



**Karolinska
Institutet**

IMM, Institutet för Miljömedicin

Magisterprogrammet i arbete och hälsa, [Beteendevetenskap och Ergonomi]

Huvudämnet arbete och hälsa

Examensarbete, 15 högskolepoäng

Vårterminen 2021

Chef på distans under Coronapandemin

En kvalitativ studie om chefers erfarenheter av distansarbete

Författare: Jasmine Guraish

Handledare: Kristina Palm, PhD, Docent, Karolinska Institutet

Examinator: Emma Hagqvist, PhD, Karolinska Institutet



**Karolinska
Institutet**

IMM, Institutet för Miljömedicin

Magisterprogrammet i arbete och hälsa, [Beteendevetenskap och Ergonomi]

Huvudämne: Arbete och hälsa

Examensarbete, 15 högskolepoäng

Vårterminen 2021

Chef på distans under Coronapandemin

Sammanfattning

Introduktion: Till följd av covid-19 har flera arbetsplatser övergått till distansarbete för att förhindra smittspridning. Distansarbete är välstuderat inom forskningen; arbetstagares upplevelser av distansarbete visar för- och nackdelar i arbetet, privatlivet och inverkan på hälsan. Vid tidpunkt för studien fanns begränsad forskning kring chefers erfarenheter av distansarbete under covid-19.

Syfte: Undersöka chefers erfarenheter av distansarbete och ledarskap under covid-19.

Metod: Kvalitativ forskningsmetod där *photo elicitation interview* kombinerades med semistrukturerade intervju. Nio respondenter intervjuades. Intervjuerna analyserades med tematisk analys.

Resultat: I studien framkom att chefer, i sitt medarbetarskap, upplevde större valmöjligheter i vardagen med ett generellt ökat välmående, större flexibilitet samt effektivare arbete.

Utmaningar med social interaktion framkom i medarbetarskapet samt ledarskapet med utmaningen att säkerställa en god arbetsmiljö samt uppmärksamma medarbetares mående på distans. Resultatet visar bristande enhetlighet inom organisationen kring distansarbetet samt belyser lärdomar och tankar kring framtiden.

Konklusioner: Chefers upplevelser av distansarbete under covid-19 speglar positiva och negativa aspekter i medarbetarskapet, i chefs- och ledarskapet och visar bristande enhetlighet inom organisationen. Resultatet visar även chefernas erhållna insikter kring distansarbetet och tankar kring det framtida arbetslivet. I dagsläget förekommer diskussioner kring det framtida arbetslivet och i vilken grad digitalt arbete kommer att fortsätta efter covid-19-pandemin.



**Karolinska
Institutet**

IMM, Institute of Environmental Medicine

Master's Programme in Work and Health, [Behavioural Science and Ergonomics]

Main field of study: Work and Health

Degree project, 15 credits

Spring 2021

Managing during the covid-19 pandemic

Abstract

Introduction: As a result of covid-19, several workplaces have switched to telework to prevent the spread of covid-19. Teleworking is well studied in research, employees' experiences of teleworking show advantages and disadvantages in work, private life and the impact on health. At the time of this study, there was limited research on managers' experiences of telework during covid-19.

Aim: To study managers' experiences of telework and leadership during covid-19.

Method: Qualitative research method where photo elicitation interview was combined with a semi-structured interview. Nine respondents were interviewed. The interviews were analyzed with thematic analysis (Braun & Clarke, 2006).

Results: The study showed that managers, in their employeeeeship, experienced greater choices in everyday life with generally increased well-being, greater flexibility and more efficient work. Challenges with social interaction emerged in their employeeeeship and leadership, with the challenge of ensuring a good working environment and paying attention to the employees' well-being. The results show a lack of uniformity within the organization regarding telework and shed light on lessons and thoughts about the future.

Conclusions: Managers' experiences of teleworking during covid-19 reflect positive and negative aspects in their employeeeeship, in management and leadership and show a lack of uniformity within the organization. The results also show the managers' gained insights about teleworking and thoughts about future working life. Currently, there are discussions about future working life and to which extent digital work will continue after the covid-19 pandemic.

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1	INLEDNING	1
2	BAKGRUND.....	2
	2.1 Covid-19-strategin	2
	2.2 Arbetsmiljölagen och arbetsmiljöansvar.....	2
	2.3 Distansarbete	3
	2.3.1 Gränslöst arbete.....	4
	2.3.2 Balans mellan arbete och fritid.....	4
	2.3.3 Isolering.....	5
	2.4 Digitalt ledarskap.....	6
	2.5 Sammanfattning.....	7
3	SYFTE OCH FRÅGESTÄLLNINGAR.....	9
4	METOD	10
	4.1 Kvalitativ metod	10
	4.1.1 Förförståelse.....	10
	4.2 Urval av informanter	11
	4.2.1 Beskrivning av respondenter.....	11
	4.3 Datainsamling.....	12
	4.3.1 Genomförande av intervjuerna	12
	4.4 Analysmetod.....	13
	4.5 Etiska överväganden.....	14
5	RESULTAT.....	15
	1. Valmöjligheter.....	15
	1.1 Ökat välmående.....	15
	1.2 Flexibilitet i arbetet	16
	2. Skilda tolkningar	16
	3. Utmaningar med social interaktion på distans.....	17
	4. Effektivare arbete.....	18
	5. Lärdomar och framtiden	19
6	DISKUSSION	20
	6.1 Resultatdiskussion.....	20
	6.2 Metoddiskussion.....	24
	6.3 Konklusioner.....	26
7	REFERENSER.....	27
BILAGA 1	INFORMATION OM FORSKNINGSPROJEKTET ”COVID-19S EFFEKTER PÅ ARBETSMILJÖN I DIGITALT MEDIERAT DISTANSARBETE – UPPLEVD OCH FAKTISK”	32
BILAGA 2	INFORMATIONSBREV	35
BILAGA 3	INTERVJUGUIDE	36

1 INLEDNING

Den 11 mars år 2020 deklarerades covid-19 (SARS-CoV-2) som en pandemi av Världshälsoorganisationen (World Health Organization, 2021). Vid tidpunkt för detta examensarbete har covid-19 resulterat i 3,2 miljoner dödsfall världen över (WHO, 2021), varav ca 13 000 dödsfall i Sverige (Socialstyrelsen, 2021).

Utöver konsekvenser direkt relaterat till viruset i form av sjukdomsfall och dödlighet har även insatta smittskyddsåtgärder haft en inverkan på folkhälsan och samhällsfunktioner som till exempel näringslivet, skolutbildning och arbetsmarknaden. Samtidigt förekommer det en hög belastning på hälso- och sjukvård samt inom äldreomsorg (Folkhälsomyndigheten, 2020).

Folkhälsomyndighetens föreskrifter och allmänna råd beskriver den enskilde individens ansvar att förhindra smittspridning av covid-19. En av dessa allmänna råd innebär att arbetstagare i största möjliga mån ska arbeta på distans i syfte att minska smittspridning på arbetsplatser och på kollektiva färdmedel. Arbetsgivare uppmanas till att i största möjliga mån möjliggöra för sina anställda att kunna arbeta på distans, alternativt finna möjligheter till anpassning av arbetstider för att anställda ska kunna undvika trängsel i kollektivtrafiken (Folkhälsomyndigheten, 2021).

Med en större utveckling av den globala arbetsmarknaden har distansarbete under covid-19-pandemin accelererat diskussionen kring hur det framtida arbetslivet kan se ut. Det finns mycket forskning som visar positiva och negativa aspekter av distansarbete utifrån ett medarbetarperspektiv som till exempel bättre upplevd koncentration i arbetet och färre störningsmoment men kan även medföra till känslan av social och professionell isolering (Charalampous et al., 2019). Vid tidpunkt för detta examensarbete fanns desto mindre forskning som specifikt berör personalansvariga chefers upplevelser av distansarbete under covid-19. Detta examensarbete kan förhoppningsvis ge värdefull information kring chefers medarbetarskap samt ledarskap på distans och bidra till vidareutveckling inom området.

2 BAKGRUND

2.1 Covid-19-strategin

Den svenska strategin för att bekämpa covid-19 syftar till att begränsa smittspridningen i Sverige, avlasta hälso- och sjukvården samt skydda människors liv, hälsa och arbeten i form av insatta smittskyddsåtgärder, riktlinjer och strikta rekommendationer från regeringen och expertmyndigheter (Regeringskansliet, 2020).

Rekommendationer och föreskrifter utfärdade av Folkhälsomyndigheten tar stöd i de legala ramverken, utgår från det globala och nationella kunskapsläget kring covid-19 och kan justeras utifrån analys av pandemins utveckling. De främsta rekommendationerna att förebygga smittspridning är att stanna hemma vid minsta symptom, god handhygien samt att hålla avstånd till andra både inomhus och utomhus. För riskgrupper, som exempelvis personer som är 65 år och äldre betonas vikten av social distansering (Folkhälsomyndigheten, 2021). De allmänna råden är ett medel för att underlätta för befolkningen att följa förbuden och reglerna kring smittspridningen. Ett av de allmänna råden är att undvika trängsel i kollektivtrafiken genom att anpassa arbetstiderna samt i den mån det är möjligt att arbeta hemifrån (Folkhälsomyndigheten, 2020). Arbetsgivaren har det yttersta ansvaret för att möjliggöra distansarbete/hemarbete och arbetstidsanpassning, det är även arbetsgivarens ansvar att säkerställa att arbetet på den fysiska arbetsplatsen kan utföras utan risk för ohälsa (Arbetsmiljöverket, 2020; Folkhälsomyndigheten, 2020).

En undersökning visar att distansarbetet i Sverige ökade från 15% till 57% av den totala arbetstiden för yrkesgrupper med möjlighet att arbeta på distans mellan februari och april år 2020 (Tele2 Företag & Kantar SIFO, 2020).

2.2 Arbetsmiljölagen och arbetsmiljöansvar

Arbetsmiljölagen utgör en lagstiftad grund för hur en god fysisk, organisatorisk och social arbetsmiljö uppnås och beskriver även vilka skyldigheter arbetsgivaren har för att förebygga arbetsrelaterad ohälsa och arbetsskador på arbetsplatsen. Trots arbetsgivarens huvudsakliga ansvar för arbetsmiljön krävs ett gott samarbete mellan arbetsgivare och de anställda för att tillsammans skapa en god arbetsmiljö (SFS 1977:1160; Arbetsmiljöverket, 2021).

Arbetsgivarens arbetsmiljöansvar gäller även vid arbete hemifrån vilket innebär att arbetstagaren behöver, i enlighet med det systematiska arbetsmiljöarbetet, ha kunskap kring risker i arbetsmiljön som arbetsgivaren inte har tillgång till samt uppmärksammar arbetsgivaren och/eller skyddsombud på dessa risker (AFS 2001:1). Begreppet "arbete hemifrån" då arbetstagare rekommenderas att inte infinna sig på sina ordinarie arbetsplatser på grund av pandemin skiljer sig från de villkor som ingår i distansarbetsavtal. Arbetsgivarens ansvar och skyldigheter att upprätthålla en god arbetsmiljö för sina anställda gäller oavsett situation (Arbetsmiljöverket, 2021).

Trots arbetsgivarens lagstadgade ansvar för sina anställdas arbetsmiljö i hemmet kan förutsättningar i hemmet skilja sig från förutsättningar som finns på den ordinarie arbetsplatsen. Aspekter att ta hänsyn till vid hemarbete är bland annat de fysiska, tekniska och ergonomiska faktorerna i hemmiljön. Lagstiftningen är inte heller skriven efter omständigheterna som pandemin medför, varpå arbetet hemifrån behöver anpassas för att fungera så tillfredsställande

som möjligt utifrån ett arbetsmiljöperspektiv (Arbetsmiljöverket, 2021). Vid skada i hemmet kan arbetsskadeförsäkringen tillämpas enligt samma regler som på den fysiska arbetsplatsen. Vid bedömning av eventuell arbetsskada som inträffat i hemmet är det av vikt att fastställa i vilket sammanhang som olyckan inträffat och ifall olyckan inträffat vid direkt utförande av arbetsuppgifterna (AFA, u.a).

Som en del av det systematiska arbetsmiljöarbetet berör föreskrifterna för organisatorisk och social arbetsmiljö bland annat ohälsosam arbetsbelastning, styrning och ledning, arbetstidsförläggning samt socialt umgänge/stöd från kollegor och chef (AFS 2015:4). Arbete hemifrån under covid-19-pandemin kan, med det begränsade sociala umgänget i kombination med ohälsosam arbetsbelastning samt ensamarbete, medföra risker i den organisatoriska och sociala arbetsmiljön för arbetstagare (Arbetsmiljöverket, 2021).

I arbeten där stark psykisk påfrestning förekommer i arbetsuppgifterna behöver arbetsgivare ha regelbundna avstämningar med arbetstagarna samt ha rutiner gällande översyn av arbetsinnehåll samt säkerställa att kraven inte överstiger resurserna (Arbetsmiljöverket, 2021). Exempel på åtgärder för att förebygga ohälsosam arbetsbelastning är att arbetsgivaren för dialog med arbetstagarna gällande prioriteringar, minskning av arbetsmängd samt se över möjligheten till återhämtning (Arbetsmiljöverket, 2021). Arbetsgivaren har en skyldighet att, i dialog med arbetstagarna som arbetar hemifrån, undersöka och göra en riskbedömning av den organisatoriska och sociala arbetsmiljön, besluta om och vidta åtgärder för att förebygga arbetsrelaterad ohälsa (Arbetsmiljöverket, 2021).

2.3 Distansarbete

Distansarbete, arbete hemifrån och liknande termer är exempel på utbytbara begrepp i litteraturen. Distansarbete som implementeras i kollektivavtal (Avtal om distansarbete) definieras enligt det europeiska ramavtalet för distansarbete som *”ett sätt att organisera och/eller utföra arbete med användande av informationsteknik inom ramen för ett anställningsavtal eller anställningsförhållande, där arbete, som också kan utföras i arbetsgivarens lokaler regelbundet utförs utanför dessa lokaler”*. Utifrån denna definition är distansarbete frivillig för arbetstagaren och arbetsgivaren samt kan ingå i arbetstagarens arbetsbeskrivning eller senare införas (Landsorganisationen i Sverige [LO], 2006). Arbete hemifrån till följd av covid-19-pandemin ses inte som regelrätt distansarbete enligt ovanstående definition och är inte heller reglerat av kollektivavtal eftersom situationen ses som övergående samt är ett medel för att kunna följa de allmänna råden utfärdad av Folkhälsomyndigheten (Arbetsgivarverket, 2020).

