



HELSINGIN YLIOPISTO
HELSINGFORS UNIVERSITET
UNIVERSITY OF HELSINKI

Upplevelser om arbetsmotivation under coronapandemin bland verksamhetsledare inom den tredje sektorn

Helsingfors universitet
Magisterprogrammet i pedagogik
Allmän- och vuxenpedagogik
Pro gradu-avhandling 30 sp
Pedagogik
Maj 2022
Anna Pietilä

Handledare: Gunilla Holm



Tiedekunta - Fakultet - Faculty Pedagogiska fakulteten, Magisterprogrammet i pedagogik		
Tekijä - Författare - Author Anna Pietilä		
Työn nimi - Arbetets titel Upplevelser om arbetsmotivation under coronapandemin bland verksamhetsledare inom den tredje sektorn		
Title Perceptions of work motivation during the corona pandemic among third sector leaders		
Oppiaine - Ämne - Subject Allmän- och vuxenpedagogik		
Työn laji/ Ohjaaja - Arbetets art/Handledare - Level/Instructor Pro gradu-avhandling / Gunilla Holm	Aika - Datum - Month and year Maj 2022	Sivumäärä - Sidantal - Number of pages 49 s. + 4 s. bilagor
Tiivistelmä - Referat – Abstract <p><i>Mål.</i> Målet med studien är att undersöka hur ledare inom tredje sektorn upplever att deras arbetsmotivation påverkats av distansarbete över tid under coronapandemin. Tidigare forskning har visat motstridiga resultat där en del visar att distansarbete har mer positiva effekter på arbetsmotivation och välmående medan andra visar att distansarbete har mer negativa effekter på arbetsmotivation och välmående. Självbestämmande teorin används som teoretisk bakgrund för studien.</p> <p><i>Metoder.</i> Sju ledare inom tredje sektorn deltog i studien. Som forskningsmetoder för studien användes kvalitativa metoder och data samlades in genom semistrukturerade intervjuer. Materialet analyserades genom abduktiv innehållsanalys, där analysen styrdes delvis av det insamlade materialet och delvis av självbestämmande teorin.</p> <p><i>Resultat och slutsatser.</i> Resultaten visade att ledarna inte upplevde någon större skillnad på arbetsmotivationen över tid under distansarbetet under coronapandemin. Dock framkom det att det fanns faktorer som stundvis kunde påverka arbetsmotivationen antingen positivt eller negativt. Innan coronapandemin upplevdes kolleger och samarbetspartners, frihet och det ideella syftet som de främsta arbetsmotivationsfaktorerna. Under coronapandemin upplevdes faktorer som att hitta på nya lösningar till olika utmaningar, känslan av att uppdraget förstärktes och kontakt med personalen motiverande. Negativa effekter på arbetsmotivationen under coronapandemin var förlust av spontana sociala möten, oro ovisshet och trötthet, att vara tvungen att omdefiniera verksamheten och att det var svårt att skilja på arbete och fritid. Under tiden ut ur coronapandemin var de viktigaste motivationsfaktorerna arbetskollegorna och omedelbar kontakt med och stöd av dem. Utöver dessa faktorer visade sig arbetsro och flexibilitet vara positiva upplevelser av distansarbetet. Att det var svårare att leda på distans upplevdes som en negativ effekt av distansarbetet.</p>		
Avainsanat - Nyckelord Arbetsmotivation, Coronapandemi, Självbestämmandeteorin		
Keywords Workmotivation, Coronapandemic, Self-determination theory		
Säilytyspaikka - Förvaringsställe - Where deposited Helsingfors universitets bibliotek – Helda/E-thesis (examensarbeten)		
Muita tietoja - Övriga uppgifter - Additional information		



Tiedekunta - Fakultet - Faculty Educational Sciences		
Tekijä - Författare - Author Anna Pietilä		
Työn nimi - Arbetets titel Upplevelser om arbetsmotivation under coronapandemin bland verksamhetsledare inom den tredje sektorn		
Title Perceptions of work motivation during the corona pandemic among third sector leaders		
Oppiaine - Ämne - Subject General and Adult Education		
Työn laji/ Ohjaaja - Arbetets art/Handledare - Level/Instructor Master's Thesis / Gunilla Holm	Aika - Datum - Month and year May 2022	Sivumäärä - Sidantal - Number of pages 49 pp. + 4 appendices
Tiivistelmä - Referat – Abstract <p><i>Aims.</i> The aim of the study is to examine how third sector leaders perceive that their work motivation over time has been affected by teleworking during the corona pandemic. Previous research has shown contradictory results. Some research show that teleworking has more positive effects on work motivation and well-being, while other research show teleworking having more negative effects on work motivation and well-being. Self-determination theory is used as the theoretical background for the study.</p> <p><i>Methods.</i> Seven third sector leaders participated in the study. Qualitative methods were used as research methods for the study and data was collected through semi-structured interviews. The material was analyzed using abductive content analysis, where the analysis was guided by the collected data and self-determination theory.</p> <p><i>Results.</i> The results show that the leaders did not experience any significant difference in work motivation, teleworking during the corona pandemic. However, it became clear that there were factors that could influence work motivation either positively or negatively. Before the corona pandemic, colleagues and partners, freedom and the non-profit purpose were perceived as the main work motivation factors. During the corona pandemic, coming up with new solutions to various challenges, feeling that the work mission had a greater importance and contact with personnel had a positive impact on work motivation. Negative effects on work motivation during the corona pandemic was the loss of spontaneous social encounters, worry, uncertainty and fatigue, having to rethink work activities, and difficulty in separating work and leisure time. After returning to the office, the most important motivational factors were the colleagues and the immediate contact with them and support from them. In addition to these factors, working undisturbed and the more flexible working arrangements emerged as positive experiences of teleworking. The fact that remote leadership was more challenging was perceived as a negative effect of teleworking.</p>		
Avainsanat - Nyckelord Arbetsmotivation, Coronapandemin, Självbestämandeteorin		
Keywords Workmotivation, Coronapandemic, Self-determination theory		
Säilytyspaikka - Förvaringsställe - Where deposited Helsinki University Library – Helda/E-thesis (theses)		
Muita tietoja - Övriga uppgifter - Additional information		

Innehåll

1	INLEDNING	1
2	TEORETISK BAKGRUND	3
2.1	Begreppsdefinitioner	3
2.1.1	Distansarbete	3
2.1.2	Arbetsmotivation	3
2.2	Tidigare forskning om arbetsmotivation	4
2.2.1	Forskning om arbetsmotivation under distansarbete innan pandemin ..	4
2.2.2	Forskning om arbetsmotivation under coronapandemin	6
2.3	Självbestämmande teorin	7
3	SYFTE OCH FORSKNINGSPRÅG	12
4	GENOMFÖRANDE	13
4.1	Kvalitativ forskningsansats	13
4.2	Materialinsamling	14
4.2.1	Intervju	14
4.2.2	Intervjuguide	15
4.3	Genomförandet av intervjuerna och transkribering	16
4.4	Urval av informanter	17
4.5	Kort beskrivning av forskningsdeltagarna	17
4.6	Analysmetod	19
5	FORSKNINGSPRÅG OCH TOLKNING AV RESULTATEN	22
5.1	Motivation innan distansarbete och coronapandemin	22
5.1.1	Kollegor och samarbetspartners	22
5.1.2	Frihet	23
5.1.3	Ideella syftet	24
5.2	Positiva effekter på motivationen under distansarbete och coronapandemin 25	
5.2.1	Stimulerande att hitta på nya lösningar	25
5.2.2	Uppdraget förstärktes	26
5.2.3	Kontakt med personalen	27
5.3	Negativa effekter på motivationen under distansarbete och coronapandemin 28	
5.3.1	Förlust av spontana sociala möten	28
5.3.2	Oro, ovisshet och trötthet	29

5.3.3	Att vara tvungen att omdefiniera verksamheten.....	30
5.3.4	Svårt att skilja på arbete och fritid	31
5.4	Motivation under tiden ut ur distansarbete och coronapandemin.....	32
5.4.1	Arbetskollegor	32
5.4.2	Omedelbar kontakt och stöd.....	33
5.5	Positiva effekter av distansarbete	33
5.5.1	Arbetsro.....	33
5.5.2	Flexibilitet	34
5.6	Negativa effekter av distansarbete.....	35
5.6.1	Svårare att leda på distans	35
6	TILLFÖRLITLIGHET	38
7	DISKUSSION	40
	KÄLLOR.....	46
	BILAGOR	50
	BILAGA 1: INTERVJUGUIDE.....	50
	BILAGA 2: INFORMATIONSBREV	52
	BILAGA 3: SAMTYCKESBLANKETT.....	53

FIGURER

Figur 1. Självbestämmande teorin.....	10
---------------------------------------	----

1 Inledning

Under åren 2020, 2021 och 2022 har hela världen påverkats av coronapandemin på lite olika sätt. Coronapandemin har lett till nedstängningar av samhällen. Simhallar, bibliotek har stängts och skolor och annan liknande verksamhet har flyttats till distans. Ur en kontorsarbetares synvinkel har det för många lett till distansarbete. Under året 2020 började uppskattningsvis 40% av anställda inom EU arbeta på distans till följd av coronapandemin (Ceurstemont, 2020). Den 15 oktober 2021 slopades rekommendationerna om distansjobb i Finland (Forsström, 2021) och den andra december gav man igen en rekommendation om att övergå till distansarbete i områden med samhällsspridning av coronaviruset (Statsrådet, 2021). I juli 2020 ville över femtio procent göra mer distansarbete också efter coronapandemin (Valkama, 2020). I augusti år 2021 då man gjorde en liknande studie visade det sig att procenten hade sjunkit till 35 (Muilu, 2021). Det visade sig med andra ord att ju längre tid människor jobbade endast på distans, desto mindre motiverade var de att göra det. Frågan är om det är mera motiverande att jobba fysiskt på plats eller om det mest motiverande är att få göra både och.

Coronapandemin har lett till att man idag ser på arbetet och arbetsplatsen på ett annorlunda sätt, vilket leder till frågor om hur arbetsplatsen kommer att se ut i framtiden? Det talas om att man i framtiden kunde använda sig av en hybridmodell (Levo, 2021), det vill säga att man delvis arbetar på distans och delvis på plats. För att kunna utveckla framtidens arbetssätt behöver man information om både för- och nackdelarna av distansarbete. Detta för att sedan kunna utforma en optimal arbetsmodell. Att utforska arbetsmotivationens roll är en viktig del av detta, eftersom man oftast arbetar bäst då man är motiverad.

Det har redan gjorts en hel del om forskning om hur distansarbete påverkar arbetsmotivationen. Dock har den tidigare forskningen inte riktigt haft möjlighet att forska i hur arbetsmotivationen upplevs då arbetstagarna kommit tillbaka till kontoret. Min studie kommer att fokusera på hur arbetsmotivationen hos ledare inom tredje sektorn påverkats över tid under pandemins gång. Det vill säga hur

ledarna upplevde sin arbetsmotivation, innan och under pandemin och efter återgången till närarbete. Jag kommer också att fokusera på klassiska motivationsfaktorer och ha dem som teoretisk bakgrund och jämföra dem med forskningsresultaten. Med andra ord bygger jag vidare på tidigare forskning och mitt mål är att bidra med information till forskning om arbetsmotivation.

Under mina studieår har jag märkt att jag är väldigt intresserad av organisationspsykologi och att speciellt arbetsmotivation är något jag som jag tycker är viktigt. Jag skrev min kandidatavhandling om ledarskap och om hur man som ledare kan främja de anställdas välmående. I avhandlingen tog jag även upp motivationsfaktorer och vill därför på ett ännu djupare plan forska inom detta.

I följande kapitel presenteras den teoretiska bakgrunden för studien. I kapitel tre presenteras syftet med forskningen och forskningsfrågan. I det fjärde kapitlet beskrivs genomförandet av forskningen och i kapitel fem forskningsresultaten. I det sjätte kapitlet tas tillförlitligheten av forskningen upp. I det sista, det vill säga sjunde kapitlet, presenteras sammanfattning och diskussion.

2 Teoretisk bakgrund

I det här kapitlet lyfter jag fram begreppsdefinitioner som är relevanta för studien. Utöver det behandlar jag tidigare forskning om distansarbete och hur det påverkar arbetstagarna. Jag kommer både att behandla forskning om distansarbete innan pandemin och forskning om distansarbete under pandemin. Sist men inte minst presenterar jag även en klassisk motivationsteori som fungerar som teoretisk bakgrund för studien.

2.1 Begreppsdefinitioner

2.1.1 Distansarbete

Distansarbete (även kallat flexibelt arbete) är en form av att organisera och utföra arbete på ett annat ställe än arbetsgivarens lokaler. Huvudidén bakom distansarbete är arbetsflexibilitet i rum och tid (European Trade Union Confederation, 2002). Flexibelt arbete är en möjlighet för arbetstagare att utvecklas i sitt arbete, förbättra sitt familje- och sociala liv genom att minska arbetsbegränsningar och att få mer autonomi (Tavares, 2017). Enligt Torten et al. (2016) finns det en hel del faktorer som påverkar hur framgångsrikt införandet av distansarbete blir. Dessa faktorer är bland annat de anställdas öppenhet för ett sådant arbetsarrangemang, företagets eller organisationens öppenhet och vilja att dra nytta av en sådan modell och infrastruktur. Utöver det behövs det en bra informations- och kommunikationsteknik som kan göra det möjligt att lyckas.

2.1.2 Arbetsmotivation

Motivation är ett väldigt komplext fenomen och det finns inte ett enskilt svar eller en klar lösning på vad som motiverar människor att arbeta bra (Dinibutun, 2012). Dinibutun (2012) definierar motivation som en inre kraft som förklarar nivån, inriktningen och uthålligheten av ansträngning som lagts ner på arbetet.

