



TRIVSEL BLANDT MEDARBEJDERE I DEN OFFENTLIGE SEKTOR

*Undersøgelse af, hvilken betydning restriktioner og nedlukninger, som følge af COVID-19,
har haft for medarbejdernes trivsel i den offentlige sektor
- undersøgt blandt sygeplejersker og folkeskolelærere*

Udarbejdet af **Anne Sofie Bastholm Christensen**

10. semester - Speciale

Politik & Administration

Vejleder: Christian Lindholst

Afleveringsdato: 31. maj 2021



**AALBORG
UNIVERSITET**

Abstract

The basis of this thesis is based on the changes in how people work, which is a result of the COVID-19-situation in Denmark. This thesis will more specifically examine; what impact the restrictions and lockdown due to the COVID-19-situation has had on the employees of the public sectors well-being. The aim of the study in the thesis is to shed light on how the employees of the public sector working procedure has change and transformed after lockdown owing to the COVID-19-situation, and what this has meant for the employee's well-being. In addition, the thesis will also discuss what work experiences have been gained as a result of the changes in the working procedure and what significance it has for the future labour market. When COVID-19 entered Denmark back in March 2020, the Prime Minister Mette Frederiksen chose to implement a national lockdown, where only the employees of the health sector as well as other vital organs should carry on going to work. For many Danes, this led to new working conditions as well as significant changes in relation to their work.

The thesis will focus on well-being among employees in the public sector. For this purpose, two study units have been selected, each representing two different work changes as a result of COVID-19. The first study unit is the nurses, who through COVID-19 have had to continue their work in the health sector. The other study unit are the teachers, who have primarily been working at home since the first lockdown in March 2020 and therefor have been teaching online. Through the thesis study, the desire is that the study of the two units, can be generalized to a larger unit, namely the employees in the public sector. Though this study, secondary data collected by different parties has been used, which includes both qualitative data as well as quantitative data consisting of interviews and surveys. The research design of the thesis is based on a multiple extreme embedded case study, where two study units are used. The analysis is not desired to compare the two units' experiences of the change in their work or how this has affected their wellbeing, therefore it will be multiple. The theoretical basis consist of theory of well-being and theory about working environment concerning the mental aspect as well theory about profession and motivation included, which is used in a theory-interpretive was, as the desire is to create new empirical knowledge about what impact the restrictions and lockdown due to the COVID-19-situation has had on the employees well-being in the public sector.

The main findings in this thesis shows that changes due to restrictions, lockdown and changes in the work have meant that the nurses have experience a lack of influence in how they do their work tasks. Their knowledge in relation to their work have been neglected due to strict work

frames and that has reduced their ownership towards their tasks. Collegially, however, the nurses have been able to support each other because they have seen each other physically. Their management has primarily been supportive and show recognition, and this has help to strengthen their well-being. The teachers have experienced a greater degree of influence in organizing their own work. However, there is a great absence of social contact to both colleagues and management, due to homework, and this has led to the feeling of loneliness. The teacher has experienced a great deal of flexibility in relation to their work, which has strengthened their well-being.

In relation to employees in the public sector, the conclusion is that the well-being has been affected after a year of restrictions and lockdown. The well-being has suffered the most in relation to the social aspect of going to work. It is a fairly valuable insight that has been gained in terms of understanding change and the impact on the work and the well-being among a large unit of employees. This leads to a relevant discussion about what has been gained for the changes in the work procedure and see if elements such as flexibility and homework is a part of the future of the labour market.

Forord

Dette speciale er udarbejdet af Anne Sofie Bastholm Christensen, kandidatstuderende på 10. semester, Politik & Administration, ved Aalborg Universitet.

Specialet undersøger, hvilken betydning restriktioner og nedlukning, som følge af COVID-19, har haft på medarbejdere i den offentlige sektors trivsel. Dette er undersøgt gennem to undersøgelsesenheder, som er *sygeplejerskerne*, som under COVID-19 har været udearbejdende og *folkeskolelærerne*, som under COVID-19 primært har været hjemmearbejdende.

Der skal lyde en stor tak til Christian Lindholst for god og kyndig vejledning. Vejledningen har budt på gode og relevante diskussioner.

Anne Sofie Bastholm Christensen

Anne Sofie Bastholm Christensen

Studienr. 20163393

Indholdsfortegnelse

Abstract	2
Forord	4
Indholdsfortegnelse	5
Indledning	7
Problemfelt	11
Problemformulering	13
Forskningsdesign	14
Casedesign	14
Undersøgelsesenheder	17
Metode	18
Sekundær empiri	19
Dokumentmetode	21
Generering af dokumenter	21
Vurdering af dokumenter	22
Kodning	23
Validitet	24
Reliabilitet	26
Metodiske refleksioner	26
Teori	28
Teori om trivsel og psykisk arbejdsmiljø	28
Psykisk arbejdsmiljø	28
Trivsel	30
Motivationsteori	31
Hackman & Oldman	31
Frederick Herzberg	32
Public Service Motivation	32
Professionsteori	34
Operationalisering af teori	36
Analyse	38
Fra politik til hverdag med pandemi	39
Trivsel	44
Indflydelse i arbejdet	45
Mening	47
Social støtte og anerkendelse	49
Arbejdsmotivation	53

Motivation og forandring	53
<i>Problematikker og muligheder</i>	57
Diskussion.....	59
<i>Trivsel i den offentlige sektor?</i>	59
<i>Fremtidens arbejdsmarked?</i>	61
<i>Metodiske diskussion</i>	63
Konklusion.....	65
Litteraturliste	67

Indledning

COVID-19 har ændret samfundet og tilværelsen markant for danskerne, dette gælder både i privatlivet såvel som arbejdslivet. Nye ord, som *samfundssind*, *forsamlingsforbud* og *hjemmearbejde* er blevet en fast del af denne nye hverdag. Den 11. marts 2020, præsenterede Mette Frederiksen, at Danmark skulle lukkes ned, for at mindske den truende COVID-19-smitte. Denne nedlukning, som fortsatte langt ind i foråret, betød at flere danskere pludselig mistede deres arbejde. Andre danskere blev sendt hjem, heriblandt de fleste offentlige ansatte, som dermed skulle fortsætte deres arbejde under helt nye rammer og betingelser. Mens flere arbejdede hjemme, fortsatte mange danskerne, heriblandt personalet i sundhedssektoren, at tage på arbejde for at holde Danmark i gang til trods for smittefare, og fordi deres arbejde ikke tillod dem at blive hjemme.

Siden den første nedlukning, har der i samfundet været meget stor fokus på trivslen blandt både unge og voksne. Særligt den mentale og psykiske trivsel, har der været stort fokus på, fordi restriktioner, nedlukning, frygten for at miste sit arbejde, er nogle af de mange ubekendte faktorer, som har påvirket danskerne og som dermed også påvirket deres mentale sundhed. Her har Sundhedsstyrelsen siden foråret 2020, forsøgt at sætte fokus på den mentale trivsel og udgivet redskaber til, hvordan danskerne til trods for de mange ubekendte faktorer som COVID-19 har medført, kan styrke deres trivsel (Sundhedsstyrelsen, 2020).

I begyndelsen var kommunikationen fra Regeringen vedrørende COVID-19 synonym med pressemøder, hvor Statsministerieren flankeret af diverse ministre, sundhedsmyndighed samt politimyndighed deltog. På disse pressemøder blev der fra gang til gang, enten præsenterede nye restriktioner eller forlængede gældende restriktioner. Det medførte i praksis en stor omstrukturering og større ændringer i forhold til danskernes arbejde, både på et mere praktisk plan og på et trivselsmæssigt plan, idet der var meget ubekendte faktorer, blandt andet i forhold til, hvor længe skulle man arbejde hjemme og dermed være væk fra ens kollegaer og den velkendte hverdag. Ofte kom udmeldingerne fra politisk side med meget kort varsel, og herfra skulle det effektueres hurtigst muligt i praksis. Selvom netop omstrukturering, ændringer og forandringer i hverdagen, er et grundvilkår for mange arbejdspladser, har COVID-19-situationen yderligere udfordret dette arbejdsvilkår. Mange ansatte har været nødsaget til at arbejde under helt nye forudsætninger, nogle har arbejdet meget mere end tidligere (Andersen, Fallesen & Bruckner, 2020, s. 2-3). Forandringer i relation til arbejdet, kan været alt fra mindre justeringer til store driftsmæssige ændringer, men fælles for det hele, kan forandringer forklares som: ” (...) *handlinger, hvor man i større eller mindre grad bryder med tidligere handlemønstre, hvilket*

skaber en situation præget af uforudsigelighed” (Jacobsen, 2019, s. 18). Forandringer kan både medføre en positive udvikling for medarbejdere og arbejdspladsen, men det kan ligeledes medføre negative konsekvenser, blandt andet i forhold til medarbejder i form af helbredsmæssige og trivselsmæssige problemer (Kieselbach et al., 2009). Hvilken betydning restriktioner og de ændrede arbejdsgange har medført i forhold til danskernes trivsel på arbejdsmarkedet, er meget interessant at undersøge nærmere, fordi en sådan undersøgelse, ville kunne bidrage til en forståelse af, både hvilke problematikker, der er opstået i forhold til medarbejderne nye arbejdsbetingelser såvel som trivsel. Ligeledes vil en sådan undersøgelse også kunne bidrage til en forståelse af, hvilke muligheder eksempelvis nedlukning og hjemmearbejde har medført både i relation til arbejdet og trivsel. Både de problemer, som der er opstået såvel som muligheder, vil give en mulighed for at kigge nærmere på, hvordan fremtidens arbejdsmarked kan indrettes. Restriktioner og nedlukning, som følge af COVID-19, har medført, at der forekommet en samfundsaglig debat omkring danskernes arbejdsliv (Rasmussen, 2021). Det interessante ligger derfor i, forandringen, som har fundet sted i arbejdsgange og dennes betydningen i forhold til trivslen og hvad dette kan udlede, når man kigger på fremtidens arbejdsmarked.

I en dansk kontekst har der længe været stor fokus på trivsel og arbejdsmiljø blandt virksomheder og arbejdsgivere, da et godt og sikkert arbejdsmiljø, hvor ens medarbejdere trives ved at gå på arbejde, har stor betydning for både den enkelte arbejdstager, såvel også for den arbejdsplads. Mange undersøgelser har vist, at medarbejdere, som har et godt arbejdsmiljø, også arbejder mere effektivt (Arbejdstilsynet, 2010, s. 107). En måling foretaget af Eurostat i 2019, fremhæver, at en dansker i gennemsnit arbejder 40 år af sit liv (Eurostat, 2019). Når en voksen dansker i gennemsnit bruger 40 års af sit liv, spiller arbejdsmiljøet, herunder trivsel en stor rolle i forhold til at sikre, at ens arbejdsvilkår er så gode som mulige, uanset om det gælder den fysiske, sociale eller psykiske del af arbejdet. Der har været en lang tradition i Danmark for at beskæftige sig med arbejdsmiljøforskning. Her har Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø spillet en væsentlige rolle. Det seneste større projekt blev igangsat i 2012 og løb frem til 2020, hvor der hver andet år, er udgivet rapporter, der beskriver, hvordan arbejdsmiljøet er blandt forskellige arbejdsgrupper på tværs af forskellige sektorer i Danmark. Rapporten fra Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø om situationen i 2020 afventes stadig. Her er det meget interessant at se, hvor stor en udfordring restriktioner og nedlukningen har været, blandt de adspurgte, og hvorvidt, der til trods for forbedringer på arbejdsmiljøområdet gennem de seneste år, måske for første gang ses større og mere betydningsfulde negative konsekvenser nationalt i

forhold til arbejdsmiljø. Gennem de sidste mange år har særligt den del af arbejdsmiljøet, som omhandler den psykiske del fået mere og mere opmærksomhed, dette gælder også fra politisk side. I 2012 fremsatte daværende Beskæftigelsesminister, Mette Frederiksen, et lovforslag om at præcisere arbejdsmiljøloven, således at der i arbejdsmiljøloven blev nedfældet at denne omfatter både det fysiske og psykiske arbejdsmiljø. Dermed blev det psykiske arbejdsmiljø ligestillet med det fysiske arbejdsmiljø. Politisk set er der igennem en lang årerække indgået flere aftaler, der har haft til hensigt at understøtte og videreudvikle den gældende lovgivning på arbejdsmiljøområdet (Folketinget, 2013).

Arbejdsmiljøet og de problemstillinger, der udvikler sig i takt med samfundet, kræver at der fra politisk side, ofte er behov for at sikre, at den gældende lovgivning, også er tilpasset situationen i samfundet og situationen på de enkelte arbejdspladser. Den sidste store politiske aftale ”Ny og forbedret arbejdsmiljøindsats og ordnede forhold på arbejdsmarkedet”, blev indgået i april 2019, hvor alle Folketingets partier, undtagen Enhedslisten, blev enige en ny arbejdsmiljøaftale: *”Forligspartierne er derfor enige om, at der er behov for dels en styrket arbejdsmiljøindsats, som i højere grad forebygger, at mennesker bliver syge eller slidt ned af arbejdet.”* (Beskæftigelsesministeriet, 2019). Hovedelementerne i denne aftale var at sikre, at nye arbejdsmiljømål skal tættere på arbejdspladserne, at reglerne skal gøres tydeligere og dermed lettere at forstå og der skal også udvikles nye redskaber, og disse skal implementeres for at understøtte indsatsen inden for det psykiske arbejdsmiljø (Beskæftigelsesministerier, 2019). Enhedslisten, stod som det eneste parti, udenfor aftalen. Aftalen blev af flere fagforeninger mødt med stor kritik, kritikken gik blandt andet på den økonomiske ramme, der fulgte med. Arbejdsmiljøpolitisk chef i 3F, Ulla Sørensen havde følgende kommentar til den politiske aftale: *”Aftalen er et godt første skridt, men bestemt ikke nok til at sikre et effektivt tilsyn med arbejdsmiljøet, (...)”* (Hansen, 2019). Ulla Sørensen tilføjer endvidere: *”De ekstra midler til Arbejdstilsynets tilsyn med arbejdsmiljøet falder på et tørt sted og giver et løft her og nu, men ikke på den lange bane.”* (Hansen, 2019).

Siden 2019, er der som følge af COVID-19 sket markante ændringer i danskernes arbejdsliv og ikke mindst arbejdsgange. COVID-19 har medført fundamentale ændringer af både arbejdsvilkår og den måde virksomheder og arbejdspladser har organiseret sig på, grundet både restriktioner og nedlukning. Nedlukning henviser at samfundet er lukket mere eller mindre ned. Restriktioner henviser til eksempelvis afstandskrav, krav om mundbind og andre foranstaltninger, der skal sikre at smitten mindskes i samfundet (Statsministeriet, 2020). Arbejdsbetingelserne har som følge heraf

ændret sig, men ikke kun til det negative - eksempelvis kan her fremhæves 'Hjemmearbejde', der for mange var forbundet med bøvlg og irritation. For nogle har omstillingen til eksempelvis hjemmearbejdet, været vanskelig at tilpasse sig til en ny hverdag. For andre har hjemmearbejde medført en række fordele, her kan blandt andet nævnes fleksibilitet og effektivitet. Dansk Industri har gennemført en undersøgelse, der viser, at i den private sektor har 160.000 ansatte et fortsat ønske om at ville arbejde hjemmefra en eller flere dage i ugen, når restriktionerne bliver ophævet (Rasmussen, 2021). Næstformanden i Djøf, Sara Vergo, siger i denne forbindelse, at arbejdsmiljøet skal sikres ordentlig, hvis hjemmearbejde også skal være en del af fremtiden: *"Arbejdsgiverne skal sørge for, at de medarbejdere, der arbejder hjemme, har et ordentligt skrivebord, stol og skærm, så de ikke får skader af at arbejde hjemme ved køkkenbordet"*. (Rasmussen, 2021). I forbindelse med de ændrede arbejdsgange og arbejdssituationer, har Arbejdstilsynet også været på forkant ved at besvare nogle typisk stillede spørgsmål, der går på, hvordan situationen om eksempelvis hjemmearbejde er påvirket af arbejdsmiljøloven. Her fastslår Arbejdstilsynet, at arbejdsmiljøloven også gælder, når medarbejderen arbejder i sit eget hjem. *"Hvis hjemmearbejdet kun foregår i begrænset omfang, stiller arbejdsmiljølovgivningen ikke krav til indretning af hjemmearbejdspladsen, fx i forhold til arbejde foran pc"*, foregår arbejdet derimod mere end en dag inden for en arbejdsuge, stilles der særlige krav til indretningen (Arbejdstilsynet, u.å). Selvom arbejdsmiljølovgiven overordnet sætter rammer for, hvordan arbejdsmiljøet skal være, er det op til den enkelte arbejdsplads at sikre trivsel og godt arbejdsmiljø for deres ansatte. Ligeledes varetager de forskellige fagforeninger også deres medlemmers interesser og velbefindende, både i forhold til det fysiske såvel som psykiske del af arbejdet. Til at varetage de forskellige faggruppers interesse, spiller de respektive fagforeninger en stor rolle, for at varetage deres medlemmers interesser og velbefindende.

En undersøgelse at netop, hvordan medarbejdere generelt har oplevet forandringerne af deres arbejdsgange i den offentlige sektor, og hvilken betydning dette har haft på deres trivsel, er meget interessant at kigge nærmere på. Den offentlige sektor er særligt interessant, da den offentlige sektor repræsenterer mange forskellige faggrupper på tværs af både statslige, kommunale og regionale sektorer (Østergaard, 2018). Det kommende afsnit 'Problemfelt' vil i forlængelse af indledningen præsentere og afgrænse, hvad dette speciale ønsker at undersøge nærmere konkret i forhold til trivslen i den offentlige sektor, og hvordan dette empirisk ønskes undersøgt.

Problemfelt

I forlængelse af indledende afsnit, vil problemfeltet videre fremhæve og tydeliggøre den ramme, hvori specialet undersøger medarbejdere i den offentlige sektor, og hvilken betydning restriktioner og nedlukning har haft deres overordnede trivsel. Dette vil i specialet undersøges gennem to faggrupper, som begge er ansat i den offentlige sektor, nemlig *sygeplejerskerne* og *folkeskolelærerne*. Disse to faggrupper udgør specialets undersøgelsesenheder. Efter den forestående analyse, vil sygeplejerskernes og folkeskolelærernes oplevelser og dermed undersøgelsesresultaterne blive generaliseret til en større sammenhæng, nemlig til medarbejderne i den offentlige sektor. Herunder er ønsket med undersøgelsen også at kigge nærmere på sygeplejerskernes og folkeskolelærernes trivselsmæssige oplevelser, og diskutere, hvad man som samfund og arbejdsmarked kan udlede af disses oplevelserne, og herunder hvordan fremtidens arbejdsmarked kan se ud, hvis man tager lære ved de problematikker og muligheder, som restriktioner og nedlukningen har medført.

Siden foråret 2020, hvor den første nedlukning af Danmark blev effektueret, har spørgsmålet om danskernes trivsel fyldt meget. I dette speciale vil fokus primært ligge på den arbejdsmæssige trivsel, og trivsel vil blive brugt som det overordnede begreb til både at beskrive trivsel såvel også som at beskrive den del af arbejdsmiljø, der har fokus på det psykiske arbejdsmiljø. Arbejdsmiljøloven i Danmark regulerer, at det både skal være sikkert og sundt at gå på arbejde, og dermed dækker begrebet arbejdsmiljø både over de fysiske, sociale og psykiske forhold på en arbejdsplads (Beskæftigelsesministeriet, u.å.). Trivsel er derimod et mere beskrivende begreb, der giver udtryk for det enkeltes menneskes velbefindende, altså blandt andet at opleve velvære (Hvenegaard, 2010, s. 5). Afgrænsningen i forhold til kun at have fokus på det psykiske arbejdsmiljø, vil dog i visse tilfælde synes en smule afgrænsningsløst, fordi de ændrede arbejdsgange også påvirker både den fysiske del såvel også som den sociale del af arbejdsmiljøet, som dermed også har en betydning for den enkeltes medarbejders trivsel. Det eksemplificeres eksempelvis ved sygeplejerskernes omstilling i forhold til det fysiske arbejde, for at sikre at presset på sygehusvæsenet forblev så lille som mulig under den første nedlukning i foråret 2020. I relation til folkeskolelærerne, ændrede både deres fysiske og sociale del af arbejdet sig, da de blev hjemsendt, og herfra skulle undervise deres elever online under helt nye vilkår i form af ”nødundervisning”.

I rapporten ’Nedlukningen - Corona-krisen, arbejdslivet og den mentale sundhed’ beskrives situationen om COVID-19, og omstillingen det har medført i forhold til ændrede arbejdsgange

som følgende: ”Siden anden verdenskrig, er der ikke sket så pludselige og omfattende ændringer af arbejdsvilkår, arbejdsorganisering, sociale relationer og arbejdsmarkedsforhold, som under Corona-nedlukningen i foråret 2020” (Bredgaard et al., 2020, s. 3). At gennemføre en undersøgelse ovenpå et år, som har været præget af uforudsigelighed og forandring, er meget interessant, idet alle danskerne i en eller anden grad, unge som gamle, er blevet påvirket af de omstillinger og ændringer, som der fra politisk side er blevet gennemført. Det er velkendt, at forandringer påvirker mennesker. Netop det velkendte ved eksempelvis en arbejdsdag, er et udtryk for en sikkerhed, såvel som en kontrol, som den enkelte medarbejder har. Når dette velkendte pludselig bliver erstattet med ”nyt, nyt, nyt”, truer denne forandring de mennesker, som bliver påvirket (Jacobsen, s. 2019, s. 143-155). Der er både fra arbejdsgiver såvel som fra arbejdstager stillet store krav til fleksibilitet, omstillingsparathed og ikke mindst kreativitet i forhold til de ændrede arbejdsgange.

Undersøgelsen af medarbejdernes trivsel i den offentlige sektor har en stor relevans, idet en undersøgelse af disses trivsel giver et indblik i både, hvilke problematikker, der er opstået såvel også som hvilke muligheder, ændringerne i sygeplejerskernes og folkeskolelærernes arbejdsgange, har medført. Det fører til en spændende diskussion om, hvordan fremtidens arbejdsmarked kan se ud, fordi elementer som restriktioner, nedlukning, hjemmearbejde har medført en omstilling af arbejdsgangene hos den enkelte såvel som i samfundet.

Sygeplejerskerne og folkeskolelærerne er særligt udvalgt til denne undersøgelse, fordi de repræsenterer to meget forskellige arbejdssituationer i relation til, hvordan deres arbejde er blevet påvirket af restriktioner og nedlukning. Sygeplejerskerne repræsenterer den gruppe, som fortsat skulle tage fysisk på arbejde, fordi deres arbejde ikke har tilladt dem at blive hjemme. Folkeskolelærerne repræsenterer den gruppe, som blev hjemsendt og dermed skulle omstille deres arbejde til nye fysiske rammer og gøre større brug af digitale programmer, for at kunne fortsætte deres arbejde hjemmefra. Ved at bruge to undersøgelsesenheder, styrkes specialets eksterne validitet.