Distansarbete har blivit en mer populär och attraktiv arbetsform i takt med digitaliseringen och utvecklingen av IT (Hunter, 2019). Kulturella förändringar kring arbetslivet har även drivits framåt av arbetstagare inom kvalificerade arbeten som kräver allt mer flexibilitet i arbetet. Kvalificerade arbeten och tjänstearbeten definieras som arbete kännetecknat av bearbetning samt tillämpning av teori och kunskap, med hjälp av teoretiska modeller och verktyg för att kunna producera lösningar på komplexa problem (Bosch-Sijtsema et al., 2009).

Den ökade flexibiliteten som distansarbete medför, som till exempel möjlighet att kunna ta ett arbete oberoende geografisk placering eller kunna fortsätta med sin yrkeskarriär samtidigt som privata omständigheter förändras, exempelvis att familjen utökas, är fördelar som ofta

övervinner det bristande sociala umgänget med kollegor på den fysiska arbetsplatsen (Hunter, 2019). Individer som distansarbetar rapporterar högre tillfredsställelse och engagemang i arbetet samt upplever minskad stress i vardagslivet relaterat till det minskade resande till/från arbetsplatsen (Kelliher & Anderson, 2010).

Olika aspekter kring distansarbete och dess inverkan på arbete, privatliv och medarbetares hälsa lyfts fram i forskningen. Dessa aspekter beskrivs i följande avsnitt.

2.3.1 Gränslöst arbete

Effektivare arbete med möjlighet till självbestämmande i upplägg av arbetsdagen är positiva aspekter som ofta lyfts fram av individer som arbetar på distans. I kontrast visar forskning att anställda som arbetar på distans ofta kan känna skuld känslor och tenderar att överarbeta för att kompensera för tid som har lagts på andra aktiviteter under arbetsdagen, arbetet blir mer intensivt som fortsätter utanför förlagd arbetstid (Chesley, 2010). Det intensiva arbetet som utförs utanför arbetstid kan även leda till ökad psykisk stress, bristande återhämtning och gränslöst arbete (Chesley, 2014; Tietze & Musson, 2005). Gränslöst arbete i kombination med en kultur på arbetsplatsen där arbetstagare förväntas vara konstant tillgängliga över telefon och e-post kan leda till försämrad hälsa (Chesley, 2010).

Gränslöst arbete i kombination med *teknikstress* är ett problem som identifieras i flera studier som undersökt distansarbete och dess effekt på anställda. Teknikstress definieras som informationsöverbelastning, hög simultankapacitet och konstant användning av e-post, telefon och andra tekniska verktyg i arbetet och kan leda till negativa hälsoeffekter som mental trötthet, ökad ångest och sömnsvårigheter för arbetstagaren. Detta kan leda till nedsatt arbetsprestation och tillfredsställelse i arbetet samt större personalomsättning, alternativt hög sjukfrånvaro (Molino et al., 2020).

För medarbetare som uppvisar svårigheter med gränsdragning är det arbetsgivarens ansvar, i enlighet med föreskrifterna för organisatorisk och social arbetsmiljö (AFS 2015:4), att säkerställa att lämpliga åtgärder tillämpas för att förebygga arbetsrelaterad ohälsa. Chefer och organisationen behöver även arbeta aktivt med att skapa en kultur som stöttar tydlig gränsdragning och skapar förutsättningar som motverkar gränslöst arbete (Aronsson et al., 2018). Således har chefer en viktig roll genom att föregå med gott exempel, att vara medveten kring sin egen gränsdragning och vilket budskap som signaleras till medarbetare.

2.3.2 Balans mellan arbete och fritid

Balans mellan arbete och fritid definieras som *“tillfredsställelse och god funktion i arbetet och i privatliv med minimal rollkonflikt”* (Guest & Sturges, 2004). Den ökade flexibilitet som distansarbete medför kan bidra till en förbättrad balans mellan arbete och fritid och ökad kreativitet i arbetet (Hunter, 2019). En annan studie påvisar liknande samband; ju större flexibilitet en individ har i sitt arbete, desto bättre balans mellan arbete och fritid (*work-life balance*) samt ökad autonomi i arbetet som inverkar positivt på det upplevda välmående (ter Hoeven & van Zoonen, 2015).

Identifierade svårigheter för individer som arbetar på distans är bland annat att upprätthålla tydliga gränser och separera arbetet från privatlivet när de båda sfärerna kolliderar i hemmiljön

(Mirchandani, 2000; Marsh & Musson, 2008). Svårigheter att separera arbetet från privatlivet med tydliga avgränsningar kan resultera i nedsatt motivation, ökad stress och psykisk ohälsa. Vid längre tids arbete i hemmet betonas vikten att finna strategier för återhämtning, exempelvis genom mindfulness-övningar, miljöombyte eller att be om stöd från chefen (Toniolo-Barrios & Pitt, 2021).

Personliga omständigheter kan inverka på balansen mellan arbetsliv och privatliv för individen som distansarbetar och kan variera utifrån ett genusperspektiv. En studie som har studerat kvinnor och mäns upplevelser av balans mellan arbetslivet och fritiden med avseende distansarbete menar att kvinnor som arbetar hemifrån kan ta ett större ansvar för hushållssysslor och eventuella hemmavarande barn under arbetstid jämfört med män. Studien visade på ökad stress, skuldkänslor, bristande återhämtning och ansträngda familjerelationer hos kvinnor (Hjálmsdóttir & Bjarnadóttir, 2021).

En översiktsartikel speglar liknande resultat där kvinnor som antar en traditionellt kvinnlig könsroll i hemmet tar större ansvar för hushållssysslor under arbetstid men att rollfördelningen i hemmet kan variera i olika familjekonstellationer/parrelationer (Chung & van der Lippe, 2018).

Negativa hälsoeffekter som ett resultat av bristande balans mellan arbete och privatliv kan leda till konsekvenser för arbetsgivaren och verksamheten. Exempel är försämrat engagemang och motivation hos berörda arbetstagare och sämre arbetsprestation som kan påverka verksamhetens mål, resultat samt ökad sjukfrånvaro (Guest & Sturges, 2004; Chung & van der Lippe, 2018).

En studie har påvisat fördelar med att arbeta hemifrån under covid-19 då anställda upplever balans mellan arbete och privatliv (Kirchner et al., 2021). I studien förekom minskad stress och ökad kontroll i sitt eget arbete. Utan pendlingstiden till/från arbetsplatsen upplevde personerna i studien en ökad produktivitet, upplevde färre störningsmoment i hemmet och arbetade mer fokuserat under hela arbetsdagen i jämförelse med arbete på den ordinarie arbetsplatsen.

2.3.3 Isolering

I en studie med arbetstagare som distansarbetar vars arbetsuppgifter karakteriseras av teoretisk och abstrakt kunskap och med större autonomi i arbetet rapporterades avsaknaden av socialt umgänge som en negativ aspekt (Mann & Holdsworth, 2003). Arbetstagarna uppgav att de saknade de sociala interaktioner med kollegor på den ordinarie arbetsplatsen och kände sig isolerade i hemmiljön. Hos dessa arbetstagare uppgavs negativa känslor som irritation, oro, skuldkänslor samt högre grad av psykisk ohälsa jämfört med arbetstagare som arbetar på den ordinarie arbetsplatsen (Mann & Holdsworth, 2003).

De mer informella samtalen med kollegor i korridoren eller i lunchrummet kan vara en källa till ökad kreativitet, ökad arbetsglädje och återhämtning under dagen som arbetstagare som arbetar på distans kan gå miste om (Kirchner et al., 2021). Digitala möten upplevs bli formella med ett stort fokus på mötesinnehållet och inte på det sociala umgänget, "småsnacket", medarbetare och kollegor sinsemellan (Kirchner et al., 2021). Isoleringen som distansarbete kan även leda till att naturliga pauser som normalt hade uppstått under arbetsdagen på den ordinarie arbetsplatsen försvinner, rörelsevariationen kan även bli ensidig under arbetsdagen (Arbetsmiljöverket, 2021).

Det bristande sociala stödet och isoleringen från arbetsplatsen kan identifieras som riskfaktorer för successiv bristande engagemang i arbetet (Xanthopoulou et al., 2009). Den sociala isoleringen, den faktiska och upplevda, innebär inte endast begränsad social kontakt med andra på arbetsplatsen som i sin tur kan påverka kvaliteten på de sociala relationerna till kollegor (Dahlstrom, 2013). I samma studie betonas att den faktiska isoleringen från den ordinarie arbetsplatsen kan medföra känslan av att missa möjligheter till befordran eller annan belöning i arbetet. Känslan av att inte tillhöra ett arbetssammanhang vid distansarbete beskrivs som ett vanligt förekommande problem för arbetstagare som distansarbetar (Dahlstrom, 2013).

Anställda som arbetar på distans kan uppleva en ökad risk för missförstånd och rollotydlighet gentemot sina kollegor, en orsak till detta kan bero på att gränserna i arbetet upplevs som mer diffusa på distans (Kirchner et al., 2021). Isoleringen kan även resultera i en otydlighet i krav och förväntningar för medarbetaren och leda till ohälsa (Arbetsmiljöverket, 2018; Kirchner et al., 2021).

2.4 Digitalt ledarskap

Ledarskap kan definieras som *“en påverkansprocess för att uppnå organisationens mål”* (Contreras et al., 2020) och kan ses som en balansakt mellan fyra olika ansvarsområden; hantera *relationer*, förhållning till organisationens *ramar*, leverera *resultat* och leda verksamheten i en *riktning* (Fackförbundet Ledarna, u.a). I teorin är ledarskap och chefskap i många fall sammanflätade men det finns en definitionsskillnad. Ledarskapet har ett stort fokus på vision, nytänkande och utvecklingsmöjlighet hos medarbetarna som i verksamheten. Chefskapet har en mer förvaltande roll med fokus på styrning, att budgetera och att se till att målen uppnås (Döös & Waldenström, 2008).

Som redan nämns i föregående avsnitt har chefen också ett lagstadgat arbetsmiljöansvar. Chefs- och ledarskapet bör ses som dynamiskt och som något som behöver anpassas efter enskild chef och medarbetares behov samt utifrån omständigheterna. Att upprätthålla en god balans mellan de fyra ansvarsområdena är att eftersträva för att upprätthålla en god arbetsmiljö samt kunna leverera resultat (Fackförbundet Ledarna, u.a).

En studie visar att chefer upplever fler utmaningar i sitt arbete på distans under covid-19-pandemin jämfört med sina medarbetare (Kirchner et al., 2021). Cheferna i studien rapporterade längre arbetsdagar till följd av utökade organisatoriska arbetsuppgifter, svårigheter att leda över distans, svårigheter med samordning och samarbete med sina medarbetare och gentemot ledningen på distans. På grund av den komplexa situationen kring ledning och chefskapet över distans uppgav cheferna att de medverkar i flera digitala möten under arbetsdagen, tar färre pauser samt uppger överlag mer tid framför arbetsdatorn i jämförelse med arbete på den ordinarie arbetsplatsen. Detta kan leda till potentiell risk för ökad stress och utbrändhet (Kirchner et al., 2021).

Vidare framkom att det digitala ledarskapet under covid-19 handlar om svårigheter med omställningen från ett mer traditionellt ledarskap, med möjlighet till informella samtal ansikte mot ansikte samt avläsning av ansiktsmimik och kroppsspråk, till en digital ledarskapsstil där dessa möjligheter inte längre finns. I och med omställningen till distansarbete har chefer behövt ändra och hålla sitt ledarskap dynamiskt utan att ha erhållit tillräcklig utbildning kring digitalt ledarskap eller fått tillräckligt med stöd från organisationen (Kirchner et al., 2021).

Distansarbete under covid-19 har utmanat chefs- och ledarskapet på många sätt. Att vara en ledare som inspirerar, kommunicerar en tydlig vision för sina medarbetare samt främja en god arbetsrelation till sina medarbetare kan vara särskilt svårt medan chefskapets mer förvaltande roll har fungerat bättre på distans (Contreras et al., 2020). Ledarskapsstilar på distans kan främja eller hämma arbetstagarens prestation och kan även inverka på deras mående. I en studie som studerat olika digitala ledarskapsstilar gentemot arbetstagare som distansarbetar under covid-19 belyses sambandet mellan ledarskapsstilar för arbetstagare som tenderar att överarbeta, vardagligt benämnda som *arbetsnarkomaner* (Spagnoli et al., 2020). Studien visar ett positivt samband mellan en auktoritär ledarskapsstil och ökad utbrändhet och ökad teknikstress hos arbetstagarna medan en mindre auktoritär ledarskapsstil hade en skyddande effekt mot utbrändhet och teknikstress (Spagnoli et al., 2020).

Det digitala ledarskapet är inte bara en förlängning av det traditionella ledarskapet, det kräver även ett nytt förhållningssätt för chefer och medarbetare (Contreras et al., 2020). För ett effektivt digitalt ledarskap behöver det finnas tillit mellan medarbetare och chef för att kunna bygga upp en virtuell närvaro och förhindra den barriär som det fysiska avståndet skulle kunna resultera i. Att utöva ett inspirerande ledarskap under covid-19 har sina utmaningar men forskning visar fördelarna med att engagera medarbetarna i utvecklingen av distansarbetet och uppmuntra innovativa idéer (Contreras et al., 2020). Tydlig kommunikation, chefs sociala färdigheter, förmåga att visa sitt stöd samt ha fokus på teambuilding ses som viktiga faktorer för ett lyckat och effektivt digitalt ledarskap (Contreras et al., 2020).

En annan aspekt som berör det digitala ledarskapet är utförandet av digitala videomöten. Avsaknad av social interaktion på den ordinarie arbetsplatsen och större användning av digitala verktyg för videomöten har visats vara mer kognitivt krävande samt leda till uttrötthet (Wiederhold, 2020). Att begränsa antal videomöten som sker under arbetsdagen är ett sätt att förhindra denna trötthet hos mötesdeltagare (Wiederhold, 2020). Då allt fler videomöten sker under distansarbete krävs god planering av mötesansvarig för att lyckas med videomöten och för att förhindra missförstånd bland mötesdeltagarna (Prevent, 2020). Således kan ett välplanerat videomöte utföras genom att ha en agenda, tydlig rollfördelning och stopptider under mötet; att uppmuntra till gående möten (walk and talk) är ett exempel på en hälsofrämjande åtgärd (Suntarbetsliv, 2018).

