

DWEL

DIGITAL WELLBEING FOR HIGHER EDUCATION LECTURERS

RETNINGSLINJER FOR

HAN ARBEJDSPLASSET **ES**

Introduktion
Trin for trinGuide
Casestudier

TABLES AF CONETT

01	Introduktion	3
02	Trin-for-trin guide	14
03	Casestudier	21
04	Kilder	36

Retningslinjer for
HE Workplace

Dato
august 2023



Finansieret af Den Europæiske Union. De udtrykte synspunkter og meninger er forfatterens/forfatternes og afspejler ikke nødvendigvis Den Europæiske Unions eller [navnet på den tildelte organisation]. Hverken Den Europæiske Union eller den tildelte organisation påtager sig noget ansvar for dem.

01



INDLEDNING ON

*COVID-19-pandemien har ført til en stigning i online-/fjernaktiviteter. Det blev tydeligt **mange medarbejdere blev udsat for alvorlige tilfælde af digital overbelastning med dårlig eller ingen organisatorisk støtte fra virksomheder.***

Indvirkningen af digitalt intensive aktiviteter på medarbejdernes arbejde og privatliv ser ud til at være meget skadelig, især i forhold til stresset ved at skulle være online hele tiden. Den intensive brug af digitale værktøjer fortsætter den dag i dag, og nye teknikker og tilgange til disse værktøjer søges eller introduceres stadig for at minimere deres potentielt skadelige virkninger.

Disse retningslinjer for digital velvære for HEI-ledere (HEI Guidelines) er blevet udarbejdet som en del af projektet Digital Wellbeing for Higher Education Lecturers (DWEL), finansieret af Erasmus+. Projektet "Digital Wellbeing for Higher Education Lecturers" blev koordineret af det slovakiske teknologiske universitet i Bratislava og følgende partnere: det sydøstfinske universitet for anvendt videnskab – Xamk; European Universities Continuing Education Network – EUCEN; det europæiske e-læringsinstitut – EUEI; universitetet for kemi og teknologi i Prag; og Momentum Marketing Services Limited. Retningslinjerne for ledere på HE-arbejdspladsen blev koordineret af universitetet for kemi og teknologi i Prag i tæt samarbejde med projektkonsortiet og især det slovakiske teknologiske universitet i Bratislava, hvor casestudierne blev udviklet.

HEI-retningslinjerne er baseret på Digital Wellbeing Report, som også er udarbejdet af projektkonsortiet. Baggrundsmaterialet blev suppleret med en søgning i tilgængelige lovgivningsmæssige og andre relevante dokumenter om digital velfærd i partnerlandene med et stærkt fokus på EU-dokumenter. Derudover er der også gennemført 12 interviews med repræsentanter for ledende medarbejdere på de videregående uddannelsesinstitutioner, som retningslinjerne er tiltænkt.

Denne HEI retningslinjerpræsenterer akort oversigt over spørgsmålet om digital velvære blandt lærere, forskere og ledere i HEI-sektoren(se førnævnte Digital Wellbeing Report for mere detaljeret information), en beskrivelse af den aktuelle situation inden for EU samt potentielle begrænsninger, anbefalinger og retningslinjer for videregående institutioner og et sæt X casestudier, der giver en mere detaljeret forklaring af delproblemerne ved digital velvære og deres mulige løsninger.

På baggrund af DWEL-undersøgelsen kan det konkluderes, at arbejdet med at udvikle digital trivsel blandt personalet bør intensiveres i forbindelse med de videregående institutioner. Kun 6 % af de adspurgte var meget enige i, at digital velvære er meget velovervejet i deres egen organisation.

Derudover er det, baseret på erfaringer, god praksis og udvikling af god praksis-teknikker, vigtigt, at hver organisation udvikler sin egen digitale strategi og spilleregler, som medlemmerne forpligter sig til. For at målrette support effektivt er det nødvendigt først at identificere kernekompetencer.

