anställda som känner sig ensamma riskerar att känna sig undervärderade på arbetsplatsen vilket kan få dem att känna sig utanför gruppen enligt Wang et al, (2019). Den minskade kontakten med chefen och personalen kan få de anställda att känna sig ensamma och undervärderade. Wang et al, (2019) säger även att trots att många värdesätter flexibilitet är det viktigt att hålla fast vid rutiner. Respondenterna påstår att de har ett veckomöte men att det inte räcker då de flesta påpekar att engagemanget minskar. Det kanske krävs mer möten för att känna sig delaktig och skapa en rutin. Om man inte har en närvarande eller kollega så kan engagemanget minska enligt Wang et al, (2019).

Anställda som ständigt är tillgängliga för arbete utgör en risk till att känna sig utmattade enligt Webster (2018), då många respondenter har känt en stor arbetsbörda. Whillans (2021) påpekar att ledaren har en nyckelroll för att uppmana personalen att slappna av.

De är många faktorer som kan påverka den psykiska mående. Med rutiner och återkoppling mellan chefer och anställda kan man skapa bekväma arbetsrutiner och engagemang för arbete på distans.

## **6.0 Slutsats**

### **6.1 Hur har distansarbete och distansundervisning i samband med Corona pandemin påverkat den psykiska hälsan bland universitetslärare?**

Distansarbete har under en längre period behövt bedrivas inom många organisationer för att anpassa sig till pandemin i syfte att dämpa smittspridningen. Studien visar att det till följd av distansarbete skett en tydlig förändring kring det psykiska måendet hos lärarna i den berörda organisationen. Majoriteten av medarbetarna menar att de varit svårt att hålla dig motiverad och engagerad i sina arbetsuppgifter i samband med distansarbete. De flesta upplever även att organisationen har misslyckats i att motarbeta de negativa följderna av distansarbete.

Majoriteten av respondenterna menar att misslyckandet av att tillfredsställa det sociala behovet har medfört stress och oro kring deras arbete. Distansarbete har även resulterat i att störningsmoment uppstått som respondenterna upplever minskat effektiviseringen och kvalitén av arbetet. Respondenterna har känt stress och oro kring undervisningskvalitén då de upplevt att den brutit drastiskt av distansundervisningen..

Den bristande motivationen berodde inte på att intervjuobjekten inte känt behovet av att ha social kontakt med sina kollegor, utan grundas på att arbetstillfredsställelsen faller bort av att inte träffas fysiskt. Det digitala arbetssättet har även bidragit till svårigheter i kommunikation, både mellan chefer och anställda. Anställda har behov av en närvarande chef som frekvent kommunicerar, återkopplar och ger feedback för den anställdas personliga utveckling. Mellan kollegor har den naturliga kommunikationen försvunnit och studien har visat att det finns behov av bättre interna kommunikationsvägar för att den sociala samhörigheten ska upprätthållas. Kommunikationen mellan chefer och anställda har försämrats då somliga intervjuobjekt uttryckt en lägre grad av delaktighet på grund av distans, som en följd av bristande distansledarskap. Det har inneburit att anställda känt sig isolerade, vilket i sin tur påverkat engagemanget. Det behövs inte nödvändigtvis en ny typ av ledarskap, utan *mer* och *bättre* ledarskap. Det befintliga distansledarskapet har förändrats och studien visar att det finns ett behov av att situationsanpassa ledarskap för att främja det flexibla arbetssätt som distansarbete inneburit. Eftersom chefen haft en så pass central roll krävs det att hen anpassar efter anställdas behov, synnerligen behovet av kommunikation, för att undvika att anställda upplever isolering.