2.5 Sammanfattning

Till följd av covid-19-pandemins spridning i världen har många arbetsplatser övergått till distansarbete för att förhindra smittspridning på arbetsplatser och i kollektivtrafiken. Området distansarbete är generellt välstuderat inom forskningen, arbetstagares (både medarbetare och chefer) upplevelser av distansarbete visar på både positiva och negativa aspekter i arbetslivet, privatlivet och dess inverkan på hälsan för arbetstagare. Vid tidpunkt för detta examensarbete fanns desto mindre forskning kring chefers erfarenheter av att arbeta på distans under covid-19 vilket var motivationen till detta examensarbete. I dagsläget sker diskussioner kring hur det framtida arbetslivet kan se ut och ifall möjligheten till att arbeta på distans kommer att vara en verklighet för fler efter covid-19-pandemin. Genom att specifikt undersöka chefers upplevelser att arbeta på distans under covid-19 kan kunskapen i denna studie förhoppningsvis bidra med insikter kring chefers medarbetarskap samt ledarskap.

Som tidigare beskrivits är distansarbete, arbete hemifrån och liknande termer exempel på utbytbara begrepp i litteraturen. Fortsättningsvis kommer begreppet distansarbete att användas i denna uppsats för att beskriva arbete som inte utförs på den ordinarie arbetsplatsen.

3 SYFTE OCH FRÅGESTÄLLNINGAR

Undersöka chefers erfarenheter av distansarbete och ledarskap under covid-19.

Frågeställningar:

- Hur upplever chefer att det är att arbeta på distans under covid-19?
- Med erfarenheterna från att ha arbetat hemifrån under pandemin, hur vill chefer arbeta i framtiden gällande tid och rum?

4 METOD

Detta examensarbete baseras på en pågående forskningsstudie, Kristina Palm, Calle Rosengren och Gisela Bäcklander, forskare på Karolinska Institutet och Lunds universitet, vars kvalitativa syfte är att undersöka hur covid-19 påverkar upplevelsen av att arbeta på distans.

Forskningsstudien består av två delstudier, där upplevelsen av att arbeta på distans *under* pandemin respektive *efter* pandemin ska undersökas. Detta examensarbete utgår från delstudien som berör respondenternas upplevelse av att arbeta på distans *under* pandemin.

Totalt 23 respondenter varav nio chefer i varierande yrkesprofessioner och positioner i ett bolag och inom förvaltning i en Stockholmskommun ingick i delstudien. Då syftet i detta examensarbete berör chefers upplevelser av distansarbete fick författarna tillgång till nio transkriberade chefsintervjuer från delstudien. Cheferna har direkt personalansvar för sin arbetsgrupp (där medarbetarantal varierar). För att inte undanröja respondenternas identitet har namn på arbetsplatserna och kommunen inte specificerats.

4.1 Kvalitativ metod

Kvalitativ metod med induktiv ansats tillämpades i detta examensarbete för att kunna svara mot studiens syfte att undersöka respondenternas upplevelser av distansarbete och ledarskap under covid-19.

Kvalitativ forskningsmetod är en lämplig metod att använda för att få ökad och djupare förståelse för människors erfarenheter, upplevelser och attityder kring ett specifikt fenomen som avses att undersökas (Alvehus, 2013). Kännetecknen för kvalitativ forskning är att forskaren används som ett verktyg i forskningsprocessen, genom att utforma forskningsfrågan/syftet, samla in data i interaktion med respondenter, tolka och analysera data samt sammanställa forskningsresultatet (Malterud, 2014). Detta innebär att forskaren är involverad i alla aspekter i processen, därför ska forskaren alltid sträva efter en medvetenhet kring sina egna värderingar och förförståelse, hur detta kan inverka på forskningsprocessen och att förförståelsen inte överröstar respondenternas historier (Malterud, 2014). Således kan forskningen inte till fullo ses som objektiv då det föreligger risk för påverkan på respondenter, i bearbetning och analys av data samt av forskningsresultatet (Malterud, 2014).

4.1.1 Förförståelse

Då forskaren är högst involverad som ett verktyg under den kvalitativa forskningsprocessen behöver forskaren reflektera kring hur sin förförståelse påverkar datainsamlingen och bearbetningen (Malterud, 2014). Förförståelse kan bestå av bland annat livs- och yrkeserfarenhet, förförståelsen kan vara bakomliggande motivation till varför forskning bedrivs men kan även innebära en begränsad förmåga för forskaren att lära sig av sitt material samt att förförståelsen riskerar att överrösta den kunskap som forskningen hade kunnat genererat (Malterud, 2014). För att förebygga bias under forskningsprocessen behöver därför forskaren aktivt reflektera kring sin förförståelse och kunskap inom området (Malterud, 2014).

Författarna av detta examensarbete är utbildad och yrkesverksam arbetsterapeut inom arbetslivsinriktad rehabilitering respektive utbildad beteendevetare. Författarnas formella utbildningar samt kombinerade yrkeserfarenhet bidrar till förförståelse kring individer i olika organisationsstrukturer. Författarna har även personlig erfarenhet eller kännedom kring omställning till digitalt arbete till följd av covid-19. Detta har således medfört en ökad förförståelse samt motivation att undersöka chefers upplevelser av distansarbete.

4.2 Urval av informanter

Under juni år 2020 publicerade Palm, Rosengren och Bäcklander information om delstudien på en Stockholmskommuns intranät tillsammans med en intresseanmälan för anställda som ville delta. Vid sammanställning av intresserade anställda sorterades de i förutbestämda ålderskategorier, anställda med chefsfunktion (13 st) markerades ut från övriga anställda. För att nå ett lägre och mer lämpligt antal respondenter till studien gjordes urvalet med hjälp av tärningsprincip från varje ålderskategori. Antalet respondenter från varje ålderskategori bestämdes innan urvalet gjordes och baserades på hur många respondenter som fanns att tillgå. Tärningsprincipen för chefsurvalet gjordes genom att en av forskarna slog en tärning (1-6), fick tärningssida 4, räknade uppifrån och ner och valde det fjärde namnet från ålderskategorin. Proceduren upprepades tills att önskat antal chefer hade valts ut. Urvalet för denna studie består utav tre chefer från bolaget och sex chefer inom förvaltning. De nio respondenterna kontaktades över telefon och erbjöds att delta i studien. Under det initiala telefonsamtalet bokades den första intervjun som skulle utföras på Teams/Zoom, en kallelse skickades till respondenten tillsammans med information om studien och medgivande (Bilaga 1). Kort information skickades även kring bilder som respondenterna skulle ta på sin vardag, även information om medgivande från andra personer som eventuellt porträtteras på respondenternas bilder skickades med (Bilaga 2). Mer information om bilderna och den visuella datainsamlingsmetod som tillämpades beskrivs i avsnitt 4.3.

4.2.1 Beskrivning av respondenter

Tre män och sex kvinnor ingick i denna studie. Samtliga respondenter befann sig i åldersspannet 47 år till 65 år. Vid tidpunkt för intervjuerna arbetade respondenter på chefspositioner inom bolag och förvaltning i en Stockholmskommun. Respondenternas närvaro på den ordinarie arbetsplatsen och på distans varierade sedan mars år 2020 och varierade även vid tidpunkt för intervjuerna. Respondenter hade varierande erfarenhet av distansarbete innan covid-19-pandemin och digitala förutsättningar på respektive arbetsplats. Arbetsplatserna skiljde sig även i avseende verksamhetskritiska uppgifter relaterade till covid-19. Respondenternas arbetsuppgifter innefattade varierande krav på fysisk närvaro på arbetsplatsen och graden av svårighet i omställning till digitalt arbete på distans varierade på respektive arbetsplats. Respondenterna hade även varierande personliga omständigheter som exempelvis familjekonstellation, partner som har arbetat på distans i hemmet, hemmavarande barn osv. Respondenterna kodades med bokstaven *K* eller *M* för kvinna/man och med ett efterföljande ordningsnummer, exempelvis: *K1* eller *M3*.

4.3 Datainsamling

Den visuella metoden *photo elicitation interview* (PEI) tillämpades i intervjuerna, triggerfrågor ställdes kring bilder som respondenterna själva hade tagit av sin vardag. Metoden grundar sig i respondentens egen tolkning av bilderna vilket innebär att respondenten hade tolkningsföreträde i analys av bilderna (Murray & Nash, 2017).

PEI-metoden kompletterades med *semistrukturerade intervjuer* utifrån en intervjuguide (Bilaga 3). Genom att kombinera PEI-metoden med annan datainsamlingsmetod, som semistrukturerad intervjuform, kan mer komplett och meningsfull information inhämtas från intervjupersonerna (Murray & Nash, 2017).

Visuell metodik är en vanligt förekommande metod inom forskning och används i syfte att förstå och tolka bilder inom främst antropologi, sociologi och hälsoforskning (Glaw et al., 2017; Harper, 2002). Användning av visuellt material som till exempel fotografier, video och konst kan i intervjusammanhang bidra till en mer detaljrik och multidimensionell data i jämförelse med metoder som endast utgår från skrift eller tal. Visuell metodik kan även bidra till ett bättre utbyte mellan intervjupersonen och intervjuaren samt bidra med värdefulla insikter om individers livserfarenheter (Glaw et al., 2002).

Semistrukturerade intervjuer är en godtycklig och effektiv intervjuform för att få kännedom om intervjupersonens tankar, motiv och erfarenheter kring händelser och fenomen (Alvehus, 2013). Då intervjupersonen har stor möjlighet att påverka innehållet i en semistrukturerad intervju behöver intervjuaren vara aktiv i lyssnandet, följa upp med följdfrågor samt uppmuntra intervjupersonen att utveckla sina svar (Alvehus, 2013).

4.3.1 Genomförande av intervjuerna

Chefsintervjuerna genomfördes under hösten år 2020. Intervjuerna inleddes med åtta inledande bakgrundsfrågor som berörde respondentens arbetsuppgifter, omfattning av arbete på distans respektive på den ordinarie arbetsplatsen, restid till/från arbetsplatsen samt frågor om hushållet. Triggerfrågor ställdes därefter kring respondentens bilder, forskaren kombinerade dessa med frågor från en intervjuguide (Bilaga 1) när det ansågs som lämpligt. Spontana frågor ställdes av forskaren kring de berörda intervjuteman under intervjuens gång. Slutligen fick respondenten sätta en titel på bilden, vilket blev en sammanfattning av samtalet kring bilderna.

Exempel på triggerfrågor kring bilderna

- 1) *Då är jag nyfiken på att höra dig berätta om dina bilder. Vilken bild vill du börja med?*
- 2) *Varför har du tagit och valt ut det här fotografiet?*
- 3) *Hur är den betydelsefull för dig?*
- 4) *Vad vill du berätta med den här bilden?*

Genomsnittstid för chefsintervjuerna var ca 61 min, intervjuerna skickades till ett externt företag för ordagrann transkribering. Anonymiserade transkriberade filer och bilder sparades på Box via Lunds universitet (LU box). Inom ramen för detta examensarbete ansågs mättnad vara uppnått i och med de nio genomförda chefsintervjuerna. Mättnad uppnåddes när inga ytterligare mönster i materialet framkom under analysarbetet.

4.4 Analysmetod

Tematisk analys användes som kvalitativ analysmetod i detta examensarbete. Syftet med tematisk analys är att identifiera, analysera och presentera mönster i inhämtade kvalitativa data, dessa mönster resulterade i teman som speglar respondenternas upplevelser och erfarenheter i relation till syftet med studien (Braun & Clarke, 2006). Då tematisk analys inte baseras på ett specifikt teoretiskt ramverk är analysmetoden flexibel att användas i olika typer av studier och inom olika teorier (Braun & Clarke, 2006).

Att identifiera mönster och teman har utförts med en induktiv ansats vilket innebär att ett "bottom up"-perspektiv har använts, att analysen enbart styrts av data och utan förutbestämda ramar (Braun & Clarke, 2006). Då det föreligger risk för tolkning utifrån forskarens värderingar är det av vikt att författarna ständigt reflekterar kring sin förförståelse och hur det kan inverka på analysen (Braun & Clarke, 2006). Faserna i tematisk analys ger en struktur och ett tillvägagångssätt i analysen, processen bör dock vara dynamiskt vilket kan innebära att forskaren rör sig fram och tillbaka mellan de olika faserna (Braun & Clarke, 2006).

Faserna i tematisk analys enligt Braun och Clarke (2006):

Fas 1: Bekanta sig med datamaterialet

Intervjuerna transkriberas ordagrant, därefter lästes materialet noggrant flera gånger och initiala tankar och idéer utifrån syftet noteras.

Fas 2: Initiala koder

I denna fas kodas intressanta delar av materialet utifrån dataextrakt i texten på ett systematiskt sätt. Intressanta delar av materialet som kan vara initiala koder är skillnader och likheter i respondenternas svar kring ett gemensamt fenomen.

Fas 3: Potentiella teman

Koderna analyseras och grupperas under potentiella teman, relevant data samlades samman till varje tema.

Fas 4: Granska teman

Samtliga teman ses över, förfinas och revideras i relation till dataextrakt, koder och till hela datamaterialet. Teman jämförs även med varandra för att säkerställa att de skiljer sig åt.

Fas 5: Definiera och namnge teman

Fortsatt översyn och revidering av teman och deras namn.

Fas 6: Producera en rapport

En rapport sammanställs utifrån den tematiska analysen i relation till syftet.

Författarna fick tillgång till nio transkriberade intervjuer från Palm, Rosengren och Bäcklander. Båda författarna läste därefter intervjuerna var för sig och noterade initiala idéer relaterade till examensarbetets syfte. Genom diskussion bearbetades datamaterialet genom faserna på ett systematiskt sätt för att säkerställa god analyskvalitet. Arbetet genom faserna var dynamiskt, vissa faser behövdes upprepas för att säkerställa att relevant data ingick i analysen.

Tabell 1. Exempel på tematisk analys av materialet

Dataextrakt	Kod	Tema
Vi har haft olika tolkningar och olika förhållningssätt. Jag har inte känt mig direkt påhoppad, men ... Det är därför jag säger att jag har ibland smugit till kontoret, fast jag ... Vissa har nog tyckt att "vad gör du där?", medan andra har tyckt det varit jättebra. (S20KC)	Motstridiga synsätt och olika förhållningssätt till distansarbete bland kollegor.	Skilda tolkningar.

4.5 Etiska överväganden

Vid forskning som baseras på intervjuundersökningar bör fyra områden inom etiska riktlinjer övervägas och diskuteras: *informerat samtycke, konfidentialitet, konsekvenser och forskarens roll* (Kvale & Brinkmann, 2014).