Det finns en hel del olika teorier som förklarar arbetsmotivation. Motivation är det som driver människor att göra saker. Teorier om motivation fokuserar ofta mer specifikt på både vad som ger energi och vad som ger riktning till ett motiverat beteende (Ryan & Deci, 2017). Senare i kapitlet kommer jag att presentera Ryan och Decis (2000) självbestämmande teori, en motivationsteori som jag använt som teoretisk bakgrund för den här studien. Självbestämmande teorin betonar de olika typerna och källorna av motivation, som sedan påverkar beteendets kvalitet och dynamik. Detta skiljer självbestämmande teorin från andra motivationsteorier (Ryan & Deci, 2017).

2.2 Tidigare forskning om arbetsmotivation

I den här delen lyfts tidigare forskning inom detta ämne fram. Först tidigare forskning om arbetsmotivation och arbetserfarenheter under distansarbete innan coronapandemin och sedan om arbetsmotivation under distansarbete under coronapandemin.

Jag började med att leta efter forskning om distansarbete innan coronapandemin och se på vilka faktorer som forskning visat påverka arbetsmotivationen, välbefinnandet och överlag faktorer som antingen haft en negativ eller positiv inverkan på upplevelser av distansarbete. Då jag letade upp artiklar använde jag sökord såsom teleworking, telework. Efter det sökte jag på forskning om arbetsmotivation under coronapandemin och då använde jag även Work from home (WFH) som sökord.

2.2.1 Forskning om arbetsmotivation under distansarbete innan pandemin

Digital teknik har gjort att möjligheten av att arbeta på distans ökat markant (Bentley et al., 2016). Därför har jag i det här kapitlet använt mig av forskning som inte är äldre än 2016 eftersom den digitala tekniken utvecklats så snabbt. Forskning om effekterna av distansarbete har gett en hel del motstridiga resultat (Kröll & Nüesch, 2019). Felstead och Hensenkes (2017) forskning visar att distansarbetare har högre arbetstillfredsställelse, är mer entusiastiska och nöjda

med sitt arbete än de som arbetar fysiskt på plats, men att dessa fördelar kommer på bekostnad av intensifiering av arbetet och en större oförmåga av att kunna stänga av och skilja på arbete och fritid. Annan forskning visar däremot en mer negativ effekt av distansarbete där resultaten visade att distansarbete bland annat leder till större professionell isolering (De Vires et al., 2019; Bentley et al., 2016) och mindre organisatoriskt engagemang under de dagar arbetstagarna arbetar hemifrån (De Vires et al., 2019). Arbetsengagemang påverkas dock inte av distansarbete. Ett högre utbyte mellan ledare och anställda, det vill säga kommunikation, minskade distansarbetares inverkan på professionell isolering. Kommunikation genom till exempel e-post eller Skype under de dagar som arbetstagarna arbetade hemifrån främjade kommunikationen och interaktionen mellan ledare och anställda (de Vires et al., 2019). Både socialt och tekniskt stöd har visat sig vara viktiga faktorer för att hindra professionell isolering. Ju mer distansarbete en person utför desto mer stöd kommer hen att behöva. Socialt stöd från handledare, arbetskollaboratorer och organisationen påverkar arbetstillfredsställelsen positivt och minskar psykisk påfrestning (Bentley et al., 2016). Utöver professionell isolering indikerar Bentley et al. (2016) att det också finns risk för arbetsrelaterad stress med distansarbete. Samtidigt har annan forskning visat att det inte finns ett samband mellan distansarbete och stress. Hälsorisker vid distansarbete påverkas också av hur mycket personen arbetar på distans (Henke et al., 2016).

Collins et al. (2016) studie om socialt stöd och distansarbete visade att personer som arbetar heltid på distans upplever relationerna på den fysiska arbetsplatsen komplexa. Studien visar också att de sociala stödnätverken som distansarbetarna har etablerades redan innan de började arbeta hemifrån. Genom att arbeta hemifrån kunde distansarbetarna utveckla större sociala stödrelationer med vissa kollegor, främst andra distansarbetare, samtidigt som de kunde distansera sig från negativa arbetsrelationer. Det utvecklades ett socialt avstånd mellan distansarbetare och kontorsanställda. Socialt stöd var däremot viktigare för kontorsanställda, som värderade samarbeten med andra kontorsanställda (Collins et al., 2016). Kröll och Nüesch (2019) indikerar att distansarbete har en betydande positiv inverkan på de anställdas arbetsattityder. Utöver det ökar också distansarbete på arbetstillfredsställelsen,

minskar på avsikter att byta arbetsplats och ökar på fritidstillfredsställelse. Positiva attityder utanför arbetet leder till positiva attityder på arbetsplatsen. Kröll och Nüesch (2019) lyfter även upp att attityderna till distansarbete sannolikt är mindre fördelaktiga då arbetstagarna är tvungna att arbeta hemifrån, med andra ord är det i det fallet inte flexibelt.

Dessa motstridiga resultat om distansarbete kan bero på flera olika saker eftersom det är ett så komplext tema med så många olika faktorer som kan påverka välmående och motivation. Institutionella faktorer och olika typer av forskningsdesign kan också vara en påverkande faktor (Kröll & Nüesch, 2019).

2.2.2 Forskning om arbetsmotivation under coronapandemin

Då det kommer till tidigare forskning om arbetsmotivation under coronapandemin finns det på samma sätt som inom forskning om arbetsmotivation under distansarbete innan coronapandemin, en hel del olika resultat. En del ger en rätt positiv bild av distansarbete (Ipsen et al., 2021; Schade et al., 2021), där resultaten visar att det inte finns några större problem med distansarbete då det kommer till välmående och arbetsmotivation, samt att kunna anpassa sig till den förändrade arbetsmiljön, vara produktiv och trivas i allmänhet (Schade et al., 2021). Medan annan forskning visar att känslan av ensamhet är en utmaning bland distansarbetare under pandemin och att det för många är svårt att skilja mellan fritid och arbete (Wang et al., 2021). Osäkerhet i arbetet är också en faktor som framkommit (Ipsen et al., 2021).

Det sociala stödets roll verkar ha blivit mycket mer uttalat under coronapandemin. Detta tyder på att det sociala stödet är den mest kraftfulla virtuella arbetsegenskapen eftersom den visade sig ha positiva indirekta effekter på prestation och välbefinnande. Distansarbetare som får mer socialt stöd är mindre benägna att skjuta upp arbetet eller prokrastinera, detta samband är dock starkare för mindre disciplinerade arbetstagare. Sociala interaktioner i distansarbetssammanhang kräver att människor är engagerade och proaktivt initierar till till exempel online träffar, det "händer inte bara sådär",

utan det måste vara någon som tar sig tid att ordna och planera in. Därför är kommunikationskvalitet en viktig komponent att tänka på för distansarbetare (Wang et al., 2021). Både det fysiska och psykiska välbefinnandet har påverkats negativt av distansarbete under coronapandemin och distansarbetet ökat på antalet fysiska och psykiska hälsoproblem. De signifikanta prediktionerna för försämrad fysisk och psykisk hälsa visade sig vara bland annat minskad fysisk aktivitet, ökat intag av skräpmat, bristande kommunikation till/med arbetskamrater och att ha ett litet barn hemma. Att ha flera distraktioner visade sig också vara en signifikant prediktion för minskat psykiskt välbefinnande (Xiao et al., 2021).

Ipsen et al. (2021) forskning visar att de tre viktigaste fördelarna med distansarbete var att minska på smittan av Covid-19, att det är tidseffektivt och att det är mer flexibelt. Studien visar att de största nackdelarna var avsaknad av kollegor, avsaknad av att komma bort hemifrån och dåliga fysiska arbetsförhållanden på hemmakontoret. Studien visade även att upplevelser av distansarbete visade sig vara mer individuella än gemensamma för alla arbetstagare, bland annat visade det sig att personer som hade barn hemma samtidigt som de arbetade kände att de arbetade mindre effektivt än personer som inte hade barn hemma. Personerna i den här studien upplevde att distansarbete ökade deras arbetseffektivitet (Ipsen et al., 2021). Distansarbete behöver inte direkt påverka arbetsuppgiften men mer hur arbetstagaren genomför den. Forskning har visat att användning av digitala plattformar för sociala interaktioner minskar på kvaliteten och även kvantiteten av utbyte av idéer och information (Fana et al., 2020).

2.3 Självbestämmande teorin

Eftersom min studie handlar arbetsmotivation kommer jag att använda mig av motivationsteorin, Självbestämmande teorin av Ryan och Deci (2000).

Självbestämmande teorin är en makroteori utvecklad av psykologerna Edward Deci och Richard Ryan.

Teorin är ett brett ramverk som hjälper en att förstå vad som påverkar inre motivation och yttre motivation samt psykologiskt välbefinnande (Ryan & Deci, 2020). Istället för att se motivation som endast ett enhetligt fenomen föreslår självbestämmande teorin att de finns olika former av motivation. Vissa av dem är helt och håller frivilliga som återspeglar ens värderingar och intressen medan andra är externa där man till exempel tvingas göra något (Ryan & Deci, 2017) Självbestämmande teorin har sex ”mini-teorier”, som tar upp olika aspekter av motivation (Ryan & Deci, 2017). I den här studien har jag valt att inte lyfta fram dessa eftersom det skulle bli för ingående. Teorin undersöker hur biologiska, sociala och kulturella förhållanden antingen förbättrar eller försämrar människans inre förmåga till psykologisk tillväxt, engagemang och välbefinnande, både inom allmänna och specifika områden och verksamheter (Ryan & Deci, 2017).

Ryan och Deci (2000) indikerar att människor kan vara proaktiva och engagerade eller passiva och alienerade. Detta beror till en stor del på de sociala förhållandena människor utvecklas och fungerar i. Enligt Ryan och Deci (2000) är den normativa människan nyfiken, motiverad, strävar efter att lära sig, vill behärska nya färdigheter och använda sig av de färdigheterna. Detta kommer från födseln, ett barn har en inre motivation att lära sig och utforska nya saker. Men för att bibehålla den här inre motivationen behövs en omgivning som stödjer den inre motivationen eftersom den lätt kan påverkas av ”icke-stödjande” förhållanden. Ryan och Deci (2000) delar upp motivation i tre olika delar, amotivation, yttre motivation och inre motivation där amotivation ses som den lägsta typen av motivation och inre motivation som den högsta typen av motivation. Jag kommer till näst att gå in mer på djupet av vad dessa olika motivations typer innebär.

Amotivation

Amotivation är den lägsta typen av motivation. Det är ett tillstånd där man saknar avsikt att handla. Amotivation beror på att man inte värderar en aktivitet (Ryan, 1995, refererad i Ryan & Deci, 2000), att man inte känner sig kompetent att göra den (Bandura 1986, refererad i Ryan & Deci, 2000) eller att man inte

förväntar sig att den ska ge ett önskat resultat (Seligman, 1975 refererad i Ryan & Deci 2000). Amotivation har visat sig vara förknippat med arbetsbelastning, stress och fler sjukdomssymptom (Nie et al., 2015).

Yttre motivation

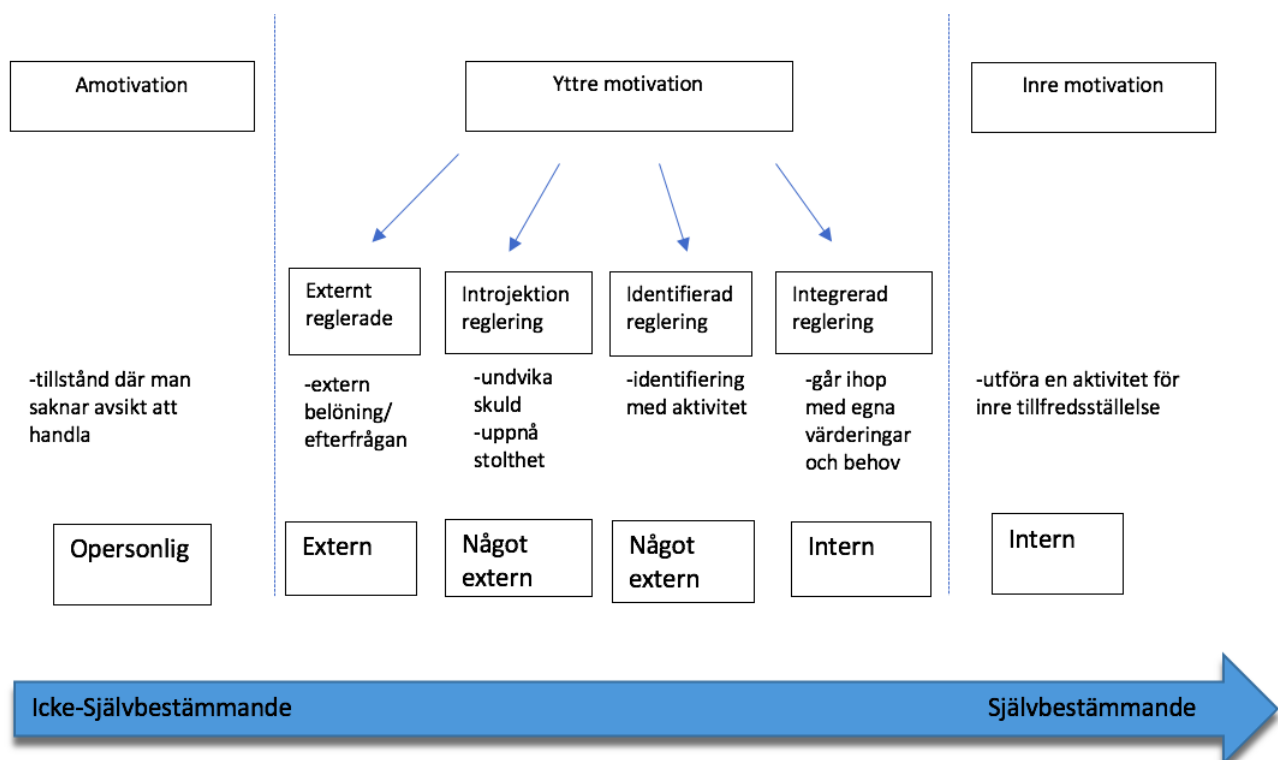
Yttre motivation handlar om att en person motiveras av andra saker än en inre tillfredsställelse. Det kan till exempel handla om att utföra en aktivitet för att uppnå ett resultat. Yttre motivation kan variera en hel del då det kommer till karaktär av motivation och till autonomi. I självbestämmande teorin finns det enligt Ryan och Deci (2000) fyra olika typer av yttre motivation.