DWEL-forskning har vist

at nøglekompetencerne

for HEI-personale omfatter:

- kreativitet og åbenhed
- grundlæggende tekniske færdigheder og grundlæggende færdigheder til brug af digitale værktøjer
- evne til at bringe digitalt engagement ind i klasseværelset
- digital færdighed
- tidsadministration
- livslang læring og motivation til at udvikle eksisterende færdigheder og samtidig tilegne sig nye it-kompetencer



2 DIGITAL VELVÆRE OG DETS BETYDNING

Digital velvære er et fænomen, der er en del af et individs generelle velvære. Det er "**et udtryk, der bruges til at beskrive teknologiens og digitale tjenesters indvirkning på menneskers mentale, fysiske, sociale og følelsesmæssige sundhed**" (*Digitale vejkrøds*. Digital velvære for virksomheder, 2022). Et af nøglespørgsmålene er dog, at digital velvære endnu ikke er generelt identificeret og anerkendt som et separat område af arbejdspladsens velvære. Begrebet digital velvære er stadig dårligt forstået, og der findes mange forskellige definitioner for det (Themelis og Sime 2019, 32). Disse definitioner peger dog normalt i retning af en tilstand af balance mellem online og offline aktiviteter og en bevidsthed om virkningen af digitale teknologier (både positive og negative) på den generelle velvære. **Digital velvære er en effektiv brug af digitale teknologier til undervisning og læring, digitale færdigheder, digitalt bureau og alle områder, der tilbyder forskellige perspektiver** (Passey 2021). **Digital velvære fokuserer primært på at inkorporere og tilpasse personlige tekniske vaner for at opfylde væsentlige mål** (Choudhari og Gaidhane 2022).

Digital velvære er derfor en del af generel velvære og skal tages i betragtning i tilfælde af balance mellem arbejde og privatliv. Gennem digitale teknologier og konstant tilstedeværelse i onlineverdenen kan arbejdet nemt trænge ind i ens personlige liv. Desuden er digital velvære ikke kun påvirket af arbejdsaktiviteter, som vil være i fokus

af disse retningslinjer, men også ved online aktiviteter i ens personlige liv. Det er derfor tilrådeligt at opfordre alle medarbejdere til at tage en "selvvurdering"* for at bestemme deres niveau af engagement med digital teknologi i deres personlige liv, og hvordan/hvis det trænger ind på deres positive velbefindende.

I DWEL-projektet,

definitionen af digital

Trivsel er baseret på

følgende fire nøgleområder:

01

Færdigheder og kompetencer



02

Følelse af tilhørsforhold



03

Ledelse



04

Arbejdsvilkår



* Der findes forskellige online selvevalueringværktøjer, såsom via google (<https://wellbeing.google/reflect/>) eller her .



Færdigheder og kompetencer

Med udgangspunkt i DWEL-undersøgelsen er en nøgelfaktor at understøtte udviklingen af digitale færdigheder og kompetencer på universiteterne, men også at allokere tilstrækkelige ressourcer til digital færdighedstræning.

Digital pædagogik er allerede en integreret del af undervisningen på videregående uddannelser, men alligevel er der behov for støttetjenester og træning for at bruge det effektivt, ikke kun i online, men også hybrid eller endda ansigt-til-ansigt undervisning. Selvom betydningen af teknologi og digitale værktøjer i undervisningen er velkendt, udtrykte flere respondenter ifølge DWEL-undersøgelsen behov for stærkere støtte fra organisationer i forhold til brugen af teknologi. Noget af

respondenterne mente endda, at de ikke fik støtte fra deres organisation til at udvikle deres digitale færdigheder og kompetencer, hvilket kunne ses som øget risiko for overbelastning og teknostress. Efterhånden som antallet af anvendelige digitale værktøjer stiger, udvikler sig og ændrer sig, stiger niveauet af teknostress (Jena, 2015). I DWEL-undersøgelsen, selvom kun 11 % af de adspurgte sagde, at de oplevede teknostress, kan det antages, at den reelle byrde af teknostress er meget højere, og at respondenterne sandsynligvis kun betragtede alvorlige vanskeligheder som tegn på teknostress eller ikke udtrykte sig, fordi de var ikke bekendt nok med konceptet.

Technostress

Begrebet *teknostress* kommer fra Craig Brood, en klinisk psykolog, der første gang brugte det i 1984 (Brood, 1984). Det er i øjeblikket bredt accepteret, at der er fem årsager til teknostress (Tarafdar et al., 2007):

- **Techno-overbelastning**- informationsteknologiernes (IT) potentiale til at få en medarbejder til at arbejde hurtigere.
- **Tekno-invasion**-IT's potentiale til at invadere en medarbejders privatliv med muligheder for for eksempel at udføre jobopgaver.
- **Tekno-kompleksitet**-en iboende kvalitet af IT, der får medarbejderne til at føle sig inkompetente.
- **Tekno-usikkerhed**-en forudsætning om, at det er karakteren af it at ændre sig løbende, og at det kan true medarbejdernes jobsikkerhed.
- **Tekno-usikkerhed**-konstante ændringer og opgraderinger af software og hardware kan påføre medarbejderne stress.