Specialets problemformulering vil blive forsøgt besvaret ud fra følgende. Der anvendes kvalitative og kvantitative data, i form af forskellige sekundær empiri, det vil sige, empirien som anvendes i specialet, er indsamlet af særligt udvalgte eksterne undersøgere. Hvorfor denne form for empiri er anvendt, vil blive yderligere forklaret i det metodiske afsnit ’Sekundær empiri’, hvoraf fordelene og ulemperne ved netop brug af denne type empiri diskuteres. Ligeledes anvendes også særlig udvalgte dokumenter, der tilsammen ønsker at fremhæve, hvilken betydning

restriktioner og nedlukning og de heraf ændrede arbejdsgange har haft på sygeplejerskernes og folkeskolelærernes trivsel. Dermed afgrænser specialets sig fra kvantitative metoder, idet disse ikke synes at kunne besvare problemformuleringen eller belyse specialets undersøgelse i samme omfang, som det gør sig muligt med den kvalitative metode. Det teoretiske grundlag til analysen baserer sig på teori om arbejdsmiljø og trivsel, hvor blandt andet teoretikerne Tage Sønder Kristensen (2007) og Martin Seligman (2011) inddrages. Ligeledes inddrages relevant motivationsteori i relation til arbejdssammenhænge fra Lotte Bøgh Andersen (2013), Richard Hackman & Greg Oldman (1976) samt Frederick Herzberg (1968). Ligeledes inddrages teori Public Service Motivation. Til sidst inddrages også professionsteori, hvor bidraget hertil kommer fra Peter Kragh Jespersen (1993), Katrin Hjort (2005, 2006, 2008), Robert Merton (1982) samt Karina Sehested (1996). Undersøgelsen af, hvilken betydning restriktioner og nedlukning har haft for medarbejderne i den offentlige sektors trivsel, undersøges ud fra en deduktiv strategi, da ønsket med specialet er at skabe nye empirisk viden. Ovenstående indledning og problemfelt leder frem til følgende problemformulering:

Problemformulering

Hvilken betydning har restriktioner og nedlukning, som følge af COVID-19, haft for medarbejdernes trivsel i den offentlige sektor?

Ud fra ovenstående problemformulering, er formålet i projektet at have et fokus rettet mod medarbejderne i den offentlige sektor. Dette undersøges gennem to undersøgelsesenheder, som er afgrænset til at være sygeplejerskerne og folkeskolelærerne. Dette speciale vil bidrage med viden om, medarbejdernes trivsel overordnet set i den offentlige sektor, undersøgt gennem sygeplejerskerne og folkeskolelærerne. Hertil vil specialet også bidrage med en diskussion til, hvordan fremtidens arbejdsmarked kan se ud i relation til den offentlige sektor, baseret på specialets undersøgelsesresultater. For at besvare ovenstående problemformuleringer, er specialet struktureret som følgende: Afsnit 1 og 2 fremlægger indledning samt problemfelt. Afsnit 3 præsenterer specialets forskningdesign, herefter vil specialets metodiske overvejelser blive fremlagt i afsnit 4. I afsnit 5 præsenteres specialets teoretiske grundlag. I afsnit 6 og 7 foreligger specialets analyse samt diskussion. Afslutningsvis præsenteres specialets konklusion i afsnit 8.

Forskningsdesign

I følgende afsnit vil specialets forskningsdesign blive forelagt og dets overvejelser herom. Alan Bryman (2016) beskriver, at 'forskningsdesignet': *"Provides a framework for the collection and analysis of data"* (Bryman, 2016, s. 40). Forskningsdesignet danner dermed rammen for det, der ønskes undersøgt og tydeliggøre samtidig, hvordan i dette tilfælde, speciale tiltænkes at blive struktureret. Altså *hvad* der skal danne rammen om forskningen, herunder også *hvilke* individer, grupper eller begivenheder som ønskes undersøgt. Ligeledes skal spørgsmål om, *hvilke* forskningstilgange og metoder, som ønskes anvendt til at indsamle og analysere data også fremhæves. Disse spørgsmål vil i dette afsnit bliver konkretiseret i forhold til specialet.

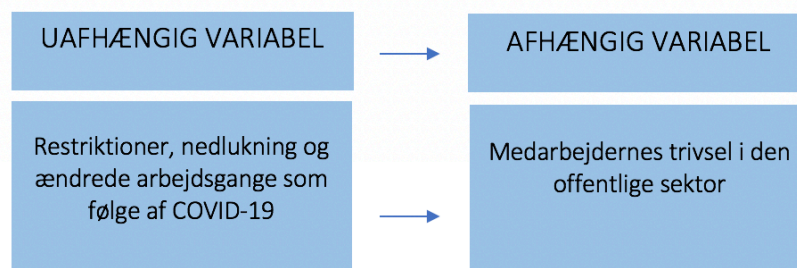
I forhold til specialet, er det også relevant at overveje, hvorledes produktionen af viden bliver til. Ifølge Bryman (2016) vil dette idealtypisk foregå enten med udgangspunkt i en induktiv eller deduktiv tilgang (Bryman, 2016, s. 21-23). Den induktive tilgang tager sit udgangspunkt i empirien for herudfra at danne teorier eller forklare generelle sammenhænge. Den deduktive tilgang derimod, tager udgangspunkt i teori, forskning eller viden og gennem dette, foretages empiriske undersøgelser (Bryman, 2016, s. 21-23). I flere tilfælde kombineres de to metodiske tilgang også, dette kaldes en abduktiv tilgang. Specialet vil benytte en udelukkende deduktiv tilgang, hvor det teoretiske grundlag danner baggrunden for undersøgelsen af, hvilken betydning restriktioner og nedlukning, som følge af COVID-19, har haft for medarbejdernes trivsel i den offentlige sektor, som måles mere direkte gennem de to undersøgelsesenheder sygeplejerskerne og folkeskolelærerne.

Casedesign

Inden for den sociale forskning fremhæves fem overordnede typer af forskningdesign: 1. *Det eksperimentelle studie*, 2. *Tværsnitstudie*, 3. *Longitudinelt studie*, 4. *Casestudie* og 5. *komparative studie* (Bryman, 2016, s. 44). Disse fem typer er idealtypiske, og har dermed forskellige roller. I dette speciale vil "casestudiet" blive benyttet som forskningsdesign. Dette definerer Gerring (2004) som: *"Et intensivt studie af en enkelt enhed med det formål at generalisere til en større mængde enheder"* (Andersen, Binderkrantz, & Hansen, 2012, s. 83). Ifølge Bryman (2016), er der med udgangspunkt i et særligt objekt, som gør casestudiet særligt interessant, og dette skaber dette grundlaget for en dybdegående undersøgelse af det særlige fænomen, som er omdrejningspunktet for undersøgelse (Bryman, 2016, s. 61).

Valget af et casestudie i specialet er sket på baggrund af dets relevans i forhold til at undersøge, hvilken betydning restriktioner og nedlukning, som følge af COVID-19, har haft for medarbejdernes trivsel i den offentlige sektor. Dette vil undersøges gennem to faggrupper, som udgør specialets undersøgelsesenheder og ved brug af flere undersøgelsesenheder styrkes validiteten af undersøgelsen i specialet ligeledes. I forbindelse med at undersøge et socialt fænomen, er det nødvendigt at identificere, hvordan forskellige variable påvirker hinanden. Dette kaldes enten kausalitet eller årsagssammenhæng. Her er der fokus på to variable, den afhængige variabel og den uafhængige variabel. Den uafhængige variabel er den variabel, som ønsker at kunne forklare og bidrage til forklaringen af variationen i forhold til den afhængige variabel (Bryman, 2016, s. 67-68). I specialets antages dermed, at den uafhængige variabel ”restriktioner, nedlukning og ændrede arbejdsgange som følge af COVID-19”, som også fremgår af nedenstående figur 1, er årsag til ændringer i den afhængige variabel ”Medarbejdernes trivsel i den offentlige sektor”. Der kan også være andre faktorer, altså mellemliggende variable, der påvirker den afhængige variabel, og dette undersøges også i den forestående analyse.

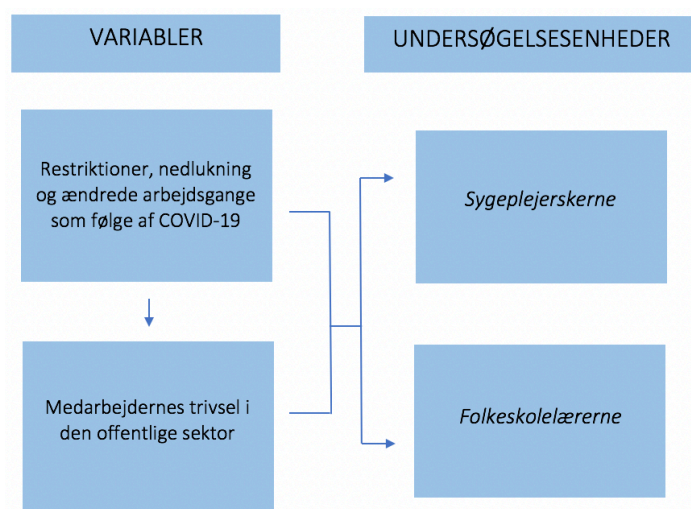
Figur 1: Uafhængig variabel og afhængig variabel



Yin (2009) har inden for 'Case Study Design' identificeret forskellige typer af cases: kritisk case, ekstrem case, repræsentative og longitudinelle case. I specialet undersøges et samfundsmæssigt fænomen, som er en usædvanlig situation i den danske arbejdsmarkedshistorie. I specialet er der et ønske om at generalisere undersøgelsesenhedernes oplevelser til en større kontekst, og dermed antages at specialets undersøgelse er baseret på kritiske cases (altså undersøgelsesenhederne), som bedst defineres: *"Hvis det (ikke) gælder for denne case, så gælder det for alle (ingen) cases"* (Flyvbjerg, 2015, s. 508). Af andre typer af casestudier, som for eksempelvis den 'repræsentative case' eller det 'ekstreme casestudie' synes disse ikke tilstrækkelig i forhold til at studerer det samfundsmæssige fænomen, som er relevante for at besvare problemformuleringen. (Antoft & Salomonsen, 2007, s. 41-44).

Yin præsenterer to grundlæggende typer af et casestudie design (2003), her er opdelingen sker mellem et single casedesign og et multi-casedesign (Yin, 2003, s. 40). Hertil skelnes også mellem, om der er tale om, at de er holistiske eller indlejrede. Når en undersøgelse kun har fokus på en enkelt case og et enkelt fænomen, er der tale om, at det er single holistisk casestudie. Består en undersøgelse derimod af flere cases, kan det betegnes som et holistisk multi-case-design, hvis hver enkelt case repræsenterer en case hver, men i det samlede hele henviser til det som ønskes undersøgt. Herudover findes også et indlejret multi-casestudie, hvor undersøgelsen består af et hovedstudie, og hertil studerer flere enheder, der dermed gør undersøgelsen af hovedfænomenet mere dybdegående, idet flere detaljer kan undersøges (Yin, 2018, s. 54-55). I specialets tilfælde, benyttes sidstnævnte, Nemlig et indlejret multi-case-design, hvor sygeplejerskerne udgør den ene undersøgelsesenhed og folkeskolelærerne udgør den anden undersøgelsesenhed, og de udgør dermed en væsentlig del af undersøgelsen af hovedstudiet, som er medarbejdernes trivsel i den offentlige sektor. Nedenstående figur 2, præsenterer specialets forskningsdesign.

Figur 2: Overblik over forskningsdesign



Det gælder dermed i specialet, at casestudiet gennemføres med flere variabler, og undersøgelsens baserer sig på multiple datakilder, og der er dermed tale om triangulering. Dette uddybes i det metodiske afsnit (Antoft & Salomonsen, 2007, s. 32).

Da der i specialet er udvalgt to undersøgelsesenheder til brug i den videre analyse, kan der i virkeligheden være forskellige tilgange til en sådan analysestrategi. Formålet med dette speciale er at betragte de to undersøgelsesenheder som to variabler, der kan give svar på medarbejdernes

trivsel i den offentlige sektor efter et år med restriktioner, nedlukning og ændrede arbejdsgange, og derfor anvendes der i specialet et multipelt casedesign til grund for undersøgelsen.

Det multiple casestudie skaber rammen for at opbygge nuanceret viden om de ligheder og forskelle, der er mellem undersøgelsesenhederne, og som dertil bidrager til hovedstudiet af undersøgelsen. (Yin, 2003, s. 40). En anden væsentlig begrundelse for, at disse cases skal anses for at være multiple, er at selvom de står i en den samme situation, altså at COVID-19 har påvirket deres arbejdssituation, så adskiller undersøgelsesenhederne arbejdsramme sig ud fra hinanden, da sygeplejerskerne fortsat er 'udearbejdende', mens folkeskolelærerne i stedet primært har været hjemsendt fra deres arbejde og dermed 'hjemmearbejdende'. Dermed adskiller de to cases sig på enkelte væsentlige faktorer, som også vil blive fremhævet i det kommende afsnit 'Undersøgelsesenheder', der præsenterer mere dybdegående viden om netop, hvorfor disse undersøgelsesenheder er udvalgt. I specialet synes de to undersøgelsesenheder bedst undersøgt gennem et multipelt casedesign, uden komparation, da undersøgelsen ikke omhandler, hvilke ligheder eller forskelle, der er mellem undersøgelsesenhedernes oplevelser af deres arbejdssituation som følge af restriktioner og nedlukning.

Undersøgelsesenheder

For at opnå en detaljeret besvarelse af specialets problemformulering, er to undersøgelsesenheder særligt udvalgt til at opnå en konkret viden om, hvordan to faggrupper i den offentlige sektor, har oplevet restriktioner, nedlukning og ændrede arbejdsgange som følge af COVID-19, og hvordan dette har påvirket deres trivsel. Dette afsnit vil komme ind på de nærmere overvejelser i forbindelse med valget af specialets undersøgelsesenheder, og hvad der er lagt til grund for dette valg. Undersøgelsesenheder er i specialet omdrejningspunktet for undersøgelsen, og netop disse, der med deres udtalelser kan bidrage til at besvare specialets problemformulering.

Valget i forhold cases er sket ud fra en systematisk tilgang, der har taget hensyn til flere faktorer. Førstnævnte er, at både sygeplejerskerne og folkeskolelærerne er ansat i den offentlige sektor, og disse er særligt udvalgt, fordi de repræsenterer to meget forskellige grupper, idet sygeplejerskerne har været udearbejdende og folkeskolelærerne har primært været hjemmearbejdende. Ved at anvende to meget forskellige grupper, styrkes den eksterne validitet i specialet, såvel som det også giver bedre mulighed for at generalisere specialets undersøgelse til den offentlige sektor. Et andet punkt til udvælgelsen af netop disse to faggrupper har været, at deres arbejdsforhold begge har ændret sig markant, fordi netop truslen om COVID-19-smitten blandt andet har medført nye

beklædninger til sygeplejerskerne, længere arbejdstider, trussel om for mange indlagte og generelt mere arbejde. Mens folkeskolelærerne har måtte være omstillingsparate på en anden måde, da de både har været hjemme-ude-hjemme-og-udearbejdende i de ca. 16 måneder, siden Danmark blev lukket ned den 11. marts 2020. Dog vil beskrivelsen af folkeskolelærerne være, at de primært har været hjemmearbejdende. Det tredje udvælgelsespunkt er, at faggrupperne har en såkaldt ”Bruger-kontakt” i forbindelse med deres arbejde. Den kommer forskelligt til udtryk ved henholdsvis sygeplejerskerne, der i de fleste tilfælde har en patient-kontakt. Ved folkeskolelærerne kommer borger-kontakten til udtryk ved kontakt med deres elever. Der har været et ønske om, at specialet kiggede på disse faggrupper, navnlig ’de udarbejdende’ og ’de hjemmearbejdende’, som på hver deres måde er frontlinjemedarbejdere, og som også er blevet mødt af nye arbejdsforhold på hver deres måde. Der har været et klart fravalg af at inddrage flere og andre faggrupper, idet undersøgelsen ønskes at blive foretaget så grundig og detaljeret som muligt. Den multiple analyse ville ikke kunne anses for at være fuldt repræsentativt for hverken andre udearbejdende såvel som andre hjemmearbejdende i den offentlige sektor. Men med udgangspunkt i disse undersøgelsesenheder, er ønsket at kunne generalisere til en større enhed, nemlig medarbejderne i den offentlige sektor. Dette vil fremgå af afsnit 8, som indeholder specialets diskussion.

Metode

Ovenstående beskriver specialets forskningdesign, som danner fundamentet for specialets metodiske tilgange. Følgende afsnit vil præsentere refleksioner og overvejelser over de metodiske valg, der er foretaget i specialet, og hvordan tilvalgene og fravalgene har betydning for specialet. I specialet vil der blive benyttet ’metodetriangulering’, hvilket konkret betyder, at der anvendes flere metoder, både kvalitative såvel som kvantitative, for at afdække specialets problemformulering (Emmenegger & Klemmensen, 2012, s. 426). Kombinationen af forskellige metoder har til formål at mindske den skævhed, som ville opbygges ved brug af én type empirisk data, og dermed sikrer ’metodetrianguleringen’ en større gyldighed ved specialets resultater. Dette vil mere indgående blive afdække i afsnittene omhandlende validitet og reliabilitet (Antoft & Salomonsen, 2007, s. 33–34). I nærværende speciale, som tidligere beskrevet, arbejdes der ud fra en deduktiv forskningsmetode og med udgangspunkt i dette, tager specialet udgangspunkt i det ateoretiske casestudie, som dermed betyder at med dette speciale ønskes at genere ny empirisk viden om, hvilken betydning restriktioner og nedlukning, som følge af COVID-19, har haft for trivslen blandt medarbejdere i den offentlige sektor, målt gennem to undersøgelsesenheder.

Sekundær empiri

I relation til indsamling af empiri findes der to forskellige tilgange. Den første tilgang refererer til 'primær empiri', som er den empiri man selv indsamler til brug for en selvtilrettelagt undersøgelse. 'Sekundær empiri' er derimod data, som er indsamlet af andre eksterne parter.

Til brug i dette speciale, anvendes sekundær empiri. Mange forskere er til dels en smule kritiske overfor netop denne type empiri, da den indsamlede data er udarbejdet af andre og til dels skabt til et andet formål. Bryman (2016) argumenterer derimod for, at sekundær empiri skal anses for at være valid og et seriøst alternativ til den primære empiri (Bryman, 2016, s. 309). Brymans definition herpå er: *"Secondary analysis is the analysis of data by researchers who will not have been involved in the collection of those data"* (Bryman, 2016, s. 309).

I modsætning til den primære empiri, kan man med den sekundær empiri benytte relevant og væsentlig information og empiri fra forskellige valide og troværdige kilder. Heraf kan forskellig værdifuld empiri anvendes til en ny undersøgelse med et andet tilsvarende formål end det oprindelige. Andre fordele ved at anvende sekundær empiri, er at undersøgelsen kan bygge på langt større mængder af data, end det er muligt selv at indsamle til dette navngivne speciale. I specialet, hvor medarbejdernes trivsel i den offentlige sektor ønskes undersøgt, ville dette kræve et stort og detaljeret datamateriale, som skulle indsamles gennem en stor mængde interviews med mange sygeplejersker samt folkeskolelærere, for at opnå et såkaldt mæthedspunkt. Hertil ligger sig også, at der er en risiko for, at man med den primære empiri måler det forkerte, eller at empirien ikke kan anvendes til netop det, som ønskes undersøgt. Dette ville kræve mange ressourcer at tilvejebringe, såvel som tid. Dermed opnås med den sekundære empiri at skabe på tværs af flere forskellige datakilder et godt udgangspunkt for den forestående analyse, som dermed kan belyse og besvare problemformuleringen. Den mængde data, som andre har samlet, der også er relevant for specialets undersøgelse, er meget værdifuld og gør ikke mindst nytte. Et væsentligt udvalgskriterie blandt den empiri, der er udvalgt, er at de forskere, som står bag indsamlingen af empirien, er troværdige og har tydeliggjort, hvordan og hvorledes empirien er indsamlet, samt hvilket formål undersøgelsen har. Altså at der er et tydeligt undersøgelsesdesign. Bredgaard et al. (2020), skriver blandt andet følgende i deres undersøgelsesdesign: *"Datagrundlaget for undersøgelsen er et forløbsstudie med 100 respondenter over en periode fra 1. april 2020 til 30. september 2021 (18 måneder). (...). I hver faggruppe har vi rekrutteret omkring 20 personer, som har givet tilsagn til at deltage i projektet."* (Bredgaard et al., 2020, s. 7). I dette tilfælde er empirien også indsamlet af en række eksperter på arbejdsmarkedets området, og det medgiver også en større

troværdighed til det indsamlede data. Muligheden for at anvende flere forskellige data og empiri, bidrager også til at undgå skrævvridninger i specialet, og ligeledes styrkes den eksterne validitet. Modsat kunne man gennem primær empiri, via gennemførte interviews, finde eksempelvis tre sygeplejersker, som har følt stor tilfredshed under COVID-19, og hvis trivsel ikke er blevet påvirket. Hvis dette var tilfældet, kunne der ikke på samme måde drages samme generaliserbarhed til en større kontekst, fordi der var en sådan skrævvridning (Bryman, 2016, 309-3011).

Der er naturligvis også en række ulemper forbundet med brugen af kun sekundær empiri. Her kan især nævnes, at der er en mangelfuld kontrol af de indsamlede data, som naturligvis ikke har været mulig, da empirien er indsamlet på et tidligere tidspunkt. Det har også den betydning, at analysen kan være nødvendig at ændre/tilpasse i den retning, som empirien tilskriver, fordi empirien ikke indeholder, det som specialet har påtænkt at undersøge nærmere, da formålet med den indsamlede empiri oprindeligt har været et andet. Det fører også til, at med udgangspunkt i den sekundære empiri, kan der være tale om at validiteten svækkes, fordi undersøgelsesresultatet ikke på samme måde opnår samme gyldighed, som hvis det var tilfældet med den primære empiri. Et af de væsentligste udvalgskriterier, er at den sekundære empiri skal besidde en stor troværdighed. Dette er væsentligt for både gyldighed såvel som pålideligheden ved den indsamlede empiri. Som følge af, at andre har stået for indsamlingen, er det derfor nødvendigt at forholde sig kritisk i forhold til, hvilke empiri det er som anvendes, særlig i forhold til gyldigheden af specialets egne undersøgelser og dertilhørende undersøgelsesspørgsmål. Det kan også være en udfordring i forhold til det teoretiske grundlag, som ligger til grund for analysen, og hvor teorien ønskes at fortolkes i forhold til den anvendte empiri.

At anvende sekundær empiri, synes for dette speciale at være meget hensigtsmæssigt, idet et større mængde af empiri, kan være med til at belyse, hvilken betydning restriktioner og nedlukning, som følge af COVID-19, har haft for medarbejdere i den offentlige sektor, og dette ønskes undersøgt gennem undersøgelsesenhederne sygeplejerskerne og folkeskolelærerne. Ønsket med analysen af ovenstående, er at generalisere det undersøgte til en større kontekst, nemlig medarbejderne i den offentlige sektor, og ved at anvende to undersøgelsesenheder styrkes specialets eksterne validitet. Udvalgelsen af det anvendte materiale, er ligeledes sket ud fra skarpe udvælgelseskriterier, såsom troværdige afsendere samt tydelige beskrivelser af, hvordan empirien er indsamlet og til hvilket formål det har haft. Afslutningsvist kan der med brug af den sekundære empiri opnås en vis gyldighed over de forestående undersøgelsesresultaterne.