De första yttre motiverande beteendena kallas för *externt reglerade* och är minst autonoma. Dessa beteenden genomförs för att tillfredsställa en extern belöning eller efterfrågan. *Introjektion reglering* är som externt reglerade relativt kontrollerad där beteenden utförs för att undvika skuld eller ångest eller för att uppnå känslor som stolthet. Den tredje typen av yttre motivation är *identifierad reglering*. Identifierad reglering är en mer autonom form av yttre motivation, det är en reglering genom identifikation, det vill säga att personen kan identifiera sig med aktiviteten. Den fjärde typen av yttre motivation är *integrerade reglering*. Integrerad reglering är den mest autonoma typen av yttre motivation. I integrerad reglering passar aktiviteten som man utför ihop med ens egna värderingar och behov. Handlingar/Aktiviteter som kännetecknas av integrerad motivation delar många egenskaper med inre motivation, de klassificeras ändå som yttre motivation eftersom de görs för att uppnå resultat och mål snarare än för en inneboende njutning (Ryan & Deci, 2000).

Inre motivation

Den inre motivationen handlar om att man motiveras att göra saker för sin egen skull eller att man utför en aktivitet för en inre tillfredsställelse (Ryan & Deci, 2000). Nyfikenhet och utforskning är exempel på inre motivation, de är inte beroende av externa impulser och de bidrar med tillfredsställelse (Ryan & Deci, 2017). Inre motivation är i hög grad autonomt och är den högsta formen av

motivation. Inre motivation har visat sig vara positivt förknippat med välbefinnande, till exempel med högre arbetstillfredsställelse och lägre sjukdomssymptom (Nie et al., 2015). Även om inre motivation är en del av "människans natur" krävs det upprätthållande av den. Utöver upprätthållande krävs det också en stödjande omgivning och förhållanden, eftersom den inre motivationen lätt kan störas av olika icke-stödjande omgivningar och förhållanden. Återkoppling (eng. feedback), lämpliga utmaningar och frihet stöder den inre motivationen (Ryan & Deci, 2000). Erkännande av känslor, möjlighet till självstyrning och valmöjligheter är också faktorer som främjar den inre motivationen eftersom det ger människor en känsla av autonomi. Autonomi i arbete, ledares stöd för kompetens, utveckling och autonomi har visat sig ha en positiv inverkan på inre motivation (Kuvaas, 2008). Medan påtvingade mål, hot, tidsfrister, direktiv och pressade utvärderingar minskar på den inre motivationen (Deci & Ryan, 1985).



FIGUR 1 Självbestämmande teorin. En modifierad och av mig översatt bild. (Ryan & Deci, 2020; Gagne & Deci, 2005)

Enligt Ryan och Deci (2000) är de största motivationsfaktorerna kompetens, självbestämmande och tillhörighet. Annan forskning (Kuvaas, 2009; Cerasoli et al., 2016) har också påvisat att dessa faktorer påverkar arbetsmotivationen positivt. Kompetens handlar om känslan av att man kan lyckas och att man växer. Känslan av kompetens sker bäst i miljöer som ger optimala utmaningar, positiv feedback och miljöer där det ges möjligheter till tillväxt. (Ryan & Deci, 2020). Kompetens handlar också om att människor behöver känna att de kan arbeta effektivt i sina viktiga livssammanhang. Kompetensen avtar dock ofta i sammanhang där utmaningar är för svåra, den negativa feedbacken är utbredd eller känslan av kompetens minskar av interpersonella faktorer, till exempel personfokuserad kritik eller sociala jämförelser (Ryan & Deci, 2017). Självbestämmande även kallat för autonomi, handlar om en känsla av ägarskap i ens handlingar (Ryan & Deci, 2020), att själv kunna påverka ens eget liv. Autonomi kännetecknas också av att ens beteende stämmer överens med ens autentiska intressen och värderingar (Ryan & Deci, 2017). Den sista motivationsfaktorn tillhörighet, är en mer social aspekt som bland annat innebär att man känner att man hör till någon grupp (Ryan & Deci, 2020; Ryan & Deci, 2017). Det kan handla om att känna sig kopplad till någon närstående eller att vara en viktig medlem i en grupp, då får människor en känsla av tillhörighet (Ryan & Deci, 2017).

Motverkning av någon av dessa grundläggande behov ses som skadligt för motivation och allmänt välbefinnande. Frustration över att behoven autonomi, kompetens och tillhörighet inte tillfredsställs är förknippat med högre nivåer av arbetsrelaterad stress och somatisk symptombelastning. Detta är i sin tur förknippat med högre nivåer av utmattning, avsikt att byta arbetsplats och sjukfrånvaro över tid (Olafsen et al., 2017). Arbetsmotivation spelar en viktig roll för de anställdas välbefinnande (Nie et al., 2015; Ryan & Deci, 2000). Mer autonomi är mer gynnsamt för arbetsmotivationen (Nie et al., 2015). Då en människa känner att hen uppfyller alla dessa mål känner hen sig motiverad (Ryan & Deci, 2000).

3 Syfte och forskningsfrågor

Avsikten med denna studie är att beskriva, analysera och tolka upplevelser om distansarbete under coronapandemin. Min ursprungliga tanke var att också ta reda på och ha en forskningsfråga om hurdana skillnader det fanns inom arbetsmotivation innan coronapandemin under coronapandemin och distansarbete och under tiden ut ur coronapandemin och distansarbete. Jag valde dock att lämna bort den då de intervjuade talade mer om distansarbete och motivation överlag. Slutligen blev syftet med forskningen att ta reda på ifall och hur ledare inom tredje sektorn uppfattar att deras arbetsmotivation påverkats av distansarbete under coronapandemin. Forskningsfrågan för studien lyder:

1. På vilket sätt uppfattar ledare inom tredje sektorn att distansarbete har påverkat deras arbetsmotivation över tid under coronapandemin?

4 Genomförande

Min forskningsstrategi för denna studie är kvalitativ. Forskningsdesignen för studien är fallstudie. En fallstudie är en studie som görs på en mindre avgränsad grupp. I den här studien har jag valt att lägga fokus på ledare inom tredje sektorn. I fallstudier försöker man få så täckande information som möjligt och man använder sig ofta av fallstudier då man vill forska om processer och förändringar (Patel & Davidson, 2011). Coronapandemin samt distansarbete är förändringar.

4.1 Kvalitativ forskningsansats

Kvalitativ forskning en öppen forskningsstrategi och en forskningsstrategi som fokuserar mer på ord än siffror (Bryman & Nilsson, 2018). Syftet med kvalitativ forskning är att tolka och förstå olika fenomen. Då man använder sig av kvalitativ forskning ser man ofta på helheten i en situation i stället för på detaljerna. Kvalitativ forskning är en metod som är djupgående och fokuserar mer på djupet än på bredden. I kvalitativ forskning är samplet ofta litet (Lichtman, 2017).

Fördelen med kvalitativ forskning är att forskaren har möjlighet att få en djupare förståelse av forskningsdeltagarnas egna upplevelser och erfarenheter (Erlingsson & Brysiewicz, 2017). Detta då forskningsdeltagarna själva får berätta om sina egna upplevelser med egna ord. Kvalitativ forskning anses vara flytande och föränderligt vilket gör att det inte bara finns ett enda sätt att göra den (Lichtman, 2017). Jag upplever att för den här studien lämpar sig den kvalitativa metoden eftersom mitt forskningsämne, motivation, är mycket individuellt och med denna studie är det inte meningen att generalisera utan istället undersöka saken mer på djupet och förstå individuella skillnader.

Kvalitativ forskning har kritiserats för att kvalitativa forskningsresultat inte går att generalisera till andra miljöer, då samplet ofta är litet och forskningen ofta görs i en viss miljö (Bryman & Nilsson, 2018). Dock är inte syftet med denna studie att

generalisera utan bidra till tidigare forskning, vilket gör att kvalitativa forskningsmetoder lämpar sig för just den här studien.

4.2 Materialinsamling

I det här avsnittet kommer jag att beskriva hur jag samlat in mitt material för forskningen. Först kommer jag beskriva intervju som datainsamlingsmetod, sedan genomförandet av intervjuerna, efter det urval och informanter, sedan analysmetod och till sist transkribering av intervjuerna.

4.2.1 Intervju

Intervju är en av de mest använda metoder i kvalitativ forskning (Bryman & Nilsson, 2018). Jag har valt att använda mig av intervju som datainsamlingsmetod. Intervjuer kan genomföras på olika sätt. Det vanligaste sättet är att intervjuaren träffar intervjupersonen, vilket jag valde att göra, men intervjuer kan också ske via telefonsamtal (Patel & Davidson, 2011). På grund av den rådande situationen (Omicron) valde jag att träffa intervjupersonen online via Zoom eller Microsoft Teams. I kvalitativa intervjuer har intervjupersonen möjlighet och utrymme att svara på frågorna fritt med egna ord (Patel & Davidson, 2011).

De två vanligaste formerna av kvalitativ intervju är ostrukturerade- och semistrukturerade intervjuer. En ostrukturerad form av intervju innebär att forskaren endast använder sig av någon typ av anteckningar som hjälper hen att komma ihåg ett visst antal teman för intervjun. En ostrukturerad intervju kan ofta likna en vanlig diskussion eller ett samtal (Bryman & Nilsson, 2018).

I en semistrukturerad intervju har forskaren ofta en lista på vissa specifika teman som skall tas upp. Denna "lista" är en intervjuguide. Dock kan forskaren fritt bestämma ifall hen tar upp alla teman och frågor som ingår i intervjuguiden. Forskaren får också ställa flera frågor som inte är skrivna i intervjuguiden. I princip ställs frågorna i en viss strukturerad ordning men det är inte ett måste.

(Bryman & Nilsson, 2018; Patel & Davidson, 2011) Öppna frågor som tillåter ett brett spektrum av svar är optimala (Drisko & Maschi, 2015).

I den här studien finns det specifika teman som står i fokus. Därför valde jag för den här studien att använda mig av semistrukturerad intervju. Dessutom ville jag under intervjuerna kunna fråga följdfrågor för att kunna få en djupare förståelse av informanternas egna upplevelser. De teman som byggdes upp för den här studien var inspirerade av tidigare forskning om arbetsmotivation och av självbestämmande teorin av Ryan och Deci (2000).

4.2.2 Intervjuguide

En intervjuguide kan innehålla bara några ord eller korta meningar eller så kan den innehålla längre mer strukturerade frågor. Om man använder sig av det först nämnda handlar det troligtvis om en ostrukturerad intervju, och det näst nämnda om en semistrukturerad intervju (Bryman & Nilsson, 2018). För den här studien har intervjuguide använts för att utforma längre mer strukturerade frågor. Frågor i intervjuguiden får dock inte vara för specifika, utan skall vara formulerade så att de lämnar utrymme för forskningsdeltagarna för alternativa idéer och synsätt (Bryman & Nilsson, 2018). Då man utformar en intervjuguide är det viktigt att tänka på att skapa en viss typ av ordning av frågor och teman, undvika att ha alltför specifika eller ledande frågor, använda sig av ett språk som passar intervjupersonerna och det är bra att notera olika typer av bakgrundsfakta för att kunna sätta in informantens svar i ett sammanhang (Bryman & Nilsson, 2018). För den här studien började jag intervjun med att fråga allmänna bakgrundsfrågor som till exempel ålder och hur länge personen arbetat på den nuvarande arbetsplatsen. Efter det ställdes frågor som hade mer med forskningsfrågan och studiens syfte att göra. Jag strävade också efter att ha relativt öppna frågor så att informanterna fritt fick berätta om sina egna upplevelser och uppfattningar.

4.3 Genomförandet av intervjuerna och transkribering

Innan jag började med att intervjua forskningsdeltagarna gjorde jag en provintervju. Efter den intervjun fick jag ändra lite på både strukturen och intervjufrågorna. Det visade sig att frågorna upplevdes lite komplicerade och långa vilket ledde till att jag gjorde några ändringar.

Jag intervjuade sammanlagt sju stycken ledare som hade titeln verksamhetsledare eller direktör. Alla intervjuer skedde individuellt. Intervjuerna skedde via Zoom eller Microsoft Teams, på grund av den rådande situationen (Omicron). Även om det är annorlunda att intervjua online än fysiskt på plats upplever jag att då både jag och intervjupersonerna hade på kameran och man hade möjlighet att se varandras ansikts- och kroppsuttryck och att man såg varandra var det nästan som att träffas fysiskt. Intervjuerna bandades in som både video-fil och ljudfil för att sedan kunna transkriberas. Inom kvalitativ forskning är det inte bara det som sägs under intervjun intressant utan även hur det sägs (Bryman & Nilsson, 2018).

Intervjuerna skedde mellan december 2021 och januari 2022 och längderna av intervjuerna var mellan 18 och 41 minuter. Innan jag började med intervjufrågorna läste jag upp samtyckesblanketten för att få ett muntligt godkännande av forskningsdeltagarna. Det var även innan samtyckesblanketten jag började bandade in intervjun. Under intervjuerna höll jag mig till intervjuguiden. I några av intervjuerna frågade jag följdfrågor för att ännu komma ett steg djupare och för att förstå forskningsdeltagaren bättre. I några av intervjuerna föll en forskningsfråga bort då jag redan hade fått ett tydligt svar på frågan utan att ställa den, eftersom svaret redan kommit upp i en annan fråga som ställdes. En av forskningsdeltagarna frågade om det var möjligt att få forskningsfrågorna på förhand och jag bestämde mig för att skicka dem till hen via mail några dagar innan intervjun. Det här gjorde att intervjun gick väldigt snabbt och svaren var färdigt formulerade, vilket ledde till att det inte framkom lika mycket spontana tankar och upplevelser som i de andra intervjuerna.

Efter intervjuerna transkriberade jag dem. Jag transkriberade den första intervjun så fort som möjligt för att sedan se ifall det finns någonting jag kunde bättra på inför nästa intervju. Jag valde att transkribera materialet ord för ord men lämnade bort pauser, skratt och fyllnadsord såsom "ä" eller "öh".