Følelse af tilhørsforhold

02

Denne sans opbygges hovedsageligt via ansigt-til-ansigt interaktioner, så den svækkes i takt med at distancearbejde bliver mere udbredt. I mellemtiden ses funktionelle relationer på arbejdspladsen som nøglen til organisationens funktionalitet. Kommunikation er afgørende for denne udvikling, da digitale formater ikke tillader, at hele bredden af meddelelser kan transmitteres.

Spredningen af svar på spørgsmålet om, hvordan digitaliseringen har påvirket følelsen af tilhørsforhold eller fællesskab, peger både på, at ikke alle organisationer har fundet værktøjer, der også opretholder en følelse af fællesskab, og på det faktum, at forskellige respondenter opfatter

og brug for fællesskab med forskellige intensiteter.

På det organisatoriske plan er der brug for fælles spilleregler omkring kommunikation og frem for alt udvikling af en organisationskultur, der også tager højde for digital interaktion og kommunikation. Meget ofte kan overdreven afhængighed af digital kommunikation føre til en begrænsning af kommunikationen til kun arbejdsrelateret information og problemløsning, hvilket kan medføre en reduktion i kreativ problemløsning og innovation i en organisation. Manglende empati i det digitale miljø kan ses som et andet problem.



Ledelse

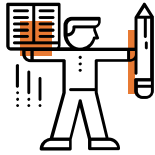
03

Det kan anbefales, at højere læreanstalter gør mere for at fremme digitalt arbejde og dermed fremme digital trivsel. Det er vigtigt at starte udviklingsarbejdet med at kortlægge status og behov i egen organisation for at allokere ressourcerne korrekt. Personalet nævnte oftest behovet for uddannelse. Tildeling af ressourcer kræver, at lederskab har en god forståelse af nøglefærdigheder, digitale platforme og miljøer samt digitale teknologiers effekt på læring. Derudover vil det være vigtigt at identificere best practices, der kan anvendes i egen organisation, for at understøtte udviklingsarbejdet.

Ifølge forskning fra det finske institut for arbejdsmiljø (2022b) er lavere trivsel og arbejdsbelastning blandt de vigtigste faktorer, som

øge medarbejdernes lyst til at distancearbejde. Samme institut fandt også, at god ledelsespraksis og et tilhørsforhold tiltrækker medarbejdere til arbejdspladsen (Finsk Arbejdsmiljøinstitut, 2022b).

Et af de vigtigste ledelsesværktøjer er kommunikation. Mens digitaliseringen har reduceret kommunikationen ansigt til ansigt, har den øget kommunikationen i det digitale miljø. Dette har både begrænset muligheden for uformel informationsoverførsel og øget techno-invasion og technooverload. Med undtagelse af onlinemøder med tændt kamera mangler derudover nonverbale kommunikationssignaler, der er almindelige for øjeblikkelig feedback i ansigt-til-ansigt kommunikation.



Arbejdsvilkår

04

Det er ubestrideligt, at arbejdsforholdene er blevet væsentligt påvirket af stigningen i telarbejde. Mere tid ved computeren stiller flere krav til bevægeapparatet, men også til visuel stress. Der er veludviklede regler om fysiologisk sundhed og sikkerhed på arbejdspladsen i EU*. Ved fjernarbejde har arbejdsgiveren dog ingen direkte og umiddelbar kontrol over, om medarbejderne rent faktisk overholder disse regler. At skabe en ergonomisk arbejdsplads med minimal blænding og god lysadgang udover at underskrive en aftale om, at en medarbejder holder mindst 10 minutters pause efter hver anden times computerarbejde, betyder ikke, at medarbejderen reelt ikke tilbringer formiddagen med en bærbar computer. i hans eller hendes seng.

Men i vores projekt fokuserer vi på digital velvære, som i dette tilfælde omhandler arbejdsforhold, der giver mulighed for

adskillelse af arbejds- og familieliv, fremme sunde arbejdsrytmer, som forhindrer overbelastning og begrænser overdreven multitasking. Respondenterne nævnte for det meste problemer inden for informationsoverbelastning. Mange indrømmede at læse e-mails efter arbejdstid og føler, at de skal være tilgængelige 24/7 for ikke at gå glip af noget vigtigt.