Informerat samtycke innebär att deltagande personer informeras om syftet med studien och dess upplägg, eventuell nytta och risk med att delta samt informera om deras rätt att avbryta sitt deltagande i studien när som helst (Kvale & Brinkmann, 2014). I studien informerades deltagarna muntligt och skriftligt kring dessa aspekter samt hur materialet skulle användas och publiceras. Deltagarna blev även informerade om sin tillgång till intervjumaterialet (Bilaga 1 och 2).

Konfidentialitet innebär att deltagande personer får information om överenskommelsen de ingår kring den data som frambringats tillsammans med forskaren (Kvale & Brinkmann, 2014). Att upprätthålla konfidentialitet innebär att data som kan identifiera deltagarna inte avslöjas, alternativt att deltagarna godkänner att den identifierbara informationen kan lämnas ut. I denna studie bearbetades personuppgifter samt namn på arbetsplatserna och kommunen konfidentiellt. Materialet sparades på en lagringsbas, endast behöriga till forskningsstudien hade tillgång till materialet. Då en visuell metod tillämpades lämnades även samtycke för publikation av bilder.

Att avväga och bedöma konsekvenser som en kvalitativ studie kan medföra i eventuellt lidande för deltagarna kontra de vetenskapliga fördelarna är viktiga aspekter att ta hänsyn till (Kvale & Brinkmann, 2014). Den etiska principen för forskning ska baseras på att vetenskapliga fördelar och fördelar för deltagaren ska uppväga eventuellt lidande för deltagaren.

I denna studie kan en eventuell risk föreligga för chefer som uttalar sig negativt om sin arbetsgivare. Genom att anonymisera respondenterna kan risken för detta minimeras. De vetenskapliga fördelarna i förvärvad kunskap kring digitalt arbete, arbetslivsforskning och hälsa bedöms överväga eventuella risker.

Forskarens roll och integritet är avgörande för att uppnå hög vetenskaplig kvalitet på den kunskap som publiceras (Kvale & Brinkmann, 2014). För att uppnå detta krävs ett moraliskt ansvarsfullt forskningsbeteende samt kännedom om etiska riktlinjer, teorier och värdefrågor. Resultatet som publiceras ska vara så korrekta och representativa som möjligt inom det område som avses studeras.

Etikprövning av forskningsstudien av Palm, Rosengren och Bäcklander godkändes av Regionala etikprövningsnämnden i Stockholm i september år 2020 (diarienumr.: 2020-03275).

5 RESULTAT

Utifrån de nio intervjuerna identifierades fem teman med två subteman i den tematiska analysen relaterat till examensarbetets syfte, dessa presenteras i tabell 5.

Tabell 5. Identifierade teman efter tematisk analys

Tema	Subtema
1. Valmöjligheter	1.1 Ökat välmående 1.2 Flexibilitet i arbetet
2. Skilda tolkningar	
3. Utmaningar med social interaktion på distans	
4. Effektivare arbete	
5. Lärdomar och framtiden	

Beskrivning av samtliga teman och subteman med representativa citat och bilder från respondenterna presenteras i resultatet.

1. Valmöjligheter

Samtliga respondenterna uppgav att de ökade valmöjligheterna som distansarbetet har medfört i vardagen har varit en av de främsta fördelarna. Valmöjligheter under arbetsdagen handlade i huvudsak om hur och var arbetet kan utföras och att respondenterna hade större möjlighet att planera sin arbetsdag utifrån sina egna behov. Några respondenterna uppgav större tillfredsställelse med det ökade självbestämmandet i arbetet och i vardagen. I och med frigörelse av tid, då det inte förekom pendlingstid till och från arbetsplatsen, uppgav flera respondenter att de kunde spendera mer tid på fysisk aktivitet, fritidsaktiviteter samt spendera mer tid med sina anhöriga. Flera respondenterna uppgav att de fick mer tid till privatlivet.

Bild 1: "Valfrihet och vackert väder" (M2)



"... Så det är klart att det ... Jag får mer egen tid, kan disponera dagen på ett annat sätt när jag jobbar hemma. Det här med att jag kan traska iväg till gymmet någon gång under dagen i stället för att ta det tidigt på morgonen eller kvällen och så. Det är fördelar att det går att variera liksom, egentligen mer på det viset, arbetsuppgifter och annat. Och om det står tomt i huvudet så går det alltid att vika tvätt eller någonting [skratt] om tankarna har tagit slut helt enkelt." (M1)

1.1 Ökat välmående

Respondenterna uppgav att inte behöva infinna sig på den fysiska arbetsplatsen, slippa pendlingstiden samt möjligheten att utöva fysisk aktivitet under arbetsdagen eller utföra andra

aktiviteter som annars hade utförts under fritiden medförde mindre stress i vardagen. Flera respondenter uppgav förbättrat välmående till följd av detta. Några respondenter uppgav även att arbete i en trygg miljö som hemmet samt ha tillgång till naturen upplevdes som återhämtande och energibesparande.

Bild 2: "Pauser är viktigt" (K5)



"Jag känner mig nog lite lugnare faktiskt, och det tror jag beror på att jag upplever att jag har fått mer tid. Och det beror på, dels att jag inte har resvägen, dels att jag inte går upp lika tidigt på morgonen, därför att jag inte ... Jag sminkar mig inte på samma sätt ... jag duschar inte varje dag, jag duschar varannan dag. [...] Och sen tror ... Jag tror också det här att jag själv bestämmer mer det här med att jag jobbar hemma och åka till kontoret. Att jag får möjlighet att göra mer som jag egentligen vill har också gjort att det har skapat ett större lugn hos mig." (K1)

1.2 Flexibilitet i arbetet

Flera respondenter uttryckte att distansarbetet gav flexiblare ramar för när och hur arbetet kan utföras och gav möjlighet för den enskilde chefen att göra miljöbyten vid utförandet av olika arbetsuppgifter. Flexibiliteten som distansarbetet medförde gav även upphov till ett smidigare och ett mer flexibelt vardagspussel i och med frigörelse av tid enligt flera respondenter. Även möjlighet till mer självbestämmande samt möjligheten att kunna arbeta varsomhelst sågs som positivt.

Bild 3: "Jättehärlig lunch" (K2)



"Alltså, nej. Jag kan säga att jag kombinerar kanske arbete med en miljöförflyttning. Att jag kanske går runt huset samtidigt som jag ringer något samtal. Eller läser mejl samtidigt som jag sitter någonstans i trädgården. Då tycker jag att det ger mig energipåfyllnad just för miljöombytet." (K2)

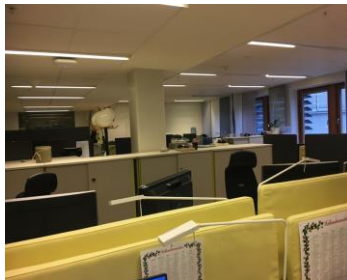
"Och det är klart, det spelar ingen roll vart man är i dag, man kan lika gärna sitta där nere [södra Europa] och jobba som att sitta här hemma och jobba. Så är det, det öppnar upp för möjligheter. Hade läget i Europa varit lite bättre så hade vi säkert jobbat en del från Spanien, exempelvis, vilket vi har lite planer för framtiden, men det har varit lite klurigt att göra det." (M2)

2. Skilda tolkningar

Några respondenter uttryckte att det förekom olika attityder och tolkningar hos medarbetare, kollegor och chefer kring hur arbete kan och ska utföras och även hur distansarbete ska utföras. Flera uppgav att det saknades en enhetlig syn eller gemensamt förhållningssätt på lednings- och

chefs nivå kring distansarbete på respektive arbetsplats vilket medförde till att den enskilde chefen har behövt finna egna ramar utifrån sin specifika arbetsgrupp. Det framkom en viss ovilja hos chefskollegor att låta medarbetarna övergå till distansarbete. Vissa medarbetare och chefskollegor hade haft svårigheter att ställa om till digitalt arbetssätt och ifrågasatte andra arbetsgrupper. Misstro till varandra kunde utvecklas på grund av bristande enhetlig syn på distansarbete.

Bild 4: "Skrämmande ödsligt, men Coronafrött" (K4)



"Ja, alltså det var lite grann så här att man fick lite grann känslan av att fy skäms på dig att du över huvud taget vill vara på kontoret, att man inte följde Folkhälsomyndighetens rekommendationer och så vidare. Så att det var en viss anda bland mina chefskollegor, inte alla, men vissa, som tyckte att "vad gör du på kontoret över huvud taget? Du kan jobba på distans" (K3).

"Då ska man vara ... man får inte vara någon annanstans, för man ska sitta hemma och skiner solen ska man dra ner persiennerna. För att det ska vara ... Jobb, det ska vara allvarligt. Det ska vara ... Det får inte vara ... Eller får inte vara, men det får int... Man får inte sitta ute i solstolen och jobba. Det är fel." (K4)

I intervjuerna framkom att några av respondenternas medarbetare har haft olika syn på vad ledarskap innebär och kring chefers tillgänglighet. Vissa medarbetare hade svårare att ställa om till digitalt arbete och att ha kollegor och chef på distans.

"Liksom, vad tillgänglighet ... hur jag ser på tillgänglighet. Att tillgänglighet handlar inte om att jag är på plats hela tiden, tillgänglighet handlar om att du kan nå mig när jag är hemma också. Så att jag tror att det där är en kulturförändring som måste till, och som jag tror och hoppas att det inte återgår till det som var tidigare, för oss allihopa." (K5)

3. Utmaningar med social interaktion på distans

Flera respondenter uppgav svårigheter med socialt samspel och interaktion i digitala verktyg (Skype/Teams) gentemot sina chefer, chefskollegor och gentemot sina medarbetare. Det var svårare att få dynamiska möten och att inte kunna avläsa ansiktsmimik och kroppsspråk över Skype/Teams, det var även svårare att uppmärksamma problem i den psykosociala arbetsmiljön och uppmärksamma personalens mående när interaktionen inte skedde fysiskt.

Bild 5: "Morgonmötet med teamet via Teams" (M3)



"Men det är det som kan vara svårt om man inte träffas. För det är ändå ett litet motstånd att ringa för saker och så, och det är som man pratar mellan de viktiga kanske. Det är det som man missar att få lite koll på läget, hur folk mår och så vidare. Nu måste jag fråga, hur är det och fungerar det och så vidare." (M1)

“Alltså jag vill liksom känna in, om jag säger någonting. Jag kan ju provocera för att locka fram en reaktion, så att man får till en diskussion, så att man vet att nu har vi landat i det här. Ja, men ”jag vet vad du tycker, jag vet vad du tycker, vi beslutar det här”. Men det kan man inte om man inte ser varandra, tycker jag.” (K3)

En respondent nämnde det fysiska avståndet till sina medarbetare som en fördel och uppgav att det blivit möjligt att distansera sig, inte bli för emotionellt involverad och lita på att medarbetarna kan finna egna lösningar vid uppkomna problem. En del respondenter nämnde att det sociala småpratet inte blev som det var förut trots tillgång till digitala verktyg.

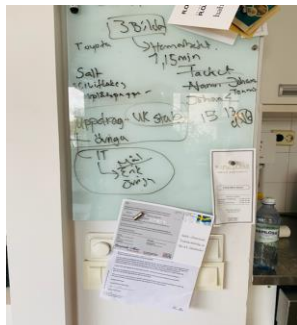
“Jag är en chef som agerar ganska mycket utifrån känslor. Så jag ... Mina medarbetare ser när jag är arg och när jag är glad och när jag är ledsen. Och när jag ser ... Och jag lyssnar också in väldigt mycket känslor. Så när jag har varit på plats så har jag liksom sett när de inte mår bra, jag har sett när de är ledsna, glada, arga. Och under den här tiden så kan jag säga faktiskt att det har på något vis varit det som har varit det bästa. Därför att jag kan ibland bli för mycket åt det hållet, och då [...] Och det har blivit att nu har man under den här tiden man jobbat mer på distans, har det blivit att man har fått en chans att kunna ta lite avstånd ifrån det.” (K5)

“Nu när alla är utspridda så måste vi hitta andra sätt att mötas, och det har varit lite svårt. Vi har våra Skypefikor och Skypemöten, men det är det där ... Ja, det är det där sociala småpratet och det som bygger något sånt här kit, det saknar jag, det gör jag.” (K1)

4. Effektivare arbete

Majoriteten av respondenterna uppgav att de inte blev störda av andra i lika stor utsträckning vid distansarbete. Flera uttryckte att de kunde planera och utföra sitt arbete mer effektivt med bibehållen energi, koncentration och fokus. De uppgav även mindre upplevd stress och större kontroll i arbetet. Respondenterna nämnde att tid som annars hade gått till socialt umgänge och samtal med kollegor på det fysiska kontoret istället gick till effektivt arbete.

Bild 6: “Viktigast idag” (K6)



“Det blir ett helt ... Jag kan hålla ett helt annat fokus när jag jobbar hemma. Det är inga ... Även om det ringer och mejlar och så, så är det ändå som att jag upplever det som att jag blir mindre störd, och kan jobba mer med fokus, så att säga. Få mer gjort, bli mer produktiv. Ja, nej, jag gillar att jobba hemifrån, verkligen.” (K5)

“Och en annan grej som jag har märkt, det är att det går inte bort någon tid i den här korri ... Man pratar lite i korridoren, man stannar och pratar, man pratar lite för mycket. Jag tycker att jag är effektiv hemma. Vi kör väldigt mycket möten, och det är så det ser ut. Men vi kör väldigt mycket projekt, och det rullar på projektmöten hela tiden. Så det ... så ja, nej, jag tycker det är...” (M3)

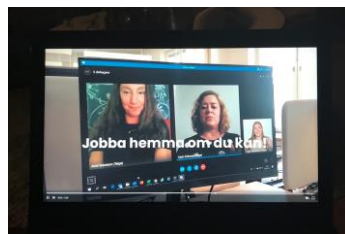
En respondent ansåg att hon arbetade mer effektivt på distans men behövde tydlig avgränsning för att kunna avsluta arbetet i rimlig tid mot slutet av arbetsdagen och för att inte arbeta övertid.

"För mig har det varit så att jag har blivit ännu bättre ... eller jag känner att jag måste för min egen skull bryta ned så att jag kan känna att jag blir klar. För att annars så sitter man där halv sex på kvällen och det kommer hela tiden nya saker, liksom. Man måste stänga datorn helt enkelt. Sluta jobba." (K6)

5. Lärdomar och framtiden

Flera respondenter uttryckte nya insikter kring distansarbetets möjligheter och att kvaliteten i arbetet, i stor utsträckning, kunde upprätthållas trots omställningen till distansarbete. Vissa respondenter betonade nyttan med att våga lära sig nytt i arbetet, insikter kring generellt förbättrat mående och nöjdhet i sina respektive arbetsgrupper men även vikten att uppmärksamma medarbetare som inte har mått lika bra.