4.4 Urval av informanter

Intressegruppen för denna studie var ledare inom tredje sektorn. Kravet för intervjupersonerna var att de arbetat på samma arbetsplats innan pandemin så att de hade upplevt samma arbete både på plats och på distans.

Då jag började leta efter personer som var villiga att ställa upp på intervju började jag med att googla efter organisationer inom tredje sektorn. Efter att jag hittat olika organisationer letade jag upp deras egna webbsidor för att sedan hitta kontaktuppgifter. Efter det ringde jag upp ledare och berättade om min forskning och frågade ifall de skulle vara intresserade av att ställa upp på en intervju. Efter samtalet skickade jag per e-post informationsbrevet och samtyckesblanketten så att de fick mer information om studien och så att de i lugn och ro hade möjlighet att läsa igenom det. Sammanlagt intervjuade jag sju stycken ledare.

4.5 Kort beskrivning av forskningsdeltagarna

I detta stycke presenteras forskningsdeltagarna. För att skydda och bevara forskningsdeltagarnas anonymitet använder jag mig av konstruerade namn i stället för forskningsdeltagarnas riktiga namn. Forskningsdeltagarna har arbetat mellan tre och trettio år på den arbetsplatsen de arbetar på. Det som också framkom var att flera av forskningsdeltagarna under coronapandemin delvis arbetat på plats och delvis på distans. Med andra ord till viss grad använt sig av en hybrid modell. Forskningsdeltagarna hade möjlighet att arbeta på kontoret på ett tryggt sätt, och var därmed inte tvungna att varje dag arbeta hemifrån. Med ett tryggt sätt menas att det inte fanns en stor risk för dem att bli utsatta för viruset eftersom de hade stora utrymmen och möjlighet att inte ha närkontakt till

kolleger. En annan sak som framkom var att flera av forskningsdeltagarna redan innan coronapandemin hade haft möjlighet att då och då arbeta på distans. Till följande presenteras forskningsdeltagarna.

Marika, verksamhetsledare, har jobbat 16 år på den här arbetsplatsen. Marika har arbetat lite till och från på distans, men cirka ett år mest på distans. När intervjun gjordes hade hon precis kommit tillbaka till kontoret och jobbat mest fysiskt på kansliet.

Sanna, verksamhetsledare, har jobbat tre och ett halvt år på den här arbetsplatsen. Sanna har arbetat på distans sedan mars 2020, men återgick till närarbete när distansrekommendationen upphörde hösten 2021. Detta varade inte så länge eftersom det igen kom en rekommendation om att arbeta på distans. Sanna har dock haft möjlighet att vara på arbetsplatsen om hon upplevt att det varit lättare att arbeta därifrån.

Emma, verksamhetsledare, har arbetat sex och ett halvt år på den här arbetsplatsen. I princip har hon arbetat på distans sedan mars 2020, men också innan hade hon ibland arbetat på distans. Under hösten 2021 återgick Emma till närarbete då distansrekommendationen slopades och fortsatte att arbeta en del på kansliet efter det.

Sofie, förbundsdirektör, har arbetat 30 år på den här arbetsplatsen. Sofie har arbetat på distans lite till och från under pandemin, lite beroende på hur coronapandemi läget varit. Ibland har hon varit på kontoret en till två dagar i veckan och ibland mycket mer.

Peter, verksamhetsledare, har arbetat fem och ett halvt år på den här arbetsplatsen. Sammanlagt har Peter arbetat cirka fyra månader på distans om man slår ihop de. Med andra ord har han som de flesta andra forskningsdeltagare arbetat lite till och från på distans.

Johanna, verksamhetsledare, har arbetat 25 år på den här arbetsplatsen. Efter mars 2020, då coronapandemin bröt ut har Johanna arbetat mer på distans

men under nästan hela coronapandemin tiden åkt till kontoret en till två gånger i veckan.

Tom, verksamhetsledare, har arbetat på den här arbetsplatsen i tre år. Tom har under coronapandemin under vissa tider arbetat mer på distans och ibland mer på kansliet.

4.6 Analyismetod

Efter att materialinsamlingen och transkriberingen av data är gjord är det följande steget analys. Som analysmetod för den här studien användes kvalitativ innehållsanalys. I kvalitativ innehållsanalys kan man använda sig av olika typer av insamlad data. Det kan vara transkriberade intervjuer, böcker, befintliga texter och material. Metoden kvalitativ innehållsanalys kan användas för att utforska nya ämnen, beskriva komplexa fenomen, jämföra skillnader mellan grupper och för att utveckla och testa teorier (Drisko & Maschi, 2015). Kvalitativ innehållsanalys anses som en optimal metod för att beskriva innebörden i kommunikationer (Drisko & Maschi, 2015).

Då man börjar med analysen av det insamlade kvalitativa data är det viktigt att först bekanta och fördjupa sig med data noggrant. Genom att göra detta får forskaren en helhetsbild av data och datamaterialets olika delar (Drisko & Maschi, 2015; Erlingsson & Brysiewicz, 2017). Det bidrar till att skapa medvetenhet om sammanhang och nyanser, vilket är viktigt vid kvalitativ innehållsanalys. Målet är att forskaren ska bli informerad om innehållet i sammanhanget, börja lägga märke till nyckelinnehåll och utelämnanden av vad som skulle kunna vara förväntat innehåll eller perspektiv, och börja identifiera kopplingar inom data och preliminära kategorier. Syftet med detta är att utveckla ny kunskap och att till fullo besvara forskningsfrågan (Drisko & Maschi, 2015).

Man kan koda och analysera materialet induktivt, deduktivt eller genom en blandning av båda två. Induktiv analys går ut på att man skapar teman och kategorier utifrån det samlade materialet. Då man gör en induktiv kvalitativ

innehållsanalys är syftet med kodningen att beskriva handlingar och betydelser hos forskningsdeltagare och/eller texter. Deduktiv analys går ut på att man använder tidigare forskning och teori som bas för kategorier. En begränsning med deduktiv analys är att ny insamlad data eller text kan innehålla nya perspektiv och viktiga faktorer som tidigare forskning inte identifierat. För att kunna använda sig av tidigare forskningsresultat som stöd och vägledning för analysen men också ta fram synpunkter som tidigare forskning inte identifierat kan man använda sig av en blandning av induktiv och deduktiv analys. Detta kallas för abduktiv analys (Drisko & Maschi, 2015).

För den här studien har jag använt mig av det allmänna tillvägagångssättet för genomföring av innehållsanalys som Tuomi & Sarajärvi (2018) lyfter fram i sin bok *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Det första steget är att bestämma vad det relevanta i data är och vad som är intressant för den specifika studien. För att komma fram till vad som är det relevanta läste jag igenom de transkriberade intervjuerna några gånger för att få en helhetsbild av data. Nästa steg går ut på att gå igenom materialet och markera och urskilja de saker som är intressanta för just denna studie, detta kallas för kodning (Tuomi & Sarajärvi, 2018). Allt annat material kan efter det lämnas bort. Jag lämnade bort data som inte upplevdes som relevant för studien. Dock sparade jag den data så att jag hade möjlighet att gå tillbaka om en sådan situation skulle uppstå. Följande steg är att bilda teman (Tuomi & Sarajärvi, 2018). För den här studien blev de slutliga teman *arbetsmotivation innan coronapandemin*, *arbetsmotivation under distansarbete och coronapandemin* och *arbetsmotivation på vägen ut ur distansarbete och coronapandemin*. Utöver dessa valde jag att också ha med *positiva effekter av distansarbete* och *negativa effekter av distansarbete* eftersom det tydlig framkom i data att det fanns en del både positiva och negativa upplevelser av distansarbete. Även om de upplevelserna inte nödvändigtvis direkt har en koppling till arbetsmotivation upplevde jag att de kunde påverka det allmänna välmående vilket också indirekt kan ha effekter på motivationen. Det sista steget i det allmänna tillvägagångssättet för genomföring av innehållsanalys är att skriva en sammanfattning av resultaten (Tuomi & Sarajärvi, 2018). Viktigt att komma ihåg under hela analysprocessen är att hålla studiens mål och frågeställning i fokus (Erlingsson & Brysiewicz, 2017)

I den här studien använde jag mig av abduktiv innehållsanalys det vill säga en blandning av teoribaserad analys och materialbaserad analys. Detta eftersom jag som stöd för analysen och skapandet av teman använde mig av självstämmandeteorin av Ryan och Deci (2020) och tidigare forskning. Samtidigt har jag också låtit materialet styra analysen och skapandet av kategorier en hel del och inte bara teorier och tidigare forskning.

5 Forskningsresultat och tolkning av resultaten

I det här kapitlet presenteras studiens resultat. För att kunna få en uppfattning om ifall och hur arbetsmotivationen påverkats av coronapandemin valde jag att dela upp arbetet i tre olika huvudteman: vad informanterna motiverades av innan coronapandemin, vad informanterna motiverades av under coronapandemin och vad informanterna motiverades av på väg ut ur coronapandemin. Utöver de tre huvudkategorierna har jag skapat underteman.

Eftersom resultaten visade att det inte fanns så stora skillnader gällande arbetsmotivationen under distansarbete har jag i resultaten valt att också lyfta fram faktorer som upplevdes positiva och negativa under distansarbete. Även om de inte direkt hade en inverkan på motivationen, var det faktorer som flera av informanterna lyfte upp. I forskningsresultaten är det mest fokus på motivation under distansarbete eftersom den förändringen är forskningens fokus.

5.1 Motivation innan distansarbete och coronapandemin

I det här stycket beskrivs de faktorer som informanterna uppfattade som motiverande innan distansarbete och coronapandemin. Flera av informanterna upplevde samma motivationsfaktorer. Majoriteten av motivationsfaktorerna som informanterna nämner som viktiga innan distansarbete och coronapandemin korrelerar med Ryan och Decis (2000) teori om motivation.

5.1.1 Kollegor och samarbetspartners

Den motivationsfaktorn som majoriteten av informanterna upplevde som viktigt innan distansarbete och coronapandemin var kollegor, samarbetspartners och människor i deras arbetsomgivning. Flera av informanterna nämnde att det att arbetskollegorna var duktiga och kompetenta var en motiverande faktor. Även

om några av informanterna hade lite olika upplevelser om vad exakt det var hos arbetskollegorna som påverkade motivationen var det tydligt att det i det hela var de människor de hade omkring sig i sin arbetsvardag som bidrog positivt till arbetsmotivationen. Sofie nämnde till exempel att en trevlig arbetsgemenskap är något hon upplever som en positiv faktor då det kommer till arbetsmotivation. Tom upplevde att positiva sociala kontakter påverkar motivationen positivt och Sanna upplevde att se arbetskollegorna göra framsteg som en motiverande faktor. Tom upplever att trevliga arbetskollegor och förtroendevalda och personer som man kommer i kontakt med genom arbete är en positiv faktor då det kommer till arbetsmotivation. Marika av berättar att duktiga kolleger och olika typer av yttre impulser motiverar.

Det är trevliga människor både bland kolleger, bland förtroendevalda och bland personer som man i ett bredare perspektiv kommer i kontakt med. Det är klart att det är en positiv faktor. (Tom)

... jag motiveras av duktiga kloka kollegor och samarbetspartners. Liksom också yttre impulser, det kan vara andra människor eller så kan det vara någonting som händer i vårt samhälle som motiverar. (Marika)

Att motiveras av de människor man har omkring sig är någonting som kan jämföras med motivationsfaktorn tillhörighet som Ryan och Deci (2000) menar är en viktig motivationsfaktor för människor. Det vill säga att man känner att man hör till en viss social grupp eller ett sammanhang.

5.1.2 Frihet

Frihet och självständighet lyfte tre av informanterna fram som en viktig motivationsfaktor innan distansarbete och coronapandemin. Detta kan jämföras med Ryan och Decis (2000) resultat om att autonomi leder till motivation, ju mer autonomi desto högre motivation. Sofie nämner bland annat att det att arbetet är väldigt självständigt är en motiverande faktor. Tom menar att själv kunna vara delaktig och att själv ha möjligheten att forma arbetet är en motiverande faktor. Att känna att man kan påverka sina egna handlingar påverkar motivationen positivt (Ryan & Deci, 2000).

...och sen möjligheterna att själv påverka och utforma och vara delaktig. Och det är då inte enbart beroende av att jag har en ledande ställning utan också den här kulturen i vår organisation. (Tom)

Det som framkom under intervjuerna var det som Tom nämner, att flera av organisationerna har ett klart och tydligt syfte, men att de anställda till en viss grad har en frihet att välja och påverka på vilka sätt de kan arbeta för att uppnå dessa mål och syften. Den här friheten och självständigheten uppskattades stort och visade sig vara en motiverande faktor.

5.1.3 Ideella syftet

Det som också tydligt kom fram som en motivationsfaktor var att informanterna upplevde att deras arbete är viktigt och att det behövs. Meningsfullhet, det ideella syftet eller möjligheten att kunna påverka beskrev fem informanter som en viktig motivationsfaktor. Peter nämnde att verksamhetens art och målsättningar och att möjliggöra och uppfylla målsättningar var motiverande. Marika nämnde att arbetet känns meningsfullt är motiverande och Sofie berättade att det att arbetet behövs är någonting som motiverar henne.

Nå, en viktig sak är att jag känner att mitt arbete är meningsfullt, det känns viktigt det jag gör. Ja, att det är meningsfullt är en sak. (Marika)

Nå, det som motiverar mig mest att jag tycker att vårt jobb är meningsfullt och att det behövs. (Sofie)

Det att ledarna känner att arbetet är meningsfullt och gör att det känns motiverande är ett tecken på att ledarna verkligen arbetar för att de känner att de kan påverka och göra saker bättre för deras målgrupper. Tidigare forskning har visat att det att arbetet känns meningsfullt korrelerar med arbetsmotivation (Oh & Roh., 2019). Utöver dessa faktorer nämnes även att få träffa målgruppen, varierande arbete, se folk göra framsteg, utmaningar och att lösa dessa utmaningar och resultat som motivationsfaktorer. Dessa resultat tyder på att de två främsta motivationsfaktorerna hos ledarna var att ha kontakt med kolleger samarbetspartners och andra människor de möter i deras arbete och att de upplever att de gör ett meningsfullt arbete är motiverande.