Det anvendte sekundære empiri stammer blandt andet fra et samarbejde mellem Aalborg Universitet og DISCUS, som har ført til udgivelsen af på nuværende tidspunkt to rapporter, der undersøger både nedlukningen af samfundet i foråret 2020, og hvilken betydningen det har haft for arbejdslivet og den mentale sundhed samt. Datagrundlaget i disse undersøgelser er indsamlet gennem et forløbsstudie med 100 respondenter over en periode fra 1. april 2020 til 30. september 2021, hvor informanterne har deltaget i et semistruktureret interview, som dermed har sikret en vis ensartethed gennem alle de gennemførte interviews (Bredgaard et al., 2020, s. 12). Dataindsamlingen består ligeledes af kvantitative data, i form af tilsendte spørgeskemaer til samme informanter. Den sekundære empiri til brug i dette speciale, er også baseret på et samarbejde mellem Danmarks Lærerforening samt Københavns Universitet, hvor empiri består af kvantitative data i form af to forskellige spørgeskemarunder, hvor den første spørgeskema blev besvaret af 2.673 danskere lærere i maj 2020, hvor stadig flere lærere var hjemsendt og det andet spørgeskema blev besvaret af 1.261 lærere i juni måned, hvor alle var tilbage fysisk i skolen (Danmarks Lærerforening, 2020, s. 18).

Dokumentmetode

Iden for det samfundsvidenskabelige felt er dokumenter en central empirisk kilde. Fordelen er blandt andet, at dokumenter medvirker til en stor fleksibilitet, fordi dokumenter oftest anvendes i sammenhæng med andre kvalitative såvel som kvantitative data. De udvalgte dokumenter i specialet, vil sammen med den sekundære empiri, som består af både kvalitative metoder i form af interview samt kvantitative metoder, i form af spørgeskemaundersøgelse, danne det empiriske grundlag for specialets undersøgelse.

Generering af dokumenter

Processen i forbindelse med at finde de mest relevante dokumenter, kan ske gennem forskellige strategier. Lynggaard (2015) henviser til flere forskellige strategier, én af disse strategier kaldes ”sneboldsmetoden”, og henviser til, at de første dokumenter som udvælges, og som synes relevante for det som ønskes undersøgt, genererer litteratursøgningen videre til andre relevante dokumenter (Lynggaard, 2015, s. 157). Den anden strategi henviser til en mere systematisk søgning efter relevante dokumenter, da søgningen gennemføres en et klart formål og dermed synes denne litteratursøgning mere fokuseret (Lynggaard, 2015, s. 156-159). De udvalgte dokumenter i specialet er genereret via den sidstnævnte strategi, nemlig ud fra en særlig tilrettelagt søgning,

hvor formålet har været klar defineret, nemlig at skulle kunne bidrage til en forståelse af, hvordan nedlukning og restriktioner har påvirket danskerne og mere afgrænset medarbejderne i den offentlige sektor. Med udgangspunkt i denne strategi, er enkelte, særlige dokumenter, som er af væsentlig betydning for at besvare specialets problemformulering, udvalgt

Der er dermed også sket et klart fravalg af dokumenter, som er fremkommet i litteratursøgningen, men som ikke synes hensigtsmæssige eller nyttige til brug i specialet. I forhold til det tidsmæssige aspekt af undersøgelsen, har en tidsmæssig afgrænsning derfor også være nødvendig, idet restriktioner og nedlukningen af samfundet, kun har været en del af danskernes hverdag siden 11. marts 2020, hvor Statsminister Mette Frederiksen formelt lukkede Danmark ned. Dermed har udtalelser om tidligere oplevelser om arbejdsgange og trivsel på arbejdet, blandt de to udvalgte faggrupper ikke været relevante for denne indeværende undersøgelse. De udvalgte dokumenter/rapporter i specialet er såkaldte 'sekundære dokumenter', ifølge Lynggaard (2015). Lynggaard definerer sekundære dokumenter, som dokumenter som er tilgængelige for alle, men ikke nødvendigvis udarbejdet til et offentlig formål (Lynggaard, 2015, s. 154-155). Hvis omvendt dokumenterne kun var skabt med det formål at være tilgængelige for enkelte udvalgte, ville de i stedet kategoriseres som 'primære dokumenter'. Eksempler på udvalgte dokumenter i specialet er: "Fakta om Arbejdsmiljø og Helbred 2018", udarbejdet af Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø, 2019) og "Fagligt grundlag for prioritering af arbejdsmiljøindsatsen - Fremtidens arbejdsmiljø 2020", udarbejdet af Arbejdstilsynet (Arbejdstilsynet, 2010).

Vurdering af dokumenter

Når man anvender dokumenter til brug i undersøgelse, er det først og fremmest nødvendig at foretage kildekritiske overvejelser om det anvendte dokumentmateriale. Lynggaard præsenterer i denne forbindelse forskellige metodiske overvejelser, der er relevant i en dokumentanalyse, nemlig 'autencitet'. 'troværdighed', 'repræsentativitet' (Lynggaard, 2010, s. 163-164).

Fælles for de udvalgte dokumenter er, at de alle besidder en høj grad af 'autencitet'. Dokumenternes autencitet forbliver høj idet dokumenter tydeligt fremviser dets oprindelse såvel som afsenderen. Dette medvirker til at der føres tilsyn med, om dokumenterne er legitime såvel som også om dokumenterne kan bidrage konkret til undersøgelsen og dermed også i sidste ende bidrage til besvarelsen af problemformuleringen. De udvalgte dokumenter er også kontrolleret for 'troværdighed', altså om der er eventuelle usikkerhed i forhold til fakta eller skævheder forbundet

med dokumenterne (Lynggaard, 2015, s. 163-164). Også i dette tilfælde vurderes de udvalgte dokumenter at besidde en stor troværdighed. Repræsentativiteten beskriver ifølge (Lynggaard, 2015), hvorvidt dokumenterne repræsenterer et typisk eller atypisk fænomen (Lynggaard, 2015, s. 163-164). I udvælgelsen af dokumenter, fravælges flere dokumenter, og disse frasorterede dokumenter kunne givevis give en mangelfuld repræsentativitet i forhold til problemformuleringen. Det er præmissen i en litteratursøgning, at de dokumenter som frasorteres grundet flere faktorer, måske alligevel kunne have bidraget til undersøgelsen af det pågældende fænomen. En andet parameter, hvorpå dokumenter kan vurderes, er ifølge Elklit & Jensen (2012) 'Udsagnsevne' og 'Udsagnskraft'. Førstnævnte begreb dækker over, hvad de udvalgte dokumenter kan sige noget om. De udvalgte dokumenters evne til at beskrive og dermed bidrage til besvarelsen af problemformuleringen, synes at være høj, altså at dokumenterne besidder en høj udsagnsevne. Det andet begreb dækker over dokumenternes udsagn, også dette vurderes at være stort i forhold til de udvalgte dokumenter, som alle stammer fra troværdige afsendere (Elklit & Jensen, 2012, s. 122).

Kodning

Da empirien i dette speciale er sekundær empiri og dermed indsamlet af eksterne personer, og dermed også baserer sig fra forskellige kilder, har det til brug i analysen, været hensigtsmæssigt at foretage en kodning for at håndtere det sekundære datamateriale, der danner empirien i specialet. At foretage en kodning skaber overblik og er en hjælp i analysearbejdet, da: *"man opdeler et fænomen i det mindre komponenter og studerer komponenternes relationer og funktioner"* (Jakobsen, 2012, s. 173). Formålet med kodning er også, at *"identificere (...), sammenligne og kontrastere og tælle op, hvor fremtrædende noget er"* (Brinkmann & Tanggaard, 2015, s. 47). At foretage en kodning kan ske gennem to forskellige strategier; 'En åben kodning' og 'En lukket kodning'. Gennem en åben kodning, er de såkaldte "koder" til at beskrive relevante tekststykker ikke baseret på teori eller andet empiri, dermed er denne baseret på en induktiv strategi. En lukket kodning baserer sig derimod på den beskrevne teori, således at "koderne" er udarbejdet gennem en deduktiv strategi (Jakobsen, 2012, s. 173-174). I specialet er der gjort brug af den lukket kodning og dermed den deduktive strategi, da det teoretiske grundlag er retningsgivende for analysearbejdet. Den lukkede kodning hentyder til, at der er udviklet "koder" på baggrund af det teoretiske grundlag, til at forklare indholdet af relevante tekststykker (Jakobsen, 2012, s. 175). Først er der beskrevet en række "hovedkoder", og herunder er flere "underkoder"

identificeret, for eksempelvis er "Public Service Motivation" en hovedkode, og herunder er underkoder såsom "indre motivation", "samfundssind" eller "Compassion" forekommet. Kodningen understøtter dermed det omfattende arbejde med den sekundære empiri.

Validitet

De to ovenstående afsnit har præsenteret henholdsvis specialets forskningsdesign og specialets metodiske overvejelser. Indeværende og kommende afsnit 'Validitet' og 'Reliabilitet' vil præsentere overvejelser om kvaliteten af specialet, da det er helt afgørende at visse forsknings- og kvalitetskriterier opfyldes.

Først vil specialets validitet blive gennemgået. Begrebet 'validitet' dækker over flere forskellige aspekter, men refererer først og fremmest til 'gyldighed'. En høj validitet af den data som anvendes i specialet bestemmes af forholdet mellem problemformulering, det anvendte empiri og konklusionen. Det betyder, dermed at en høj validitet kan bestemmes, hvis der er sammenhæng mellem at: " (...) *måle det, man ønsker at måle*" (Andersen, 2012, s. 97). På dette overordnede validitetskriterie kan specialet vurderes at være middel, altså ikke højt men hellere ikke lavt. Det vurderes at ligge herimellem, idet målingen af medarbejdernes trivsel i den offentlige sektor, målt direkte gennem sygeplejerskerne og folkeskolelærerne, sker gennem sekundær empiri. Hvis i stedet målingen var sket gennem primær empiri, altså interviews foretaget og skabt til brug i dette speciale, ville validiteten vurderes at være betragtelig højere. Ved brug af sekundær empiri, er det i naturens sag indsamlet og udarbejdet af andre eksterne personer til brug i et andet studie/undersøgelse eller lignende, derfor betragtes validiteten i specialet som værende lavere, fordi undersøgelsesresultatet ikke opnår samme gyldighed, som det ville være tilfældet med primær empiri. Validiteten af specialet ophøjes dog en smule, idet den sekundære empiri er særligt udvalgt ud fra skarpe udvalgskriterier, og det anvendte materiale dermed besidder en vis pålidelighed, idet empirien er produceret af pålidelige forskere, som har tydeligt fremhævet, hvordan empirien er indsamlet og hvordan empirien er behandlet.

Et aspekt af validitet er den 'interne validitet', der henviser til gyldigheden af årsagssammenhængen, også kendt som kausalitet, altså hvorvidt den uafhængige variabel påvirker den afhængige variabel (Andersen, 2012, s. 104). I specialet er der tale om den uafhængige variabel som værende 'restriktioner, nedlukning og ændrede arbejdsgange, som følge af COVID-19' har påvirket den afhængige variabel 'medarbejdernes trivsel i den offentlige sektor'. Dette betyder altså, at forandringerne i forbindelse med restriktioner, nedlukning og omstillingen i

forhold til arbejdsgangene forårsager en ændring blandt medarbejdernes i den offentlige sektor, når det måles på deres trivsel. Det vurderes igen her, at specialets interne validitet besidder en middelhøj validitet, fordi specialet gør brug af sekundær empiri. Hvis specialet i stedet gjorde brug af primær empiri, gennem eksempelvis interviews af sygeplejerskerne og folkeskolelærerne, produceret særligt til dette speciale, ville den interne validitet blive betragtet som høj. Den interne validitet indeholder også andre aspekter, hvorpå man kan måle den interne validitet (Andersen, 2012, s. 104). Et af de aspekter har fokus på vedrører: ” (...) *gyldigheden af en kausalslutning*” (Andersen, 2012, s. 104). I specialet vurderes den interne validitet i forhold til sammenhængen mellem den uafhængige variabel og den afhængige variabel at være middelhøj, fordi der kan påvises en kausal sammenhæng mellem ændringer i arbejdsgange, som følge af COVID-19 og påvirkningen herpå i forhold til medarbejdere i den offentlige sektors trivsel. Der kan dog være andre forhold, der ligeledes påvirker medarbejdernes trivsel i den offentlige sektor, altså nogle andre variabler, som ligger uden for feltets undersøgelse, og netop dette er med til at mindske den interne validitet i forhold til gyldigheden af kausalslutningen, da det dermed kan give en spuriøs sammenhæng. Denne spuriøs sammenhæng kunne mindskes, hvis man i undersøgelsen havde inddraget flere kontrolvariabler.

Et andet aspekt af validitet, er den ’eksterne validitet’, som er med til at beskrive, hvorvidt den kausalsammenhæng, der er påvist kan generaliseres til en bredere enhed (Andersen, 2012, s. 106). Yin (2010) beskriver, at et casestudie kan producere viden som kan genrealiseres, dette kaldes analytisk generalisering (Yin, 2010, s. 2). Meningen med undersøgelsen i specialet er udfra de to undersøgelsesenheder, altså sygeplejerskerne og folkeskolelærerne at undersøge, hvilken betydning restriktioner og nedlukning, som følge af COVID-19, har haft på medarbejdernes trivsel i den offentlige sektor. Undersøgelsen tager udgangspunkt i sekundær empiri, der både består af kvalitativt og kvantitativt data, i form af interviews og spørgeskemaundersøgelser, og empirien behandles gennem et multipelt indlejret casestudie. Udfra dette, har det være muligt at generalisere til en større enhed og dermed også besvare specialets problemformulering. Derfor vurderes det, at der i et vist omfang er muligt at generalisere sygeplejerskerne og folkeskolelærernes oplevelser i forbindelse med ændrede arbejdsgange, og deres heraf følgende trivsel til andre medarbejdere i den offentlige sektor, som ligeledes har skulle tilpasse deres arbejde til COVID-19-situationen. Den eksterne validitet vurderes til at være høj, idet to forskellige undersøgelsesenheder i form af sygeplejerskerne og folkeskolelærerne, anvendes og det giver mulighed for at generalisere til hele den offentlige sektor. Den eksterne validitet styrkes dermed, i det to undersøgelsesenheder

anvendes. Hvis kun én undersøgelsesenhed var medtaget i specialet, ville den eksterne validitet svækkes. Overordnet set vurderes specialets validitet at middel. Hvis der i stedet var anvendt primær empiri i specialet, ville validiteten betragtes til at være højere.

Reliabilitet

Det andet kvalitet-/forskningskriterium er 'reliabilitet', som omhandler, hvorvidt de konklusioner og resultater, som undersøgelsen har fundet frem til, er pålidelige, og hvorvidt der ved en gentagelse af samme undersøgelse på et pågældende fænomen, kan opnås samme resultater (Andersen, 2012, s. 102). Da der i specialet anvendes sekundær empiri, har det været nødvendigt at overveje empiriens brugbarhed eller gyldighed. Specialets gyldighed vurderes til at være middel, da der anvendes tilgængelig sekundær empiri, som andre, forholdsvis enkelt kunne reproducere en tilsvarende undersøgelse. Den sekundære empiri i specialet, er inddraget i en ny kontekst med et andet undersøgelsesformål, end det oprindelig havde, men til trods for dette, synes specialets konklusioner og resultater alligevel at være pålidelige, især fordi der anvendes forskellige empiriske kilder, og idet der, flere steder er overensstemmelser mellem disses udsagn, skabes en større pålidelighed. Brugen af flere empiriske kilder giver desuden mulighed for flere detaljer og en større dybde til besvarelsen af problemformuleringen. Reliabilitet i specialet ville naturligvis betragtes højere, hvis der til brug i specialet var udarbejdet interviews, altså primær empiri.

Metodiske refleksioner

I forbindelse med udarbejdelsen af specialet, er det nødvendigt og relevant at reflektere over de metodiske valg. Det multiple casestudie danner rammen om specialet, da ønsket er at opnå ny empirisk viden om, hvordan medarbejdernes trivsel i den offentlige sektor er blevet påvirket af restriktioner og nedlukning, som følge af COVID-19. Det undersøges gennem sygeplejerskerne og folkeskolelærerne, som hver for sig, har oplevet, at deres arbejdsvilkår har ændret sig. Undersøgelsesenhederne analyseres multipelt i forlængelse af hinanden, som dermed giver en dybere forståelse af hver undersøgelsesenhed. Gennem denne undersøgelse, er målet at generalisere til en større enhed, nemlig den offentlige sektor, og herfra besvare specialets problemformulering. Det har været vanskeligt at etablere kontakt til de ønskede undersøgelsesenheder, og derfor har der været et naturligt fravalg af at gennemføre egne interviews, og dermed også et fravalg af primær empiri i specialet. Det skaber en situation, hvor

spørgsmål, som kunne være relevante at få svar på i forhold til specialet og problemformuleringen ikke har været mulig. Det er klart en ulempe ikke at gennemføre egne interviews, idet der ikke kan være den samme kontrol i det materiale som andre eksterne har indsamlet. Derfor har det også været et klart krav, at den sekundære empiri har været udarbejdet såvel som bearbejdet af troværdige kilder. I forlængelse heraf, eksempelvis med materialet udarbejdet af Bredgaard et al. (2020), har deres arbejde også kunne give en større indsigt i COVID-19's betydning for arbejdslivet efter nedlukningen og åbningen af samfundet, samt den mentale sundhed i forhold til de adspurgte respondenter, såvel som der har været både kvalitative og kvantitative tilgængelige data. Anvendelsen af sekundær empiri giver dermed også et større og dybere forståelse af det indsamlede, og derfor har det været et klart tilvalg, at den sekundære empiri har medført en større og værdifuld viden, som kunne være vanskelige at indsamle selvstændigt. Det har også været et væsentligt kvalitetskriterie, at andre datakilder er inddraget til at supplere hinanden, således såkaldte 'skrævvridninger' er blevet mindskes.

Næste afsnit vil præsentere specialets teoretiske grundlag.

Teori

Følgende teoretiske ramme vil fremlægge specialets anvendte teorier og teoretiske begreber. Med afsæt i en undersøgelse af, hvilken betydning restriktioner og nedlukning, som følge af COVID-19, har haft for medarbejdernes trivsel i den offentlige sektor, hvor sygeplejerskerne og folkeskolelærerne er undersøgelsesenheder, vil teori om trivsel og psykisk arbejdsmiljø blive inddraget. Ligeledes vil motivationsteori blive præsenteret, til brug for at undersøge, hvilken betydning restriktioner og nedlukning har haft for medarbejderne motivation. Professionsteori inddrages ligeledes til brug for besvarelsen af specialets problemformulering. Det teoretiske grundlag, der præsenteres herunder, er retningsgivende for den forestående analyse såvel som diskussion.

Teori om trivsel og psykisk arbejdsmiljø

Dette afsnit vil afdække flere forskellige teoretiske såvel som begrebsmæssige definitioner til at fremhæve, hvad der ligger i 'trivselsbegrebet' såvel som også begrebet 'psykisk arbejdsmiljø'. Eftersom 'arbejdsmiljø' er et centralt begreb for specialets undersøgelse, er det her formålet at redegøre for teori, der beskriver den psykiske del af arbejdsmiljøet og sætte det i relation til trivselsbegrebet, da undersøgelsen i specialet er afgrænset til netop at afsøge dette aspekt. Det særlige ved COVID-19-situationen, er, at der konkret ikke er beskrevet teori, der afdækker netop denne særlige ændring af arbejdsforholdene, og hvilken konkret betydning, det har for trivslen blandt både medarbejdere og ledere. Derfor vil flere forskellige perspektiver blive inddraget, for at afdække netop denne trivsel- og arbejdsmiljømæssige problemstilling i specialet bedst muligt.

Psykisk arbejdsmiljø

I specialet er det foretaget en afgrænsning, derfor præsenteres kun teori til at beskrive den psykiske del af arbejdsmiljøet, og heraf afgrænses yderligere til at kigge på den del af det psykiske arbejdsmiljø, som vedrører trivsel. Først vil teori om psykisk arbejdsmiljø blive nærmere defineret, og herefter vil teori om trivsel, blive præsenteret.

Psykisk arbejdsmiljø er et bredt og vidtgående begreb, der beskriver forskellige elementer i arbejdet, der henviser til både sikkerhedsmæssige såvel som sundhedsmæssige elementer. Arbejdstilsynets beskrivelse af det psykiske arbejdsmiljø dækker over:

” (...) arbejdets organisatoriske og teknologiske betingelser, arbejdets indhold, og den måde arbejdet er tilrettelagt på. Det gælder også samspillet mellem ledelse og medarbejdere, og mellem kollegaer indbyrdes. De nævnte forhold har betydning for medarbejdernes psykiske og fysiske helbred, for deres opfattelse af sig selv og for deres sociale liv. Alt i alt kan man sige, at psykisk arbejdsmiljø spiller ind på medarbejderens livskvalitet” (Arbejdstilsynet, 2004, s. 7).

Arbejdsmiljøforsker Tage Søndergaard Kristensen har med ”De seks Guldkorn” (Kristensen, 2007), som er seks beskrivende faktorer, som Kristensen vurderer at være betydningsfulde for at skabe et godt psykisk arbejdsmiljø. De seks guldkorn defineres nærmere som: 1. Indflydelse, 2. Mening, 3. Forudsigelighed, 4. Social støtte, 5. Anerkendelse og 6. Krav. De seks guldkorn måler på individets, altså medarbejdernes oplevelse af deres arbejde (Kristensen, 2007, s. 20-21). ’Indflydelse’ har en væsentlig betydning for medarbejderne i forhold til at føle sig hørt, og giver dermed medarbejderen en følelse af at have en rolle i både rammerne for arbejdet, såvel som indholdet i arbejdet (Kristensen, 2007, s. 20). ’Mening’ henviser til at medarbejderen på sit arbejde kan se en klar sammenhæng, altså mening i det arbejde, som medarbejderen er en del af. Derudover kan mening også henvise til at det medarbejderne udfører af arbejde kan bidrage til et højere formål (Kristensen, 2007, s. 20). Det tredje aspekt er ’forudsigelighed’, og henviser til det, at medarbejderne er oplyst om, hvad der kommer til at præge arbejdet i den nære fremtid, da forudsigelighed medfører mindre usikkerhed hos medarbejderen (Kristensen, 2007, s. 20). ’Social Støtte’ henviser til betydningen af at medarbejderne føler, at de bliver støttet, hvis behovet for det opstår. Støtten kan både komme fra kollegaer og/eller ledere (Kristensen, 2007, s. 20). ’Anerkendelse’ har en betydning for medarbejderen og kan komme gennem forskellige belønninger; løn, andre økonomiske belønninger, anseelse, påskønnelse eller forfremmelse (Kristensen, 2007, s. 20-21). Det sidste aspekt er ’Krav’ som handler om, at medarbejderen bør have et job, der passer til medarbejderens kompetencer, og arbejdsmængden hertil er tilpas (Kristensen, 2007, s. 21). Hvis faktorer, som ovennævnte beskriver, bliver opfyldt, vil det kunne fremme god trivsel og dermed et godt psykisk arbejdsmiljø hos den enkelte medarbejder, og modsat, hvis ovennævnte faktorer ikke er til stede, eller kun i meget lav grad, vil det kunne have en negativ indvirkning på den enkeltes medarbejders trivsel og det psykiske arbejdsmiljø.