Bild 7: "Varför hade vi inte fler digitala möten tidigare?" (K1)



"Jag tror vi har kommit till ett nytt skifte här där vi kan se helt annorlunda på det. Vi har rivit ner några murar här som fanns, som vi trodde behövde finnas. Men vi var nog ganska många förvånade allihopa att det fungerade. Fast jag var öppen för det här som jag tycker, så var jag förvånad att det fungerade så bra. Och det säger ledningsgruppen också, de var väldigt förvånade." (M3)

"Det har varit både nackdelar och fördelar med den här tiden, men jag tror det har lärt alla oss väldigt mycket på väldigt kort tid. Och jag ser det som en väldigt positiv del i pandemitiden, är ju att vi har blivit intvingade i en digital miljö som jag tror faktiskt att vi kan ha nytta av i framtiden. Och jag har flera medarbetare som också verkligen uttrycker att de mår så otroligt mycket bättre." (K5)

Respondenterna uttryckte att både deras och medarbetarnas självledarskap hade förbättrats, de betonade även vikten av tydlig kommunikation gentemot sin personal och anpassning av ledarskapet till sin arbetsgrupp och efter omständigheterna.

"Man har kunnat skruva sitt ledarskap att bli än... för man brukar prata om att chefer behöver bli duktigare på att kommunicera för att man tror att man varit tydlig, men man behöver bli ännu tydligare. Och jag tycker att coronan eller distansarbetet har gjort att man har tränats i att bli ännu tydligare. Jag tänker att i bästa av alla världen har chefer blivit bättre av corona. Men de som inte är liksom people person-chefer, kan nog ha haft det lite tufft. Och även medarbetarna har haft det lite tufft." (K6)

Majoriteten av respondenterna uttryckte en önskan att synen på distansarbete förändras och normaliseras efter pandemin samt önskar att möjlighet finns att kunna kombinera distansarbete med fysisk närvaro på arbetsplatsen i högre utsträckning i framtiden. Fördelar som lyftes fram av en respondent är ökad tidseffektivitet i arbetet och utifrån ett miljöperspektiv då bilresandet till och från arbetsplatsen skulle minimeras.

"Nej, men jag skulle nog jobba... säg, hälften kanske, eller tre dagar hemifrån. Jag skulle jättegärna göra det. Speciellt när jag har långt till jobbet, det är en miljöfråga också. Det här gör möjlighet... samhället blir effektivare i det avseendet att vi inte behöver förflytta en massa kött varje dag, och då släppa ut avgaser eller trängas i kollektivtrafiken. Så jag ser många fördelar med det här, jag skulle jättegärna ..." (M3)

6 DISKUSSION

6.1 Resultatdiskussion

Studiens syfte var att undersöka chefers erfarenheter av distansarbete under covid-19. De identifierade teman speglar chefernas upplevelser i det egna medarbetarskapet, otydlighet inom organisationen, sitt chefs-och ledarskap gentemot sina medarbetare samt tankar kring erhållna insikter kring distansarbetet och det framtida arbetslivet efter covid-19. Resultatet diskuteras nedan.

1. Valmöjligheter

Relaterat till det egna medarbetarskapet uppgav respondenterna i studien att de ökade möjligheterna till att själv bestämma hur och var arbetet ska utföras, att kunna kombinera arbetet med fysisk aktivitet och hushållssysslor under arbetsdagen samt frigörelsen av tid gav en större tillfredsställelse i arbetet och vardagen.

Liknande upplevelser av förbättrad balans i arbetslivet och privatlivet har funnits i andra studier där större flexibilitet och autonomi i arbetet har visats sig ha en positiv inverkan på det upplevda välmåendet (ter Hoeven & van Zoonen, 2015). Möjlighet till att kunna utföra sina arbetsuppgifter oavsett geografisk placering eller förändringar i privata omständigheter har resulterat i högre tillfredsställelse i arbete och mindre stress i vardagslivet (Kelliher & Anderson, 2010).

Utöver en större tillfredsställelse i arbetet och vardagen har de ökade valmöjligheterna som distansarbetet har medfört för respondenterna i denna studie inverkat på deras upplevda mående samt inneburit en större flexibilitet i arbetsdagen. Att ha en god balans mellan arbetslivet och privatlivet är av vikt för att upprätthålla motivation, engagemang och prestera väl i sitt arbete (Guest & Sturges, 2004; Chung & van der Lippe, 2018).

För respondenterna i studien har distansarbetet möjliggjort en förbättrad balans i arbete och fritid. Relaterat till respondenternas upplevelser av större valmöjligheter i distansarbete har två subteman identifierats; *ökat välmående* samt *flexibilitet i arbetet*.

1:1 Ökat välmående

Respondenterna uppgav ett större lugn i vardagen, mer återhämtning och ett ökat välmående i och med att arbetet utfördes i en trygg hemmiljö, med möjligheter att vistas i naturen under arbetsdagen. Specifikt för de kvinnliga respondenterna var att de uppgav tidsbesparing på morgonen då de inte kände lika starkt behov av att sminka sig och göra sig i ordning.

Resultatet överensstämmer med en studie som visar att arbetstagare kan öka sin produktivitet under dagen när tid inte spenderas på att resa till och från arbetsplatsen (Kirchner et al., 2021).

Frigörelse av tid har för respondenterna i studien inneburit ett ökat lugn i tillvaron med möjlighet att prioritera aktiviteter som fungerar som återhämtande och/eller lustfyllda, som annars inte hade varit möjligt vid arbete på den ordinarie arbetsplatsen. Vid minskad pendlingstid till/från arbetsplatsen minskar stress drastiskt och arbetstagaren får möjlighet att vara mer närvarande i sitt arbete men även i privatlivet (Kirchner et al., 2021).

Några respondenter uppgav även att de fick återhämtning under arbetsdagen genom att vistas i den intilliggande naturen. Studien kring mindfulness och dess effekt på distansarbete som

upplever svårigheter med återhämtning och ökad stress påvisar liknande resultat vid miljöombyte (Toniolo-Barrios & Pitt, 2021).

För att upprätthålla en god arbetsmiljö vid distansarbete med avseende pauser samt rörelsevariation råds arbetstagare att ta regelbundna pauser och promenader under arbetsdagen (Arbetsmiljöverket, 2021). Arbetsgivaren har det huvudsakliga arbetsmiljöansvaret men samarbetet med arbetstagaren är avgörande för att kunna skapa en god arbetsmiljö. Enligt Arbetsmiljölagen (SFS 1977:1160) ska arbetstagaren medverka i arbetsmiljöarbetet, följa givna föreskrifter och *“iaktta den försiktighet i övrigt som behövs för att förebygga ohälsa och olycksfall”*. Genom dialog och samarbete med sina medarbetare kan arbetsgivaren, vilket är respondenterna i denna studie, skapa en god arbetsmiljö där medarbetarnas välmående främjas med positiva effekter i både arbetsprestation samt i privatlivet.

1:2 Flexibilitet i arbetet

Flera respondenterna uppgav en frihet med flexibla ramar under arbetsdagen och möjligheten att kunna utföra sina arbetsuppgifter varsomhelst. En respondent uppgav att miljöombyten vid utförande av olika typer av arbetsuppgifter var en källa till återhämtning. I fallet med dessa respondenter uttrycks inga negativa upplevelser relaterat till ökad flexibilitet i arbetet. Forskning visar dock att distansarbetare kan tendera att arbeta längre perioder i jämförelse med arbete på den ordinarie arbetsplatsen (Chesley, 2010), en anledning till detta kan vara avsaknad av de naturliga pauserna i hemmet och för att eventuellt kompensera för den tid som lades på att utöva andra sysslor under arbetstid.

Gränslöst arbete kan vara en negativ effekt av hög grad av flexibilitet i kombination med hög arbetsbelastning, gränslöst arbete var dock inget som uppmärksammades i intervjuerna med cheferna men kan vara en arbetsmiljörisk i deras respektive arbetsgrupper. Genom att undersöka och genomföra en riskbedömning av den organisatoriska samt sociala arbetsmiljön ska arbetsgivaren ta beslut och vidta åtgärder för att förebygga arbetsrelaterad ohälsa på arbetsplatsen (Arbetsmiljöverket, 2021). Genom regelbunden dialog kan arbetsgivaren se till att minska arbetsmängden, se över prioriteringar samt se över möjligheten till återhämtning för sina medarbetare som upplever hög arbetsbelastning (Arbetsmiljöverket, 2021).

Chefer kan, med ett inspirerande digitalt ledarskap, agera som föredömen genom att uppmuntra sina medarbetare till att våga tänka nytt kring distansarbetet och uppmuntra idéer som främjar arbetsmiljön samt medarbetarnas hälsa (Contreras et al., 2020). Medarbetarens egna engagemang för att förbättra arbetsmiljön är en viktig faktor i det systematiska arbetsmiljöarbetet (Arbetsmiljöverket, 2021). Ett gott digitalt ledarskap med fokus på ett hållbart arbetsliv kan vara att dela med sig av och även uppmuntra arbetsgruppen till att delge praktiska tips och rutiner kring hur arbetsdagen kan utformas med hänsyn till återhämtning. Gående möten (walk and talk) är exempel på hur fysisk aktivitet och miljöombyte kan kombineras med arbete (Suntarbetsliv, 2018).

2. Skilda tolkningar

Några respondenter uppgav att det saknades en enhetlighet från ledningen kring hur organisationen förhåller sig till distansarbete under covid-19 vilket har inneburit att varje chef har fått finna sina egna ramar utifrån sin arbetsgrupps behov och förutsättningar.

Respondenterna uppgav att detta har lett till ifrågasättande och till viss del misstro på arbetsplatsen.

I tider av turbulens och omställning till distansarbete är ledarskap på organisationsnivå och tydlig kommunikation en viktig faktor för att upprätthålla en god organisatorisk och social arbetsmiljö (AFS 2015:4) och förebygga arbetsrelaterad stress och andra besvär för samtliga medarbetare. Även i beskrivningen av ett gott ledarskap på arbetsplatsen betonas vikten av tydlig kommunikation i syfte att uppnå organisationens mål samt för att främja god hälsa på arbetsplatsen (Contreras et al., 2020). Att det systematiska arbetsmiljöarbetet upprätthålls i föränderliga tider är av vikt för att tidigt kunna göra en riskbedömning och implementera åtgärder för att förebygga arbetsrelaterad ohälsa (Arbetsmiljöverket, 2021).

Som en del av de skilda tolkningar på arbetsplatsen har några respondenter uppmärksammat att sina medarbetare har olika syn på vad ledarskap innebär och kring tillgänglighet på distans. Respondenterna uppgav att enstaka medarbetare har haft svårare att anpassa sig till omställningen med distansarbete och digital ledning jämfört med andra i arbetsgruppen. En anledning till detta kan vara att vissa chefer har haft svårigheter att övergå från ett mer traditionellt ledarskap, där det fysiska mötet med medarbetare var en viktig faktor, till att övergå till digitalt ledarskap utan större utbildning och stöd från organisationen (Kirchner et al., 2021). En annan anledning till skilda tolkningar med avseende digitalt ledarskap och tillgänglighet hade en chef uppmärksammat bland ett fåtal av sina medarbetare, de medarbetarna tycks ha haft svårigheter att ställa om till digitalt arbete generellt och i sin tur även haft svårigheter att bli ledd på distans.

Oavsett om ledarskapet är traditionellt eller digitalt behöver chefen anpassa sitt ledarskap efter både sina och arbetsgruppens behov (Fackförbundet Ledarna, u.a). Behovet av ledarskap inom arbetsgruppen kan variera kraftigt och i syfte att upprätthålla en god arbetsmiljö för samtliga medarbetare är det viktigt att fånga upp det enskilda behovet hos respektive medarbetare i regelbundna avstämningar (Arbetsmiljöverket, 2021).

3. Utmaningar med social interaktion på distans

Flera respondenter uppgav svårigheter med socialt samspel och interaktion i Skype/Teams med sina medarbetare, chefskollegor och med sina chefer. Gällande digitala möten uppgav respondenterna att avsaknad av ansiktsmimik och avläsning av kroppsspråk gjorde det svårare att få bra dynamik och höra respondenternas mående i möten i jämförelse med fysiska möten på arbetsplatsen. Liknande upplevelser har funnits i andra studier som även beskriver att digitala videomöten upplevs som mer formella och där mötesinnehållet får allt större fokus framför det sociala umgänget medarbetare sinsemellan. Brist på social kontakt och socialt stöd från kollegor under distansarbete kan leda till känslan av isolering i arbetet och eventuell psykiska ohälsa (Kirchner et al., 2021). Videomöten används i stor utsträckning under distansarbete, forskningen visar dock att videomöten är mer kognitivt krävande och kan leda till uttrötthet (Wiederhold, 2020). En viktig del av ledarskapet är att uppmuntra till att tänka nytt i arbetet och kring hur möten kan ske under distansarbetet. För att begränsa antal videomöten och på så sätt förhindra överbelastning kan ett alternativ till videomöten vara gående möten (walk and talk) (Suntarbetsliv, 2018).

Utmaningar med att fånga upp sina medarbetares mående på distans uttrycktes av några respondenter. Upplevd och faktiskt isolering samt psykisk ohälsa är en negativ effekt vid längre

tid arbete på distans. Genom regelbundna avstämningar med sina medarbetare för översyn av arbetsmiljön, i enlighet med föreskrifterna för det systematiska arbetsmiljöarbetet (AFS 2001:1), kan brister uppmärksammas tidigt och åtgärdas. Detta ställer krav på chefens förmåga att leda på distans och förmåga att skapa en tillåtande miljö där medarbetare känner sig bekväma att dela med sig (Contreras et al., 2020).

4. Effektivare arbete

Majoriteten av respondenterna uppgav mer effektivt arbete i hemmet jämfört med arbete på den fysiska arbetsplatsen och uppgav mindre störmoment (t.ex kollegor som avbryter i arbetet) och det minskade sociala umgänget med kollegor som anledningar. Detta överensstämmer med forskningsresultatet att upplevelsen av ett mer effektivt arbete i hemmet men även mer tid stillasittande framför datorn under dagen vilket leder till färre pauser samt längre arbetsdagar (Kirchner et al., 2021). De mer informella samtalen i korridoren eller i lunchrummet med kollegor kan vara en källa till ökad kreativitet, ökad arbetsglädje och återhämtning under dagen. Vid distansarbete kan dessa möten istället bli mer formella med fokus på mötesinnehållet och inte socialt umgänge eller ”småsnack” medarbetare och kollegor sinsemellan. Detta kan i sin tur bidra till upplevelsen av mer effektivt arbete men även minskad arbetsglädje och utbrändhet (Kirchner et al., 2021).