Efter att jag fått svar på vad informanterna motiverades av innan coronapandemin valde jag att ställa frågor som handlade om motivationen under distansarbete och coronapandemin och vad det var som upprätthöll motivationen under distansarbete. Informanterna hade både positiva och negativa upplevelser. I följande kapitel beskrivs först de positiva effekterna på motivationen under distansarbete och coronapandemin och sedan de negativa effekterna på motivationen under distansarbete och coronapandemin.

5.2 Positiva effekter på motivationen under distansarbete och coronapandemin

5.2.1 Stimulerande att hitta på nya lösningar

Alla informanterna upplevde att det var stimulerande och roligt att hitta nya lösningar till utmaningar under distansarbete och coronapandemin. Bland annat kom det under intervjuerna fram att lösa personliga utmaningar var motiverande. Emma berättar till exempel att hon har varit tvungen se över sina arbetsmetoder, tänka på nytt, ta i bruk nya redskap och att det på sätt och vis varit positivt men samtidigt väldigt tungt. Sanna upplevde att det varit motiverande att märka att hon själv klarat av att lösa olika tekniska utmaningar som hon tidigare genast skulle ha frågat hjälp om av kollegan men att man nu var tvungen att lösa det själv. Ryan & Deci (2000) menar att känslan att lyckas påverkar motivationen positivt. Utöver personliga utmaningar framkom även verksamhetsrelaterade utmaningar. Peter nämnde bland annat att verksamhetsrelaterade utmaningar stundvis kunnat vara motiverande.

...coronapandemin förde med sig nya utmaningar och dom här nya utmaningarna hittade vi på nya lösningar till och det var motiverande. Så det var inte så att vi gav upp utan det var nästan tvärtom, vi gasade på ännu mer. (Peter)

Peter upplevde att olika utmaningar stundvis kunde leda till mer hektiska perioder med mer arbete, men han upplevde inte det som en negativ sak utan något som var motiverande. Marika nämner att den här nya situationen lett till nya utmaningar och att hon tyckte att det var roligt att lösa dessa uppstådda utmaningar och fundera hur de går att lösa dessa utmaningar på distans. Detta bekräftar teorin om känslan av kompetens, som är en av de tre

motivationsfaktorer i Ryan och Decis (2000) teori om att motivation sker i miljöer som ger optimala utmaningar. Tom menar att utmaningarna har kunnat leda till vissa adrenalinladdade perioder, vilket stundvis kunde höja på motivationen. Johanna berättade att hon är en så envis person att ifall en sak inte kan göras på ett visst sätt måste man hitta på ett annat nytt sätt att genomföra den och att man kan hitta nya lösningar.

5.2.2 Uppdraget förstärktes

Utöver att coronapandemin bidrog med olika utmaningar och nya situationer ledde den även till "ojämligheter" i samhället, bland annat måste viss typ av hobbyverksamhet avslutas samtidigt som barer fick hålla öppet. Tre av informanterna upplevde att uppdraget förstärktes och blev ännu mer aktuellt under coronapandemin och att det ledde till att arbetet kändes extra viktigt. Detta korrelerar med meningsfullhet som också uppfattades som en motiverande faktor innan distansarbete och coronapandemin som också tidigare forskning visat vara viktigt för arbetsmotivation (Oh & Roh, 2019). Marika uttryckte under intervjun direkt att det att arbetet kändes extra viktigt stärkte motivationen. Tom upplevde också att arbetsuppdraget förstärktes under coronapandemin.

Nå på ett sätt gjorde pandemin att vårt uppdrag på /.../ förstärktes /.../så på sätt och vis blev det ännu mer meningsfullt vilket ju stärkte motivationen. (Marika)

Nej mål och syfte har nog inte ändrats. Tvärtom, genast när pandemin slog till så slog vi fast att oberoende av de yttre omständigheterna så måste vi kunna arbeta för vårt syfte så det har inte ändrats. Och tvärtom har det ju på många sätt blivit ännu mer aktuellt. (Tom)

För Tom var det också viktigt att hålla fast vid verksamhetens mål och syfte även om de yttre omständigheterna förändrades. Sofie berättar att balansgången mellan att bestämma ifall vissa evenemang skall ordnas eller inte har varit väldigt jobbigt, eftersom det alltid finns risker med att ordna och att det i princip är lättare att avboka saker än att ordna men att det samtidigt för henne kändes extra viktigt och motiverande att göra så mycket som möjligt också under coronapandemin, då mycket blev ännu viktigare på grund av pandemin.

5.2.3 Kontakt med personalen

Tidigare forskning har visat att saknad av kolleger har varit en nackdel med distansarbete (Ipsen et al., 2021). Under intervjuerna framkom det att kontakt med arbetskollegor fortsättningsvis visade sig vara en väldigt viktig motivationsfaktor också under distansarbete och coronapandemin. Även om det inte var möjligt att träffa arbetskollegorna fysiskt var det viktigt att hitta ett annat sätt att hålla kontakt med dem. Fem av informanterna tog upp detta i intervjuerna. Både Emma och Marika berättar under intervjuerna hur viktigt det var att hålla kontakt med kollegerna för motivationen och att de hittade på andra lösningar att hålla kontakt med kollegerna då de inte kunde träffas fysiskt på arbetsplatsen.

Fortsättningsvis det här med kontakt med människor och människomöten. Men att istället ordna det på ett annat sätt. Lägga tid på att se till att få möjligheter att prata med människor när det inte fanns den möjligheten bara så där mellan programpunkter på seminarier. (Emma)

Men helt en annan sak som jag märkte var till exempel små saker att man höll kontakt med sina kolleger per telefon och att man höll kontakt online. Vi kom ganska hastigt in i ett system där vi höll träffar tre gånger i veckan och det var nog jätteviktigt för motivationen för oss alla att man träffades och prata. (Marika)

Emma och Marika upplevde båda att det var möjligt att hålla kontakt med kollegerna genom online möten eller telefonsamtal även om man inte hade möjligheten att fysiskt träffas. Dock framkom det att de själva måste ta initiativ för att hålla kontakt, men de upplevde det som en viktig faktor. Marika berättade att de till exempel ordnade virtuella kaffeträffar där de inte endast pratade om arbete utan även om andra vardagliga saker. Flera av forskningsdeltagarna nämnde att de speciellt i början då coronapandemin slog till ordnade virtuella kaffemöten och träffar för att uppehålla kontakten. Detta visar hur forskningsdeltagarna genast upplevde att det var viktigt att bibehålla kontakten när de arbetade på distans. Tidigare forskning visar att det kräver att någon på arbetsplatsen är engagerad och som tar sig tid att ordna dessa träffar (Wang et al., 2021). Tom påpekar dock att han upplevde att det i början fungerade med virtuella kaffepauser men att effekten senare började avta och att folk inte riktigt orkade med dem senare.

5.3 Negativa effekter på motivationen under distansarbete och coronapandemin

5.3.1 Förlust av spontana sociala möten

Det visade sig att alla informanter upplevde det utmanande att den fysiska och spontana kontakten mellan kollegerna försvann under distansarbetet. Sofie upplevde att arbetsgemenskapen och de sociala kontakterna försvagades under distansarbetet. Tom menade att det var svårare att sköta "lätta" "små saker" på distans då man inte genast kunde fråga en kollega, som man kan göra då man arbetar fysiskt på plats. Detta har enligt Tom stundvis varit frustrerande. Samtidigt tyckte han att det lett till att man lärt sig att planera arbete på ett sådant sätt att man sparar vissa saker till dagar man arbetar fysiskt på arbetsplatsen. Under intervjuerna framkom det att de spontana mötena också var viktiga för verksamheten, speciellt för nya idéer och planer. Informanterna upplevde att de spontana mötena ofta ledde till nya idéer och till "större saker" som de inte nödvändigtvis skulle ha kommit på utan dessa spontana möten.

Sen också att samarbeta med samarbetspartners, att man nätverkar och får idéer av andra är en enorm motivationsfaktor och i möten uppstår mycket nya tankar och idéer som igen för saker vidare så det har motiverat mig och det föll nog bort i början på pandemin. Nu försöker man bygga upp det igen såhär på distans men det är ju inte riktigt samma sak. (Sanna)

Sanna menar att det speciellt i början av coronapandemin då man inte kunde träffas fysiskt gjorde det svårare att komma upp med nya idéer och tankar för verksamheten och att det är svårt att få till dessa möten och tankeflödet att fungera på samma sätt på distans. Även om informanterna upplevde att det fungerade att utveckla verksamheten på distans framkom det att det fanns skillnader då man var fysiskt på plats tillsammans med kolleger och då alla arbetade på distans. Peter menar att det är bättre att jobba på plats fysiskt då man är i ett sådant skede av arbetet att man utformar verksamheten. Han förklarar att då man verkställer är det en annan ska men då man utformar måste man vara på plats. Enligt Emma fungerar det att planera verksamheten,

att få saker och projekt framåt på distans men att det är mycket smidigare och roligare att göra det tillsammans fysiskt.

5.3.2 Oro, ovisshet och trötthet

Fyra informanter tog upp att faktorer så som oro, ovisshet eller trötthet påverkat motivationen negativt. Det som dock framkom under intervjuerna var frågan om det är distansarbete som påverkat arbetsmotivationen eller är det oron och ovissheten som coronapandemin fört med sig som påverkat den allmänna motivationen och välmående. Om man är orolig utanför arbetet påverkar det ofta tankarna och tillståndet under arbetet. Peter nämner att distansarbete och coronapandemin inte påverkat motivationen men att det påverkat välmående.

...om det är det som du undrar att blir man deprimerad av att jobba mycket på distans så då är svaret ja, men det hänger liksom inte ihop med motivationen det inte. Man är bara så "fed up" på den här pandemin. (Peter)

Peter menar att distansarbetet lett till att man blivit lite deprimerad men tycker inte att det direkt påverkat arbetsmotivationen utan mest att man blir trött på själva pandemin. Under coronapandemin har det hela tiden skrivits om den i medier, i alla typer av kanaler. Människor har hela tiden blivit påmind om den oroande situationen. Forskning har visat att en högre mediekonsumtion om coronapandemin är förknippad med större psykisk stress (eng. "psychological distress") (Stainback et al., 2020). Det här nämnde flera av forskningsdeltagarna, att man inte kunnat undvika all information, vilket stundvis lett till oro.

Jo så är det, den största orsaken till att människor mår dåligt är just rädsla och oro. Och den kommer liksom så många vägar nu, som handlar om pandemi och inte att jobba på distans. (Sofie)

Sofie berättar att hon upplever att det kan vara svårt att veta ifall det är distansarbete eller coronapandemin som lett till en känsla av oro. Utöver oro och ovisshet kom det under intervjuerna fram att också trötthet stundvis kunde påverka motivationen.

Nå kanske just den där att tröttheten gjorde att man kanske lite på något sätt tappade motivationen. Att det är svårt att hålla motivationen hög eller uppe när man är väldigt trött. Och jag tänker att det som påverkade förstås oss alla då i början tror jag att vi visste inte hur länge det här skulle pågå vi visste inte hur farligt det här viruset var och ja tror också att då man funderade mycket på det så blev man också trött och kanske sömnkvaliteten påverkades så att allt hängde lite ihop. (Marika)

Marika nämner det som flera av informanterna upplevt under distansarbete och coronapandemin, det vill säga att det är väldigt många andra faktorer, som till exempel ovissheten om hur länge pandemin kommer att hålla på och hur farligt viruset är som påverkat det allmänna välmående. Det har gjort att distansarbete stundvis kunnat kännas tungt vilket sedan i sin tur stundvis lett till trötthet och en stundvis lägre motivation.

5.3.3 Att vara tvungen att omdefiniera verksamheten

Ovissheten som togs upp i det tidigare stycket ledde till att flera av dessa organisationer varit tvungna flytta på sina evenemang och andra planer som verksamheten innebar. Fyra informanter lyfter fram att det stundvis varit jobbigt att vara tvungen att "tänka om" och omdefiniera verksamheten och att hela tiden flytta och ändra på saker de tänkt göra och att detta stundvis kunnat påverka arbetsmotivationen.

Det {coronapandemin} har försvårat mina möjligheter att utföra mitt arbete och det är klart att det påverkar också arbetsmotivationen. Det är svårt i mitt arbete att balansera arbete mellan det här att vara överförsiktig och övermodig så det är en ständig fundering. Det är alltid lättare att avboka saker än att ordna. Och samtidigt vill man inte ordna något där det finns risker. Så det är den balansgången som jag tycker att har varit jobbig emellanåt. Och då påverkar det också motivationen att det finns en starkare lust att slänga in handduken och bara låta bli att ordna nånting samtidigt så vet jag ju att både min motivation och mycket annat handlar om att vi ska ordna och göra så mycket som möjligt också under pandemin och mycket av det vi gör är liksom ännu viktigare under pandemin så det är lite tudelat. (Sofie)

Sofie upplever att balansgången med att ta en risk och ordna ett evenemang eller istället inhibera ett evenemang helt och hållet har varit svårt eftersom hon också upplever att de evenemang och det arbete de gör har varit extra viktigt under coronapandemin. Hon upplever att den här balansgången stundvis varit jobbig vilket också delvis påverkat motivationen negativt. Emma berättar att det

att de måste ställa in olika fysiska evenemang helt som det hade planerat påverkade resiliensen och att det var tungt att länge planera något som man inte med säkerhet visste att skulle bli av. Emma upplevde också att det var svårt att bara skaka av sig och gå vidare och vara motiverad av nästa projekt och att hon fått jobba med sig själv att orka och motiveras. Sanna i sin tur tycker att det att måsta tänka om inte bara haft dåliga följder utan också har fört med sig goda saker.