Under COVID-19, har Pia Ryom, som er ledende arbejdspsykolog ved arbejds- og miljømedicinsk afdeling på Aalborg Universitetshospital, udarbejdet fem råd til, hvordan både medarbejderne såvel som ledelse - sammen og hver for sig, kan håndtere den usikkerhed og

bekymring, som COVID-19 medfører i forhold til arbejdsmiljø og trivsel. 1. Klare spilleregler for hvordan arbejdspladsen håndterer situationen. 2. Synlig og aktiv ledelse. 3. Egenomsorg samt omsorg for andre. 4. Forbliv professionelle til trods for bekymring og sidste råd 5. Anerkendelse. (Arbejdsmiljøweb, 2021). Det ledelsesmæssige aspekt af det psykiske arbejdsmiljø, har blandt andet den tyske sociolog Johannes Siegrist undersøgt nærmere, og Siegrist har udviklet teorien ”Effort-Reward-Imbalance” (Siegrist, 2000, 1283-1293). Dette kan på dansk sammenlignes med begrebet ”anerkendende ledelse”. Siegrist påpeger, at en manglende balance mellem medarbejderne indsats og anerkendelse, kunne give anledning til blandt andet stress, fravær og manglende engagement i udførslen af arbejdet (Siegrist, 2000, s. 1283-1293).

Trivsel

Trivsel er et begreb, der dækker over mange forskellige aspekter, for begrebet kan anvendes i mange forskellige sammenhænge, eksempelvis i forhold til uddannelse, arbejdet, i privatlivet etc. I specialet er der et afgrænset fokus på den arbejdsmæssige trivsel.

En trivselsmæssige definition af trivsel i forbindelse med arbejdet, er: ” (...) *at opleve velvære, at have det godt på arbejde, at være tilfreds med arbejdet*” (Hvenegaard, 2010, s. 5). Væsentlige bidrag til teori om trivsel kommer blandt andet fra den amerikanske psykolog Martin Seligman (2011), der har beskrevet fem forskellige måder, hvorpå trivsel kan opnås. PERMA, kaldes denne trivselsteori, og opdeles i fem søjler. 1. Positive følelser, 2. Engagement, 3. Relationer, 4. Mening og 5. At præstere. Seligman har særlig udvalgt disse fem, da de opfylder tre grundlæggende kriterier: ”1. *Det skal bidrage til trivsel. 2. Mange skal søge det for dets egen skyld - ikke blot for at opnå et af de andre elementer. Og til sidst 3. Det skal være defineret og kunne måles uafhængigt af de andre elementer*” (Lavendt, u.å. s. 3). Bidraget fra Seligman er en meget udbredt teori, og hvis disse søjler er til stede i arbejde, kan det medføre høj trivsel. Den første søjle ’Positive følelser’, og henviser til eksempelvis gode oplevelser, som kan bidrage til både lykke og tilfredshed hos den enkelte (Seligman, 2011, s. 28). Anden søjle ’Engagement’ henviser til at være til stede i eksempelvis en opgaveløsning, og heri kan medarbejderne vise sine kompetencer og styrker og dermed bidrager det til en følelse af trivsel (Seligman, 2011, s. 28-29). Tredje søjle ’Relationer’ henviser til betydningen af at være en del af et fælleskab og herunder at have kollegaer, som kan være med til at øge både trivslen og den enkeltes faglighed. Det har ifølge Seligman en stor betydning. (Seligman, 2011, s. 29). Den fjerde søjle ’Mening’ relaterer til den enkelte person i forhold til, hvornår vedkommende oplever noget som særligt meningsfuldt. Det

er dermed meget subjektivt (Seligman, 2011, s. 29). Den sidste søjle er 'At præstere' og henviser ikke i udgangspunktet til de andre søjler, men i stedet henviser det til at mennesket altid vil gå efter at opnå succes, bedrifter eller andre elementer, som gavner den enkelte (Seligman, 2011, s. 30). Seligman beskriver, at hvis man gerne vil opnå trivsel, må man tilpasse sig og forholde sig til de udfordringer, som man står over for. *"Hvis vi gerne vil trives og føle velvære, må vi afgjort mindske vores elendighed: men vi må også have positive følelser, mening i livet, præstere og have positive relationer"* (Seligman, 2011, s. 63), men også at trivsel er et mere vidtgående begreb end at føle velvære. Derfor påpeger Seligman, at kombinationen mellem søjlerne positive følelser, engagement, mening, relationer og sidstnævnte præstationer, er alle elementer, som er med til at skabe trivsel i forskellig grad.

I relation til netop COVID-19-situationen har Kniffn et. al (2020), kigget nærmere på, hvordan denne situation og de konsekvenser og forandringer der heraf følger, og påpeger, at COVID-19 og de heraf ændrede arbejdsgange og fraværet af sociale interaktioner, kan føre til en mindskelse af medarbejdernes generelle trivsel (Kniffn et al., 2020, s. 2-3). En anden undersøgelse af forandringer på arbejdet er gennemført af Cox, Griffiths & Rial-González (2000), og disse har haft særlig fokus på stress på arbejdspladsen, og beskrevet, hvordan forandringer påvirker dette. Forandringens betydning for medarbejderne kan være svært at identificere idet, der er mange faktorer, der påvirker både indefra såvel som udefra. Det moderne samfund er præget af store teknologiske ændringer og dermed også større sociologiske ændringer, som også har en påvirkning på arbejdspladsen og hos den enkelte medarbejder. Nogle af de faktorer, hvorpå dette kan ses er ved eksempelvis færre ansatte til at udføre arbejdet og hertil krav om fleksibilitet (Cox, Griffiths & Rial-González, 2000, s. 15).

Motivationsteori

Hackman & Oldman

Til brug i dette speciale ønskes også at inddrage teori om motivation i arbejdssammenhængen. Richard Hackman & Greg R. Oldman (1976) var i deres forskning interesseret i at finde en sammenhæng mellem effektivitet og motivation i en virksomhed. Deres teori er bedst kendt som 'Job-Design-Teorien'. Teorien beskriver nærmere, hvordan arbejdet kan indrettes således, at opgaven bliver udført mest effektivt, samtidig med at medarbejderen også opnår en tilfredsstillelse med det udførte arbejde. Argumentet fra Hackman & Oldman var, at et veldesignet arbejde, ville medføre en øget motivation hos den enkelte medarbejder. Job-design-teorien er bygget af fem

faktorer, som alle bør være til stede for at skabe både motivation, såvel som effektivitet. De fem faktorer er: 1. En opgaveidentitet, 2. Opgavens betydning, 3. Krav til forskellige færdigheder, 4. Autonomi og 5. Feedback. Hackman & Oldman har med afsæt i ovenstående, forsøgt at give organisationer/vi mulighed for at skabe de bedste rammer for den enkeltes medarbejder, både i forhold til motivation og effektivitet (Hackman & Oldham, 1976, s. 254).

Frederick Herzberg

En anden væsentlig teori til at beskrive motivation i relation til arbejdssammenhænge, er fremført af Frederick Herzberg og bygger på undersøgelser fra 1950'erne og 1960'erne, hvor respondenterne blev bedt om at beskrive konkrete situationer på deres arbejde, hvor de enten oplevede at være tilfredse eller utilfredse (Lederindsigt, u.å.). Det konkrete formål var at undersøge, hvilken betydning ens indstilling har på ens motivation. Kulminationen på dette studie, var artiklen "Once More: How Do You Motivate Employees" (Herzberg, 1968), hvori Herzberg fremsatte 'Hygiejne-motivationsteorien'. Dette er en todelt teori, hvor 'Hygiejnefaktorerne' som den første del, behandler de aspekter i arbejdet, der demotiverer eller forårsager utilfredshed hos medarbejderne. Et eksempel på årsager til utilfredshed kan være en kontrollerende ledelse eller dårlige fysiske forhold, der kan føre til demotivation og utilfredshed i arbejdet. Dog kan man i denne del af teorien også opnå en sjælden tilfredshed, hvis for eksempelvis en medarbejder finder tilfredshed i at have fleksibel arbejdstid (Lederindsigt, u.å.). Den anden del af teorien, er 'Motivationsfaktorerne', som har fokus på den del af arbejdet, som skaber tilfredshed hos medarbejderne, og som dermed kigger nærmere på, hvad der motiverer medarbejderen til at yde ekstra. Det kunne eksempelvis være, at man som ansat føler sig anerkendt eller at jobbet indhold i sig selv skaber motivationen. Dog er der her også elementer, der kan forårsage ikke tilfredshed i forbindelse med arbejdet, dette kunne eksempelvis være, at ledelsen kan virke kontrollerende. Herzbergs arbejde og teori har haft stor indflydelse, på hvordan organisationer og ledere arbejder med deres medarbejdere og deres motivation (Lederindsigt, u.å.).

Public Service Motivation

Gennem forskellige studier er 'Public Service Motivation' blevet grundigt undersøgt Perry & Wise (1990) beskrev tilbage i 1990 begrebet 'Public Service Motivation', at jo højere grad af Public Service Motivation et menneske har, jo mere sandsynligt er det, at det menneske også vil søge efter et job i en offentlig sektor eller offentlig organisation (Andersen & Pedersen, 2016, s. 378).

I en nyere kontekst har Sung Min Park & Hal G. Tainey genoptaget denne tese, og endvidere tilføjet, at folk over tid øger deres Public Service Motivation, gennem deres arbejde i den offentlige sektor. Den mere generelle definition på denne type motivation, kommer fra Perry & Hodegem, der definerer Public Service Motivation som følgende: *"An individual's orientation to delivering service to people with the purpose of doing good for others and society"* (Andersen & Pedersen, 2016, s. 374). Denne definition vil i specialet blive anvendt til at beskrive netop Public Service Motivation. Perry & Wise fremhæver i forhold til Public Service Motivation, forskellige dimensioner, som kan forekomme både i mindre og større grad hos mennesker, der besidder en sådan Public Service Motivation. 'Compassion' er det første begreb, og dette afspejler affektion og er dermed en følelsesbundet motivation til at hjælpe andre. Særligt i arbejdet, hvor mennesker har en nær kontakt med andre mennesker, fremkommer denne motivationsdimension. En af de andre dimensioner, som Wise & Perry fremhæver, er 'Commitment to the public', og denne dimension henviser til individets pligtfølelse og forpligtelse til at bidrage til fællesskabet og dette kan i en dansk kontekst oversættes til begrebet 'samfundssind' (Andersen & Pedersen, 2016, s. 379-380). Selv om Wise & Perrys teori fra 1990, er det stadig udgangspunktet for meget af forskningen inden for Public Service Motivation. Motivationsteori dækker over mange aspekter og former for motivation. På et mere generelt niveau kan man sondre mellem indre motivation og ydre motivation. Inden for den indre motivation, fremhæves *Intrinsisk motivation*, og beskriver, hvordan et menneske er motiveret af at løse en arbejdsopgave, og dermed er indsatsen en motivation i sig selv. Incitamentet kommer dermed indefra. En ydre motivationsform er *ekstrinsisk motivation*, hvor mennesket i stedet motiveres af det, som følger med opgaveløsningen, det kunne eksempelvis være en økonomisk belønning. I dette tilfælde kommer incitamentet udefra (Andersen & Pedersen, 2016, s. 373).

Ledelse i forhold til Public Service Motivation hævder, at lederen skal være særlig opmærksom på medarbejdernes værdier. Hvis medarbejderne besidder Public Service Motivation, vil lederen ikke opnå et godt resultat, hvis medarbejderne føler sig styret eller kontrolleret, og især heller ikke, hvis denne styring clasher med værdierne fra Public Service Motivation, eksempelvis 'Compassion' eller 'Commitment to the public'. Der findes forskellige ledelsesmæssige strategier og værktøjer, som kan anvendes til at styre organisationer med ansatte. Lotte Bøgh Andersen (2013) definerer ledelse som følgende: *"Ledelse kan forstås som det at skabe resultater sammen med og via sine medarbejdere. Det handler om at formulere og arbejde hen imod opfyldelsen af*

bestemte mål” (Andersen, 2013, s. 52). To forskellige ledelsesstile vil nu blive gennemgået, som er henholdsvis; *Transaktionsledelse* og *Transformationsledelse*.

Førstnævnte ledelsesstil henvender sig til den ydre motivation, hvor lederen enten belønner eller sanktionere sine medarbejder, og heraf kan opnå en særlig adfærd hos sine ansatte. Denne ledelsesstil kan beskrives som instrumentel, kontrollerende, og regulerende (Jacobsen & Thorsvik, 2018, s. 406). Når ledelsestiltag implementeres, kan det opfattes på forskellige måder hos den enkelte medarbejder. Hvis et tiltag gennem transaktion virker understøttende og dermed tiltaler den indre motivation, fremstår ledelsestiltagene positive, og dermed vil medarbejderne støtte op om tiltagene. Opfattes de ledelsesmæssige tiltag derimod kontrollerende og styrende, vil opbakningen falde, idet tiltagene modsiger den enkeltes Public Service Motivation (Andersen, 2013, s. 53).

Transformationsledelse har i stor grad fokus på at bidrage til at øge medarbejdernes motivation, så ændringer og tiltag på arbejdspladsen i størst mulig grad hænger sammen med både arbejdspladsens værdier, såvel som de ansattes værdier. I praksis vil dette komme til udtryk ved at ledelsen inspirerer medarbejderne til at yde en indsats, og taler til den enkeltes medarbejders værdier (Jacobsen & Thorsvik, 2018, s. 408). Medarbejdere med Public Service Motivation, foretrækker indirekte ledelsesværktøjer, hvor styringen og tiltagene taler til medarbejdernes motivation og værdier. Ekstrinsisk styringsværktøjer, som ville fremkomme gennem transaktionsledelsen ville i stedet skræmme medarbejdere med høj grad af Public Service Motivation, da styringen vil blive både for direkte samt kontrollerende (Andersen & Pedersen, 2016, s. 386). Ovenstående har fremhævet motivationsteori med særlig fokus på Public Service Motivation. Nu vil andre eksempler på motivationsteori blive præsenteret, også disse har særlig relevans til brug i analysen.

Professionsteori

Den teoretiske ramme i dette afsnit udgøres af følgende Peter Kragh Jespersen, Katrin Hjort, Karina Sehested samt Robert Merton.

Der findes mange forskellige perspektiver på, hvad der kendetegner en profession. I en dansk kontekst har Peter Kragh Jespersen (1993), forsøgt at definere, hvad der ifølge ham, beskriver en profession. Jespersen beskriver professioner som forskellige faggrupper, der er karakteriseret ved særlige kendetegn såsom en lang uddannelse, en stærk faglig identifikation, og disse faggrupper deraf har opnået en specialiststatus, som kun disse vil føle. Andre kendetegn, er ifølge Jespersen

også en stor serviceorientering (Jespersen, 1993, s. 1-2). Disse kendetegn er naturligvis idealtypiske beskrivelser. Katrin Hjort (2008) som også har beskæftiget sig med professioner, definerer det som følgende:

” (...) et arbejde, der baserer sig på en særlig viden, kunnen og villen (...), en særlig ekspertise i praktisk håndtering af komplekse, flertydige og konstant foranderlige situationer, og på en særlig etisk eller social forpligtelse overfor klienten, patienten, studenten (Hjort, 2008, s. 95).

Hjort, blandt andet, inddeler professioner i forskellige kategorier, henholdsvis 'Klassiske professioner' og 'Semiprofessioner'. De såkaldt 'Klassiske professioner' sammenkædes med eksempelvis læger og advokater. Den anden kategori betegner Hjort som 'Semiprofessioner', hvor lærer, sygeplejersker og pædagoger nævnes. Forskellen mellem disse kategoriseringer, er at blandt de semiprofessionelle, er deres viden ikke nær så specialiseret som det ellers er tilfældet med de 'Klassiske professioner'. De klassiske professioner, baserer ifølge Hjort, *” (...) deres arbejde på et særligt vidensmonopol – en særlig videnskabelig funderet viden, som de har erhvervet gennem uddannelse – og de har erobret en særlig autonomi, (...) og en særlig samfundsmæssig legitimitet”* (Hjort, 2006, s. 3). Semiprofessionerne er ofte at finde i den offentlige sektor inden for omsorg og uddannelse, fordi professioner som lærere og sygeplejerskerne ønsker at gøre noget for deres medborgere (Hjort, 2005, s. 73-74). Hjorts forståelse af definitionen af 'Semiprofessioner' kan sammenlignes med det, som Michael Lipsky (2010) har defineret som 'Street Level Bureaucrats', altså *”Public service workers who interact directly with citizens in the course of their jobs, and who have substantial discretion in the execution of their work”* (Lipsky, 2010, s. 3). Lipskys teori om 'Street Level Bureaucrats' vil ikke yderligere gennemgås, da den ikke synes relevant for den videre undersøgelse. Jespersen (1993) har i sit arbejde beskrevet, det dilemma, som professioner i den offentlige sektor ofte står i, nemlig, at den faglige service som medarbejdere i den offentlige sektor ønsker at yde, udfordres af de ubegrænsede økonomiske ressourcer, som ofte kendetegner den offentlige sektor (Jespersen, 1993, s. 25).

Et tredje bidrag til at forstå professioner, kommer fra den amerikanske sociolog Robert Merton (1982), som opstillede tre grundlæggende værdier, som Merton mente at professioner besad. De tre værdier er *knowing*, *doing* og *helping* (Dallery, 1984, 171-174). Førstnævnte værdi, altså *knowing* beskriver den viden og specialisering som professionen har kendskab til, som er skabt ud fra både teoretisk og empirisk viden. Denne særlig "knowing" er kun forbeholdt professionen. Den

midterste værdi *doing* refererer til professionerne praktiske egenskaber, det vil sige, hvordan professionerne anvender deres "knowing" i praksis. Sidstnævnte værdi *helping* sammenfatter de to andre værdier, altså gennem professionernes "knowing" og "doing" kan professionerne hjælpe og dermed servicere andre (Dallery, 1984, 171-174).

I 1996 undersøgte Karina Sehested, hvilken rolle professionelle spiller i forbindelse med de strukturændringer, der blev gennemført i danske kommuner i 1990'erne. Sehested anvender begrebet "professionelle" til at beskrive de professioner, som hun har undersøgt. Sehested beskrev, at når forandringer og ændringer gennemføres, kunne man forvente at de professionelle ville enten støtte, modarbejde, forholde sig neutralt eller forandre noget i forhold til forandringerne (Sehested, 1996, s. 397). Sehested teori er relevant at præsentere idet, hun undersøger, hvorvidt forandringerne også kan påvirke det, der er med til at definere professionerne. Sehested forklarer, at forandringer kan påvirke de professionelles viden, autonomi og gøre. Enten vil der opstå såkaldte forskydninger i arbejdet, eller vil der på arbejdspladsen opstå modarbejdelse af forandringerne eller også vil der ikke være nogle, som føler at de bliver påvirket af forandringen (Sehested, 1996, s. 174). Næste afsnit vil præsentere en operationalisering af den anvendte teori.

Operationalisering af teori

Dette afsnit vil fremlægge en operationalisering af det teoretiske grundlag, der er fremlagt i ovenstående afsnit.

Som tidligere defineret, vil begrebet trivsel blive anvendt til at beskrive både trivsel på arbejdet, men ligeledes også den del af arbejdsmiljøet, der har fokus på det psykiske arbejdsmiljø. Jævnfør Arbejdstilsynets beskrivelse af det psykiske arbejdsmiljø, der beskriver betydningen af de organisatoriske betingelser, arbejdets indhold, indflydelse, samspil mellem kollegaer og ledelsen, synes begrebet trivsel bedst til at dække over disse forskellige dele af det psykiske arbejdsmiljø. Trivsel vil i specialet blive undersøgt gennem forskellige dimensioner, der alle relaterer sig til trivsel, og disse dimensioner er blandt *indflydelse i arbejdet*, *mening*, *social støtte* og *anerkendelse*. En undersøgelse af trivsel kunne strække sig vidt og bredt, men i specialet er der afgrænset til at undersøge, hvilken betydning restriktioner og nedlukning har haft for medarbejdernes trivsel i den offentlige sektor. Derfor er disse dimensioner udvalgt til at besvare specialet problemformulering.

Der er udvalgt motivationsteori, der både beskriver motivation i forbindelse med arbejdssammenhænge. Derudover anvendes også Public Service Motivation, fordi specialet undersøger trivslen blandt medarbejderne i den offentlige sektor, og derfor er der en forventning

om, at undersøgelsesenheder besidder en sådan Public Service Motivation. Medarbejdere i offentlige sektor udfører blandt andet serviceorienterede velfærdsydelser, og dermed kan man antage, at disse medarbejdere også besidder elementer som omsorg over for andre såvel som samfundssind, og dette er af disse elementer, de bliver motiveret til at gennemføre deres arbejde.

I forhold til professionsteori skelnes der både mellem klassiske professioner og semiprofessioner, og i specialet, ville undersøgelsesenheder; sygeplejerskerne og folkeskolelærerne falde inden for denne kategorisering. Dette er og ikke relevant for specialet, at skelnes mellem om det er klassiske professioner eller semi-professioner, men teori om professioner er medtaget for at bidrage til en forståelse omkring, hvad deres profession og heraf arbejde baserer sig på, og derfor er begreberne *viden*, *kunnen* og *villen* særlig relevant i den forestående analyse.

Analyse

Følgende analyse har til hensigt at undersøge, hvilken betydning restriktioner og nedlukning, som følge af COVID-19, har haft for medarbejdernes trivsel i den offentlige sektor. Dette ønskes undersøge gennem to undersøgelsesenheder; sygeplejerskerne og folkeskolelærerne. Denne undersøgelse gennemføres med afsæt i et teoretisk grundlag bestående af teori om arbejdsmotivation og trivsel, hvor blandt teoretikerne Tage Søndergaard såvel som Martin Seligman er inddraget. Hertil inddrages motivationsteori fra Lotte Bøgh Andersen, Hackman & Oldman såvel som Frederick Herzberg samt bidrag fra blandt andet Perry & Wise i relation til Public Service Motivation. Det sidste teoretiske bidrag vedrører professionsteori fra Peter Kragh Andersen, Katrin Hjort, Robert Merton og Karina Sehested. Det teoretiske grundlag anvendes desuden også til at strukturere størstedelen af analysen, som bærer præg af et klassisk bottom-up-perspektiv (Nielsen, 2016, s. 350-351). Analysen afgrænser sig fra at tage udgangspunkt i et top-down-perspektiv, hvor udgangspunktet er, at det politiske bestemte fungerer i praksis. I analysen arbejdes der ikke med såkaldte 'fastdefinerede standarder', for hvordan undersøgelsesenhederne har oplevet deres arbejdssituation og trivslen, som følge af restriktioner og nedlukning, da dette er informanternes subjektive udsagn og oplevelser. Dette vil derfor medføre flertydige og subjektive resultater. Til trods for dette, vil det diskuterende afsnit, som kommer i forlængelse af den forestående analyse, forsøge at anvende de analyserede perspektiver til at diskutere, hvorvidt undersøgelsens indhold kan generaliseres til en større enhed, nærmere defineret som den offentlige sektor, og heraf udlede, hvordan fremtidens arbejdsmarkedet kan se ud, hvis man tager undersøgelsens resultater i forhold til problematikker og muligheder i betragtning. Analysen struktureres i fire afsnit. Det første afsnit 'Fra politik til hverdag under pandemi' har til formål at forklare, hvordan forandringer og restriktionerne fra politisk hold, blev introduceret og samtidig fremhæve, hvordan arbejdet overordnet ændrede sig for sygeplejerskerne og folkeskolelærerne. Andet afsnit 'Trivsel' vil undersøge, hvordan sygeplejerskerne og folkeskolelærernes trivsel på et ordnet plan har været i forbindelse med deres nye arbejdssituation. Tredje afsnit vil sygeplejerskernes og folkeskolelærernes motivation blive undersøgt i forhold til de ændrede arbejdsgange. Sidste afsnit vil samle op på den gennemførte analyse i forhold til at have fokus på de 'problematikker' og 'muligheder, som er opstået i forbindelse med de ændrede arbejdsgange. Efter analysen følger en perspektiverende diskussion, der vil forsøge at generalisere det analyserede til en større enhed, nærmere defineret som medarbejderne i den offentlige sektor, jf. problemformuleringen.