Majoriteten har upplevt stress, oro, och stor arbetsöverbelastning då de behövt jobba mycket hårdare för att kunna sammanställa sitt arbete. Majoriteten har även upplevt att konflikter kring oviktiga saker har uppstått, i samband med minskad samhörighet och kommunikation sig emellan och med chefen resulterat av arbete på distans. Majoriteten av Respondenterna menar dock att veckomötet har hjälpt kommunikationen och varit ett verktyg för att kommunicera åsikter och tankar, och problem i samband med pandemin, vilket varit en fördel för deras psykiska mående, men menar även att de hade behövts mer än ett veckomöte för att totalt tillfredsställa behovet av att minska ångest och oro, i samband med att öka motivation och uppmuntra varandra och att gruppen hade behövt mer engagemang i form av fler veckomötet eller annat för att kunna komma varandra närmare och känna samhörighet .

De har funnits brister kring arbete med hänsyn till prioritering av lärarnas psykiska mående. Med mer effektiva processer och verktyg som exempelvis veckomöten hade många utmaningar som lärarna kämpat med individuellt för sig själva kunnat motarbetas. Kommunikationsbrist och arbetsbelastning har vi i denna studie kommit fram till varit de

största utmaningarna för lärarna som påverkat deras mående under distansarbete. Med hjälp av nya innovationer i samband med upplysandet av företagshälsan och vikten av att vända sig till de hade mycket av de negativa följderna kunnat undvikas.

Det finns dock en minoritet som även behöver lyftas som har upplevt mestadels positiva följder av distansarbete. Vi har sett att de som haft höga sociala interaktioner utanför jobbet inte känt avsaknad eller behov i samma utsträckning av jobbets sociala delar. Dock har även minoriteten likt majoriteten haft stress och känt sig överbelastade arbetsmässigt som visat sig genom stress och känsla av utmattning hos de med.

Vi hade innan studiens utförande en bild av att effekterna av arbete på distans inte varit så stora, och var förvånade i att lära oss att det inte funnits någon form av övergripande krisplan inom organisationen, som vi hade förväntat oss finnas i en stor byråkratisk institution som Universitet. Vi blev förvånade av att se att endast minoriteten hade mer positiva än negativa erfarenheter kring distansarbetet, och att de istället varit en majoritet som haft det tufft och haft negativa upplevelser kring sitt psykiska mående i och med pandemin.

## ***6.2 Avslutande diskussion***

Psykisk välmående är viktigt ämne så vi tycker att det borde utforskas mycket inom organisations verksamheter och det kan undersökas med olika ståndpunkter. I efterhand märkte vi att vi har främst undersökt den utifrån ledarskaps, HR och olika faktorerers påverkan. Det finns kanske andra faktorer som påverkar psykisk välmående i en organisation speciellt med den nya omstruktureringen till distansarbete. Vidare hade vi kanske fått ett annat resultat ifall vi hade undersökt andra organisationer och gjort jämförande mellan de och hur distansarbete har påverkat de. Det har även varit väldigt svårt att hitta gamla forskningar inom området som har gjort vi hade svårt att jämföra med andra forskningar. En sak som vi hade kunnat göra bättre är ifall vi hade tagit med mer specifika teorier till vårt ämne som t.ex distansarbete under pandemin. .

## ***6.3 Fortsatta studier***

Denna studie hade som syfte att endast studera läraren psykiska välmående och olika faktorer som påverkat det. Det hade varit intressant att studera ledarnas psykiska välmående och olika vilka faktorer som påverkar det. En fortsatt studie som kan även vara intressant är att studera andra högskolor eller andra organisationer och jämför de med varandra för att se skillnader och likheter. Det kan resultera till att man kanske hitta väl fungerande sätt för distansarbeten eller brister som man kan motverka.

Några potentiell forskningsfrågor kan då vara.

- Hur skiljer sig lärarnas psykiska välmående mellan olika högskolor?
- Har distansarbete påverkat medarbetarnas psykiska välmående på Högskolan i Borås?

## 7.0 Källförteckning

Allen, M, Ericson J, Collins, C. (2013). *Human Resource Management, Employee Exchange Relationships, and Performance in Small Businesses*. Vol. 52 No. 2 153-174. Wiley.

Allvin, M. (2001). *Distansarbete. Ett instrument för frihet eller kontroll?* Stockholm: Arbetslivsinstitutet  
Arbetsmiljöupplysningen. *Psykisk hälsa och ohälsa*.