En respondent påtalar vikten av tydlig avgränsning i tid och rum för att inte arbeta övertid. För att kunna förebygga ohälsosam arbetsbelastning, gränslöst arbete och bristande återhämtning bland sina arbetstagare, i linje med föreskrifterna för organisatorisk och social arbetsmiljö (AFS 2015:4), har ledarskapet en viktig roll. Typ av ledarskapsstil i ledning av medarbetare kan ha en inverkan på arbetstagare som tenderar att överarbeta, benämnda som *arbetsnarkomaner*. En studie visar att det finns ett positivt samband mellan en auktoritär ledarskapsstil och ökad utbrändhet och teknikstress hos medarbetaren, medan en mindre auktoritär ledarskapsstil har en skyddande effekt mot utbrändhet och teknikstress. Genom att ha regelbunden dialog med arbetstagare, tydlig kommunikation gällande krav och förväntningar samt uppvisa flexibilitet i arbetsledning kan ohälsosam arbetsbelastning, teknikstress och gränslöst arbete förebyggas (Spagnoli et al., 2020).

5. Lärdomar och framtiden

Flera respondenter i studien uppgav en förvåning kring hur väl den digitala omställningen har fungerat och vilka positiva effekter hemarbetet har haft på välmående och på livspusslet. Svårigheter att upprätthålla en balans mellan arbetsliv och fritid (*work-life balance*) var inte något som uttrycktes av respondenterna vid tidpunkt för intervjuerna under hösten- 20, majoriteten av respondenterna uttryckte fördelarna med att kunna kombinera hushållssysslor, fysisk aktivitet och fritidsaktiviteter med arbete. Detta kan dock vara något som bör uppmärksammas ju längre distansarbetet till följd av covid-19-pandemin fortskrider, detta kan även vara något som skiljer sig från distansarbete för covid-19-pandemin.

De positiva effekterna med ökad flexibilitet som hemarbete medför är många men för vissa personer kan den otydliga gränsen mellan arbete, familjeliv och privatliv orsaka en stor stress. En studie som har studerat balansen mellan arbetsliv och fritid utifrån ett genusperspektiv menar att kvinnor som arbetar hemifrån kan ta ett större ansvar för hushållssysslor och eventuella hemmavarande barn under arbetstid jämfört med män. Kvinnorna i den studien

upplevde ökad stress, skuldkänslor, bristande återhämtning och ansträngda relationer inom familjen (Hjálmsdóttir & Bjarnadóttir, 2021). Samtal om en mer rättvis arbetsfördelning i privatlivet under distansarbete kan den berörda medarbetaren behöva lyfta inom sin familj. Ett sätt där arbetsgivaren kan bistå är att ha flexibilitet och förståelse för att medarbetare har olika livssituationer som påverkas på olika sätt under covid-19-pandemin.

Respondenterna i studien uppgav att deras ledarskapsstil och kommunikation gentemot sin personalgrupp hade utvecklats till det bättre under tiden för distansarbete. Vissa respondenter har även uppmärksammat utveckling i sina medarbetares självledarskap. Chef- och ledarskapet bör ses som något dynamiskt och som behöver anpassas utifrån chef, arbetsgrupp och omständigheter (Fackförbundet Ledarna, u.a). Vid omställning till digitalt ledarskap krävs ett nytt förhållningssätt för chefer och medarbetare. För att lyckas med ett digitalt samarbete behöver det finnas tillit mellan chef och medarbetare för att förhindra den barriär som kan infinna sig vid distansarbete (Contreras et al., 2020). I föränderliga tider behöver chefer uppmuntra medarbetare till att kommunicera och vara öppna för samtal kring ämnen som inte berör arbetet för att tidigt kunna uppmärksamma ohälsa (Arbetsmiljöverket, 2021).

Majoriteten av respondenterna önskar att kunna kombinera arbete på distans med arbete på den ordinarie arbetsplatsen i framtiden, diskussioner kring hur den framtida arbetsplatsen kan komma att se ut pågår i dagsläget. Vid digitalt arbete krävs att ledare på arbetsplatserna, i dialog med sina medarbetare, är närvarande, vågar vara flexibla och innovativa i linje med organisationens mål (Contreras et al., 2020).

6.2 Metoddiskussion

Författarna fick möjlighet att ta del av en pågående delstudie som undersöker hur covid-19 påverkar upplevelsen av att arbeta på distans. Författarna fick tillgång till nio transkriberade intervjuer, syftet för detta examensarbete var att undersöka chefers erfarenheter av distansarbete och ledarskap under covid-19

För att kunna besvara syftet ansågs kvalitativ metod vara en lämplig metod att använda för att få en djupare förståelse av respondenternas upplevelser och erfarenheter (Alvehus, 2013). PEI-metoden och semistrukturerad intervjuform tillämpades i datainsamlingsfasen. PEI har dock kritiserats för att vara en ostrukturerad metod utan ett tydligt beskrivet tillvägagångssätt för tolkning och analys av bilderna i intervjuerna (Murray & Nash, 2017). För att få ett meningsfullt resultat är det av vikt att forskaren i förväg planerar hur PEI ska användas i kombination med övriga använda metoder, som till exempel intervjuform och tematisk analys (Murray & Nash, 2017). I utformning av triggerfrågor kring bilderna syftade forskarna i delstudien att endast utgå från respondenternas egna utsagor och tankar kring bilderna och inte själva analysera bilderna.

Semistrukturerade intervjuer är en lämplig datainsamlingsmetod då specifika frågeområden kan undersökas samtidigt som individen delvis får möjlighet att styra intervjun genom att dela med sig av nya tankar och erfarenheter som kan ha väckts under intervjuens gång (Bryman & Nilsson, 2011). Semistrukturerade intervjuer var därmed ett lämpligt val av intervjuform.

Tematisk analys användes som analysmetod. Denna analysmetod valdes då den inte kräver förkunskaper, har tydligt beskrivna faser, är flexibel och utgår inte från ett teoretiskt ramverk (Braun & Clarke, 2006). En begränsning i användningen var att författarna inte har erfarenhet

av denna analysmetod. Att vara två författare som läst och analyserat materialet efter faserna samt att handledaren har kunnat bidra med konstruktiv feedback under analysprocessen ökar dock tillförlitligheten i resultatet.

Respondenterna arbetade som chefer för olika yrkesprofessioner som i sin tur utförde arbetsuppgifter med varierande krav på fysisk närvaro på arbetsplatsen. Att de digitala förutsättningar eller möjlighet att ens kunna utföra arbetsuppgifter på distans varierade i urvalsgruppen kan ses som en begränsning vid en eventuell generalisering av resultatet. Att endast inkludera chefer för en specifik yrkesgrupp, t.ex. IT-konsulter som endast arbetar digitalt, hade troligen gett ett annat resultat i jämförelse med chefer för sjukvårdspersonal vars arbetsuppgifter innefattar patientnära arbete. Då delstudien utgick från en specifik kommun antas att urvalet hade blivit för litet ifall urvalet hade bestått av chefer för en specifik yrkesgrupp. För att utöka antalet respondenter från andra arbetsplatser hade urvalet kunnat breddas till ett större geografiskt område. Detta var dock inte möjligt i denna studie.

Intervjuerna utfördes över Zoom/Skype och spelades in. Transkriberingen av ljudfilerna utfördes av ett transkriberingsföretag mot ekonomisk ersättning. Fördelen med detta, ifall ekonomiska förutsättningar finns i ett forskningsprojekt, är tidsvinsten för forskaren. Fördelen med att själv transkribera materialet är att forskaren blir välbekant med datainnehållet i ett tidigare skede som kan vara en tidsvinst inför dataanalysen. Att transkriberingen sker ordagrant är av vikt för att respondenternas tankar, upplevelser samt nyansering av svaren ska framkomma på ett korrekt sätt (Bryman, 2011).

Reliabilitet inom kvalitativ forskning syftar till att forskningsresultatet är tillförlitligt och att liknande resultat kan uppnås av andra forskare vid andra tillfällen (Kvale & Brinkmann, 2014). Då kvalitativ forskning i många fall använder intervjuer som datainsamlingsmetod, kan olika intervjuetekniker och formulering av intervjufrågor eventuellt indirekt påverka intervjupersonens svar och kan i praktiken innebära en osäkerhet i reliabiliteten. För att öka reliabilitet i intervjun bör forskaren, i största möjliga mån, undvika att ställa ledande frågor till intervjupersonen (Kvale & Brinkmann, 2014). Tillämpningen av PEI-metoden och att analysen av bilderna enbart gjordes av respondenterna var även ett sätt att öka reliabiliteten.

Intervjuerna i delstudien utfördes av erfarna forskare, vid inläsning av de transkriberade intervjuerna har forskarna undvikit att ställa ledande frågor. För att öka reliabiliteten beskrivs även metodens samtliga steg grundligt för att det ska vara möjligt för andra att efterlikna. Då respondenterna intervjuades under den pågående covid-19-pandemin är sannolikheten stor att deras svar kommer vara annorlunda vid ett nytt intervjutillfälle vid ett senare skede. Syftet med denna studie var dock att undersöka respondenternas upplevelser av distansarbete under den pågående pandemin.

Validitet inom kvalitativ forskning beskrivs som giltigheten och styrkan i ett resultat, om metoden undersöker det den avser att undersöka och resultatets generaliserbarhet (Kvale & Brinkmann, 2014). Urvalet bestående av personalansvariga chefer, vald intervjuform och utformning av intervjuguide ses som lämpliga utifrån hög validering och studiens syfte. Att respondenterna var ansvariga för varierande yrkesgrupper med varierande krav på fysisk närvaro på arbetsplatsen kan eventuellt ses som en begränsning då varje enskild respondents förutsättningar i arbetet och ledning kan skilja sig åt. Detta bör dock inte inverka på resultatets generaliserbarhet då respondenternas upplevelser speglar mönster som inte är beroende av de enskilda och specifika förutsättningarna i arbetet.

Intern validitet är ett begrepp som innefattar faktorer som kan ha inverkat vid inhämtning av data, till exempel samspelet mellan respondent och intervjuare (Bryman, 2011). Forskarna i delstudien har ingen koppling till de berörda arbetsplatserna eller till respondenterna vilket ökar den interna validiteten. Att samtliga intervjuer utfördes över Zoom/Skype berodde främst på att forskningen skulle utföras på ett säkert sätt under pågående pandemi men kan ses som en fördel då eventuella påverkansfaktorer vid en fysisk intervju kunde elimineras.

Den externa validiteten, graden av generalisering och applicerbarhet, ses som generellt låg i kvalitativa forskningsstudier jämfört med kvantitativ forskning eftersom urvalet är mindre och bygger på subjektiva upplevelser (Bryman, 2011). Generaliserbarhet inom kvalitativ forskning handlar främst om kunskapen från en studie kan överföras till andra liknande och relevanta situationer (Kvale & Brinkmann, 2014). Resultatet från denna studie visar mönster i upplevelser av arbete på distans för chefer som leder och ansvarar för olika typer av yrkesprofessioner på de berörda arbetsplatserna, även andra organisationer som under covid-19-pandemin övergått till digitalt arbete kan ta lärdom av i sina fortsatta diskussioner kring det framtida arbetslivet efter covid-19-pandemin.

6.3 Konklusioner

Studiens resultat visar positiva och negativa aspekter i chefers medarbetarskap och i chefs- och ledarskap gentemot sin arbetsgrupp samt bristande enhetlighet inom organisationen. Resultatet visar även chefernas erhållna insikter kring distansarbetet under covid-19 och tankar kring det framtida arbetslivet.

I det egna medarbetarskapet ansåg majoriteten av cheferna i denna studie att distansarbetet har medfört större valmöjligheter i vardagen, med fördelar som förbättrad balans mellan arbete och privatliv, ökat välmående samt ökad flexibilitet i arbetet. Majoriteten av respondenterna ansåg även att de arbetar mer effektivt på distans jämfört med arbete på den ordinarie arbetsplatsen. I det egna medarbetarskapet samt i chefs- och ledarskapet framgick svårigheter med social interaktion i användning av digitala verktyg. Med hänsyn till arbetsgivarens arbetsmiljöansvar förekommer svårigheter att uppmärksamma problem i sina medarbetares arbetsmiljö samt deras mående på distans. Vid omställning till digitalt arbete och övergång till ett digitalt ledarskap har vissa respondenter uppmärksammat bristande enhetlighet i organisationens förhållningssätt till distansarbete.

Samtliga respondenter i denna studie har uttryckt en önskan om en förändrad syn på distansarbete och möjlighet att kunna kombinera distansarbete med arbete på den ordinarie arbetsplatsen i framtiden.

Denna studie bidrar med insikter kring möjligheterna, utmaningar och utvecklingsområden i chefs- och medarbetarskapet på distans som kan vara värdefullt i den större diskussionen kring det framtida arbetslivet efter covid-19-pandemin samt bidra till fortsatt forskning inom digitalt arbete, arbetslivsforskning och hälsa.

7 REFERENSER

AFA Försäkring. (9 maj 2021). *Det här gäller för arbetsskada när du jobbar hemifrån*. <https://www.afaforssakring.se/privatperson/arbetsskadeforsakring/fragor-och-svar---arbetsskadeforsakring/jobba-hemifran/>

AFS 2015:4. *Organisatorisk och social arbetsmiljö*. Stockholm: Arbetsmiljöverket.

Alvehus, J. (2013). *Skriva uppsats med kvalitativ metod : en handbok* (2 uppl). Liber.