5.3.4 Svårt att skilja på arbete och fritid

Att arbeta hemifrån och att också ha sitt privata liv hemma visade sig också ha negativa effekter på arbetet. Att arbetet och vardagen flöt ihop var någonting som tre av informanterna lyfte fram som en negativ sak under distansarbete. Detta är något som tidigare forskning också påvisat vara en vanlig negativ faktor, att distansarbete lett till att man har svårare att skilja på fritid och arbete (Felstead & Henseke, 2017; Wang et al., 2021). Emma upplevde också att arbete och fritid flöt ihop ledde till att hon inte kom ihåg saker lika bra.

Att det var ganska svårt att dra gränser mellan jobb och fritid. Så de va inte positivt utan det var verkligen jobbigt. Och sen liksom påverka det att om man bara sitter hemma och deltar i allt möjligt så märkte jag till exempel att jag inte kom ihåg saker alls lika bra. Eftersom jag tydligen hänger upp saker på var det har skett eller var jag har prata med människor eller var jag har hört någonting. Och när allt var hemma framför skärmen så det påverka, att det blev på nåt vis tungt och allt blev sådär jämntjockt och grått och geggigt. Det blev bara sådär mycket tyngre så det påverkade nog allmänt motivationen. (Emma)

Emma berättade att arbeta hemifrån påverkade motivationen negativt eftersom hon upplevde att det inte fanns så mycket variation då hon hela dagen satt framför datorn och att det också var svårare att skilja på arbete och fritid. Sanna nämner under intervjun att det varit lite tyngre under distansarbete och coronapandemin att skilja på arbete och fritid men att motivationen alltid funnits. Marika upplevde att det att man inte riktigt kunnat skilja på fritid och arbete ibland gjort att man blivit trött och att tröttheten stundvis kunnat dra ner på motivationen.

5.4 Motivation under tiden ut ur distansarbete och coronapandemin

5.4.1 Arbetskollegor

Under hösten 2021 slopades rekommendationen om distansarbetet, under en kort period, och det var möjligt för de flesta att återgå till att arbeta fysiskt på arbetsplatsen igen. Alla informanter upplevde återvändningen till den fysiska arbetsplatsen som en positiv faktor främst för att de tyckte att det var roligt att träffa sina arbetskollegor fysiskt igen.

Jo det var nog så trevlig att se alla rådgivare på plats och ha de där spontana samtalen för de faller nog bort. Att vara på kontoret tillsammans och kunna gå från bort till bord eller mötas vid kaffemaskinen så det motiverade nog mycket och det skapade glädje och skapade leenden och skratt och det höjde verkligen på min motivation också. (Sanna)

Jag skulle säga att sådär rent generellt så är det motiverande att se sina arbetskamrater och ingå i en daglig interaktion, det är motiverande. Så i den bemärkelsen kan man säga att det är bättre att jobba på plats än att jobba på distans/.../ rent generellt så föredrar jag nog arbete på plats, men så att när man behöver kan jobba på distans. Det är ju det som den här pandemin har fört med sig, den har normaliserat det här distansarbete. (Peter)

Bland annat upplevde Sanna att det att hon kunde ha spontana möten med arbetskollegorna och skratta tillsammans som en motivationsstärkande faktor. Peter upplever att han överlag tycker att det är trevligare att arbeta fysiskt på plats då man får träffa alla kolleger. Men han upplever också att det ibland kan vara skönt att ha möjlighet att arbeta på distans då arbetet kräver det. Flera av informanterna upplevde att motivationen höjdes då de fick träffa sina kolleger och samarbetspartners fysiskt. Marika berättade att hon fick mer energi av att arbeta fysiskt på arbetsplatsen igen tillsammans med sina kolleger efter att ha arbetat distans en längre tid. Hon berättar också att även om hon inte upplevde att arbetsmotivationen skulle ha försvunnit under distansarbete så upplevde hon att motivationen stärktes något då hon fick träffa sina kollegor fysiskt igen.

5.4.2 Omedelbar kontakt och stöd

Utöver arbetskollegorna uttryckte tre av informanterna att kontakt och stöd av arbetskollegorna var någonting som uppskattades med att arbeta på plats. Med kontakt menar en av forskningsdeltagarna att det handlar om omedelbar kontakt, det vill säga att man genast kan fråga en arbetskollega om det är någonting speciellt man undrar. Johanna upplevde att informationsgången var lättare på den fysiska arbetsplatsen. Sofie menar att möjligheten att kunna ge och få stöd direkt på den fysiska arbetsplatsen påverkade motivationen positivt.

Nå det är just samvaro med kolleger och möjlighet att både få stöd och ge stöd utan att det måste planeras allt i detalj, eller inte behöver det nu planeras i detalj. Men det är någonting med den där fysiska närvaron som stimulerar till kreativitet och gemenskap som inte går att ersätta enbart med distans. (Sofie)

Hon upplever att det är annat att träffas fysiskt även om det går att träffas på distans, men att träffas fysisk stärker gemenskapen och det kreativa tänkandet. Flera av informanterna hade samma upplevelse som Sofie att trots att den moderna tekniken möjliggör effektiv kontakt är det inte samma sak som att mötas fysiskt.

5.5 Positiva effekter av distansarbete

I det här stycket lyfts positiva effekter av distansarbete upp. Eftersom informanterna inte sade att dessa faktorer direkt påverkade motivationen men visade sig vara väldigt viktiga har jag valt att ta med dessa faktorer.

5.5.1 Arbetsro

Även om arbetsro inte direkt visade sig vara en motiverande faktor så var det en faktor som många av forskningsdeltagarna tog upp som en positiv följd av distansarbete och coronapandemin och därför har jag valt att ha med det i analysen. Fem av informanterna upplevde att de under distansarbete hade möjlighet att arbeta mer effektivt och koncentrerat. Då de arbetade hemifrån hade de bättre arbetsro och kunde fokusera på arbetsuppgifter som gick bra att sköta ensam. Till dessa uppgifter tillhörde bland annat olika typer av skrivarbete.

Nåjo, det som jag kanske uppskattade med att jobba på distans var nog att det faktiskt var ganska effektivt. Och det är kanske på gott och ont för att effektivitet är ju bra men samtidigt kan det ju leda till att man blir ganska trött för det blir inte på samma sätt några naturliga pauser. Men jo, jag uppskattar det där att jag fick jobba ganska koncentrerat. (Marika)

...att vara på distans, då får jag verkligen den där arbetsron när jag liksom är hemma att jag jobbar hemskt effektivt när jag är på distans. Så jag tycker om det men det är klart att det är jätteviktigt att få träffa alla medarbetare och också få vara på kontoret. (Sanna)

Marika upplevde att arbeta på distans ibland kunde leda till att hon blev extra trött eftersom hon ofta arbetade väldigt effektivt då det inte fanns några naturliga pauser, som till exempel att en kollega kommer och frågar något, vilket hon upplevde att det fanns då hon arbetade på kontoret. Samtidigt uppskattade hon väldigt mycket att hon hade möjligheten att arbeta effektivt och koncentrerat hemifrån. Sanna upplevde som Marika hon fick arbetsro och möjlighet att arbeta effektivt hemifrån. Samtidigt upplevde hon saknad av kollegerna då hon arbetade på distans. Möjligheten att kunna välja att arbeta hemifrån då man hade arbetsuppgifter som krävde koncentration och arbetsro var något som några av informanterna lyfte fram som en positiv sak men också vice versa, det vill säga att andra arbetsuppgifter gick bättre att sköta fysiskt på arbetsplatsen. Bland annat upplevde informanterna att de gärna arbetade på olika skrivuppgifter då de arbetade hemifrån men andra mer kreativa uppgifter såsom nya idéer för verksamheten arbetade de gärna på tillsammans med sina kolleger på arbetsplatsen.

5.5.2 Flexibilitet

Att ha möjligheten att använda sin tid mer effektivt och ha möjligheten att arbeta mer flexibelt var en faktor som fyra av informanterna nämnde. Utöver detta lyfte Emma fram att då man sitter hemma och arbetar har man mer tid och möjlighet att känna efter hur man mår och ifall man behövde en liten paus har man möjlighet att ta en. Johanna lyfte fram det här med välmående och att röra på sig och att distansarbete och coronapandemin för henne har fört med sig att hon har möjlighet att röra på sig mer.

De kan ju vara liksom, jo jag tycker ju nog att den här flexibiliteten. Det som jag har som ett helt konkret exempel är att nu när jag har varit på distans så kan jag ta en lång morgonpromenad som jag ju inte hinner om jag far till kontoret. (Johanna)

Johanna upplever att flexibiliteten som kommer genom att man arbetar hemma gjort att hon innan arbete hinner ta en morgonpromenad och röra på sig fysiskt innan arbetsdagen börjar. Sanna nämner också att en positiv sak med distansarbete är det att då man är klar med jobbet är man redan hemma och har genast möjlighet att gå ut och ta hand om sig själv. Det här med att röra på sig under coronapandemi har tidigare forskning visat motsatt effekt från vad Johanna och Sanna nämner, det vill säga har forskning visat minskad fysisk aktivitet under coronapandemin (Xiao et al., 2021).

5.6 Negativa effekter av distansarbete

I detta stycke lyfts negativa effekter av distansarbete upp. Som med de positiva effekterna av distansarbete nämnde inte informanterna att dessa faktorer hade en direkt koppling till arbetsmotivation men det var någonting som ändå lyftes fram av flera av informanterna.

5.6.1 Svårare att leda på distans

Att det varit svårare att leda på distans nämnde fyra informanter. Orsaken till att det varit svårare att leda på distans visade sig vara att det var svårare att hålla kontakt med personalen då man inte arbetade fysiskt på samma ställe och att brist på kontakt även kunde leda till små missförstånd. Sofie upplever att det ibland känts som att leda i en dimma då man inte haft fysiska möten och informella kontakter, och att det varit någonting som varit svårt under pandemin. Johanna upplevde att det var svårt att leda på ett optimalt sätt.

Sen upplevde jag nog kanske som ledare att jag inte kunde leda på ett optimalt sätt. Jag fick inte kontakt, det blev liksom, det som hände nämligen hos oss, jag berättade ju att vi har organiserat det så bra då vi jobbar via team. Teamen blev intensiva, de kom närmare varandra och de arbetade väldigt tätt ihop. Men de glömde liksom att rapportera. Jag fick liksom inte kontakt med dom där teamen, jag började känna mig ensam. Jag fick börja säga till dem att nu måste ni bjuda in mig, nu måste jag få komma på kaffe, nu måste jag få höra vad ni gör. Jag

tog sedan en ganska aktiv approach och så sade jag att jag kan inte inspirera er och jag kan inte hjälpa er om jag inte får träffa er. (Johanna)

Johanna menar att utöver att det var svårare att leda på distans också stundvis kunde uppleva en känsla av utanförskap och att hon var tvungen att ta upp det med sina kolleger. Tidigare forskning har visat att distansarbete kan leda till större professionell isolering (de Vires et al., 2019). Några av informanterna påpekade också hur viktigt det är med kommunikation och hur det visat sig vara extra viktigt att kommunicera och att kommunicera på rätt sätt som chef under pandemin.

Sammanfattning av forskningsresultaten

I det stora hela upplevde informanterna inte någon större skillnad i arbetsmotivationen under distansarbetets och coronapandemins gång över tid. Stundvis kunde motivationen antingen öka eller minska beroende på olika faktorer. En av forskningsdeltagarna påpekade dock tydligt att hans motivation hela tiden varit hög då det hör till hans arbete att vara motiverad.

Meningsfullhet, arbetskamraterna och frihet visade sig vara de viktigaste motivationsfaktorer innan coronapandemin. Utöver dessa två upplevdes även utmaningar, resultat, att träffa målgruppen, varierande arbete och att se att folk göra framsteg som viktiga. Faktorer som visade sig påverka motivationen positivt under distansarbete och coronapandemin var att det var stimulerade att hitta nya lösningar till olika utmaningar, att uppdraget förstärktes och att hålla kontakt med personalen. Det som upplevdes som mer negativt var faktorer som förlust av spontana sociala möten, oro, ovisshet och trötthet, att måsta omdefiniera verksamheten och olika evenemang och att arbetet och vardagen flöt ihop.

Som tidigare nämnt hade de flesta informanter redan innan coronapandemin haft möjlighet att arbeta på distans. En av informanterna berättade till exempel att de innan distansarbete och coronapandemin haft möjlighet att arbeta två dagar i veckan på distans, vilket gjorde att distansarbete och coronapandemin

inte var en så stor förändring när det kom till själva arbetet och hur och var man utför det. Detta är viktigt att ta i beaktande. Under tiden på väg ut ur pandemin visade sig arbetskolligor och omedelbar kontakt och stöd som motivationsfaktorer.

Alla informanter upplevde även tillbakagången till den fysiska arbetsplatsen som en positiv sak. Flera av informanterna berättade även att det under distansarbete och coronapandemin funnits perioder där mycket har kännats jobbigt och tungt. Flera av informanterna upplever dock att dessa jobbiga och tunga perioder också kunnat föra med sig positiva saker som att man lärt sig nya saker och att man lärt sig att en hel del också går att sköta på distans. Det som framkom väldigt tydligt var att arbetskolligor var mycket viktiga för arbetsmotivationen innan, under och på vägen ut ur distansarbete och coronapandemin. Dessa resultat bekräftar Wang et al. (2021) forskning om att det sociala stödet är den mest kraftfulla virtuella arbetsegenskapen samt Schade et al. (2021) forskning om hur arbetskolligor är viktiga under distansarbete.

Utöver motivationsfaktorerna upplevdes arbetsro och flexibilitet som positiva effekter av distansarbete. Några av informanterna upplevde att det varit svårare att leda på distans och att de märkt att kommunikation är mycket viktigt. Xiao et al. (2021) indikerar att bristande kommunikation påverkat den psykiska hälsan negativt under distansarbete. Mustajab et al. (2020) forskning visar också att begränsad kommunikation var en negativ påföljd av distansarbete.

6 Tillförlitlighet

Under min forskning har jag använt mig av TENKs (2019) *Etiska principer för humanforskning*. Detta innebär att jag respekterar intervjupersonernas människovärde och självbestämmanderätt och att genomföringen av denna forskning inte medfört betydande risker, skador eller men för de som deltagit i forskningen samt har jag följt god vetenskaplig praxis.