Fra politik til hverdag med pandemi

COVID-19 har medført en stor krise i Danmark, en krise, der har mange forskellige spor. Først og fremmest har det været en sundhedskrise, der ligeså har medført en økonomisk krise. Krisen har og truer fortsat idealet om frihed, da restriktioner, begrænsninger og forsamlingsforbud, er en del af den hverdag, som har præget Danmark siden foråret 2020. Krisen består også, i at det enkelte menneske har måtte tilpasse sig forandringer på rekordtid, både i forhold til privatlivet, arbejdet og samfundet.

Den 11. marts 2020 står tilbage som en historisk dag i relation til COVID-19-situationen i Danmark, her præsenterede Statsminister Mette Frederiksen, at samfundet ville blive lukket ned grundet en større smittespredning. ” (...) *vi lukker ned for al unødvendig aktivitet på de områder i en periode. Vi anlægger et forsigtighedsprincip.*”, lød det fra Mette Frederiksen (Statsministeriet, 2020). ”*Derfor tager myndighederne nu følgende skridt: Elever og studerende på alle uddannelsesinstitutioner sendes hjem nu. (...) Alle offentligt ansatte, der ikke varetager kritiske funktioner, skal sendes hjem.*” (Statsministeriet, 2020)”. Forandringer er ikke fremmede for det moderne samfund og heller ikke fremmede i forhold til arbejdsmarked, som fra tid til anden forandrer og tilpasser sig den udvikling, som præger samtiden. Forandringer på arbejdspladsen er dermed et grundvilkår for de fleste. Alligevel er så markante og pludselige ændringer, som Mette Frederiksen præsenterede den 11. marts 2020 i forhold til arbejdsmarkedet, ikke set i fredstid (Bredgaard et al., 2020). Mange danske medarbejdere fordelt på de forskellige sektorer, blev sendt hjem, og så var der de arbejdspladser, som ikke kunne hjemsende deres medarbejder, herunder sundhedspersonalet. ”*Lige præcis jer har vi mere brug for end nogensinde.*”, forklarede Mette Frederiksen på pressemødet den 11. marts 2020 (Statsministeriet, 2020). Danmark var et af de første lande i verden til at lukke samfundet ned.

Det, som har karakteriseret den politiske kommunikation som følge af COVID-19-situationen, er pressemøderne, som i stor stil blev afholdt ad flere gange i foråret 2020. Her blev der fra gang til gang gjort status på COVID-19-situationen, og enten blev flere restriktioner præsenteret eller også blev de gældende forlænget. Den 11. marts 2020 så 1.806.144 danskere med, da pressemødet blev transmitteret fordelt på de to hovedkanaler samt TV2News. (Phdmedia, 2020). Igen, da der var pressemøde den 17. marts 2020, så 2.852.998 danskere med, da det var her regeringen anført af Mette Frederiksen kunne forklare, hvad den næste ”etape” blev og om restriktionerne og nedlukningen skulle fortsætte, og i et givent fald, hvor længe den omfattende nedlukning ville fortsætte. Et ligeledes karakteristikum ved den politiske handle måde såvel som kommunikation,

har været, at elementer såsom nye tiltag for besøg på sygehus, er blevet præsenteret på et pressemøde og herefter har man haft kort tid til at implementere disse retningslinjer og restriktioner, og det har været forbundet med usikkerhed, ventetid og travlhed. En sygeplejerske beskriver det som følgende:

” (...) der er kommet et hav af retningslinjer, som vi har skullet implementere med meget korte tidsfrister, det har virkelig betydet et meget stort arbejdspress... og det har betydet, at der ikke har været dialog om det... der er fx sendt nye retningslinjer ud fredag eftermiddag, som så trådte i kraft i weekenden.” (Bredgaard et al., 2020, s. 13).

Sygeplejersken beskriver, at der har været et stort arbejdspress i forbindelse med at håndhæve og håndtere de retningslinjer, der er blevet udstukket. Usikkerheden i forbindelse med tilpasninger og ændringer i forhold til arbejdsgangene blandt sygeplejerskerne, er både et udtryk for det som Cox, Griffiths & Rial-González (2000), også har belyst i deres undersøgelse, nemlig at det pres, der opstår hos den enkelte sygeplejerske, er et udtryk for, at der både foregår en stor forandring på selve arbejdspladsen, men som også er tilstede i samfundet. Ligeså, er der fra sygeplejerskernes side også en usikkerhed i forhold til de nye forandringer, idet den kontrol og viden, som de har haft omkring det ”gamle” pludselig erstattes med ”nyt” fra dag til dag. Samtidig med at skulle forholde sig til nye retningslinjer og det merarbejde, som det har medført, har de samtidig skulle udføre deres arbejdsopgaver. For mange ligger der en særlig identitet i ens arbejde, Katrin Hjort (2008), beskriver netop dette ved, at man som en del af en profession besidder en særlig viden, kunnen og villen, og at professioner, som er tilknyttet den offentlige sektor, føler typisk en særlig forpligtelse overfor eksempelvis deres patienter eller elever. Sygeplejerskerne udfører til daglig serviceorienteret arbejde, og flere sygeplejersker sætter ord på, hvordan forandringerne, som følge af COVID-19, har påvirket de dele af deres arbejde, som kræver, at de yder en særlig omsorg. En sygeplejerske beskriver: *”Det er særlig svært, hvis man skal aflevere en tung diagnose eller forklare om en svær behandling. Der plejer jeg måske at sætte mig på sengekanten eller lægge en hånd på skulderen”* (Bredgaard et al., 2020, s. 14). En anden sygeplejerske fortæller: *”Og vi har heller ikke kunnet have den samme fysiske kontakt, og vise den omsorg, som vi plejer”* (Bredgaard, et al., 2020, s. 14). De forandringer, som er kommet i forbindelse med COVID-19, og de dertil ændrede arbejdsgange indeholder mange forskellige aspekter, idet, som det også fremgår af ovenstående fortællinger fra to sygeplejersker, er der sket en tilpasning i forhold til både det som

Katrin Hjort definerer som viden, kunnen og villen, fordi der er opstået begrænsninger i forhold til at udvise den omsorg og dermed udvise professionalisme i deres arbejde. Robert Merton arbejder også med begrebet 'helping' i forhold til at beskrive værdier, som en profession besidder. Særligt sygeplejersker har et ønske om at "hjælpe" deres pågældende patienter bedst muligt, både i forhold til professionalisme og omsorg. COVID-19 har medført at der er kommet en stor afstand mellem det, som sygeplejerskerne kunne yde før, at restriktioner, afstandskrav og værnemidler blev en del af deres hverdag, som eksempelvis kunne være at lægge en hånd på en patients skulder.

Før COVID-19 havde Dansk Sygeplejeråd blandt andet beskrevet, hvad der kendetegnede sygeplejerskernes generelle arbejdsmiljø: *"Forandringer er efterhånden en fast bestanddel af hverdagen på de fleste sygeplejerskers arbejdspladser. Ofte er der tale om mere end blot mindre dagligdags tilpasninger eller justeringer."* (Dansk Sygeplejeråd, u.å.). Her fremgår det tydeligt, at forandringer bestemt ikke er fremmede for sygeplejerskerne, men når man taler om forandringer i forbindelse med COVID-19, er dette en anden type forandring, end hvad der tidligere har præget sygeplejerskernes arbejde. Forandringer, som COVID-19 har medført, påvirker i højere grad både sygeplejerskerne såvel som deres patienter, fordi der i større grad skabes en fremmedgørelse mellem disse, idet der hele tiden er en trussel om COVID-19-smitte. Alt det som sygeplejersker har tillært sig i forbindelse med at håndtere deres patienter og deres arbejdsopgaver i forbindelse med COVID-19, har været gennem 'Learning by doing'. Det er også det som i størstedelen af tiden, har kendetegnet de beslutninger, der fra politik side er truffet på baggrund af sundhedsmyndighedernes anbefalinger.

I et spørgeskema, er både sygeplejersker og folkeskolelærere (Bredgaard et al. 2020) blevet adspurgt, hvorvidt *"Jeg har skulle være mere parat til forandringer i min arbejdssituation?"*. Her blandt sygeplejerskerne, havde 72% tilkendegivet, at det udsagn var de "Helt enig" i, 22% var "Delvist enig" og 6% var "Hverken enig eller uenig" (Bredgaard et al., 2020, s. 38). Hvorvidt man kan forberede sig på en sådan type forandring, som COVID-19 har medført i relation til det arbejdsmæssige aspekt, kan være svært at svare på. Men de adspurgte folkeskolelærere, deler sygeplejerskernes oplevelse af samme udsagn. Her svarede folkeskolelærerne: 67% "Helt enig", 26% "Delvist enig" og 7% "Hverken enig eller uenig".

Ovenstående har haft særlig fokus på sygeplejerskerne, nu vil fokus i stedet være på folkeskolelærerne i forhold til, hvordan de har oplevet forandringerne i deres arbejde mere generelt som følge af COVID-19. Men først er det relevant at beskrive, hvilke forandringer, der har præget folkeskolelærernes arbejdsvilkår. Modsat sygeplejerskerne, der fortsat skulle gå på arbejde, blev

folkeskolelærerne i stedet hjemsendt sammen med størstedelen af den offentlige sektor. Den 11. marts 2020 præsenterede Mette Frederiksen nedlukningsplanerne for blandt andet folkeskolelærerne: *"Alle offentlige ansatte, der ikke varetager kritiske funktioner, sendes hjem fra arbejde fra fredag og foreløbigt to uger"*. Herfra skulle folkeskolelærerne omstille den fysiske undervisning til i stedet digital undervisning. En folkeskolelærer beskriver det som følgende: *"Var der en form for plan? Nej, det havde vi faktisk ikke. Vi havde den plan, at nu måtte vi selv på en eller anden måde finde ud af at holde kontakt med vores elever og undervise"* (Bredgaard et al., 2020, s. 21). En anden folkeskolelærer beskrev, at forandringen og omstillingen fra fysisk til digital undervisning fungerede fint: *"Vi er rimeligt selvstyrende i teamet, så vi gik bare i gang med det samme. Vi har ret godt styr på vores digitale platforme i forvejen, så det var nemt nok at nå ud til eleverne"* (Bredgaard et al., 2020, s. 21). Begge disse betragtninger beskriver, at omstillingen fra fysisk til digital undervisning bliver løst, dog er det alligevel en stor omstilling, fordi folkeskolelærerne ikke tidligere har erfaringer med at blive adskilt fra deres elever fysisk.

Også under normale omstændigheder er folkeskolelærernes daglige liv præget af mange forandringer, tilpasninger og uforudsete elementer. Dog har et element som at gå fra fysisk undervisning til digital undervisning, aldrig været afprøvet før. Det har ligeledes været ud fra en 'Learning by doing'-strategi. Teams, Meet, Zoom etc. er alle blevet taget i brug for at kunne undervise deres elever, og forsøge at skabe en hverdag hjemmefra, med udgangspunkt i nødundervisningen. En folkeskolelærer beskriver om, hvilken arbejdsbyrde, der også medfølger dette nye arbejdsvilkår:

"Jeg arbejder nu fra 8 om morgenen til 22 om aftenen. Jeg er på hele dagen, hvilket passer rigtig godt til mig, og jeg har derfor også mere tid til at snakke med elever, som har det rigtig svært. Så vi har nogle samtaler, som er rigtig gode." (Bredgaard et al., 2020, s. 22).

At være folkeskolelærere knytter sig også til en identitet, det at kunne lære fra sig af den viden man har, at hjælpe og være med til at danne børn og unge mennesker. Dermed besidder folkeskolelærerne også det som Hjort (2008) betegner som tre værdier, som en profession besidder, nemlig viden, kunnen og villen. Folkeskolelærerne har til trods for andre fysiske rammer, stadig den opgave at udfører deres lærergerning, skabe en hverdag for børn på den anden side af skærmen. Her er begrebet 'villen' i forhold til Hjort særligt væsentligt, idet mange folkeskolelærere har forsøgt at gøre så meget for både de elever, der har ansvaret for og ligeledes

at forsøge at skabe en ordentlig undervisning, der ikke forårsager, at eleverne, mens de var hjemme i foråret 2020, kom bagud i forhold til deres årsplaner. En folkeskolelærer beskriver det som følgende: *"Jeg giver også meget af mig selv normalt som lærer, og jeg kommer tit til at arbejde i weekender og aftener, hvis der er brug for det. Men jeg har aldrig oplevet noget som det her!"* (Bredgaard et al., 2020, s. 22).

I Danmarks Lærerforenings pjece om COVID-19's betydning for arbejdsmiljøet, blev skolelærerne adspurgt "Hvordan er grænsen mellem dit arbejdsliv og dit privatliv på nuværende tidspunkt i forhold til normalt?". Dette spørgsmål blev både spurgt i målingen fra maj 2020 samt målingen i juni 2020. Blandt de adspurgte i maj 2020, oplevede 65% at grænsen mellem arbejde og privatliv var "mere grænseløst", 24% oplevede "ingen forskel" og 11% oplevede det som "mindre grænseløst. Besvarelsene fra juni 2020, havde 48% af folkeskolelærerne stadig oplevelsen af, at arbejdet var "mere grænseløst", 41% oplevede "ingen forskel" og igen oplevede 11% det som "mindre grænseløst" (Danmarks Lærerforening, 2020, s. 8). I maj måned var folkeskolen delvist åbent, hvilket betød at ca. halvdelen af lærerne stadig arbejdede hjemmefra, da de ældste elever stadig skulle undervises online. Den anden halvdel af lærerne, som kunne møde ind på arbejdet med et krav om, at størstedelen af undervisningen skulle foretages udenfor. Danmarks Lærerforening beskriver at perioden efter nedlæggelsen, var fyldt af bekymringer og udfordringer: *" (...) Og gennem hele forløbet har vi forsøgt at oversætte de mange retningslinjer fx om afstandsregler og test, som er sendt ud fra Sundhedsstyrelsen."* (Danmarks Lærerforening, 2020, s. 2). Endvidere forklarer Danmarks Lærerforening:

"Før sommerferien handlede det om smitte og smitteforebyggelse (...) organisering af arbejdet fx omkring opdeling af klasser og skoledag og mulighed for at holde pause" (Danmarks Lærerforening, 2020, s. 2). Arbejdet med omstillingen af undervisning, har medført mere arbejde, flere beskriver, at arbejdet er mere grænseløst, da forberedelsen og arbejdet fortsætter ind i den såkaldte "fritid", altså efter arbejde og i weekenderne.

Folkeskolelærernes situation har været præget af stor omstilling også i forhold til det fysiske arbejde. Med dette menes, at folkeskolelærerne har først arbejdet hjemme, uden fysisk kontakt til hverken deres elever eller deres kollegaer eller sågar deres ledelse. Det kollegiale sammenhold og sociale aspekt af at gå på arbejde, er en stor del af at være en del af en arbejdsplads. I spørgsmålet om "Jeg har oplevet mindre social kontakt som følge af min arbejdssituation?", svarede 47% af folkeskolelærerne "Helt enig", 33% svarede "Delvist enig" og en mindre del på 7% svarede "Hverken enig eller uenig" og 7% var "Delvist uenig" og sidst var 6% "Helt uenig" (Bredgaard et

al., 2020, s. 44). Denne faggruppe har oplevet større ændringer i forhold til deres fysiske arbejdssted, modsat sygeplejerskerne. Først blev folkeskolelærerne, sammen med størstedelen af den offentlige sektor hjemsendt, dernæst vendte de ad flere omgang tilbage til skolen, da Danmark åbnede mere. Efter sommerferien var folkeskolelærerne tilbage i skolen frem til december, hvor de igen blev hjemsendt. Selvom folkeskolelærerne også har været udearbejdende, betragtes de i dette speciale, som værende primært hjemmesendt og dermed også hjemmearbejdende.

Af det ovenstående er tydeligt, at i forbindelse med politikudviklingen i forhold til COVID-19 og de dertilhørende bestemmelser og anbefalinger, har disse synes vanskelige, når de er ”landet” ude i praksis, og få den omskrevet til henholdsvis praksis på sygehusene og i forhold til folkeskolelærernes arbejde. Ændringerne og forandringer, som COVID-19 har medført konkret i forhold til deres arbejdsgange, har både båret præg af problematikker, men også i visse tilfælde muligheder, hos sygeplejerskerne har det især været problematisk i forhold til omsorgs-delen af arbejdet, grundet de fysiske restriktioner. Hos folkeskolelærerne har de ændrede arbejdsgange betyder mere arbejdstid, men tiden på skoleeleverne er også blevet brugt på en anden måde, her nævnes der blandt andet, at nogle elever har fået mere opmærksomhed, fordi der har været tid til det.

Dette afsnit har dermed haft til hensigt at beskrive, hvilke forandringer COVID-19 og nedlukningen har haft for først sygeplejerskernes arbejde og dernæst folkeskolelærernes arbejde, og hvordan disse faggrupper på et mere overordnet plan har oplevet disse ændringer. Dette afsnit giver dermed et afsæt for den videre undersøgelse og analyse, idet restriktioner og nedlukning som følge af COVID-19's og dets betydning for disse faggruppers ændrede arbejdsgange er blevet belyst. Det næstkommende afsnit vil undersøge sygeplejerskerne og folkeskolelærernes trivsel.

Trivsel

Dette afsnit vil indeholde en undersøgelse af sygeplejerskernes og folkeskolelærernes trivsel, som måles gennem forskellige dimensioner.

I Danmark er der en lang tradition for at sikre et godt arbejdsmiljø såvel som god trivsel på arbejdspladserne. Undersøgelsen af henholdsvis sygeplejerskerne og folkeskolelærernes trivsel, er derfor yderst relevant, idet forandringer på arbejdspladsen, som er set i forbindelse med COVID-19, kan føre til øgede krav i forhold til arbejdsgange og det kan ligeledes føre til belastninger i forhold til usikkerhed blandt medarbejderne, som kan komprimere medarbejdernes grundlæggende trivsel. Enhedschef i Sundhedsstyrelsen, Niels Sandø, fortalte i forbindelse med

nedlukningen i marts 2020, at: ”*Det slider på ens generelle trivsel, når man går derhjemme og ikke kan mødes med familie og venner som vanligt. Det kan udvikle sig til at være en stress-faktor, og det kan på sigt have betydning for ens psykiske helbred*” (Sundhedsstyrelsen, 2020). Selve begrebet trivsel er både et bredt begreb såvel som abstrakt. Trivsel kan bedst sammenlignes med ordet ’Velbefindende’. I denne del af analysen vil trivsel blive undersøgt ud fra forskellige dimensioner, som alle omhandler et trivselsaspekt i forhold til arbejde. Undersøgelsen af disse dimensioner er inspireret af det teoretiske grundlag i specialet, navnlig Kristensens teori om de seks guldkorn, kombineret med Seligmans trivselsteori ’PERMA’. De dimensioner, som ønskes undersøgt i dette indeværende afsnit er: *Indflydelse i arbejdet, Mening samt Social støtte og anerkendelse*. Disse dimensioner kan alle betragtes som et udtryk for trivsel.

Indflydelse i arbejdet

At have indflydelse på arbejdspladsen såvel som på sine egne arbejdsopgaver, er ifølge Kristensen en vigtig del af at have et godt arbejdsmiljø og dermed også vigtigt for ens individuelle trivsel. Indflydelse kan være mange ting, eksempelvis indflydelse på ens arbejdsopgaver, indflydelse på nye elementer i arbejdet, som skal implementeres eller indflydelse på hvordan arbejdet skal udføre. I forhold til sygeplejerskerne har det været politiske bestemmelser og heraf sundhedsmyndighedernes anbefalinger, der har dikteret sygeplejerskernes nye arbejdsgange og arbejdsmetoder. Samtidig med, at de har skulle gennemføre deres daglige arbejdsopgaver som eksempelvis er at behandle patienter, udvise omsorg, har de ligeledes skulle arbejde under truslen om, at sundhedsvæsenet kunne gå i knæ, hvis smitten i samfundet steg. Sygeplejerskerne har samtidig også skulle tilpasse sig deres nye arbejdsbetingelser, såsom at bære værnemidler og undgå at tage smitte med ind i sundhedsvæsenet. Sygeplejerskerne har i kraft af deres arbejde ikke i alle sammenhænge en reel indflydelse i deres arbejde, grundet blandt andet sundhedsmæssige procedure. Men deres indflydelse i arbejdet, kommer mere til udtryk gennem, hvordan de eksempelvis håndtere en situation i relation til en patient eller på anden vis kan gøre noget, som medfører en indflydelse og deraf ejerskab til det arbejde, som udføres, uden at det går på kompromis med de sundhedsmæssige procedurer. Som også tidligere beskrevet, nævner en sygeplejerske, at: (...). *der er kommet et hav af retningslinjer, som vi har skullet implementere med meget korte tidsfrister, det har virkelig betydet et meget stort arbejdspress (...)*” (Bredgaard et al., 2020, s. 13). At tilrettelægge den del af arbejdet, hvor de har indflydelse og den vej igennem føle, at de har indflydelse på arbejdet, er for sygeplejerskerne blevet meget komprimeret, fordi

retningslinjer i stor grad er detaljestyret ned i, hvordan og hvorledes arbejdet skal udføres. Dette er blevet en fast del af sygeplejerskernes nye hverdag, og det fjerner dermed ejerskab til det arbejde som man udfører. En sygeplejerske beskriver det således: *"Det er meget detaljeret... Vi er helt nede i, at tasken skal stå i gangen, og kun tage det mest nødvendige op (...). Man skal vaske hænder eller spritte af..."* (Bredgaard et al., 2020, s. 14). Metodefriheden og indflydelsen på arbejdsopgaver er indskrænket på grund af sundhedsfaglige anbefalinger, idet truslen om, at hvis retningslinjerne ikke opretholdes, så er risikoen meget stor for at sundhedsvæsenet går i knæ. En anden sygeplejerske beskriver, at omstillingen til de nye arbejdsgange og betingelser var svær: *"I starten da corona lige var startet syntes jeg faktisk det var svært fordi man følte jo lidt som, at de tog nogle beslutninger og så kom det ud til os"* (Bredgaard et al. 2021, s. 17). Indflydelse i arbejdet dækker også over det, som Hjort (2008) definerer som viden, kunnen og villen. Sygeplejersker, såvel som også andre professioner, har gennem deres arbejde erfaret en uvurderlig viden omkring, hvordan man skal agere i forskellige situationer af arbejdet og hvad der fungerer. Det har også været proces af vidensopbygning, som generationer af sygeplejersker har været med til at skabe. Det er i stedet i størstedelen af arbejdet, nu tilsidesat i forhold til regeringens bestemmelser og sundhedsmyndighedernes retningslinjer, som bedst kan karakteriseres som 'Learning by doing' i forhold til at finde en vej igennem COVID-19, og tilpasse de politiske og sundhedsmæssige rammer til den såkaldte hverdag med pandemi.