Arbetsgivarverket. (9 maj 2021) *Arbetsmiljö och hemarbete*. <https://www.arbetsgivarverket.se/nyheter--press/nyhetsbrev/arbetsgivarverket-informerar/2020/fragor-och-svar-om-corona-viruset-i-samband-med-resor/arbetsmiljo-och-hemarbete/?acceptCookies=true>

Arbetsmiljölagen. (SFS 1977:1160). Stockholm: Arbetsmarknadsdepartementet

Arbetsmiljöverket. (7 mars 2018). *Det nya arbetslivets gränslöshet kräver tydlighet från arbetsgivare*. <https://www.av.se/press/det-nya-arbetslivets-gransloshet-kraver-tydlighet-fran-arbetsgivare/?hl=autonomi%20tydlighet>

Arbetsmiljöverket. (27 januari 2021). *Arbetsmiljön när du arbetar hemifrån*. <https://www.av.se/halsa-och-sakerhet/sjukdomar-smitta-och-mikrobiologiska-risker/smittrisker-i-arbetsmiljon/coronaviruset/arbetsmiljon-vid-hemarbete/?hl=distansarbete#1>

Arbetsmiljöverket. (9 maj 2021). *Smittrisker på arbetsplatsen*. <https://www.av.se/halsa-och-sakerhet/sjukdomar-smitta-och-mikrobiologiska-risker/smittrisker-i-arbetsmiljon/coronaviruset/smittrisker-pa-arbetsplatsen/>

Arbetsmiljöverket. (9 maj 2021). *Stöd i arbetsmiljöarbetet under covid-19-pandemin*. <https://www.av.se/halsa-och-sakerhet/sjukdomar-smitta-och-mikrobiologiska-risker/smittrisker-i-arbetsmiljon/coronaviruset/stod-i-arbetsmiljoarbetet-under-covid-19-pandemin/>

Arbetsmiljöverket. (10 maj 2021). *Organisatorisk och social arbetsmiljö – har du koll?*. <https://www.av.se/halsa-och-sakerhet/psykisk-ohalsa-stress-hot-och-vald/organisatorisk-och-socialarbetsmiljo--har-du-koll/>

Aronsson, G., Gillberg, N., Mellner, C., & Kecklund, G. (2018). *Gränslöst arbete- En forskarantologi om arbetsmiljöutmaningar i anknytning till ett gränslöst arbetsliv*. Rapport 2018:1. Arbetsmiljöverket. https://www.av.se/globalassets/filer/publikationer/rapporter/granslost-arbete-en-forskarantologi-om-arbetsmiljoutmaningar-i-anknytning-till-ett-granslost-arbetsliv_rap2018_1.pdf

Bosch-Sijtsema, P. M., Ruohomäki, V., & Vartiainen, M. (2009). Knowledge work productivity in distributed teams. *Journal of Knowledge Management*, 13(6), 533–546. <https://doi.org/10.1108/13673270910997178>

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

Bryman, A., & Nilsson, B. (2011). Samhällsvetenskapliga metoder (2., [rev.] uppl.). Liber.

Charalampous, M., Grant, C. A., Tramontano, C., & Michailidis, E. (2019). Systematically reviewing remote e-workers' well-being at work: a multidimensional approach. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28(1), 51–73.
<https://doi.org/10.1080/1359432X.2018.1541886>

Chesley, N. (2010). TECHNOLOGY USE AND EMPLOYEE ASSESSMENTS OF WORK EFFECTIVENESS, WORKLOAD, AND PACE OF LIFE. *Information, Communication & Society*, 13(4), 485–514. <https://doi.org/10.1080/13691180903473806>

Chesley, N. (2014). Information and communication technology use, work intensification and employee strain and distress. *Work, Employment and Society*, 28(4), 589–610.
<https://doi.org/10.1177/0950017013500112>

Chung, H., & van der Lippe, T. (2018). Flexible Working, Work–Life Balance, and Gender Equality: Introduction. *Social Indicators Research*, 151(2), 365–381.
<https://doi.org/10.1007/s11205-018-2025-x>

Contreras, F., Baykal, E., & Abid, G. (2020). E-Leadership and Teleworking in Times of COVID-19 and Beyond: What We Know and Where Do We Go. *Frontiers in Psychology*, 11, 590271–590271. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.590271>

Dahlstrom, T. R. (2013). Telecommuting and Leadership Style. *Public Personnel Management*, 42(3), 438–451. <https://doi.org/10.1177/0091026013495731>.

Döös, M., Waldenström, K., Backström, T., Granberg, O., Wilhelmson, L., & Nyberg, A. (2008). *Chefskapets former och resultat : två kunskapsöversikter om arbetsplatsens ledarskap*. VINNOVA.

Fackförbundet Ledarna. (12 maj 2021). *Ledarskap och chefs balansakt*.
<https://www.ledarna.se/utvecklas-som-chef/chefsrollen-och-ledarskapet/ledarskap-och-chefens-balansakt/>

Fleury, J., Keller, C., & Perez, A. (2009). Exploring Resources for Physical Activity in Hispanic Women, Using Photo Elicitation. *Qualitative Health Research*, 19(5), 677–686.
<https://doi.org/10.1177/1049732309334471>

Folkhälsomyndigheten. (2020). *Arbete hemma*.
<https://www.folkhalsomyndigheten.se/smittskydd-beredskap/utbrott/aktuella-utbrott/covid-19/skydda-dig-och-andra/arbete-hemma/>

Folkhälsomyndigheten. (2020). *Spridningen av covid-19 är en pandemi*.
<https://www.folkhalsomyndigheten.se/nyheter-och-press/nyhetsarkiv/2020/mars/spridningen-av-covid-19-ar-en-pandemi/>

Folkhälsomyndigheten. (2020). *Covid-19-pandemins tänkbara konsekvenser på folkhälsan*.
<https://www.folkhalsomyndigheten.se/publicerat-material/publikationsarkiv/c/covid-19-pandemins-tankbara-konsekvenser-pa-folkhalsan/?pub=76637>

Folkhälsomyndigheten. (2021). *Nationella allmänna råd och rekommendationer för att minska spridningen av covid-19*. <https://www.folkhalsomyndigheten.se/smittskydd-beredskap/utbrott/aktuella-utbrott/covid-19/skydda-dig-och-andra/rekommendationer-for-att-minska-spridningen-av-covid-19/>

Folkhälsomyndigheten. (2021). *Folkhälsomyndighetens arbete med covid-19*. <https://www.folkhalsomyndigheten.se/smittskydd-beredskap/utbrott/aktuella-utbrott/covid-19/folkhalsomyndighetens-arbete-med-covid-19/>

Glaw, X., Inder, K., Kable, A., & Hazelton, M. (2017). Visual Methodologies in Qualitative Research: Autophotography and Photo Elicitation Applied to Mental Health Research. *International Journal of Qualitative Methods*, 16(1), 160940691774821–. <https://doi.org/10.1177/1609406917748215>

Guest, D., & Sturges, J. (2004). Working to live or living to work? Worklife balance early in the career. *Human Resource Management Journal* Vol 14, 5-20.

Harper, D. (2002). Talking about pictures: A case for photo elicitation. *Visual Studies* (Abingdon, England), 17(1), 13–26. <https://doi.org/10.1080/14725860220137345>

Hjálmsdóttir, A., & Bjarnadóttir, V. S. (2021). “I have turned into a foreman here at home”: Families and work–life balance in times of COVID-19 in a gender equality paradise. *Gender, Work, and Organization*, 28(1), 268–283. <https://doi.org/10.1111/gwao.12552>

Hunter, P. (2019). Remote working in research: An increasing usage of flexible work arrangements can improve productivity and creativity. *EMBO Reports*, 20(1). <https://doi.org/10.15252/embr.201847435>

Hurworth, R., Clark, E., Martin, J., & Thomsen, S. (2005). The use of photo-interviewing: Three examples from health evaluation and research. *Evaluation Journal of Australasia*, 4(1/2), 52–62. <https://doi.org/10.1177/1035719X05004001-208>

Kelliher, C., & Anderson, D. (2010). Doing more with less? Flexible working practices and the intensification of work. *Human Relations* (New York), 63(1), 83–106. <https://doi.org/10.1177/0018726709349199>

Kirchner, K., Ipsen, C., & Hansen, J. P. (2021). COVID-19 leadership challenges in knowledge work. *Knowledge Management Research & Practice*, 1–8. <https://doi.org/10.1080/14778238.2021.1877579>

Kvale, S., & Brinkmann, S. (2014). *Den kvalitativa forskningsintervjun* (3. [rev.] uppl.). Studentlitteratur.

Landsorganisationen i Sverige. [LO]. (2006). *Avtal om distansarbete*. https://www.lo.se/start/material/avtal_om_distansarbete

Mann, S., & Holdsworth, L. (2003). The psychological impact of teleworking: stress, emotions and health. *New Technology, Work, and Employment*, 18(3), 196–211.
<https://doi.org/10.1111/1468-005X.00121>

Malterud, K. (2014). *Kvalitativa metoder i medicinsk forskning : en introduktion* (3., [uppdaterade] uppl. / översättning: Per Larson). Studentlitteratur.

Marsh, K., & Musson, G. (2008). Men at Work and at Home: Managing Emotion in Telework. *Gender, Work, and Organization*, 15(1), 31–48. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2007.00353.x>

Mirchandani, K. (2000). “The Best of Both Worlds” and “Cutting My Own Throat”: Contradictory Images of Home-Based Work. *Qualitative Sociology*, 23(2), 159–182.
<https://doi.org/10.1023/A:1005448415689>

Molino, M., Ingusci, E., Signore, F., Manuti, A., Giancaspro, M. L., & Russo, V. (2020). Wellbeing costs of technology use during covid-19 remote working: an investigation using the italian translation of the technostress creators scale. *Sustainability* 12:5911. <https://doi.org/10.3390/su12155911>

Murray, L., & Nash, M. (2017). The Challenges of Participant Photography: A Critical Reflection on Methodology and Ethics in Two Cultural Contexts. *Qualitative Health Research*, 27(6), 923–937. <https://doi.org/10.1177/1049732316668819>

Prevent. (20 mars 2020). *Så lyckas ni med samarbetet på distans*.
<https://www.prevent.se/arbetsliv/tips-och-rad/2020/sa-lyckas-ni-med-samarbetet-pa-distans/>

Regeringskansliet. (7 april 2020). Strategi med anledning av det nya coronaviruset.
<https://www.regeringen.se/regeringens-politik/regeringens-arbete-med-coronapandemin/strategi-med-anledning-av-det-nya-coronaviruset/>

Socialstyrelsen. (23 februari 2021). Statistik över antal avlidna i covid-19.
<https://www.socialstyrelsen.se/statistik-och-data/statistik/statistik-om-covid-19/statistik-over-antal-avlidna-i-covid-19/>

Spagnoli, P., Molino, M., Molinaro, D., Giancaspro, M., Manuti, A., & Ghislieri, C. (2020). Workaholism and Technostress During the COVID-19 Emergency: The Crucial Role of the Leaders on Remote Working. *Frontiers in Psychology*, 11, 620310–620310.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.620310>

Suntarbetsliv. (13 november 2018). *I rörelse med walk and talk*.
<https://www.suntarbetsliv.se/artiklar/fysisk-arbetsmiljo/i-rorelse-med-walk-and-talk/>

Tele 2 Företag & Kantar Sifo. (9 maj 2021). Nya arbetssätt- så förändrades svenskarnas arbetsliv under coronakrisen.
https://assets.ctfassets.net/qesrghz6121d/7Mx3ZUfxXWG6FWWGlyQkZ9/cc6eef99e0b9660bd57f5f5be06b51307/Rapport_Distansarbete_-_tele2_foretag.pdf

Tietze, S., & Musson, G. (2005). Recasting the Home-Work Relationship: A Case of Mutual Adjustment? *Organization Studies*, 26(9), 1331–1352.
<https://doi.org/10.1177/0170840605054619>

ter Hoeven, C. ., & van Zoonen, W. (2015). Flexible work designs and employee well-being: examining the effects of resources and demands. *New Technology, Work, and Employment*, 30(3), 237–255. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12052>.

Toniolo-Barrios, M., & Pitt, L. (2021). Mindfulness and the challenges of working from home in times of crisis. *Business Horizons*, 64(2), 189–197.
<https://doi.org/10.1016/j.bushor.2020.09.004>

Wiederhold, B. K. (2020). Connecting Through Technology During the Coronavirus Disease 2019 Pandemic: Avoiding “Zoom Fatigue.” *Cyberpsychology, Behavior and Social Networking*, 23(7), 437–438. <https://doi.org/10.1089/cyber.2020.29188.bkw>

World Health Organization. (23 februari 2021). Coronavirus disease (COVID-19) pandemic.
<https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019>

World Health Organization. (4 maj 2021). Timeline of WHO’s response to COVID-19.
<https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/interactive-timeline>

Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 74(3), 235–244. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.11.003>

BILAGA 1 INFORMATION OM FORSKNINGSPROJEKTET "COVID-19S EFFEKTER PÅ ARBETSMILJÖN I DIGITALT MEDIERAT DISTANSARBETE – UPPLEVD OCH FAKTISK"

1. Bakgrund och syfte

Många ägnar sig sedan flera månader tillbaka åt digitalt medierat distansarbete i hemmet pga Coronapandemin. Det är en helt unik situation vars konsekvenser för arbetsmiljö och produktivitet (positiva/negativa) vi varken kan överblicka eller förutse. Ingen vet hur länge detta kommer pågå, om spridningen stoppas eller om det kommer en andra våg. Frånvaron av säkra svar betyder emellertid inte att vi inte ska dra lärdom av situationen.

Syftet är att utveckla fördjupad kunskap om vad som händer med arbetsmiljön och människors upplevda välbefinnande samt produktivitet i arbetslivet när de tvingas till digitalt medierat distansarbete i hemmet. Studien syftar också till att utveckla kunskap om vad som händer post Corona och varför. Studien ställer och svarar på följande övergripande frågor:

- 1) När hela avdelningar eller organisationer tvingas att med kort varsel införa digitalt medierat distansarbete:
 - a. hur kan detta arbete organiseras, ledas och genomföras för att skapa god arbetsmiljö och samtidigt vara produktivt?
 - b. vilka är de positiva och negativa erfarenheterna bland ledning och anställda och vad beror dessa på?
- 2) Vilka blir effekterna när en individs gränshanteringsstrategi utmanas?
- 3) Utifrån erfarenheterna från Coronakrisen, hur har arbetssätt utvecklats och förändrats när restriktionerna kring social distansering lättat?

Resultaten ska bidra till att förbättra arbete i hemmet och dra lärdom av erfarenheterna att arbeta på distans under Coronapandemin.

2. Förfrågan om deltagande

Vi tror att du kan erbjuda värdefull kunskap om hur det är att arbeta hemma under Coronapandemin och om vad du tar med dig i arbetslivet när vi åter tillåts att vara på arbetet. Du erbjuds därför att delta i studien. Här nedan kan du läsa mer om projektet och i punkt 10 finns information om hur du ger samtycke att delta i studien. Om du inte vill delta i studien får du gärna meddela oss detta så att vi inte behöver skicka påminnelser om svar, du behöver inte uppge några skäl varför du inte vill delta.