För att skydda forskningsdeltagarnas konfidentialitet har jag använt mig av pseudonymer i analysen. Det insamlade data har förvarats på min egen dator bakom lösenord och det har inte varit möjligt för någon utomstående att få tag på det. Det är viktigt att forskningsdeltagarna får tillräckligt information om vad forskningen behandlar, vad de deltar i och hur personuppgifterna kommer att behandlas (TENK, 2019). Då jag kontaktade forskningsdeltagarna berättade jag för dem om min forskning och vilka teman som ingår. Efter samtalet skickade jag även ett e-post om forskningen där de fick mer information om studien samt vad det innebär att delta i forskningen och hur personuppgifterna kommer att behandlas. Det är också viktigt att tydliggöra att forskningsdeltagarna får avbryta deltagandet i forskningen när som helst utan några påföljder (TENK, 2019). Innan intervjun informerade jag forskningsdeltagarna om att de när som helst får avbryta deltagandet i forskningen utan några påföljder.

Arbetsmotivation och motivation är överlag något som kan upplevas på många olika sätt. Alla kan ha en lite annorlunda uppfattning om vad arbetsmotivation och motivation är. Detta kom även fram under intervjuerna. Vissa kopplade starkt ihop motivation och välmående medan någon annan kunde tycka att de inte hade mycket med varandra att göra. Detta kan påverka tillförlitligheten. Antalet forskningsdeltagare för den här studien, sju stycken, gör att det inte går att generalisera resultaten vilket även påverkar validiteten. Samtidigt korrelerar flera av forskningsresultaten med tidigare forskning och bidrar med stöd till tidigare forskning. En av intervjupersonerna var en bekant. Fastän jag visste svaren på några av de frågor jag ställde frågade jag samma frågor som jag frågat av de

andra informanterna. Detta för att personen med egna ord skulle få beskriva svaren på frågorna och berätta om sina egna upplevelser.

7 Diskussion

Den här studien strävar till att bidra till en bättre förståelse för hur coronapandemin och distansarbete påverkat arbetsmotivationen över tid hos ledare inom tredje sektorn. Fokuset för studien var hur forskningsdeltagarna upplevde sin arbetsmotivation innan distansarbete och coronapandemin, under distansarbete och coronapandemin samt på vägen ut ur distansarbete och coronapandemin. I studien deltog sju informanter med titeln verksamhetsledare eller direktör. För den här studien har kvalitativ forskningsansats använts med fokus på informanternas egna upplevelser och erfarenheter. Intervjuerna för studien var semistrukturerade och analysen abduktiv innehållsanalys.

Studiens resultat tyder på att det inte fanns några drastiska skillnader på hur informanterna upplevde sin arbetsmotivation över tid under distansarbete och coronapandemin. Tidigare forskning har visat en hel del olika resultat där en del forskning indikerar att det finns fördelar med distansarbete som till exempel ökad arbetstillfredsställelse (Felstead & Henseke, 2017; Kröll & Nüesch, 2019), högre arbetsrelaterat engagemang och välbefinnande (Felstead & Henseke, 2017), mer tidseffektivt och mer flexibilitet (Ipsen et al., 2021) medan annan forskning visat mer negativa effekter som bland annat ökad professionell isolering (Bentley et al., 2016; de Vires et al., 2019), svårare att skilja på arbete och fritid (Wang et al., 2021), osäkerhet i arbete (Ipsen et al., 2021) och försämrat psykiskt och fysiskt välbefinnande (Xiao et al., 2021). Att det inte finns någon entydig forskning om hur distansarbete påverkar arbetsmotivationen kan bero på en hel del olika saker som till exempel olika institutionella faktorer och miljöer samt olika forskningsutformningar (Kröll & Nüesch, 2019).

Arbetstagarnas arbetsuppgifter och hierarkiska ställning i organisationen kan också påverka upplevelser om distansarbete (Fana et al., 2020). För den här studien kan resultatet bero på valet av forskningsdeltagarna och att de redan innan coronapandemin haft möjlighet att ibland arbeta på distans och att de också hade möjligheten att ibland åka till kontoret och arbeta fysiskt på plats. Med andra ord var de inte en helt ny sak att arbeta på distans och förändringen

var inte så stor som för till exempel andra kontorsarbetare som inte är ledare och vars arbete helt och hållet flyttades till distans.

Även om det inte fanns några större skillnader i upplevelser om arbetsmotivation under coronapandemin bidrar studien till en djupare förståelse om vad som var viktigt för motivationen (och det allmänna välmående) före, under och på vägen ut ur distansarbete och coronapandemin. Det framkom att det finns olika faktorer som stundvis antingen kunde öka eller minska på motivationen till en viss grad. Bland informanterna fanns det även individuella skillnader, en av informanterna upplevde att motivationen inte alls påverkats av distansarbete och coronapandemin utan varit samma hela tiden. De andra informanterna upplevde att en del faktorer kunde leda till stundvis antingen ökad eller delvis minskad motivation. I många fall var det även så att informanterna inte nödvändigtvis använde ordet motivation men istället menade att vissa faktorer som upplevdes som negativa ledde till trötthet, vilket sedan påverkade det allmänna välmående och motivationen.

I resultaten om vad informanterna upplevde som viktiga motivationsfaktorer innan distansarbete och coronapandemin, framkom samma faktorer som tidigare forskning (Ryan & Deci, 2000) indikerat vara viktiga faktorer för motivation. En av dessa faktorer var kollegor och samarbetspartners. Ryan och Decis (2020) studie visar att tillhörighet är en viktig motivationsfaktor hos människor, att man känner att man hör till ett sammanhang, en social meningsfullhet. Den andra faktorn som upplevdes som viktig hos några av informanterna för arbetsmotivationen var frihet. Det här korrelerar också med teorin om självbestämmande, det vill säga att högre grad av autonomi leder till högre grad av motivation (Ryan & Deci, 2000). Utöver arbetskollegor och samarbetspartners samt frihet lyftes faktorer såsom utmaningar, resultat, möten med målgruppen, varierande arbete och att se att folk för framsteg som viktiga hos informanterna.

Studien visar att distansarbete under coronapandemin fört med sig både positiva och negativa faktorer som påverkat arbetsmotivationen. Coronapandemin har fört med sig en hel del olika utmaningar och flera av

informerarna tyckte att det var stimulerande att hitta lösningar till dessa utmaningar. Det att arbetet kändes extra viktigt under coronapandemin, i och med att en hel del verksamhet måste läggas på is gjorde att en del av informanterna upplevde att arbetsuppdraget förstärktes, vilket för dem kändes motiverande. Att hålla kontakt med personalen var även något som flera av informanterna upplevde som en viktig faktor för motivationen under distansarbete och coronapandemin. Detta stämmer överens med tidigare forskning om att kommunikation och kontakt med arbetskolligor under distansarbete minskar på känslan av isolering (Bentley et al., 2016; de Vires et al., 2019) och att det sociala stödet är den mest kraftfulla virtuella arbetsegenskapen då den har positiva indirekta effekter på välbefinnandet (Wang et al., 2021).

Faktorer som stundvis upplevdes kunnat ha en negativ effekt på motivationen under distansarbete var förlust av spontana sociala möten. Flera av informanterna upplevde att spontana möten ofta kan leda till nya idéer som utan dessa spontana möten inte skulle uppstå, och att det är roligare och mer motiverande att vara fysiskt tillsammans på plats då man till exempel planerar verksamhet. Tidigare forskning har visat att distansarbete lett till minskning av kvaliteten och också kvantiteten då det kommer till utbyte av information och idéer (Fana et al., 2020). Oro, ovisshet och trötthet kom även upp som en negativ faktor då det kommer till arbetsmotivation under distansarbete och coronapandemin. Dock kom det fram att det inte för alla direkt påverkat motivationen utan att oron bland annat lett till trötthet och eller att oron påverkat välmående negativt. Tidigare forskning (Xiao et al., 2021) visar även att distansarbete under coronapandemin haft negativa effekter på det psykiska välbefinnandet.

Några av informanterna upplevde att det stundvis var tungt och jobbigt att hela tiden måsta flytta och tänka om olika evenemang som var inplanerade och att det kunde påverka motivationen negativt. Att skilja på det privata och arbete är något som tidigare forskning visat sig vara en negativ effekt av distansarbete (Wang et al., 2021; Felstead & Henseke, 2017). Detta visar även den här studien. Samtidigt har annan forskning visat att balansen mellan arbete och

privatliv upplevts som positiv (Mustajab, 2020). Några av informanterna upplevde att det var svårare att skilja på fritid och arbete. Dock framkom det också att en del av informanterna upplevde att det ibland var en fördel att arbeta hemma eftersom då arbetet var slut var de redan hemma och hade möjlighet att genast börja med olika fritidssysslor.

Under hösten 2021 slopades distansarbetsrekommendationerna och människor fick åka tillbaka till den fysiska arbetsplatsen (dock kom rekommendationen om distansarbete tillbaka i december samma år). Alla informanter upplevde tillbakagången till den fysiska arbetsplatsen som en väldigt positiv sak. Flera av informanterna upplevde att det var motiverande att träffa sina arbetskolligor fysiskt. En annan faktor som upplevdes motiverande av några informanter på väg ut ur distansarbete och coronapandemin var att det var möjligt med omedelbar kontakt och stöd av arbetskolligor. Det här bekräftar tidigare forskning om hur det sociala stöder är viktigt för arbetare som värderar samarbete med arbetskolligor (Collins et al., 2016).

Utöver motivationsfaktorer framkom även positiva och negativa effekter av distansarbete. Flera av informanterna upplevde att det att de hade möjlighet att arbeta hemifrån gav dem arbetsro och möjlighet att arbeta effektivt när de kom till arbetsuppgifter såsom till exempel skrivande. Men när det kom till mera kreativa arbetsuppgifter som att planera varsamheten, upplevde informanterna att det var bättre att arbeta med det fysiskt på plats. Flera av informanterna uppskattade flexibiliteten som distansarbetet förde med sig. Det här är något som också tidigare forskning (Mustajab et al., 2020) visat vara en positiv faktor under distansarbete. Även om flexibilitet inte nödvändigtvis har någonting att göra med motivation kan man tolka att flexibilitet delvis kan innebära autonomi. Autonomi har visat sig vara en hög motivationsfaktor (Ryan & Deci, 2000).

Några av informanterna upplevde att det var svårare att leda på distans. En av orsakerna till detta var att informanterna upplevde bristen av de fysiska mötena ledde till brist på kommunikation och att brist på kommunikation bland annat ibland kunde leda till missförstånd. Flera av informanterna upplevde att kommunikation varit extra viktigt under distansarbete. Känsla av utanförskap

hos ledaren var även något som ett par av informanterna nämnde. Detta kan kopplas till de Vires et al. (2019) om att distansarbete kan leda till större professionell isolering.

I det stora hela upplevde alla informanterna att arbetskollegorna var viktiga för arbetsmotivationen under alla stadier av coronapandemin och distansarbete. Flexibilitet och autonomi var även något som framkom som en viktig faktor och något som informanterna upplevde att de hade. De hade till exempel tydliga ramar och mål om vad verksamheten skulle innehålla men flera av informanterna hade rätt så fria händer då det kom till hur dessa mål skulle uppfyllas. Kompetens var även en faktor som framkom under intervjuerna. Flera av informanterna tyckte att det var motiverande att hitta på nya lösningar till olika utmaningar som coronapandemin förde med sig och de upplevde att de klarade av att hitta nya lösningar till de uppstådda utmaningarna, det vill säga att de upplevde att de hade kompetensen för att bland annat lösa dessa utmaningar. De här resultaten visar att Ryan och Decis (2000) teori om självbestämmande har en positiv inverkan på motivationen. Det att informanterna upplevde dessa tre motivationsfaktorer, tillhörighet, självbestämmande/autonomi och kompetens kan vara en bidragande faktor till att arbetsmotivationen under distansarbete och coronapandemin gjorde att de i det stora hela kände sig motiverade.

Med tanke på hur framtidens arbetsplats kommer att se ut bidrar studien med resultat som tyder på att en hybridmodell kunde vara tacksam för arbetsmotivationen. Studien visar att det finns både för- och nackdelar med att arbeta på distans och att arbeta fysiskt på plats. För framtiden kunde man ta tillvara de positiva faktorerna med att arbeta på distans och de positiva faktorerna med att arbeta fysiskt på plats. Flexibilitet och arbetsro upplevdes bland annat som viktigt för motivationen. Då kunde man i framtiden se till att då arbetet kräver arbetsro kunde arbetstagaren arbeta på distans för att göra arbetet så effektivt som möjligt och då arbetet kräver mer kreativt tänkande som till exempel utformning av verksamheten är det viktigt att arbetstagarna träffas fysiskt eftersom, det visat sig vara en viktig faktor för motivationen och det allmänna välmående. Att se till att hålla kontakt med personalen oberoende om

de arbetar på distans eller fysiskt på plats är också viktigt att tänka på och speciellt då arbetstagarna arbetar på distans eftersom den dagliga interaktionen inte sker lika naturligt.

I den här studien deltog sju informanter där deras egna upplevelser och tankar stod i fokus för studien. Antalet informanter gör att det inte går att generalisera resultaten, samtidigt var syftet med studien inte det, utan syftet var att bidra med mer forskning om upplevelser av arbetsmotivation under distansarbete. Ipsen et als. (2021) studie visar att erfarenheten av distansarbete visade sig vara mer individuell än gemensam för alla arbetstagare. Detta stämmer också delvis med resultaten av studien. Alla informanter hade egna upplevelser, samtidigt som flera av informanterna samma faktorer. De faktorer som alla informanterna nämnde var kategorierna arbetskamrater och förlust av de spontana sociala mötena.