For folkeskolelærerne har overgangen fra fysisk undervisning til digital undervisning været præget af en større indflydelse i forhold til, hvordan arbejdet skulle gribes an. En folkeskolelærer beskriver det som følgende: *"Var der en form for plan? Nej, det havde vi faktisk ikke. Vi havde den plan, at nu måtte vi selv på en eller anden måde finde ud af at holde kontakt med vores elever og undervise."* (Bredgaard et al., 2020, s. 21). Grundlaget for at omstille sig til de nye arbejdsopgaver har medført en større metodefrihed til at gribe an, hvorledes arbejdet kunne gøres. Det har på mange måder været op til den enkelte lærer, især i begyndelsen af nedlukningen i foråret 2020, at tilrettelægge undervisningen til eleverne digitalt og sikre sig, at nedlukningen ikke skulle efterlade eleverne med følelsen af at være bagud. Det var samtidig en proces for lærerne selv at få kendskab til de nye digitale redskaber, som skulle erstatte den fysiske undervisning. Som tidligere beskrevet, fortæller en folkeskolelærer:

" (...) Jeg er på hele dagen, hvilket passer rigtig godt til mig, og jeg har derfor også mere tid til at snakke med elever, som har det rigtig svært. Så vi har nogle samtaler, som er rigtig

gode. Jeg giver også meget af mig selv normalt som lærer, og jeg kommer tit til at arbejde i weekender og aftener, hvis der er brug for det.” (Bredgaard et al., 2020, s. 22).

På mange måder kan denne hjemsendelse og den større mængde af frihed, som folkeskolelærerne oplever som følge heraf i forhold til at tilrettelægge arbejdet, sammenlignes med tiden før den omdiskuteret skolereform fra 2013, hvor netop en større detailstyring af lærernes tid blev en realitet. Lærerne har oplevet denne større mængde af arbejdsfrihed, som meget givende. Flere af folkeskolelærerne taler også om, at friheden har medført, at de har fået en bedre og tættere relation med nogle elever, navnlig de som har det sværere. I tilfældet af folkeskolelærerne er der forskel på, hvornår de enkelte returnerede til en mere normal hverdag og den fysisk undervisning, da eleverne blev sendt tilbage i etaper (Grynberg & Trier, 2020). Ligesom det var tilfældet hos sygeplejerskerne, har folkeskolelærerne også oplevet en klar top-down-styring, såvel som detailstyring i visse tilfælde, en folkeskolelærer beskriver det således: *”Og så er der måske nogen beslutninger, der bliver taget hurtigere uden at vi vender dem alle sammen som lærergruppe. Fordi det bliver et centralt pålæg oppefra (...). Sådan noget bliver ikke vendt i plenum.”* (Bredgaard et al. 2021, s. 29). Folkeskolelærerne har i deres arbejde både opnået en stor grad af ejerskab såvel som frihed til at tænke innovativt og nytænkende i forhold til at aktivere deres elever digitalt.

For sygeplejerskerne har COVID-19 medført en yderligere indskrænkelse af deres indflydelse i arbejder, og heraf deres arbejdsmetoder. I forhold til deres engagement til at udføre deres arbejdsopgaver, kan man argumentere for, at denne i visse tilfælde er mindsket, fordi detailstyringen har taget over. Folkeskolelærerne har i deres egenskab som værende hjemmesendte, oplevet en større grad af metodefrihed, større indflydelse og det har medført en stor grad af engagement, i hvordan de bedst har kunne tilrettelægge arbejdet og relationerne til deres elever. Indflydelsesmulighederne afhænger dermed af det enkelte arbejde.

Mening

Både Kristensen (2017) og Seligman (2011) definerer begge, at det har en stor værdi for den enkelte medarbejder at kunne se en klar mening med det arbejde, som man udfører. Altså at der er en sammenhæng med de arbejdsopgaver, som man udfører og det endelige produkt (Kristensen, 2017). Dette handler også om aspektet af engagement, for, hvis man ikke kan se en decideret mening med ens arbejdsopgaver, vil ens engagement også være mindsket. Det, at ens arbejde har

en betydning i forbindelse med COVID-19, er både sygeplejerskerne og folkeskolelærerne (Bredgaard et al., 2020, s. 39), blevet adspurgt om. Til spørgsmålet om *”Tænk på de seneste 21/2 måned og hvordan din arbejdsituation har været: Jeg har oplevet større mening i arbejdet?”*, har kun 11% af de adspurgte sygeplejesker oplevet en større mening som følge af deres arbejdsituation under COVID-19. 33% af sygeplejerskerne er ’delvist enige’ i dette udsagn. 39 % er ’Hverken enig eller uenig’ i dette udsagn. De sidste besvarelser på henholdsvis 6% og 11% er ’delvist uenige’ og ’helt uenige’ (Bredgaard et al., 2020, s. 39). Sygeplejerskerne har som en del af sundhedssektoren, en vigtig rolle i forhold til at passe på de syge danskerne, både i forhold til COVID-19 og i forhold til sygdom generelt. En lille procentdel oplever, at deres arbejde giver en større mening i forbindelse med COVID-19, og i samfundet er sygeplejerskerne og resten af sundhedsvæsenet, flere gange blevet benævnt *”Frontlinjepersonale*. En sygeplejerske oplevede dog at blive provokeret af at blive benævnt som noget særlig. Sygeplejerskeren beskriver det som følgende: *”Da jeg så overskriften ’Hverdagens helte’, da tændte jeg af. Vi er ikke helte, vi passer bare vores arbejde som altid”* (Bredgaard et al., 2020, s. 16). Sygeplejerskernes opgaver er en vigtig del af sundhedsvæsenet, så det at en større procentdel af sygeplejerskerne ikke oplever, at der som følge af COVID-19, er sket en forøgelse heraf, handler blandt andet om, at sygeplejerskeren oplever, at de *”bare”* gør deres arbejde, blot under nye betingelser.

Folkeskolelærerne skulle modsat sygeplejerskerne i stedet, da samfundet blev nedlukket i foråret 2020, arbejde hjemmefra. Deres arbejde gik fra at undervise deres elever fysisk til i stedet at blive erstattet af digital nødundervisning. Denne forandring krævede dermed en stor omstillingsparathed og nytænkning, for at få en hverdag med undervisning til at hænge sammen. En folkeskolelærer beskriver, hvordan ændringen havde betydning for fagligheden og formidlingen:

”Jeg fandt ud af at jeg savner mit kropssprog i dialogen [med eleverne]. Det har været et kæmpe tab, at jeg ikke har kunne forklare med min krop. Det har været en udfordring ... at jeg i stedet har skulle holde det hele sammen i mit grå hoved” (Bredgaard et al., 2020, s. 23).

Det, at arbejdsopgaverne i form af formidling til eleverne, som er en af grundstenene i folkeskolelærernes undervisning, pludselig skal nytænkes, gør at meningen med arbejdet også ændre sig. Altså at de arbejdsopgaver som skal udføres i forbindelse med nødundervisning, giver en anden mening i arbejdet, end hvis COVID-19 ikke havde medført hjemmeundervisning.

Folkeskolelærerne er også blevet adspurgt, om de har oplevet en større mening i arbejdet, hertil svarer 27% "Helt enig", 27% svarer "Delvist enig", 26% svarer "Hverken enig eller uenig", 13% svarer "Delvist uenig" og de sidste 7% svarer "Helt uenig". Folkeskolelærernes arbejde er i et samfundsperspektiv meget vigtig, idet de gennem deres arbejde, sikre at eleverne i en eller anden grad bliver "passet" gennem nødundervisning, og dermed kan deres forældre fortsætte deres arbejde og den vej igennem holde Danmark i gang. Som ansatte i den offentlige sektor, er både sygeplejerskerne og folkeskolelærerne i deres natur tiltrukket af at gøre noget for andre, og heri finde både mening og glæde ved deres arbejde, og for begge faggrupper har nogle oplevet en større mening i arbejdet, mens andre ikke har følt en større mening i arbejdet, som følge af deres roller som "frontlinjepersonale".

Social støtte og anerkendelse

Det sidste aspekt, som ønskes analyseret i forhold til trivsel, er aspekterne omkring sociale støtte og anerkendelse. Social støtte, er ifølge Kristensen (2017) et af de væsentlige elementer, mod at skabe et godt psykisk arbejdsmiljø, som derved fremmer trivslen. Social støtte består af forskellige elementer, da det både beskriver forholdet til ens kollegaer, men som også beskriver forholdet til ens ledelse. Hvis man er en del af en større arbejdsplads, har man et kollegialt sammenhold, som både kan basere sig på, at man dele den samme profession, og dermed har man en særlig samhørighed. Den samhørighed kan ligeledes været på tværs af den arbejdsplads, man er tilknyttet, og hvor man trives socialt.

Sygeplejerskerne har i deres arbejdssituation, som udearbejdende stadig arbejdet tæt sammen med deres kollegaer i sundhedssektoren på tværs af forskellige professioner. Sygeplejerskerne i Bredgaards et al.'s undersøgelse (2020) er blevet adspurgt: "Hvor ofte får du hjælp og støtte fra dine kollegaer". Hertil har 28% af sygeplejerskerne svaret "altid", 50 % har svaret "ofte", mens 11% oplever kun støtte "sjældent" og 11% oplever den "aldrig/næsten aldrig" (Bredgaard et al., 2020, s. 40). Der kan være flere mellemliggende forklaringer på, hvorfor nogle sygeplejersker, kun oplever en sjældent støtte eller ingen støtte, her kan forklaringen blandt andet være, at de arbejder mere selvstændigt og alene, og dermed er afskærmet fra den kollegiale støtte. Men virkeligheden er også for sygeplejerskerne, at de under COVID-19 har arbejdet under stort et pres, hvor alt blev tilsidesat for at sikre, at sundhedsvæsenet kunne stå igennem COVID-19-krisen. Formand for Dansk Sygeplejeråd, Grete Christensen beskriver også dette i nedenstående citat

” (...) sygeplejerskerne [har] kun klaret at blive kastet rundt mellem afdelinger, få ændret vagtplaner med kort varsel og arbejdet ekstra, fordi det var en krisesituation. De har oveni stået over for svære og ukendte opgaver sammen med nye kollegaer og i nye rammer” (Christensen, u.å.).

En sygeplejerske beskriver, at i relation til kollegaerne opstod, som følge af COVID-19-situationen i sundhedsvæsenet også en afstand mellem kollegaer. Dette kan bedst defineres som en personlig afstand:

”Der er mere afstand imellem os. Vi arbejder jo ret tæt sammen, fysisk, når vi står over en patient og vi går sammen på lange vagter 10-12 timer ad gangen. Der plejede vi jo at tale også om personlige ting. Men nu taler vi om corona hele tiden, så der er ikke så meget af det personlige mere. Og det kan jeg godt savne.” (Bredgaard et al., 2021, s. 18).

Fraværet af sociale interaktioner kan ifølge Kniffns et al. (2020) føre til en negativ betydning for den generelle trivsel. Dog er der i forhold til sygeplejerskernes situation ikke en decideret fysisk afstand. Men denne afstand kan måske bedst beskrives, som at en personlig afstand har været nødvendig, for at kunne gennemføre arbejdet under pres og nye arbejdsvilkår. For i relation til sygeplejerskerne i det danske sundhedsvæsen, har deres arbejde under COVID-19 været todelt, altså de har skulle passe deres såkaldte almindelige arbejdsopgaver såvel som også at tage del i at sikre, at sundhedsvæsenet ville overleve presset fra COVID-19, og det har medført at sygeplejerskerne har skulle give meget mere af dem selv på arbejde, og i denne sammenhæng, er overskuddet til at støtte hinanden i nogle tilfælde overfladisk, fordi arbejdsopgaverne har været alt overskyggende. Der er også andre, som til trods for en presset hverdag med mange opgaver, har oplevet at det kollegiale sammenhold, har bestået til trods for restriktioner og stort fokus på COVID19:

” (...) men jeg vil sige, at det arbejdsmiljø, der er på det sted, hvor jeg er lige nu, har bare altid været mega højt. Og de er kollegiale, de er rigtig gode sammen. Så vi griner sammen, og vi har det sjovt med hinanden, også selvom man har mundbind på.” (Bredgaard et al., 2021, s. 18).

Sygeplejerskernes udtalelse i begge tilfælde bekræfter betydningen og vigtigheden af at kunne have støtte på arbejdet fra kollegaer. Desuden er den sociale støtte fra ledelsen også vigtig, og det kan både være en psykologisk støtte, som kunne til udtryk gennem eksempelvis anerkendelse, men det kan også handle om en støtte i forhold til, at ledelsen er synlig tilstede og opmærksom på, hvad der rører sig ude blandt deres medarbejdere. Det er også et af de parametre, som ledende arbejdspsykolog Pia Ryom påpeger, som et væsentligt element i håndteringen af den usikkerhed og bekymring, som COVID-19 medfører, og heraf spiller begrebet anerkendelse også en væsentlige rolle. I forhold til ledelsens synlighed beskriver en af de adspurgte sygeplejesker: *"Jeg har en rigtig dygtig leder på det center, hvor jeg er, som er meget synlig i billedet, og er meget opsøgende (...)"* (Bredgaard et al., 2021, s. 18). En anden sygeplejesker føler i forhold til den arbejdssikkerhed, som har været truet grundet smitte, at: *"(...) Der synes jeg faktisk godt, 'jeg kunne ønske, vi havde en ledelse, der passede lidt bedre på os'"* (Bredgaard et al., 2020, s. 16). Anerkendelse er et fundamental behov, som mennesker jagter, og til hvorvidt sygeplejerskerne har oplevet at deres arbejde er blevet anerkendt og påskønnet af ledelsen, svarer 44% af sygeplejerskerne "I meget høj grad", 26% svarer "I meget høj grad", 11% svarer "Delvist" og de sidste procenter fordeler sig med 11% der oplever "I ringe grad" og 6%, der oplevede det "I meget ringe grad" (Bredgaard et al., 2020, s. 41). Størstedelen af sygeplejerskerne har i foråret 2020 følt at deres arbejde er blevet anerkendt og påskønnet af ledelsen, dette kan også medvirke til en større motivation til at passe sit arbejde. Johannes Siegrist (200) påpeger i denne forbindelse også, at hvis ikke en leder er anerkendende overfor dens medarbejder, kan det medføre stress eller fravær af engagement i arbejdet. Sygeplejerskernes anerkendelse har været med til at styrke deres trivsel til trods for deres nye arbejdsbetingelser.

Da folkeskolelærerne blev hjemsendt, sagde de på gensyn til både deres kollegaer og ledelse for en ukendt periode, der bød på en stor fysisk omstilling såvel som mental omstilling, idet det sociale aspekt af arbejdet blev sat uden for ligningen. Til trods for digitale platforme, som i nogen grad kunne erstatte den manglende fysiske kontakt, er opfattelsen blandt folkeskolelærere, at de nye arbejdsforhold påvirker dem, men sammenholdet for nogle kollegaer er dog bestået. Til spørgsmålet *"I hvilken retning har de særlige arbejdsforhold, der er lige nu, påvirket følelsen af sammenhold blandt dig og dine nærmeste kolleger?"*, hertil svarede 3% af de oplevede dette "I en meget positiv grad", 23% oplevede dette "I positiv grad", 39% oplevede dette "Hverken positivt eller negativt", 29% oplevede dette "I negativ grad" og sidst oplevede 6% dette "I meget negativ retning" (Danmarks Lærerforening, 2020, s. 11). Af de adspurgte folkeskolelærere, har den fysiske

afstand og digitale platforme, såvel som den gradvise åbning af skolen i foråret 2020, ikke haft en så stor betydning for det kollegiale sammenhold, som man kunne frygte. Kniffns et al. (2020) påpeger, at i visse tilfælde kan fraværet af det sociale medfører problematikker i forhold til den enkeltes trivsel. Mennesker er af natur sociale væsener, og når der både foregår en omstilling af arbejdet samtidig med at skulle skilles fra kollegaer, kunne reelt i praksis medføre en negativ betydning for lærernes trivsel, dette er dog ikke tilfældet for alle blandt de adspurgte her. At sammenholdet primært synes intakt blandt de adspurgte i denne undersøgelse fra Danmarks Lærerforening, baserer sig også på, at blandt de adspurgte i spørgsmålet om: *"Hvis du tænker på din nuværende situation, hvor enig eller uenig er du så i følgende: Jeg får tilstrækkelig hjælp og støtte fra mine kolleger"*, her svarer 73 af de adspurgte "Meget enig", mens en mindre del ikke er "Hverken enig eller uenig" og 7% er "Meget uenig". I Bredgaard et al.'s undersøgelse (2020), til spørgsmålet om "Jeg har oplevet mindre social kontakt som følge af min arbejdssituation, svarer 47% af folkeskolelærerne "Helt enig", 33% er "Delvist enig", 7 % er "Hverken enig eller uenig", 7% er "Delvist uenig" og den sidste andel på 6% er "Helt uenig". Til trods for den mindskede sociale kontakt, har folkeskolelærerne gennem de digitale platforme forsøgt at bibeholde det kollegiale sammenhold, og ikke mindst støtte hinanden gennem krisen. Der er dog en lille andel af folkeskolelærerne, som ikke har oplevet sammenholdet, eller støtten fra de andre, og disse er særlig udsatte i forhold til deres arbejdsmæssige trivsel, fordi digitalisering vil aldrig kunne erstattet relationen, der er mellem mennesker ansigt-til-ansigt. Social støtte kan også komme fra ledelsen, og her beskriver en folkeskolelærer, hvordan ledelsen gjort: *"Jeg har haft en enorm forstående ledelse, der har vist forståelse for, at jeg også har måttet bruge megen tid på mine egne børn. De har tre forskellige aldre, så jeg har måttet arbejde rigtigt meget om aftenen"* (Bredgaard et al., 2020, s. 23). I Bredgaard et al.'s undersøgelse (2020) oplever 20% af folkeskolelærerne at deres arbejde "I meget høj grad" er blevet anerkendt og påskønnet af deres ledelse, 40 % oplever det "I høj grad", mens 40% oplever det "Delvist".

Begge faggrupper har på hver deres måde oplevet, at det kollegiale sammenhold stadig er intakt til trods for både at være udearbejdende og hjemmearbejdende. Der er dog flere, både sygeplejersker og folkeskolelærere, som også har oplevet et fravær af det sociale aspekt, som er en helt grundlæggende og væsentlig del af at føle trivsel på arbejdet. For det betyder noget at være en del af et fælleskab, hvor man kan spare med hinanden og støtte sig til hinanden.

Arbejdsmotivation

I dette afsnit vil sygeplejerskernes og folkeskolelærernes motivation i forbindelse med deres arbejde under COVID-19 bliver undersøgt, med udgangspunkt i det teoretiske grundlag, bestående af Public Service Motivation såvel som teori om motivation i forhold til arbejdssammenhænge. Her ønskes belyst, hvorledes restriktioner, nedlukning og ændringer af arbejdsgangen har haft en betydning i forhold til sygeplejerskernes og folkeskolelærernes motivation. Når man arbejder i den offentlige sektor, er der en formodning om, at netop disse medarbejdere, er særlig tiltrukket af at arbejde i netop den offentlige sektor, og at denne tilknytning forøges jo længere tid, man arbejder i den offentlige sektor. Public Service Motivation kan bedst beskrives, som at mennesker motiveres ved at gøre noget godt for andre, hvad så end, om det er samfundet eller patienter, borgere, elever etc. Medarbejdere, der besidder en sådan motivation, føler ligeledes et ansvar og forpligtigelse over for det arbejde, som de har påtaget sig (Andersen & Pedersen, 2016, s. 374). Dette afsnit omhandlende arbejdsmotivation, ønsker at bidrage til undersøgelsen om, hvilken betydning restriktioner og nedlukning, som følge af COVID-19, har haft på medarbejdernes trivsel i den offentlige sektor. Et begreb, der for den større del af befolkningen, blev introduceret i forbindelse med COVID-19 og nedlukningen af samfundet, var 'samfundssind'. Et begreb, der defineres som: *"indstilling der vidner om at man sætter hensyn til samfundet højere end snævre egeninteresser"* (Den danske ordborg, u.å.). Samfundssind er en af dimensionerne, som indgår under forståelsen af Public Service Motivation, altså det at være drevet af at gøre en forskel for samfundet. Dette vil derfor nu bliver undersøgt nærmere i konteksten af sygeplejersker og folkeskolelærere.

Motivation og forandring

Motivation er særlig interessant at undersøge nærmere i indeværende specialet, idet motivation og trivsel er tæt forbundet. Trivsel på arbejdet, handler om at man har det godt og trivsel ved at udføre ens arbejdsopgaver. Hvis trivslen på arbejdet skal være tilsted på arbejdet, handler det om fra et ledermæssigt perspektiv at vide, hvad der motiverer ens medarbejdere.

Da Danmark blev lukket ned, blev alle offentlige ansatte, som ikke varetog et arbejde med en kritisk funktion, sendt hjem og skulle fortsætte deres arbejde under nye betingelser. Sygeplejerskerne, blev som nogle af de få ikke hjemsendt, da deres arbejde krævede at de fortsat skulle møde ind. Sygeplejerskerne er i deres egenskab af deres arbejde serviceorienteret mod deres patienter. Dermed er de reelt i form af deres arbejde og profession motiveret af at bidrage til

samfundet i sin helhed såvel som at hjælpe deres patienter, dette bunder dermed i det som Hjort (2008) såvel som Merton definerer som deres viden, kunnen og villen eller knowing, doing og helping. Public Service Motivation knytter sig dermed til den indre motivation. En sygeplejerske beskriver: *"Og vi har heller ikke kunnet have den samme fysiske kontakt og vise den samme omsorg, som vi plejer"* (Bredgaard et al., 2020, s. 14). Som sygeplejerske motiveres man ved at gøre sit arbejde, herunder at udvise omsorg over for sine patienter. Dette er under COVID-19 blevet kompromitteret. Herzberg fremlagde i sin teori "Hygiejne-motivationsteorien", at eksempelvis usikre fysiske forhold, som beskrives nærmere som en af hygiejnefaktorerne, kan føre til demotiverende medarbejdere, og sågar forårsage utilfredshed. En sygeplejerske beskriver, hvordan hun har oplevet usikre fysiske forhold som følge af forandringerne forårsaget af COVID-19.

"Altså én ting, som jeg har været en smule udfordret på – du har nok hørt om, at vi har manglet værnemidler – en af de beslutninger, der fx er taget er, at hvis ikke man har covid-19, så skal vi slække på værnemidler ved andre smitsomme sygdomme. Dvs. de værnemidler vi normalt bruger, skal vi gemme til covid-19 patienter, og så skal vi beskytte os mindre ved andre smitsomme sygdomme. (Bredgaard et al., 2020, s. 15-16).

Frygten for at bringe COVID-19-smitte og ikke levere en tilfredsstillende arbejdsindsat, hvor drivkræften for disse sygeplejersker er det såkaldte "compassion", bliver derimod en demotiverende faktor, fordi der ikke kan gives den samme omsorg som før COVID-19. Ikke dermed sagt, at arbejdet ikke bliver gennemført, men derimod bliver arbejdet gennemført med en mindre tilfredsstillelse. En anden sygeplejerske giver udtryk for, at de ændrede arbejdsgange har medført et stort arbejdspress for sygeplejerskerne: *" (...) der er kommet et hav af retningslinjer, som vi har skulle implementere med korte tidsfrister, det har virkelig betydet et meget stort arbejdspress"* (Bredgaard et al., 2020, s. 13). Elementer som arbejdspress, giver dårlig samvittighed i det arbejde som udføres. Dermed kan motivationen reduceres i det arbejde som sygeplejersken udfører, fordi det politiske bestemte i visse situationer kan tilsidesætte 'compassion-elementet' og dermed mindskes glæden ved at gå på arbejde. Blandt sygeplejerskerne kan man spore elementer fra motivationselementen 'compassion' såvel som intrinsisk motivation, da flere af sygeplejerskerne giver udtryk for at det berører dem følelsesmæssigt, at eksempelvis mundbind og den fysiske distance mellem patienterne, kompromittere deres arbejde:

”Hele det der med, at man sidder til møder med nogle pårørende, og de skal have mundbind på, det er jo i sig selv på mange måder atypisk og det føles også forkert, fordi du kan jo ikke aflæse hinandens mimik. Det eneste du kan se, er øjnene.” (Bredgaard et al., 2021, s. 19).