<https://www.arbetsmiljoupplysningen.se/Amnen/Psykisk-halsa-och-ohalsa/>

(Hämtad 2021-12-15)

Arnfolk, P. (2013). Arbete, studier och möten på distans: hur påverkas resandet? Delrapport 2: Resfria Möten.

Avolio, B.J. & Kahai, S.S. (2003). *Adding the "e" to leadership: How it may impact your leadership*. *Organizational Dynamics*, vol. 31, no. 4, pp. 325-338.

Becker Brian, Gerhart Berry (1996) “*The impact of HR management on organizational performance: progress and prospects*”, *Academy of Management Journal*, Vol.39, Issue: 4, pp.779-801

Bolman Lee G, Deal Terrence E (2003) *Nya perspektiv på organisation och ledarskap*, Latvia, Studentlitteratur

Bryman, A. & Bell, E. (2017) *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. Stockholm: Liber.

Czarniawska, Barbara (2015). *En teori om organisering*. 2. uppl., Lund: Studentlitteratur.

Denscombe, Martyn. 2014. *The Good Research Guide - for small-scale social research projects*

[Forskningshandboken - För småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna]. 3:1. uppl. Lund:

Studentlitteratur.



- Falkman, L. (författare). (2020). *Det nya normala - arbetssättet och kontoret*. Stockholm/Sverige.UR. <https://urplay.se/program/218940-ur-samtiden-sveriges-vag-genom-pandemin-det-nya-normala-arbetsattet-och-kontoret> (Hämtad 2021-12-24).
- Folkhälsomyndigheten. (2021a). *Covid-19 och psykisk hälsa*. <https://www.folkhalsomyndigheten.se/livsvillkor-levnadsvanor/psykisk-halsa-och-suicidprevention/psykisk-halsa/covid-19-och-psykisk-halsa/> (Hämtad 2021-12-27).
- Folkhälsomyndigheten. (2021b). *Vad är psykisk hälsa?* <https://www.folkhalsomyndigheten.se/livsvillkor-levnadsvanor/psykisk-halsa-och-suicidprevention/vad-ar-psykisk-halsa/> (Hämtad 2022-01-07).
- Folkhälsomyndigheten, (2020). *Vad är psykisk hälsa?*. <https://www.folkhalsomyndigheten.se/fokus-psykisk-halsa/vad-ar-psykisk-halsa/> . (Hämtad 2021-12-28).
- Gibson, J., W., Blackwell, C., W., Dominicis, P., Demerath, N. (2002). *Telecommuting in the 21st Century: Benefits, Issues, and a Leadership Model Which Will Work*. The Journal of Leadership Studies. Vol. 8, No. 4.
- Grey, C. (2009). *En mycket kortfattad, ganska intressant och någorlunda billig bok om att studera organisationer*. Lund: Studentlitteratur.
- Camilla, H. (2020-16-12). *Hur coronapandemin påverkar medarbetarnas psykiska hälsa och välbefinnande*. Winningtemp. [https://www.winningtemp.com/blog/coronapandemin-och-psykisk-halsa?fbclid=IwAR0UePEbgHusu89AC8Jz5ymhVRmhif3cE1kQGiocgCOsjr\\_mI0Db-sykiw8](https://www.winningtemp.com/blog/coronapandemin-och-psykisk-halsa?fbclid=IwAR0UePEbgHusu89AC8Jz5ymhVRmhif3cE1kQGiocgCOsjr_mI0Db-sykiw8) (Hämtad 2021-11-28).
- Herzberg, F., Mausner, B., Snyderman Bloch, B. (2010) *The Motivation to Work*. 12, uppl. Transaction Publishers.
- Hultén, K. (2005). *Leva och arbeta i hemmet. Effekter av distansarbete för privat- och arbetsliv*. Hämtad från [http://nile.lub.lu.se/arbarch/aa/2005/aa2005\\_vol11\\_s123-136.pdf](http://nile.lub.lu.se/arbarch/aa/2005/aa2005_vol11_s123-136.pdf) (2021-12-23).
- Hällström, C. (2020-16-12). *Hur coronapandemin påverkar medarbetarnas psykiska hälsa och välbefinnande*. Winningtemp. [https://www.winningtemp.com/blog/coronapandemin-och-psykisk-halsa?fbclid=IwAR0UePEbgHusu89AC8Jz5ymhVRmhif3cE1kQGiocgCOsjr\\_mI0Db-sykiw8](https://www.winningtemp.com/blog/coronapandemin-och-psykisk-halsa?fbclid=IwAR0UePEbgHusu89AC8Jz5ymhVRmhif3cE1kQGiocgCOsjr_mI0Db-sykiw8) (Hämtad 2021-11-28).
- Juneja, P. (u.å.). *3 C's of Employee Engagement*. <https://www.managementstudyguide.com/three-cs-of-employee-engagement.htm> (Hämtad 2021-12-23)
- Kaufmann, G., & Kaufmann, A. (2016). *Psykologi i organisation och ledning*. Lund: Studentlitteratur AB.
- Lind, Rolf (2019). *Vidga vetandet: teori, metod och argumentation i samhällsvetenskapliga undersökningar*. 2, uppl. Lund: Studentlitteratur
- Lindmark, A. & Önnevik, T. (2006) *Human Resource Management - organisationens hjärta*. Lund: Studentlitteratur.
- Linkedin. (2020). *Så tycker svenskarna om distansarbete*. <https://se.linkedin.com/pulse/s%C3%A5-tycker-svenskarna-om-distansarbetet-paula-bj%C3%B6rnstjerna> (Hämtad 2021-12-02).
- Luca C, Francesco Di L, Simona B, Gioacchino T, Letizia L, Luigi L, (2020). *Dementia care and COVID-19 pandemic: a necessary digital revolution*. <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/s10072-020-04512-4.pdf> (Hämtad 2021-12-29).