Det som också är viktigt att ta i beaktande gällande studien är att informanterna hade en egen uppfattning om vad motivation är. En del av informanterna kopplade genast ihop välmående och motivation medan andra inte upplevde att välmående och motivation direkt gick hand i hand. Informanterna hade även innan coronapandemin och innan distansarbetsrekommendationen haft möjlighet att arbeta på distans. Detta är något som också kan påverka forskningsresultaten och upplevelserna av distansarbete under coronapandemin. Flera av informanterna hade även möjlighet att åka till kontoret och arbeta fysiskt på plats och majoriteten av informanterna arbetade ofta någon gång i veckan fysiskt på plats. Det hade kunnat vara intressant att veta hur forskningsresultaten hade sett ut ifall ingen tidigare hade haft möjlighet att arbeta på distans eller haft möjlighet att arbeta fysiskt på kontoret då och då. Slutligen skulle det vara intressant att veta, det som diskuterades under flera av intervjuerna, ifall det är distansarbete eller själva coronapandemin, ovissheten och osäkerheten, som lett till de olika resultaten och upplevelserna om motivation under distansarbete.

Källor

- Bentley, T. A., Teo, S. T. T., McLeod, L., Tan, F., Bosua, R., & Gloet, M. (2016). The role of organizational support in teleworker wellbeing: A socio-technical systems approach. *Applied Ergonomics*, 52, 207-215. <https://doi.org/10.1016/j.apergo.2015.07.019>
- Bryman, A., & Nilsson, B. (2018). *Samhällsvetenskapliga metoder* (3 uppl.). Liber.
- Cerasoli, C. P., Nicklin J., M., & Nassrelrgawi, A. S. (2016). Performance, incentives, and needs for autonomy, competence, and relatedness: A Meta-analysis. *Motivation and Emotion*, 40(6), 781-813. <https://doi.org/10.1007/s11031-016-9578-2>
- Ceurstemont, S. (1 september 2020). Teleworking is here to stay-here's what it means for the future of work. *Horizon The EU Research & Innovation Magazine*. <https://horizon.scienceblog.com/1418/teleworking-is-here-to-stay-heres-what-it-means-for-the-future-of-work/>
- Collins, A. M., Hislop, D., & Cartwright, S. (2016). Social support in the workplace between teleworkers, office-based colleagues and supervisors. *New Technology, Work and Employment*, 31(2), 161-75. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12065>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. Plenum.
- De Vires, H., Tummers, L., & Bekkers, V. (2019). The Benefits of Teleworking in the Public Sector: Reality or Rhetoric? *Review of Public Personnel Administration*, 39(4), 570–593. <https://doi.org/10.1177/0734371X18760124>
- Dinibutun, S. R. (2012). Work Motivation: Theoretical Framework. *GSTF Business Review (GBR)*, 1(4), 133-139.
- Drisko, J. W., & Maschi, T. (2015). *Content Analysis*. Oxford University Press.
- Erlingsson, C., & Brysiewicz, P. (2017). A hands-on guide to doing content analysis. *African Journal of Emergency Medicine*, 7(3), 93-99. <https://doi.org/10.1016/j.afjem.2017.08.001>
- European Trade Union Confederation. (2002). *Framework agreement on telework*. https://resourcecentre.etuc.org/sites/default/files/2020-09/Telework%202002_Framework%20Agreement%20-%20EN.pdf
- Fana, M., Milasi, S., Napierala, J., Fernández-Macías, E., & Vázquez, I. G. (2020). Telework, work organisation and job quality during the COVID-19 crisis: a qualitative study. *JRC Working Papers on Labour, Education and Technology*. <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/231343/1/jrc-wplet202011.pdf>
- Felstead, A., & Henseke, G. (2017). Assessing the growth of remote working and its consequences for effort, well-being and work-life balance. *New Technology Work and Employment*, 32(3), 195-212. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12097>

- Forskningsetiska delegationen (TENK). (2019). *Etiska principer för humanforskning och etikprövning inom humanvetenskaperna i Finland*. Forskningsetiska delegationens publikationer. https://tenk.fi/sites/default/files/202101/Etikprovning_inom_humanvetenskaperna_2020.pdf
- Forsström, E. (13 oktober 2021). *Rekommendationen om distansjobb hävs på fredagen många arbetstagare vill stanna hemma*. Svenska Yle. <https://svenska.yle.fi/a/7-10007334>
- Gagne', M., & Deci., E., L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 331-362.
- Henke, R. M., Benevent, R., Schulte, P., Rinehart, C., Crighton, K. A., & Corcoran, M. (2016). The Effects of Telecommuting Intensity on Employee Health. *American Journal of Health Promotion*, 30(8), 604-612. <https://doi.org/10.4278/ajhp.141027-QUAN-544>
- Ipsen, C., van Veldhoven, M., Kirchner, K., & Hansen, J. (2021). Six Key Advantages and Disadvantages of Working from Home in Europe during COVID-19. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(4), 1826. <https://doi.org/10.3390/ijerph18041826>
- Jungert, T., van den Broeck, A., Schreurs, B., & Osterman, U. (2018). How Colleagues Can Support Each Other's Needs and Motivation: An intervention on Employee Work Motivation. *Applied Psychology*, 67(1), 3-29. <https://doi.org/10.1111/apps.12110>
- Kröll, C., & Nüesch, S. (2019). The effects of flexible work practices on employee attitudes: evidence from a large-scale panel study in Germany. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(9), 1505-1525. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1289548>
- Kuvaas, B. (2009). A test of hypotheses derived from self-determination theory among public sector employees. *Employee Relations*, 31(1), 39-56. [10.1108/01425450910916814](https://doi.org/10.1108/01425450910916814)
- Levo, E. (23 augusti 2021). *"Vi lever i det nya normala"- många arbetsgivare vill nu kombinera distans och närarbete*. Svenska Yle. <https://svenska.yle.fi/a/7-10004634>
- Lichtman, M. (2017). *Qualitative research for the social sciences*. SAGE Publications Ltd.
- Muilu, H. (2 augusti 2021). *Pomoja laitetaan etäjohtamisen kursseille ja työpaikoilla tehtäillään oppaita "sosiaalisen liiman" rakentamiseen-yli kolmasosa työntekijöistä haluaa tehdä enemmän etätöitä*. Yle. <https://yle.fi/uutiset/3-12036929>
- Mustajab, D., Bauw, A., Rasyid, A., Irawan, A., Akbar, M. A., & Hamid, M. A. (2020). Working from home phenomenon as an effort to prevent COVID-19 attacks and its impacts on work productivity. *The International Journal of Applied Business*, 4(1), 13. <https://doi.org/10.20473/tjab.V4.11.2020.13-21>

- Nie, Y., Chua, B. L., Yeung, A. S., Ryan, R. M., Chan, W. Y. (2015). The importance of autonomy support and the mediating role of work motivation for well-being: Testing self-determination theory in a Chinese work organisation. *International Journal of Psychology*, 50(4), 245-255. DOI: 10.1002/ijop.12110
- Oh, S., & Roh, S. C. (2019). A moderated mediation model of self-concept clarity, transformational leadership, perceived work meaningfulness, and work motivation. *Frontiers in Psychology*, 10, 1756. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01756>
- Olafsen, A. H., Niemiec, C. P., Halvari, H., Deci, E. L., & Williams, G. C. (2017). On the dark side of work: a longitudinal analysis using self-determination theory. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 26(2), 275-285. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2016.1257611>
- Patel, R., & Davidson, B. (2011). *Forskningsmetodikens grunder -att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Studentlitteratur.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. *American Psychologist*, 55(1), 68-78. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2017). *Self-Determination Theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. Guilford Publishing.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective: Definitions, theory, practices, and future directions. *Contemporary Educational Psychology*, 61, 101860. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101860>
- Schade H. M., Digutsch J., Kleinsorge T., & Fan, Y. (2021). Having to Work from Home: Basic Needs, Well-Being, and Motivation. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(10), 5149. <https://doi.org/10.3390/ijerph18105149>
- Stainback, K., Hearne, B. N., & Trieu, M. M. (2020). Covid-19 and the 24/7 News Cycle: Does Covid-19 News Exposure Affect Mental Health? *Sociological Research for a Dynamic World*, 6, 1-15. <https://doi.org/10.1177/2378023120969339>
- Statsrådet. (2 december 2021). *Enligt regeringens rekommendation ska distansarbete fortsätta i områden med samhällsspridning tills vidare* [Pressmeddelande]. https://valtioneuvosto.fi/-/10623/hallitus-suosittelee-etatyota-leviamisalueille-toistaiseksi?languageld=sv_SE
- Torten, R., Reaiche, C., & Caraballo, E. L. (2016). Teleworking in the new Milleneum. *The Journal of Developing Areas*, 50(5), 317- 326. DOI:10.1353/jda.2016.0060
- Tuomi, J., & Sarajärvi, A. (2018). Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi.
- Valkama, H. (30 juli 2020). *Pääsisipä jo konttorin kahvikoneelle- Ylen kysely: Suurin os haluaa palata etätöistä työpaikoile, muua etätyöt ovat tulleet jäädäkseen*. Yle. <https://yle.fi/uutiset/3-11469774>

- Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker S. K. (2021). Achieving effective remote working during the COVID-19 pandemic: a work design perspective. *Applied Psychology*, 70(1), 16–59. <https://doi.org/10.1111/apps.12290>
- Xiao, Y., Becerik-Gerber, B., Lucas, G., & Roll, S. C. (2021). Impacts of Working From Home During COVID-19 Pandemic on Physical and Mental Well-Being of Office Workstation Users. *Journal of occupational and environmental medicine*, 63(3), 181–190. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000002097>

Bilagor

BILAGA 1: Intervjuguide

Namn

Född

Arbetsgivare/Organisation

1. Hur hamnade du i den branchen/det du arbetar med idag?
 2. Hur länge har du arbetat på den här arbetsplatsen?
 3. Hur länge har du arbetat på distans?
-
1. Vad motiveras du av då det kommer till ditt arbete och din arbetsplats? Nämn tre till fem saker
 2. Berätta lite om din arbetsmotivation innan Coronapandemin? Vad det något speciellt som stödde din motivation?
 3. Vilka (av dessa som du nämnde) saker då det kommer till arbetsmotivation upplever du var de viktigaste innan Coronapandemin?
 4. Hur har din arbetsmotivation förändrats under tiden du jobbade på hemifrån/distans?
 5. Vilka saker/faktorer då det kommer till arbetsmotivation, upplever du var de viktigaste under distansarbete? Vad upprätthöll din motivation och höll dig motiverad?
 6. Vad det något som påverkade din arbetsmotivation negativt när du arbetade på distans?
 7. Förändrades din arbetsmotivation när du åtog dig till att arbeta fysiskt på din arbetsplats igen?
 8. Finns det något du nu uppskattar mera/särskilt på din fysiska arbetsplats efter att ha jobbat på distans en längre tid?
 9. Finns det någonting du märkt att du uppskattar extra mycket med att jobba på distans?

10. Har den pågående pandemin begränsat dig i ditt arbete på något sätt?
a. Om ja eller nej, har det påverkat din arbetsmotivation?"
11. Förändrades din möjlighet att utföra ditt arbete när du arbetade på distans?
a. Hur påverkade det din arbetsmotivation/ På vilket sätt?
12. Upplever du att målet och syftet med ditt arbete förändrades på grund av pandemin? a. Hur har det påverkat din arbetsmotivation?
13. Upplever du att arbetsgemenskapens stöd skiljer sig mellan då du arbetade på distans och arbetar fysiskt på arbetsplatsen?
a. Hur har det påverkat din arbetsmotivation?
14. Finns det ännu något du vill tillägga gällande din arbetsmotivation under pandemin? Eller något annat du skulle vilja tillägga?

BILAGA 2: Informationsbrev

Informationsbrev

Mitt namn är Anna Pietilä jag studerar för femte året pedagogik och gör min magisteravhandling vid den pedagogiska fakulteten vid Helsingfors universitet.

Jag skriver min magisteravhandling om arbetsmotivation och hur arbetsmotivationen påverkats av påtvingat distansarbete under Coronapandemin. Syftet med forskningen är att ta reda på hur kontorsarbetare uppfattar sin arbetsmotivation innan och under Coronapandemin samt hur de upplever sin arbetsmotivation under tiden då vi börjar gå tillbaka till det normala. Syftet är också att undersöka ifall Coronapandemin har påverkat/ eller ändrat vad människor motiveras av.

I praktiken skulle deltagandet i forskningen innebära en intervjuträff via zoom, teams, eller fysiskt, det som passar dig bäst. Tidpunkten när intervjun görs kommer vi tillsammans överens om. Jag uppskattar att intervjun tar mellan 30 och 60 minuter. Det är med andra ord den tiden som deltagandet i forskningen kräver.

Som forskningsdeltagare har du rätt att be om mer information om forskningen och du rätt att avbryta deltagandet i forskningen utan påföljder samt utan orsak. Deltagandet i forskningen är frivilligt.

Data som samlas in kommer att behandlas konfidentiellt. I forskningen kommer jag att använda mig av påhittade namn och kommer heller inte nämna namnet på organisationen/företaget du arbetar för och inte nämna saker som kan bidra till igenkänningsfaktorer. Det kommer inte att gå att identifiera de enskilda forskningsdeltagarna.

Det är endast jag och min handledare Gunilla Holm som har tillgång till data. Data kommer att skyddas med lösenord och kommer att sparas på universitetets server. Efter forskningen kommer den data som samlats in att förstöras.

Här är en länk till dataskyddsbeskrivningen: [Länk till dataskyddsbeskrivningen](#)

Tack för att du är med och medverkar i min forskning. Jag hoppas du tycker det blir intressant att delta.

Med en vänlig hälsning,

Anna Pietilä e-post: anna.pietila@helsinki.fi

Tfn: +358 505903199

BILAGA 3: Samtyckesblankett

Samtyckesblankett

Jag samtycker till att delta i forskningen och ställa upp på intervju. Jag ger lov att datan som samlats in för forskningen får användas i Anna Pietiläs magisteravhandling Jag är medveten om att deltagandet i forskningen är frivilligt och att jag när som helst får avbryta deltagandet utan några påföljder. Materialet som samlas in kommer att behandlas konfidentiellt och det kommer inte vara möjligt att identifiera forskningsdeltagarna. Data förstörs efter studiens slut.

Länk till dataskyddsbeskrivning: [Länk till datasyddsbeskrivningen](#)

Underskrift

Ort och Datum