Det er et vilkår for mange offentlige ansatte, at forandringer er en stor del af hverdagen. Ledelsen spiller herunder en væsentlig rolle, idet det som oftest er gennem disse, at forandringer igangsættes såvel som bestemmes. COVID-19-situationen er en anden type forandring, end dem som ellers påvirker eksempelvis sygeplejerskernes arbejdsgange. Forandringerne, som følge af COVID-19, har hele vejen igennem været politiske bestemt, og har som ofte også medført pres, som følge af den korte tid, der har været til at få ændringer tilpasset.

Folkeskolelærerne blev som størstedelen af de offentlige ansatte hjemsendt i marts 2020, og skulle hurtigt herfra omstille deres hverdag. Hjemmearbejde er som sådan ikke et nyt koncept for folkeskolelærere, forstået på den måde, at før skolereformen fra 2013, havde lærerne en større grad af frihed til at tilrettelægge deres tid og planlægge deres arbejde. Men med skolereformen fra 2013, blev dette fleksible element fjernet. Hjemmearbejde og digital undervisning var til gengæld et helt nyt koncept, som hurtigt skulle implementeres, og som det tidligere også er redegjort for, oplevede flere folkeskolelærere, at hjemmearbejdet medførte en tættere relation til eleverne. En folkeskolelærer beskriver det således: *”Jeg har haft meget mere, som i RIGTIG meget mere tid til at tale med mine elever. Det har været ubetaleligt og helt fantastisk at få den kontakt, man ikke altid får i det daglige.”* (Bredgaard et al., 2020, s. 24). Som det også er tilfældet med sygeplejerskerne, drives folkeskolelærernes motivation af elementer såsom compassion og samfundssind. Elementet af compassion kommer især til udtryk ved, at lærerne giver mere af sig selv og arbejder over tid, for at sikre, at den undervisning og kontakt med eleverne også er tilfredsstillende, og at ingen føler sig glemt bag computeren, når nu det fysiske aspekt er fraværende.

Herzbergs teori om ”Hygiejne og motivation”, hvor der henholdsvis er elementer der mindsker motivationen og modsat elementer, som fremmer motivationen, er begge til stede, hvis man kigger på folkeskolelærernes beretninger. I relation til hygiejne-elementet, hvor blandt andet usikre fysiske forhold kan nævnes, opleves dette element hos en folkeskolelærer, som beskriver det således:

"I starten var jeg nok vældig effektiv, men det er jeg lige så stille holdt op med at være. Det er i hvert fald noget, som jeg de sidste dage har tænkt over ... det er da utroligt hvor lidt jeg får fra hånden, men jeg har svært ved at koncentrere mig om det." (Bredgaard et al., 2020, s. 23).

De nye rammer for arbejdet, er ifølge denne informant skyld i at motivationen til at arbejde er mindsket. For denne folkeskolelærere, er det som Herzberg definerer som "hygiejneelementer", skyld i at folkeskolelæreren her oplever en følelse af demotivation, som derudover også fører til en følelse af utilfredsstillelse overfor den arbejdsindsats, som man ligger for dagen. Det er tydeligt, at det ikke er normalt at denne folkeskolelærere oplever denne form for demotivation. Dette medfører også en dårlig samvittighed, fordi informanten er bevidst omkring, at vedkommende har et ansvar for andre, nemlig sine elever. Elementet af samfundssind bliver i dette tilfælde tilsidesat, fordi de nye rammer medfører en mindsket motivation. En anden informant oplever det modsatte, nemlig at motivationen og graden af samfundssind overvinder frygten for at gå arbejde, fordi bidraget til samfundet vægter højere. Informanten beskriver det på følgende måde:

"Jeg tror også det er fordi jeg selv psykisk bagatelliserer risikoen [...] ellers kunne jeg jo ikke gå på arbejde. Jeg forestiller mig det er ligesom en brandmand, der går ind i ilden. Hvis man begynder at frygte flammerne, så kommer man sgu aldrig derind." (Bredgaard et al., 2021, s. 30).

Af det ovenstående, er det tydeligt at synes at motivationen til at arbejde, navnlig den motivation som sættes i relation til den offentlige sektor, er i stor grad til stede for mange af informanter. For sygeplejerskerne er det især elementet af compassion og gøre noget godt for andre, der er tydeligt. Ligeledes er det i større grad elementet af samfundssind og det at have et ansvar for folkeskolelærerne, der motiverer dem til at arbejde under disse nye rammebetingelser, for elementet. For nogle informanter, har de nye rammebetingelser medført en større usikkerhed, såvel som en utilfredshed, der medvirker til en mindskelse af motivationen på trods af at informanterne er motiveret af at deres arbejde er i den offentlige sektor. Hackman & Oldman har tilsammen udarbejdet ideen om job-design-teorien, som er opbygget af fem faktorer, der er nødvendige for at skabe motiverede medarbejdere. Under COVID-19 har der for både sygeplejerskerne og folkeskolelærerne været en meget tydelige opgaveidentitet, idet de i samfundet er benævnt som 'frontlinjepersonale', der har også været en meget tydelige diskurs om, hvilken betydning netop deres arbejde har haft for samfundet i sin helhed. Selvom disse to elementer har været tydeligt til

stede, har flere af de adspurgte informanter oplevet demotivation i forbindelse med arbejdet, og dette skyldes de ændrede fysiske arbejdsgange og arbejdsbetingelser.

Problematikker og muligheder

Efter den forestående analyse vil dette afsnit afdække de empiriske resultater, som er opnået i analysen. Dette sker ved at kigge på, hvilke trivselsmæssige problematikker, der er opstået, som følge af restriktioner og nedlukning og samtidig vil dette afsnit ligeledes kigge nærmere på de muligheder, som er opstået, som følge af, den ændrede arbejdssituation for sygeplejerskerne og folkeskolelærerne. Dette vil ske gennem tre perspektiver, et individuelt perspektiv, et socialt perspektiv og et strukturelt perspektiv, og dette afsnit vil også fungere som overgang til specialet diskussion.

Tidligere i specialet, er en definition af trivsel i relation til arbejdet blevet præsenteret som følgende: ” (...) *at opleve velvære, at have det godt på arbejde, at være tilfreds med arbejdet*” (Hvenegaard, 2010, s. 5). Både elementer, som at opleve velvære og være tilfreds med arbejdet, er væsentlige for at kunne føle trivsel og denne trivsel skabes på forskellige niveauer, altså både på et individuelt niveau, et socialt niveau og et strukturelt niveau.

På et mere individuelt niveau har både sygeplejerskerne og folkeskolelærerne qua deres profession og deres stræben efter at gøre noget godt for andre, om det så er patienter eller elever, ikke ændret sig væsentligt som følge af de ændrede arbejdsgange. I begge tilfælde har deres arbejde haft en mening, også selvom om de fra samfundets og medierne side, er blevet pålagt en større betydning, jævnfør deres benævnelse som 'frontlinjepersonale'. Men som følge af restriktioner og nedlukning har både sygeplejerskernes og folkeskolelærernes arbejdsgange ændret sig. For sygeplejerskerne er deres indflydelse i hvordan arbejdsopgaverne skal gennemføres blevet mindsket, fordi der gennem en klar detaljeret top-down-styring, er forelagt, hvordan arbejdet skal gennemføres. Det har både medført, at der i deres arbejde er blevet endnu mindre forudsigelighed, fordi styringen i relation til alt, hvad der vedrører sundhedsvæsenet, er blevet gennemført fra politisk side. Det medvirker også til at sygeplejerskerne ikke på samme måde opnår et ejerskab over for de nye arbejdsbetingelser og arbejdsopgaver, som de bliver pålagt. Elementet om uvished i forhold til både det individuelle perspektiv og det strukturelle perspektiv har fyldt meget. Folkeskolelærerne har som hjemmearbejdende haft langt større indflydelse i deres arbejde, og det har også givet dem en større forudsigelighed i forhold til at vide, hvordan arbejdet/undervisningen har skulle gennemføres. Men ligesom sygeplejerskerne har folkeskolelærerne også levet med

uvisheden omkring enten, hvornår de skal tilbage på arbejde og under hvilke forhold til det bliver. Der er for begge faggrupper eksempler på kontroltab, fordi COVID-19 er en sygdom, der hele tiden ændrer sig og dermed sker der, som følge heraf, hele tiden tilpasninger og forandringer. I relation til det individuelle perspektiv har folkeskolelærerne i relation til muligheder, oplevet et større grad af frihed til at arbejde, også hermed også muligheden for at kunne bruge længere tid, end de normalt gør, og nogle har ligeledes oplevet at få en bedre relation til deres elever, fordi de har kunne bruge mere tid på denne relation, end hvis de var fysisk tilstede på skolen.

På et socialt niveau har både sygeplejerskerne og folkeskolelærerne oplevet, at grundet restriktioner og nedlukning er deres sociale aspekt af at gå på arbejde enten klart mindsket og for en mindre gruppe, er denne kontakt helt forsvundet. Dog oplever nogle sygeplejersker, at det sociale er intakt til trods for forskellige restriktioner. I skolelærernes tilfælde har hjemmearbejde været den naturlige forklaring på at det sociale aspekt er mindsket, og selvom kontakt til kollegaer og elever, har kunne opretholdes gennem digitale platforme, har det alligevel medført at folkeskolelærerne har været mere alene om deres arbejde. I samfundet har mange været hjemsendt længe, og det vil i givent fald betyde, at når flere igen kan tage fysisk på arbejde, kræver det en slags gensocialisering.

På et strukturelt niveau har forandringer og tilpasninger i samfundet været dikteret gennem et klart top-down-perspektiv med meget korte tilpasningsfristelser i praksis. Det har været en proces og baseret på et 'Learning by doing'-perspektiv, som både har medført negative elementer såvel som positive elementer. I relation til positive elementer, har folkeskolelærerne kunne være mere fleksible i forhold til deres arbejdsopgaver, som også har medført en større nytænkende tilgang til, hvordan man løser arbejdsopgaverne. Sygeplejerskerne har qua deres arbejde, ikke haft samme mulighed for at opnå fleksibilitet, de har i stedet i større grad skulle tilpasse deres måder at gøre deres arbejde på, til de retningslinjer, som har været gældende, og her kan man både diskutere, hvorvidt det skaber problematikker eller føre en række muligheder med sig, fordi forandringer medfører i praksis, at man bevæger sig fra et udgangspunkt til et andet. Det vil altså sige, at de elementer, som COVID-19-situationen i Danmark, har medført i relation til arbejdsmarkedet, vil være ganske relevant at diskutere, hvorvidt man i dansk kontekst kan lære noget fra denne forandring i måden at arbejde på.

Diskussion

Formålet med følgende afsnit er i forlængelse af analysen, som har undersøgt, hvilken betydning restriktioner, nedlukning og ændrede arbejdsgange, som følge af COVID-19, har haft for sygeplejerskerne og folkeskolelærerne trivsel. Dette er undersøgt for at besvare specialiets problemformulering. Dette afsnit vil diskutere trivsel i den offentlige sektor på baggrund af det undersøgte. Ligeledes ønskes også en diskussion om, hvordan fremtidens danske arbejdsmarked kan se ud. Vil man tilbage til, det som var før COVID-19, eller har forandringen medført et nyt perspektiv på arbejdslivet med hensyn til trivsel?

Trivsel i den offentlige sektor?

Som beskrevet i både 'indledning' og 'problemfelt' (afsnit 1 og 2), er forandringer en væsentlig del af hverdagen på mange arbejdspladser. Der stilles hele tiden nye krav til medarbejdere i forhold til nye arbejdsgange, arbejdsopgaver, teknologi og omstrukturering. Forandringer kan være forskellige både i forhold til størrelsesorden, men også i forhold til hvilke konsekvenser, det medfører for den enkelte medarbejder på en arbejdsplads. Det der kendetegner forandringerne, som følge af COVID-19 i forhold til arbejdsmarkedet, er elementer som restriktioner, afstandskrav, hjemsendelse fra den fysiske arbejdsplads og hjemmearbejde og herunder fravær af sociale interaktioner. Altså forandringer, som kan betegnes som udefrakommende og derfor må karakteriseres som en stor omstillingsproces på kort tid, for både arbejdsgivere og arbejdstagere for at sikre sig, at medarbejderne har kunne arbejde under disse nye betingelser og vilkår. I analysen er trivsel i forhold til sygeplejerskerne og folkeskolelærerne blevet undersøgt, gennem forskellige elementer, der knytter sig til en arbejdsmæssig trivsel, altså indflydelse i arbejdet, mening, social støtte og anerkendelse samt motivation. Heraf har undersøgelsen blandt andet fremført, at de to udvalgte faggrupper både deler samme såvel som forskellige opfattelser af de ændrede arbejdsgange og vilkår. Nogle af de fællestræk, der går på tværs af både de udearbejdende og de hjemmearbejdende, er den usikkerhed, som både sygeplejerskerne og folkeskolelærerne har oplevet som følge af at arbejde ude blandt smitte og elementet om hjemsendelse. Særligt folkeskolelærerne har oplevet, at til trods for mere arbejde og en større arbejdsbyrde i relation til den digitale undervisning, har de arbejde under en større frihed og dermed skabt ejerskab til arbejdsopgaver. Et af de større problemer i forhold til hjemsendelsen for folkeskolelærerne, har været deres mangel på social kontakt til både kollegaer, ledelse og elever, dog har det kollegiale sammenhold til trods for afstand, stadig være intakt for nogen folkeskolelærere. I deres arbejde er

de under normale omstændigheder omgivet af mange mennesker, både i forhold til elever og kollegaer på tværs af klassetrin. Det har medført både en følelse af ensomhed i arbejde, såvel som usikkerhed. Hjemmearbejde er et meget ny fænomen, og for folkeskolelærerne oplevede disse, at arbejdet til tider var mere grænseløst og det skabte dermed en ubalance i forhold til, hvad der var arbejdstid og hvad, der var fritid. Men hjemmearbejdet har også medført for mange skolelærerne en større fleksibilitet. Sygeplejerskerne arbejde er blevet påvirket på forskellige måder, de har oplevet en stor grad af usikkerhed og uforudsigelighed i relation til deres arbejde og arbejdsopgaver i sundhedsvæsenet. Sygeplejerskerne har dog haft mulighed, modsat folkeskolelærerne at kunne bevare en social fysisk kontakt til kollegaer, fordi disse har været udearbejdende.

Formålet med at generalisere disse to forskellige faggruppers oplevelse af de ændrede arbejdsgange og hvordan dette har påvirket deres trivsel til medarbejderne i den offentlige sektor, giver et værdifuldt grundlag til at besvare et relevant spørgsmål, nemlig: Hvad har samfundet såvel som arbejdspladserne lært af den hurtige og pludselige omstilling af både arbejdsmarkedet og arbejdsgangene, og hvad kan vi som samfund bruge det til? Den offentlige sektor i Danmark er stor og dækker over flere forskellige sektorer; den kommunale sektor, den statslige sektor og den regionale sektor. I tredje kvartal af 2020 var der i alt 722.215 offentlig beskæftigede lønmodtagere i den offentlige sektor (Danmarks Statistik, 2020, s. 2). Alle disse medarbejdere er på samme måde som sygeplejerskerne og folkeskolelærerne blevet påvirket af både restriktioner og nedlukning. At generalisere de to undersøgelsesenheders oplevelser og deres trivsel som følge her, vil danne en stor empirisk viden omkring medarbejderne i den offentlige sektor. Spørgsmålet er i denne forbindelse om sygeplejerskerne og folkeskolelærerne har været de mest relevante undersøgelsesenheder til brug for en generalisering. Havde man eksempelvis udvalgt andre undersøgelsesenheder, kunne oplevelserne med restriktioner, nedlukning og ændrede arbejdsgange, have givet en anden vinkel på specialet, eller bidrage til en tredje vinkel på trivslen blandt en faggruppe.

Før undersøgelsen i forbindelse med specialet blev igangsat, var der en klar antagelse om at trivslen blandt medarbejdere i den offentlige sektor, grundlæggende ville være værre end, hvad undersøgelsen i specialet blandt sygeplejerskerne og folkeskolelærerne har vist. Undersøgelsen har påpeget, at der i forbindelse med restriktioner og nedlukning i forbindelse med trivsel, er både problematikker såvel som muligheder opstået. Det specielle ved forandringerne, som følge af COVID-19, har været at alle danskere har været i samme situation, for restriktionerne har været

gældende for alle og nedlukningerne har betydet, at alle danskere som kunne, skulle blive hjemme og udvise samfundssind. Det leder frem til en spændende diskussion omkring, hvad der har fungeret og, hvad der har fungeret mindre godt i relation til omstilling af arbejdet. Men også hvordan fremtiden i forhold til arbejdsmarkedet og arbejdsgangene kan se ud. Det ligger i forandringens natur at bevæge sig fra et sted til et andet, og denne forandring, som er igangsat som følge af restriktioner og nedlukning, har medført nye elementer, hvorpå man som organisation kan organisere sig på. Situationen i Danmark er også fortsat, at sygdomme COVID-19 stadig spiller en vigtig rolle, og dermed er der fortsat restriktioner, der gælder såvel som samfundet endnu ikke er åbnet helt op. I den kommende afsnit vil en diskussion af fremtidens arbejdsmarked derfor finde sted på baggrund af indeværende afsnit, såvel som på baggrund af hvilke problematikker og muligheder, der kan opstå i forbindelse med undersøgelsesenhedernes nye arbejdsrammer.

Fremtidens arbejdsmarked?

Efter undersøgelsen af de problematikker og muligheder, som er opstået, som følge af de nye arbejdsgange for medarbejderne i den offentlige sektor, vil dette diskuterende afsnit kigge nærmere på de erfaringer, som kan drages i denne forbindelse. Desuden vil dette afsnit kigge på en større sammenhæng, nemlig hele det danske arbejdsmarked. For vil man tilbage til det, som var før COVID-19, eller har forandringen medført et nyt perspektiv på arbejdslivet.

Jævnfør Hvenegaards definition på arbejdsmæssig trivsel: ” (...) *at opleve velvære, at have det godt på arbejde, at være tilfreds med arbejdet*” (Hvenegaard, 2010, s. 5), er trivsel en subjektiv følelse, og derfor er det også forkert at antage, at i relation til arbejdet, er der en ”one-size-fits-all”-model, fordi mennesker er forskellige og de arbejder forskelligt. Omstillingen i forhold til de udfordringer COVID-19 har medført, bekræfter netop denne tese, fordi for nogle har de haft stor glæde af at arbejde hjemme, da det har medført en større fleksibilitet i relation til deres eget liv og ligeledes medført en større effektivitet i relation til deres arbejde. For andre har det, omvendt været meget vanskeligt at være tvunget til at arbejde hjemme. Det tydeliggør også betydningen af, hvis den enkelte arbejdsplads tilgodeser og øger muligheden for at løse arbejdsopgaverne, hvor det er mest hensigtsmæssigt for den enkelte medarbejder, vil dette medføre en øget arbejdsglæde såvel som værdi for både den enkelte medarbejder og for arbejdspladsen. Forfatterne, Julie Kristine Strange og Astrid Haug, til bogen ”Fremtidens Digitale Arbejdsliv” (2020) præsenterer begrebet ”New Normal” som er en betegnelse for arbejdslivet i et post corona-samfund (Strange & Haug, 2020), hvor arbejdsmarkedet er forandret. Elementet omkring hjemmearbejde i et eller andet

omfang, er kommet for at blive. Læringen herfra er følge formanden for Djøf Offentlig, Sara Vergo, at hjemmearbejdet har kunne give den enkelte medarbejder: " (...) *ro og fordybelse, spare transporttid og hjælpe på balancen mellem arbejde og fritid*" (Bøgelund, 2021). Selvom COVID-19 i forhold til arbejdet har betydet gennemførsel af en række nødløsninger, har disse nødløsninger samtidig vist, at store strukturelle forandringer i et moderne samfund, godt kan lade sig gøre. De digitale rammer, har muliggjort at arbejdet kunne fortsætte hjemme, at møder kunne afholdes og man derved også bevarer en form for social interaktion med kollegaer.

Den nytænkning og innovation, som ligeledes har præget opgaveløsninger og arbejdet under COVID-19 blandt de danske arbejdspladser, har frigjort elementer såsom fleksibilitet i opgaveløsningen, en større grad af medansvar og blandt både kollegaer og ledere, en større grad af tillid, til at opgaverne bliver løst. De fordele, der er opstået som følge af den ændrede arbejdssituation i Danmark, er blandt andet fleksibilitet og effektivitet. I fremtiden vil nok få benytte sig af et klassisk otte-til-fire-job, fordi de nye muligheder, som er erfaret under COVID-19 i relation til de digitale redskaber og platforme, som i stor grad er blevet anvendt, og fremhæver yderligere fordele, idet digitale redskaber kan erstatte fysiske møder og måske give mulighed for bedre at samarbejde på tværs af arbejdspladser, da dette er mere effektivt. Men alt omkring arbejdsomstillingen har ikke kun været fordele, fordi med hjemmearbejde, både helt eller delvist, er der et stort fravær af den sociale interaktion mellem kollegaer og ledelse, og de digitale redskaber ville aldrig kunne erstatte dette. Derfor er det også en ledelsesmæssig opgave at sikre sig, at for dem, hvor hjemmearbejdet eksempelvis nogle dage om ugen, er ønsket, også stadig har en stor tilknytning til arbejdet og dermed sikres trivsel. I et samfundsmæssigt perspektiv handler det også om at acceptere, at nogle mennesker trives med hjemmearbejdet, og andre trives bedst som udearbejdende.

Dermed handler det ikke om at konvertere alt som er erfaret under COVID-19 og arbejdet, men det handler om at nytænke, hvordan arbejdspladsen med base i den læring, som COVID-19 har medført, kan forbedre arbejdsrammer for den enkelte, og dermed også at one-size-doesn't-fit-all. For dem, hvor hjemmearbejde ikke er muligt, er det måske alligevel relevant og se på, om der i gennem deres arbejdsopgaver er mulig for at tænke i nye baner, som kunne være hensigtsmæssige for den enkelte.

Metodiske diskussion

Efter den gennemførte undersøgelse, er det relevant at forholde sig til, om det undersøgelsesdesign, der blev udviklet til brug i dette speciale, også har kunne besvare specialets problemformulering bedst muligt. Derfor er dette afsnit mere en eftertænkning af specialets undersøgelsesdesign og valg heraf. I specialet anvendes et indlejret multipel casesdesign, altså hvor en undersøgelse af medarbejdernes trivsel i denne offentlige sker gennem to undersøgelsesenheder, der dermed giver det såkaldte hovedstudie en større dybde og mere detaljeret i forhold til besvarelsen af problemformuleringen. Det er i specialet klart fravalgt at sammenligne de to faggruppers oplevelser.