Ydermere er der udover klassisk (fysisk) ergonomi behov for at fokusere på kognitiv ergonomi. Dette involverer **“at designe arbejde skræddersyet til personen, så dennes kognitive krav, dvs. informationskrav og -betingelser, understøtter en smidig arbejdsgang. [Det er således nødvendigt at afbøde] de mest almindelige problemer: distraktioner, afbrydelser og overbelastning af information”**; Det finske institut for arbejdsmiljø, 2022a).





3

PRAKTISKE GRUNDE TIL AT FREMME OG GENNEMFØRE DIGITAL VELVÆRE PÅ ARBEJDSPLADSEN

Allerede i begyndelsen af dette århundrede (1999-2007) rapporterede "næsten 28 % af de adspurgte, svarende til ca. 55,6 millioner europæiske arbejdstagere, at deres mentale velbefindende var blevet påvirket af udsættelse for psykosociale risici" (EU Labour)**Kraftundersøgelse**)

Samme artikel bemærker, at de økonomiske konsekvenser af arbejdsrelateret stress er forbundet med højere fraværsniveauer, medarbejderomsætning og en reduktion af økonomisk produktivitet. En undersøgelse fra 2002 af EU-15 beregnede omkostningerne ved arbejdsrelateret stress til 20 milliarder euro om året. Lidt over et årti senere blev de årlige omkostninger ved fravær og tabt arbejdsproduktivitet på grund af stress og depression i Europa anslået til 72 milliarder euro (Van den Broek et al., 2015).

Pandemiperioden øgede mængden af fjernarbejde sammen med alle dets fordele og ulemper. Psykiske sundhedseffekter som angst og

nød blev bredt anerkendt (Ashby et al., 2022). Selv i post-Covid-perioden er der stadig nogle negative aspekter, såsom ensomhed, dårlig kommunikation og overdreven afhængighed af teknologi. En undersøgelse viste, at 20 % af fjernarbejdere kæmpede med samarbejde og kommunikation med teammedlemmer/kolleger, andre 20 % kæmpede med ensomhed, 18 % kæmpede med ikke at kunne trække stikket ud og 12 % kæmpede med distraktioner derhjemme. Et sidste interessant fund fra denne samme undersøgelse var, at folk i gennemsnit arbejdede 28 timer mere om måneden, når de arbejdede eksternt (*Mental sundhed og den fjerne arbejdsplads*, Robert Walters Group, 2022).

Potentielle risici for medarbejdere som følge af hurtig transformation til hybridarbejde/fjernarbejde/afhængighed af digitale værktøjer til at udføre arbejde

Der er undersøgelser, der har vist den negative indvirkning af nye arbejdspladsmodeller (såsom hybridarbejde og fjernarbejde) på medarbejdere gennem øgede niveauer af stress og angst (Shaw et al., 2020).

Størstedelen af respondenterne i en undersøgelse udført af Mirakyan, Berezka (2021) nævnte følgende forhindringer: begrænsede arbejdsforhold (f.eks. begrænset plads, software), forringelse af interpersonelle relationer (f.eks. mindre engagement, forståelse, moralsk støtte, udvikling), reduktion af arbejds kvalitet, en stigning i tekniske investeringer, følelsesmæssigt pres (f.eks. usikkerhed om fremtiden, begrænset socialisering, frygt for jobtab, frygt for tab af frihed), teknologisk analfabetisme og konflikter i hjemmet. En vigtig kendsgerning, der reducerer de risici, der er forbundet med fjern- eller hybridarbejde og øger tilfredsheden hos medarbejdere eller studerende, er en bevidsthed om de nye muligheder og trusler i forbindelse med fjernundervisning og arbejde (Hrablik, Chovanová, Fidlerová et al., 2022).

Forringelsen af interpersonelle forhold kan vokse fra begrænset kommunikation, dårlig stimulering og mangel på lederskab. Virtuel kommunikation er ofte problemorienteret, uden socialisering, og omfatter ikke en (flertallet af) nonverbale aspekter af kommunikation. Ledere kan ikke bruge blød uformel kontrol og feedback, medarbejderne skal være flere

selvstændig og opgaverne er mere komplekse (Mirakyan, Berezka 2021). Sådant arbejde producerer også flere input (f.eks. e-mails med feedback og kommentarer fra kolleger, dokumenter for at forstå kompleksiteten af problemer osv.) og output (dokumenter, billeder, tabeller), som takket være digitale teknologier ofte kan håndteres med succes. Samtidig øges antallet af input, som er vigtige at arbejde med, også (Botek, Charvátová og Dvořáková, 2022).