- Läraryrket. (2020). *En redan ansträngd lärarkår pressas än hårdare under Corona*.  
<https://www.lararforbundet.se/avdelningar/universitet-och-hogskola/artiklar/en-redan-anstrangd-lararkaar-pressas-an-hardare-under-corona> (Hämtad 2021-11-29).
- Malhotra, Arvind, Majchrzak, Ann, & Rosen, Benson. (2007). *Leading Virtual Teams*. Academy of Management Perspectives, 21(1), 60–70
- Mintzberg, H. (1980) *Structure in 5's: A Synthesis of the Research on Organization Design Management Science, Management Science*, Vol. 26, No. 3 pp. 322-341
- Mossholder Kevin W, Richardson Hettie A, Settoon Randall P, (2011) “*HR systems and helping in organizations: a relational perspective*”, Academy of Management Review, Vol. 36, Issue: 1, pp. 33-52
- Patel, R. & Davidson, B. (2011). *Forskningsmetodikens grunder: Att planera genomföra och rapportera en undersökning*. 4. uppl., Lund: Studentlitteratur
- Patel, R. & Davidson, B. (2019). *Forskningsmetodikens grunder*. 5. uppl., Lund: Studentlitteratur.
- Regeringen, (2020). *Om skola och utbildning med anledning av covid-19*.  
<https://www.regeringen.se/regeringens-politik/regeringens-arbete-med-coronapandemin/om-skola-och-utbildning-med-anledning-av-covid-19/> (Hämtad 2021-11-20).
- Reichheld, F. F. (2001). *Loyalty rules! How today's leaders build lasting relationships*. Boston: Harvard Business School Press.
- SCB. (2020). *Allt fler arbetar hemifrån*.  
<https://www.scb.se/pressmeddelande/allt-fler-arbetar-hemifran/> (Hämtad 2021-11-08).
- Socialstyrelsen (2013). *Psykisk ohälsa bland unga - underlagsrapport till Barn och ungas hälsa, vård och omsorg*. Artikelnr 2013-5-43
- Sohlberg, P. & Sohlberg, B. (2013). *Kunskapens former: vetenskapsteori och forskningsmetod*. Stockholm: Liber
- Stureson, L. (2000). *Distansarbete: Teknik, retorik, praktik*. Stockholm: Carlssons Bokförlag
- Sveningsson, S. & Alvesson, M. 2010. *Ledarskap*. 1 uppl. Stockholm: Liber
- Tillväxtverket. (2021). *Distansarbete*.  
<https://tillvaxtverket.se/medarbetarsidor/min-anstallning/arbetstid-och-pension/distansarbete.html> (Hämtad 2021-12-12).
- Van der Lippe, T & Lippényi, Z. (2019). Co-workers working from home and individual and team performance. *New Technology Work and Employment*. Vol. 35. No. 1. pp. 60-79. DOI: 10.1111/ntwe.12153
- Världshälsoorganisationen (WHO) (2016). *Mental Health: Strengthening our response*  
<http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs220/en/> (Hämtad 2021-12-01).
- Västra Götalandsregionen. (2019). *Rutin för distansarbete inom Västra Götalandsregionen*.  
<https://mellanarkiv-offentlig.vgregion.se/alfresco/s/archive/stream/public/v1/source/available/SOFIA/HOS5299-919797687-56/SURROGATE/Rutin%20Distansarbete%20inom%20Västra%20Götalandsregionen%20reviderad%20%202019-1.pdf> (Hämtad 2021-11-18).
- Wang, W, Albert, L, & Sun, Q. (2019). *Employee insolation and telecommuter organizational commitment*. *Employee Relations: The International Journal*, 42(3). 609-625. Doi: 10.1108/ER-06-2019-0246
- Webster, S. (2018). *Flexible Work Arrangements: Technology Enabling Emerging Populations of Millennials and Baby Boomers*. <https://www.proquest.com/docview/2046205802/?pq-origsite=primo> (Hämtad 2021-12-20).