3. Så här går studien till

Projektet genomförs under 2,5 år och vi vill genomföra två intervjuer med dig. Första intervjun genomförs så snart som möjligt och intervju två genomförs ca 3 månader efter att Folkhälsomyndigheten lättar på restriktionerna om social distansering. Du behöver förbereda dig inför intervjuerna genom att fotografera din arbetsvardag och till vardera intervjun välja ut 1 – 3 fotografier är till hjälp för dig att beskriva hur du upplever att arbeta under och efter Coronapandemin. (Se bilaga 1 för information om fotografering.) Intervjuerna genomförs på den digitala plattformen Zoom till vilken du kommer att få en inbjudan till. En av forskarna kommer att intervjua dig. När du godkänner att vara med i forskningen godkänner du att fotografierna används vid intervjuerna. Vid intervjutillfället kommer du få förfrågan om fotografierna tillåts användas i publikationer och i en separat fotoutställning.

Resultaten från studien publiceras i populärvetenskapliga sammanhang, vetenskapliga tidskrifter samt i en fotoutställning med några utvalda fotografier. Syftet med utställningen är att sprida resultaten och bidra till en diskussion om olika sätt att hantera arbete och övrigt liv i en digital kontext.

4. Fördelar med att medverka

Vi tror att det är viktigt att som individ fundera igenom hur det är att arbeta hemma under Coronapandemin och om önskat kunna förändra arbetsvardagen. Vi tror också att det är viktigt att reflektera kring vad man vill ta med sig in i arbetet efter att restriktionerna om social distansering lättar och på så vis bidra till en bättre arbetsmiljö både för dig själv och dina kollegor.

5. Hantering av data och sekretess

Vi har fått en lång lista på namn av din arbetsgivare och ur den listan frågar vi personer om de vill vara med i studien. Din arbetsgivare vet inte om vilka som får frågan att delta och inte heller vilka som väljer att tacka ja. Uppgifter om ditt namn, din ålder, ditt kön samt svaren från intervjuerna kommer att bearbetas konfidentiellt så att enskilda individer, grupper eller organisation inte kan identifieras vid analys eller resultatredovisningen. Det finns ett undantag, om du valt att fotografera dig själv där du kan identifieras och att du godkänner att denna bild används för publikation. Uppgifterna kommer att förvaras i skyddade och avidentifierade filer och förstörs 10 år efter datainsamling. Dina svar och dina resultat kommer att behandlas så att inte obehöriga kan ta del av dem. Du har rätt att få den/de transkriberade intervjuerna som har genomförts med dig om så önskas och har då också möjlighet att ändra någon utsaga som du inte står för. Karolinska Institutet (KI) är personuppgiftsansvarig.

6. Så här får du information om studiens resultat

Du kommer att få möjlighet att ta del av resultaten av projektet i populärvetenskapliga och vetenskapliga publikationer samt i en fotoutställning.

7. Angående ersättning

Det utgår ingen ersättning, men du får genomföra intervjuerna och ta fotografierna på arbetstid.

8. Frivillighet

Det är givetvis helt frivilligt att delta i projektet och även om du tackar ja till att delta, kan du dra dig ur när som helst utan att ange några speciella skäl.

9. Ansvariga

Projektets huvudman är Karolinska Institutet. Projektet leds av Kristina Palm forskare vid KI, Karlstads Universitet samt docent och lektor vid KTH med mångårig erfarenhet av studier kring digitalisering och arbetsliv. I projektet ingår också docent Calle Rosengren forskare vid Lunds universitet som också har mångårig erfarenhet av studier kring digitalisering och arbetsliv samt Gisela Bäcklander forskare vid Karolinska Institutet. Projektet har genomgått etisk prövning hos den Regionala etikprövningsnämnden i Stockholm.

10. Samtycke

Ditt formella samtycke att delta i studien ger du vid första intervjutillfället.

Information om fotografering

Bakgrund

Fotografierna kommer i första hand att användas vid intervjuerna med forskarna, i andra hand i populärvetenskapliga och vetenskapliga publikationer och i tredje hand i en fotoutställning. Syftet med fotoutställningen är att bidra med en diskussion om olika sätt att hantera arbete och övrigt liv i en digital kontext.

Genomförande

Du själva ska fotografera. Fotografierna (upp till tre per intervju) ligger till grund för intervjuerna och ska vara en hjälp för dig att beskriva hur din arbetsvardag ser ut, både under och efter Corona-pandemins begränsningar om social distansering. Du ska ta fotografier under dina vardagliga rutiner som speglar din arbetsvardag. Fotografierna får innehålla andra personer, men behöver inte göra det. När du väljer ut de bilder du vill ha med i intervjun, tänk på att forskaren kommer att se allt som finns i bilden. Du ska INTE ta fotografier med syfte att skämma ut, förlöjliga eller förnedra andra individer eller grupper.

Det är upp till dig att säkerställa att du får godkännande från andra personer i det fall det behövs, se nedan.

Du behöver söka muntligt godkännande hos andra (tex kollegor och familj) när...	Du fotograferar personer som kan identifieras
Du behöver inte söka godkännande hos andra när...	Du fotograferar personer som inte kan identifieras (t.ex. bakifrån, på långt håll, eller suddiga ansikten)
Så här gör du för att få ett godkännande av andra (tex kollegor och familj) som du fotograferar...	För att få ett muntligt godkännande introducerar du dig själv, förklarar syftet med fotografiet (ligger till grund för en intervju, kan komma att publiceras i populärvetenskapliga och vetenskapliga publikationer samt i en fotoutställning) och sedan frågar du om tillåtelse att ta fotografiet. Du kan också ta fotografiet och i efterhand fråga personer på bilden om du får använda den för ovanstående syften och endast använda om du får godkännande från samtliga.
Vad gör jag om jag vill fotografera minderåriga	Den minderårigas föräldrar eller andra vårdnadshavare behöver tillfrågas och godkänna
Vad gör du om någon ber dig att inte fotografera	Den önskan måste respekteras. Om en person verkar tveksam till att vara med bör du inte fotografera. Om det är fler personer som tillfrågas (t.ex. i ett digitalt möte) skulle du kunna fråga om den personen kan försvinna ur "bild" medan fotot tas och sedan ta fotografiet.

BILAGA 2 INFORMATIONSBREV

Medical Management Centrum, Karolinska Institutet, 2020 oktober

Docent Kristina Palm

kristina.palm@ki.se, 073 – 460 74 72

Du ska ta fyra fotografier. Fotografierna ligger till grund för intervjun och ska vara en hjälp för dig att berätta om hur du upplever att arbeta hemifrån under Coronapandemin. När du väljer foton, tänk på att forskaren kommer att se allt som finns i fotot. Du ska INTE ta fotografier med syfte att skämma ut, förlöjliga eller förnedra andra individer eller grupper. Fotografierna får innehålla andra personer, men behöver inte göra det. Det är upp till dig att säkerställa att du får godkännande från andra personer i det fall det behövs, se tabellen nedan.

Skicka dina fotografier till kristina.palm@ki.se senast två dagar före bokad intervju. Lite längre ned i mejlet ser du en Zoom-länk, vi ses där på utsatt intervjudatum.

Med vänlig hälsning XX XX

Du behöver söka muntligt godkännande hos andra (tex kollegor och familj) när...	Du fotograferar personer som kan identifieras
Du behöver inte söka godkännande hos andra när...	Du fotograferar personer som inte kan identifieras (t.ex. bakifrån, på långt håll, eller suddiga ansikten)
Så här gör du för att få ett godkännande av andra (tex kollegor och familj) som du fotograferar...	För att få ett muntligt godkännande introducerar du dig själv, förklarar syftet med fotografiet (ligger till grund för en intervju, kan komma att publiceras i populärvetenskapliga och vetenskapliga publikationer samt i en fotoutställning) och sedan frågar du om tillåtelse att ta fotografiet. Du kan också ta fotografiet och i efterhand fråga personer på bilden om du får använda den för ovanstående syften och endast använda om du får godkännande från samtliga.
Vad gör jag om jag vill fotografera minderåriga	Den minderårigas föräldrar eller andra vårdnadshavare behöver tillfrågas och godkänna
Vad gör du om någon ber dig att inte fotografera	Den önskan måste respekteras. Om en person verkar tveksam till att vara med bör du inte fotografera. Om det är fler personer som tillfrågas (t.ex. i ett digitalt möte) skulle du kunna fråga om den personen kan försvinna ur ”bild” medan fotot tas och sedan ta fotografiet.

BILAGA 3 INTERVJUGUIDE

Arbetsuppgifter. Fler eller annorlunda. Arbetsbelastning. Produktivitet/Effektivitet. Möjlighet att utföra arbete. Klientkontakt.

- Tar du pauser i arbetet nu när du arbetar hemifrån? Kan du berätta om när och hur du gör det. Vad gör du under din paus? Hur skiljer sig pauserna åt i hemmet jämfört när du är på arbetsplatsen?
- Har du som individ upplevt att du behövt ta större ansvar för ditt eget arbete? På vilket sätt? Är det positivt eller negativt?
- Känner du att du har god koll på vad du borde jobba med, har det påverkats av hemarbetet? Hur lägger du upp din arbetsdag och bestämmer vad du ska jobba med?
- Hur har relationen till klienter/medborgare/kunder påverkats av att du arbetar hemifrån?
- Hur upplever du din egen effektivitet i arbetet under Coronapandemin jämfört med innan?
- Om du är mer effektiv, är det något annat som har fått stå tillbaka? Exempelvis har kreativa idéer och initiativ till nya uppgifter/projekt minskat? Småprat?
- Hur är dina möjligheter till koncentration i arbetet när du arbetar hemifrån under coronapandemin?
- Har dina arbetsuppgifter ändrats och på vilket sätt i sådana fall? Till det bättre eller till det sämre?
- Har din arbetsmängd förändrats? På vilket sätt? Till det bättre till det sämre?
- Vad saknar du i din arbetssituation när du arbetar hemma jämfört med när du är på arbetet?

Upplevelse av kontroll av gränser och återhämtning. Utmanad gränsstrategi

- Hur upplever du att gränsen mellan arbete och ditt övriga liv (privatliv och fritid) har förändrats nu när du arbetar mer hemifrån?
- Rumsliga gränser – var arbetar du? I vilken utsträckning kan du bestämma själv?
- Tidsliga gränser – när arbetar du, när är du ledig? I vilken utsträckning upplever du att du kan bestämma det själv?
- En del personer gillar att separera arbete och övrigt liv och andra gillar att integrera. Vissa väljer mer att jobba på jobbet, och vara ledig när man är hemma. Andra tycker om att ta med sig arbete hem, men gillar inte att göra privata saker på arbetet. Andra blandar lite mer och kan kanske gör privata saker på jobbet som att boka en resa och jobbar istället hemma på kvällen. Hur gjorde du innan coronapandemin? Gör du annorlunda idag? Varför då? (egen vilja, för att arbete och/eller privatliv kräver, eller en kombo av båda)

Relation med chef. Stöd, feedback, riktlinjer, inflytande utformning. Vad har chefen gjort bra?/Vad kan chefen göra annorlunda?

- Hur har din närmsta chef agerat under Coronapandemin? Har det varit ett sätt som är positivt eller negativt för dig? Ge gärna exempel!
- Upplever du att du har fått återkoppling på ditt arbete på något annat sätt än tidigare?
- Upplever du att du har blivit mer eller mindre bevakad i ditt arbete än tidigare?
- Vad tycker du att chefen skulle kunna göra annorlunda för att det ska bli bättre för dig?
- Hur upplever du att din organisation har hanterat Coronapandemin utifrån ett arbetsmiljöperspektiv?
- Har du fått vara med och påverka arbetets organisering under pandemin?
- Har organisationen gått ut med riktlinjer och rekommendationer under pandemin? Vad har de handlat om? Har de varit en hjälp för dig i ditt arbete?

Relation med kollegor, stöd, samarbete. Småsnack. Hot och trakasserier

- Hur har relationen till kollegor fungerat under Coronapandemin?
- Hur kommunicerar ni? Om Teams/Zoom/Skype – använder ni bara ljud eller har ni också kamera igång? Vad spelar det för roll?

- Vad har hänt med ”småpratet”?
- Saknar du ”småpratet”/fikapauser?
- Känner du att du har blivit socialt isolerad eller har sociala kontakter ökat? Ge exempel!
- Känner du att du har blivit professionellt isolerad, dvs haft mindre utbyte kring arbetsrelaterade frågor när du arbetar hemifrån?
- Har arbetet på något sätt blivit mer eller mindre hotfullt eller har trakasserier eller diskriminering ökat eller minskat? Ge exempel!

Familjesituation. Fler som arbetar hemma?

- Har din privata livssituation påverkat ditt arbete under Coronapandemin? Om ja, hur då?
- Har din privata livssituation påverkat din arbetsmiljö under Coronapandemin? Om ja, hur då?
- Har din privata livssituation påverkat din arbetstillfredsställelse under Coronapandemin? Om ja, hur då?
- Har hemarbetet under Covid-19 påverkat din privata livssituation? Om ja, hur då? Kan du ge exempel? (balans arbete och övrigt liv, konflikter, närmre relation till partner/barn, mer tid att träna?)

Teknik. Stöd/problem. Ergonomi

- Hur har tekniken fungerat under hemarbetet?
- Vilka tekniska hjälpmedel använder du?
- Hur har din fysiska arbetsmiljö varit? På vilket sätt skiljer den sig åt från den du har/upplever på arbetet?

Upplevd hälsa

- Hur upplever du att din hälsa har påverkats av att arbeta hemifrån?
- Kan du släppa tankarna på jobbet när du arbetar hemifrån?
- Ser du till att återhämta dig? Hur gör du det? Är det enklare eller svårare nu när du arbetar hemifrån än tidigare? Vad behöver du återhämta dig ifrån tycker du – arbete och/eller privatliv?
- Upplever du mer eller mindre stress nu under hemarbetet under Coronapandemin? Vad beror det på tror du?
- Har din sömn förändrats något när du arbetat hemifrån under Coronapandemin? Om ja, vad beror det på?

(Särskilda frågor till chefer?). Hur kan digitalt medierat distansarbete ledas för att skapa god arbetsmiljö och samtidigt vara produktivt?

- Upplevda utmaningar att vara chef under Coronapandemin?
- Hur har du hanterat dessa utmaningar?
- Best practice. Goda erfarenheter!

Avslutande fråga

- Utifrån erfarenheterna du gjort under året. Hur skulle du vilja arbeta framöver? Vad är den viktigaste lärdomen? Vad behöver förändras/förbättras?