Alternativt til denne multiple undersøgelse, kunne undersøgelsen have været gennemført ved at lægge et komparativt forskningsdesign til grund for undersøgelsen. Gennem den komparative metode, ville de to undersøgelsesenheder blive sammenlignet på flere variabler. Hvis et komparativt casestudie skulle gennemføres, kunne det enten ske gennem et 'Most similar system design' (MSSD) eller gennem et 'Most different system design' (MDSD) (Anckar, 2008, s. 389-390). Med MSSD ønskes at klargøre årsagssammenhængen mellem den uafhængige variabel og den afhængige variabel, og i dette tilfælde vil undersøgelsesenhederne blive udvalgt på baggrund af at være mest ens på flest mulige faktorer, men at der i denne komparation ville kunne identificeres en afgørende forskel, som kan forklare forskellige udfald, idet dette ville påvirke den afhængige variabel, men som dog ikke vil påvirke den uafhængige variabel. Ved brug af MSSD, tager man ikke nødvendigvis forbehold for andre variabler, som også vil kunne bidrage til at forklare årsagssammenhængen, såvel som denne casesdesign heller ikke har en stor generaliserbarhed, idet man fraskriver mange af de udefrakommende faktorer i sammenligningen. MDSD dækker over en sammenligning af to eller flere forskellige cases, hvor disse cases deler flere fællestræk med hinanden, og dermed kan man også gennem undersøgelsen forklare sammenligningens udfald (Anckar, 2008, s. 389-390). Hvis en komparativ analyse blev gennemført gennem MDSD, kan det i visse tilfælde synes svært at forklare den afgørende lighed mellem de to cases, idet ligesom det var tilfældet med MSSD, kan der være en række udefrakommende faktorer, som besværliggøre sammenligningens udfald. En sammenligning ville fremhæve, hvilke forskellige og ligheder, der ville have været mellem sygeplejerskernes og folkeskolelærernes oplevelser af de ændrede arbejdsgange og hvilken betydning det har haft for deres trivsel. I forhold til specialet vurderes det dog at komparation ikke ville bidrage på samme måde som en multipel undersøgelse uden komparation, idet specialets problemformulering ikke

afhænger af at forstå forskelle eller ligheder blandt faggrupper i relation til deres trivsel. I specialet antages, at der findes en kausalsammenhæng mellem den uafhængige variabel 'restriktioner, nedlukning og ændrede arbejdsgange, som følge af COVID-19' og den afhængige variabel 'Medarbejdernes trivsel i den offentlige sektor'. Dog kan andre mellemliggende variabler, som specialet ikke undersøger også have en forklarende årsag i forhold til den afhængige variabel. Da specialet empiri baserer sig på sekundær empiri, giver det ikke mulighed for at få andre svar, som kunne være hensigtsmæssige for netop besvarelsen af specialets problemformulering. De svar, som er givet både kvalitativt og kvantitativt, er det grundlag, som specialets undersøgelses baserer sig på. Havde egne interview i forbindelse med specialet været gennemført, kunne eksempelvis relevante mellemliggende variabler, være blevet uddybet. Efter undersøgelsen er gennemført, har det været relevant at forholde sig til nogle af de mellemliggende variabler, som kunne have en forklaringsgrad i forhold til medarbejdernes trivsel i den offentlige sektor. Her kan blandt andet nævnes ressourcer. Ressourcer dækker både over det økonomiske aspekt såvel som et menneskeligt aspekt. Det er velkendt at i eksempelvis sundhedssektoren, er der mangel på blandt andet sygeplejersker, hvilket medfører at de sygeplejerskerne, som er i sundhedsvæsenet ofte, løber stærkt for at klare arbejdsopgaverne, hertil kommer også det økonomiske ressourceperspektiv, altså at der ikke er en økonomisk ramme til at udføre sine arbejdsopgaver. Innovation er blevet en stor del af det moderne samfund, men når en økonomisk ramme ikke medfølger, er det svært for eksempelvis folkeskolelærerne at skabe en mere innovativ undervisning, og derfor kan dette eksempelvis være en mellemliggende faktor, altså mangel på ressourcer, til at beskrive medarbejdernes trivsel i den offentlige sektor.

Konklusion

Dette speciale har haft til hensigt at besvare følgende problemformulering:

Hvilken betydning har restriktioner og nedlukning, som følge af COVID-19, haft for medarbejdernes trivsel i den offentlige sektor?

Undersøgelsen af dette, er sket gennem et indlejret multipelt casestudie, hvor sygeplejerskerne og folkeskolelærerne har udgjort specialets undersøgelsesenheder. Undersøgelsen er gennemført på baggrund af et teoretisk grundlag bestående af teori om arbejdsmiljø og trivsel, motivationsteori i relation til arbejdssammenhænge og Public Service Motivation samt professionsteori. I specialet er det empiriske grundlag baseret på sekundær empiri af både kvalitativ og kvantitativ karakter.

Det kan overordnet set konkluderes på baggrund af de trivselsmæssige dimensioner, som er undersøgt i analysen, blandt sygeplejersker (udearbejdende) og folkeskolelærere (hjemmearbejdende), at særligt i forhold til manglen på det sociale aspekt, har været udfordrende for de medarbejdere i den offentlige sektor, som har været hjemsendte. Der har af naturlige årsager været mindre kontakt, fordi den fysiske arbejdsplads er flyttet hjem. Selvom digitale redskaber og platforme i nogen grad har kunnet erstatte den sociale kontakt, er det ikke på samme måde tilfredsstillende. Dog synes det kollegiale sammenhold alligevel at være intakt til trods for hjemsendelsen. De udearbejdende i den offentlige sektor, har grundet de fysiske restriktioner oplevet en vis grad af personlig afstand mellem eksempelvis kollegaer, fordi frygten for COVID-19-smitte har fyldt meget, og den dertil større arbejdsbyrde i forhold til at overholde og efterleve sundhedsretningslinjerne. De udearbejdende har til trods for dette, stadig kunne besvare en fysisk social kontakt, og det har haft stor betydning for deres arbejde og heraf trivsel, fordi de har kunne støtte hinanden i de mange omstillinger af arbejdet. Både de hjemmearbejdende og de udearbejdende medarbejdere i den offentlige sektor har begge oplevet usikkerhed omkring deres arbejdssituation, på forskellige måder. De udearbejdende medarbejdere er blevet påvirket af den truende smittefare, som hele tiden har været til stede og en usikkerhed i forhold til deres nye arbejdsbetingelser og arbejdsopgaver. Usikkerheden i forhold til de hjemsendte, handler om at disse ikke har haft nogle fremtidsudsigter i forhold til et tidspunkt at vende tilbage til deres fysiske arbejde, fordi sygdommen COVID-19 hele tiden ændrer sig og dermed også påvirker situationen i samfundet. De hjemmearbejdende har dog til trods for dette, oplevet en større grad af indflydelse i deres arbejde og derved også oplevet en større fleksibilitet i forhold til, hvornår og hvordan arbejdsopgaven kunne løses, hvilket har medført en stor arbejdsglæde og motivation. Den ulempe heraf er dog, at de hjemmearbejdende medarbejdere i den offentlige sektor også har oplevet at

deres arbejde synes mere grænseløst, altså fordi der ikke har været en reel grænse mellem arbejdslivet og privatlivet. De udearbejdende har i stedet oplevet en mindre grad af indflydelse på arbejdet, grundet de sundhedsfaglige retningslinjer og restriktioner, der dermed har betydet at nogle arbejdsopgaver har krævet nye tilgange, og det har mindsket den ”know-how”, som man som medarbejder har opbygget i forbindelse med sine arbejdsopgaver. Det har bidraget til at de udearbejdende i nogle dele af deres arbejde, ikke har følt et reelt ejerskab til, det som de har udført. Følelsen af sammenhæng i arbejdet, er en måde, hvorpå man kan undersøge trivsel. De udearbejdende har i deres egenskab af udearbejdende en særlig rolle, fordi deres arbejde ikke tillader dem at være hjemme. Deres arbejde har været baseret sig på en stor grad af samfundssind. Det har ligeledes de hjemmearbejdende, som qua det at være hjemsendt på grund af et forsøg på at mindske smitten ude i samfundet og dermed blive hjemme. Både de hjemmearbejdende og de udearbejdende føler, at deres arbejde er meningsfuldt. Der har både for de hjemmearbejdende og de udearbejdende været en stærk politisk styring i form af retningslinjer i forhold til at bestemme, hvordan deres arbejde skulle gennemføres under både nedlukning og retningslinjer. COVID-19 i relation til arbejdslivet, har givet en unik mulighed for at undersøge mere nuanceret, hvilke faktorer, der fremmer mennesker trivsel på arbejdsmarkedet.

Som følge af restriktioner, nedlukning og hjemsendelse, er der i et samfundsmæssigt perspektiv en stor læring af drage heraf, for det er tydeligt, at trivslen fremmes af at være en del af et socialt sammenhold. Men trivslen blandt medarbejderne, især hos de hjemmearbejdende, fremmes ligeledes af, at arbejdet er blevet mere fleksibelt. Digitale redskaber er i større omfang blevet anvendt og har bidraget til effektivitet på forskellige parametre. Læringen af, hvilken betydning omstillingen i forhold til arbejde, som følge af COVID-19, åbner også op for, at man kan skabe et mere fleksibelt arbejdsmarked, altså et ”New normal”, hvor det i stedet er den enkelte medarbejders trivsel og arbejdsglæde, der er i fokus og hvordan dennes trivsel og arbejdsglæde, bedst kan fremmes.

Litteraturliste

- Anckar, C. (December 2008). *On the Applicability of the Most Similar Systems Design and the Most Different Systems Design in Comparative Research*. International Journal of Social Research Methodology, 11(5), s. 389-401.
- Andersen, L. B. (2012). *Forskningskriterier*. I L. B. Andersen, K. M. Hansen, & R. Klemmensen, *Metoder i statskundskab* (2. udg.) (s. 97-117). København: Hans Reitzels Forlag.
- Andersen, L. B. (2013). *Transformations- og transaktionsledelse i offentlige organisationer*. København: Djøf - Administrativ Debat.
- Andersen, L. B., Binderkrantz, A. S., & Hansen, K. M. (2012). *Forskningsdesign*. I L. B. Andersen, K. M. Hansen, & R. Klemmensen, *Metoder i statskundskab* (s. 66-96). København: Hans Reitzels Forlag.
- Andersen, L. B., & Pedersen, L. H. (2016). *Motivation i den offentlige sektor*. I A. Berg- Sørensen, C. H. Grøn, & H. F. Hansen, *Organiseringen af den offentlige sektor* (s. 371-397). København: Hans Reitzels Forlag.
- Andersen, L., H. Fallesen, P. & Bruckner, T., A (2020). *Danskernes risiko for at udvikle stress og depression faldt under corona-nedlukning*. Rockwool Fonden.
- Antoft, R., & Salomonsen, H. H. (2007). Det kvalitative casestudium. I R. Antoft, *Håndværk og Horisonter. Tradition og nytænkning i kvalitativ metode* (s. 29-57). Odense: Syddansk Universitetsforlag.
- Arbejdsmiljønet (2021). *Fleksibilitet er nøglen til fremtidens arbejdsplads efter corona*. Hentet fra arbejdsmiljønet.dk: <http://www.arbejdsmiljonet.dk/Home/Nyhed/6166>
- Arbejdsmiljøweb. (2021). *5 råd: Sådan kan I håndtere usikkerhed og bekymring ift. coronavirus*. Hentet fra arbejdsmiljøweb.dk: <https://www.arbejdsmiljoweb.dk/trivsel/covid-19-og-arbejdsmiljoe/psykisk-arbejdsmiljoe-og-covid-19/5-gode-raad-til-arbejdspladsen>
- Arbejdstilsynet (u.å). *Hjemmearbejde under COVID-19*. Hentet på at.dk: <https://at.dk/spoergsmaal-svar/c/covid-19/hjemmearbejde/>
- Arbejdstilsynet. (2004). *Håndbog om psykisk arbejdsmiljø*. 3. udg. København.
- Arbejdstilsynet. (2010). *Fagligt grundlag for prioritering af arbejdsmiljøindsatsen - Fremtidens arbejdsmiljø 2020*. Hentet fra at.dk: <https://at.dk/media/2312/fremtidens-arbejdsmiljoe-2020.pdf>
- Beskæftigelsesministeriet (u.å.). *Bekendtgørelse af lov om arbejdsmiljø*.
- Beskæftigelsesministeriet (2019). *Aftale om en ny og forbedret arbejdsmiljøindsats og ordnede*

- forhold på arbejdsmarkedet*. Hentet fra bm.dk: <https://bm.dk/media/10174/aftale-arbejdsmiljoe.pdf>
- Bredgaard, T., Hansen, C. D., Kylling, A-B., & Jørgensen, J. H. (2020). *Nedlukningen: Corona-krisen, arbejdslivet og den mentale sundhed*. Aalborg: Aalborg Universitet.
- Bredgaard, T., Hansen, C. D., Larsen, J. F., Kylling, A-B., Jørgensen, J. H., & Ibsgaard, E. (2021). *Arbejdslivet med corona: Covid-19, arbejdslivet og den mentale sundhed*. Aalborg: Aalborg Universitet.
- Brinkmann, S., & Tanggaard, L. (2015). *Kvalitative metoder, tilgange og perspektiver*. I S. Brinkmann, & L. Tanggaard, *Kvalitative metoder* (s. 13-29). København: Hans Reitzels Forlag.
- Bryman, A. (2016). *Social research methods*. Oxford: Oxford University Press.
- Bøgelund, E. (2021). *Vi vil fortsætte med hjemmearbejde*. København: Djøfbladet.
- Christensen, G. (u.å.). *Presset på medarbejdere og ledere må ikke blive hverdag*. Hentet fra dssnet.dk: <https://dssnet.dk/artikler/hospitaler/presset-paa-medarbejdere-og-ledere-maa-ikke-blive-hverdag/>
- Cox, T., Griffiths, A. & Rial-González, E., 2000. *Research on Work-related Stress*. Luxembourg: European Agency for Safety and Health at Work.
- Dallery, C. (1984). *Business & Professional Ethics Journal*, 3(3/4), p. 171-174.
- Danmarks Lærerforening (2020). *COVID-19's betydning for arbejdsmiljøet - forløbet i foråret 2020 og hvad vi kan lære af det*. København: Danmarks Lærerforening.
- Danmarks Statistik (2020). *Beskæftigelse i offentlig forvaltning og service 3. kv. 2020*. Hentet fra dst.dk: <https://www.dst.dk/Site/Dst/Udgivelser/nyt/GetPdf.aspx?cid=31055>
- Dansk Sygeplejeråd (u.å.). *Forandringer i arbejdet*. Hentet fra dsr.dk: <https://dsr.dk/loen-og-arbejdsvilkaar/arbejdsmiljoe/psykisk-arbejdsmiljoe/forandringer-i-arbejdet>
- Den danske ordbog. (u.å.). *samfundssind*. Hentet fra ordnet.dk: <https://ordnet.dk/ddo/ordbog?query=samfundssind>
- Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (u. å.). *Arbejdsmiljø og Helbred i Danmark, AH*. Hentet fra nfa.dk: <https://nfa.dk/da/Vaerktoejer/Sporgeskemaer/Arbejdsmiljo-og-Helbred-i-Danmark-AH>
- Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (2019). *Fakta om Arbejdsmiljø og Helbred 2018*.

- Hentet fra nfa.dk: <https://nfa.dk/-/media/NFA/Arbejdsmiljodata/Fakta-om-Arbejdsmiljo-og-Helbred-2018.ashx?la=da>
- Emmenegger, P., & Klemmensen, R. (2012). *Kombination af kvalitative og kvantitative metoder*. I L. B. Andersen, K. M. Hansen, & R. Klemmensen, *Metoder i statskundskab* (2. udg.) (s. 425-439). København: Hans Reitzels Forlag.
- Elklit, J., & Jensen, H. (2012). *Kvalitative datakilder*. I L. B. Andersen, K. M. Hansen, & R. Klemmensen, *Metoder i statskundskab* (2. udg.) (s. 117-144). København: Hans Reitzels Forlag.
- Eurostat (2019). *Expected duration of working life, 2019*. Hentet fra ec.europa.eu: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/images/4/4a/Map1_duration_of_working_life.png
- Flyvbjerg, B. (2015). *Fem misforståelser om casestudiet*. I S. Brinkmann, & L. Tanggaard, *Kvalitative metoder - en grundbog* (2. udg.) (s. 497-521). København: Hans Reitzels Forlag.
- Folketinget (2013). *L 112 Forslag til lov om ændring af lov om arbejdsmiljø og om ophævelse af lov om arbejdsmiljøcertifikat til virksomheder*. Hentet fra ft.dk: <https://www.ft.dk/samling/20121/lovforslag/1112/index.htm>
- Grynberg, S. & Trier, M., B. (2020). *Statsministeren: 0-5 klasse kan begynde i skole fra 15. april*. Hentet fra folkeskolen.dk: <https://www.folkeskolen.dk/1839468/statsministeren-0-5-klasse-kan-begynde-i-skole-fra-15-april>
- Hansen, K. Q (2019). *3F-kritik af ny arbejdsmiljøaftale: Den er uambitiøs*. Hentet fra fagbladet3f.dk: <https://fagbladet3f.dk/artikel/den-er-uambitioes>
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976): *Motivation through the Design of Work Test of a Theory*. I *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 250-279, 1976.
- Herzberg, F. (1968). *One More Time: How Do You Motivate Employees?* Boston: Harvard Business Review.
- Hjort, K. (2005): *Professionaliseringen i den offentlige sektor*. Roskilde Universitetsforlag
- Hjort, K. (2006). *Professionalisering af arbejdet med mennesker - honnet ambition eller demokratisk nødvendighed*. FTF fokus nr. 4/oktober 2006.
- Hjort, K. (2008). *Professionaliseringen i den offentlige sektor*. Roskilde Universitetsforlag.
- Hvenegaard, H. (2010). *Trivsel - trivselsmålinger og trivselsprocesser*. Hentet fra teamarbejdsliv.dk: https://teamarbejdsliv.dk/wp-content/uploads/Trivsel_trivselsmaalinger_og_trivselsprocesser.pdf

- Jacobsen, D., I. (2019). *Organisationsændringer og forandringsledelse*. 3. udg. København: Samfundslitteratur.
- Jacobsen, D. I., & Thorsvik, J. (2018). *Ledelse i organisationer*. I D. I. Jacobsen, & J. Thorsvik, Hvordan organisationer fungerer (s. 376-422). København: Hans Reitzels Forlag.
- Jakobsen, M. L. (2012). *Kvalitativ analyse: metode*. I L. B. Andersen, K. M. Hansen, & R. Klemmensen, Metoder i statskundskab (s. 173-188). København: Hans Reitzels Forlag.
- Jespersen, P. K. (1993). *De professionelle og bureaukratiet*. Aalborg: Aalborg Universitetscenter.
- Kieselbach T, Armgarth E, Bagnara S, Elo A-L, Jefferys S, Joling C, Kuhn K, Nielsen K, Popma J & Rogovsky N. (2009). *Health in Restructuring: Innovative Approaches and Policy Recommendations*. Bremen: Universität Bremen.
- Kniffin, K. M., Narayanan, J., Anseel, F., Antonakis, J., Ashford, S. P., Bakker, A. B., Bamberger, P., Bapuji, H., Bhawe, D. P., Choi, V. K., Creary, S. J., Demerouti, E., Flynn, F. J., Gelfand, M. J., Greer, L. L., Johns, G., Keskibir, S., Klein, P. G., Lee, S. Y., Ozcelik, H., Petriglieri, J. L., Rothbard, N. P., Rudolph, C. W., Shaw, J. D., Sirola, N., Wanberg, C. R., Whillans, A., Wilmot, M. P., & Vugt, M. v. (2020). *COVID-19 and the Workplace: Implications, Issues, and Insights for Future Research and Action*. American Psychologist. Advance online publication.
- Kristensen, Tage Søndergaard (2007): *Fakta og myter om stress*. København: Videncenter for Arbejdsmiljø,
- Kristensen, T. S. (2017). *De seks guldgruber*. Hentet fra godarbejdslust.dk: <https://taskconsult.files.wordpress.com/2017/04/amr-de-seks-guldgruber.pdf>
- Lavendt, E. (u.å.). *Positiv psykologi og arbejdsglæde*. Hentet fra positivpsykologi.dk: https://www.positivpsykologi.dk/Positiv_psykologi_og_arbejdsglaede.pdf
- Lederindsigt. (u.å.). *Herzberg 9 motivationsfaktorer - Sådan motiverer du dine medarbejdere*. Hentet fra lederindsigt.dk: <https://lederindsigt.dk/vaerktoejer-skabeloner/ledelse-og-organisation/herzbergs-9-motivationsfaktorer-saadan-motiverer-du-dine-medarbejdere/>
- Lipsky, M. (2010). *Street-Level Bureaucracy*, 30th Ann. Ed.: Dilemmas of the Individual in Public Services. New York: Russell Sage Foundation.
- Lynggaard, K. (2015). *Dokumentanalysen*. I Brinkmann, S. & Tanggaard, L., Kvalitative metoder - en grundbog (2. udg.) (s. 153-169). København: Hans Reitzels Forlag.
- Meckstroth, T. W. (1975). I. "Most Different Systems" and "Most Similar Systems": *A Study in the Logic of Comparative Inquiry*. Comparative Political Studies, 8(2), 132-157.

- Merton, R.K. (1982). *Social research and the practicing professions*. Cambridge: Abt Books.
- Nielsen, V. L. (2016). *Implementeringsteori – implementeringsperspektiver og frontlinjemedarbejderadfærd*. I A. Berg-Sørensen, C. H. Grøn, & H. F. Hansen, *Organiseringen af den offentlige sektor* (s. 335-371). København: Hans Reitzels Forlag.
- Phdmedia (2020). *Massiv, men nu dalende interesse for Corona-nyheder*. Hentet fra phdmedia.dk: <https://www.phdmedia.com/denmark/massiv-men-nu-dalende-interesse-for-corona-nyheder/>
- Rasmussen, M.C. (2021). *Arbejdsgivere forventer fordobling af hjemmearbejde efter corona*. Hentet fra finanswatch.dk: <https://finanswatch.dk/Finansnyt/article12743112.ece>
- Sehested, K. (1996). *Professioner og offentlige strukturændringer*. København: AKF Forlaget.
- Seligman, Martin E. P. 2011, *At lykkes - En perspektivrig positiv psykologi om lykke og trivsel*. København: Forlaget Mindspace.
- Siegrist J. (2000). *Place, social exchange and health: proposed sociological framework*. *Social science & medicine* (1982) -51(9), s. 1283–1293.
- Statsministeriet (2020). *Statsminister Mette Frederiksens indledning på pressemøde i Statsministeriet om corona-virus den 11. marts 2020*. Hentet fra regeringen.dk: <https://www.regeringen.dk/nyheder/2020/statsminister-mette-frederiksens-indledning-paa-pressemoeede-i-statsministeriet-om-corona-virus-den-11-marts-2020/>
- Strange, J., K. & Haug, A. (2020). *Fremtidens digitale arbejdsliv*. Hentet fra astridhaug.dk: <https://astridhaug.dk/wp-content/uploads/2020/06/ebog-arbejdsliv-7juni2020-VERS1.pdf>
- Sundhedsstyrelsen. (2020). *Gode råd til trivsel og mental sundhed*. Hentet fra sst.dk: <https://www.sst.dk/da/Nyheder/2020/Gode-raad-til-trivsel-og-mental-sundhed>
- Yin, R. K. (2003). *Case Study Research: Design and Methods* (3. udg.). London: Sage Publications.
- Yin, R. K. (2010). *Analytic Generalization*. London: Sage Publications. Hentet fra <http://sk.sagepub.com.zorac.aub.aau.dk/reference/download/casestudy/n8.pdf>
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6. udg.). London: Sage Publications.
- Østergaard, M. (2018). *Styring, professionel dømmekraft og faldgruber for fagprofessionel værdiskabelse*. I tidsskrift for professionsstudier 26.