Whillans, A. (2021). *Experimenting during the shift to virtual team work: Learnings from how teams adapted their activities during the COVID-19 pandemic*. *Information and Organization*, vol.31(1). Doi: 10.1016/j.infoandorg.2021.100343

Widman E. (2015). *Psykisk ohälsa är fortfarande tabu*. Motivation. <https://www.motivation.se/innehall/psykisk-ohalsa-ar-fortfarande-tabu/> (Hämtad 2021-12-28).

## 8.0 Bilaga

### Intervjufrågor

#### Temat

##### 1. Allmänt

Först vill vi gärna höra lite om dig, vilken position sitter du i?  
Hur skulle du beskriva dig själv som medarbetare?

##### 2. Innan pandemin

Hur mycket har ändrats i verksamheten? hur har det sett ut?  
Hur har förändringar kommunicerats?  
Har kommunikationen varit bra/dålig?

##### 3. Pandemin

Hur har undervisningen och andra delar av arbetet påverkats av covid pandemin?  
Vad har ni fått för begränsningar/restriktioner i samband med pandemin?  
Fanns det någon krisplan?  
Har ändringar av direktiv kommunicerats bra eller dåligt?  
Vad skulle du säga var den största utmaningen i samband med Covid psykiskt?  
Har rutinerna förändrats mycket under covid-19?  
Fick du jobba utöver arbetstid för att anpassa undervisningen?  
Har pandemin skapat en hastig förändring i organisationen?  
Hur fick det dig att känna dig i samband med den snabba omväxlingen? - i vardagen nu med corona?  
Är regler och restriktioner tydliga nu med pandemin?  
Har ni fått det stöd som behövts?

Både i form av stöttning och resurser?

Har din avdelning haft några mål under pandemin?

#### **4. Ledarskap**

Är det tydligt vem du ska vända dig till?

Hur skulle du beskriva din chefs sätt att leda under pandemin?

Får ni mycket stöttning och motivation av chefen i och med pandemin?

Visar din chef uppsmuntran vid bra prestationer?

Hur tycker du att kommunikationen med HR har funkat?

Fanns det unika problem för just er institution?