Andre problemer er ofte relateret til tidsstyring. På dette område er der ofte forskellige holdninger til arbejdsgiverens og medarbejderens tidsstyring (Kutnohorská, Strachotová 2019). Organisationer forsøger at styre tiden mere effektivt, men overvejer normalt ikke, hvordan medarbejderne tænker om tid (O'Connor, Conboy, Dennehy 2022). I samlokaliserede arbejdsmiljøer bliver sociale konstruktioner af tid indgroet i den daglige rutine, men i fjernarbejde opstår tidsmæssig kompleksitet, da sociale konstruktioner af tid ikke anvendes på arbejdsmiljøet (O'Connor, Conboy, Dennehy 2022). Afbrydelsen af tidsrutinen må dog ikke forekomme (i et sådant omfang), hvis arbejderne er i permanent kontakt med deres kolleger og de facto kun skifter arbejdssted, mens strukturen, især arbejdstiden, opretholdes (Leonardi 2021). Mange af disse risici falder ind under paraplyen af digital velvære.

Nøglenkomponenter omfatte:

- 1. Digital balance:** stræber efter en sund balance mellem tid brugt online og offline aktiviteter. Dette inkluderer at sætte grænser og administrere skærmtid for at sikre en afbalanceret livsstil.
- 2. Bevidst brug af teknologi:** Udøvelse af bevidst og bevidst brug af digitale enheder og platforme. Dette inkluderer at være opmærksom på, hvordan vi interagerer med teknologi, såsom at undgå overdreven multitasking, administrere meddelelser og holde regelmæssige pauser.
- 3. Følelsesmæssigt velvære:** At pleje positiv følelsesmæssig sundhed, mens du navigerer i det digitale landskab. Dette omfatter at være opmærksom på det indhold, vi forbruger, at opretholde sunde onlinere relationer og håndtere potentielle negative effekter såsom cybermobning eller onlinechikane.
- 4. Fysisk sundhed:** Prioritering af fysisk velvære ved brug af digitale enheder. Dette omfatter opretholdelse af god kropsholdning, øjenpleje og fremme af en sund livsstil, der inkluderer fysisk aktivitet og motion.
- 5. Digital forståelse og sikkerhed:** Tilegne sig den nødvendige viden og færdigheder til at navigere i den digitale verden sikkert og ansvarligt. Dette omfatter forståelse af privatlivsindstillinger, styring af onlinesikkerhed og kritisk evaluering af digitale oplysninger.



4 LEDELSE SOM ET POSITIVT EKSEMPEL

Virksomhedsledere bør være bekymrede over stigningen i teknostress, da det kan føre til betydelige yderligere forretningsomkostninger (se ovenfor). Ydermere har forretningsanalytikere fundet ud af, at teknologi og digitale værktøjer, der indføres uden at tage højde for behovene hos en organisations medarbejdere, ikke ofte bringer den transformation, de har til hensigt ("The Future of Work and Digital Wellbeing", *The Economist*, 2020). Når ledelsen tager en "mennesker-først tilgang" angående digital transformation, og nye værktøjer samskabes med de mennesker, der vil bruge dem, kan en ændring i tankesæt, adfærd og færdigheder opnås.

Der er to hovedstrategier, som uddannelsessystemerne kan tage imod disse udfordringer: følgere eller forandringsskabere. *Tilhængere* har de rette færdigheder til at reagere på ændringerne i deres arbejdsmiljø, lære at klare det teknologiske udviklingssystem via tænkning og overførbare færdigheder på højt niveau (Porubčinová, Novotná, Fidlerová, 2020).

Forandringsskaberer refererer til personer inden for uddannelsessystemet eller enhver organisation, der aktivt søger at igangsætte og drive positive forandringer frem for blot at reagere på eksterne udfordringer eller udviklinger. De går forrest i at tackle de udfordringer, som den teknologiske udvikling og ændringer i arbejdsmiljøet udgør. Målet med digital trivsel er at være klar til at være en forandringsskaber, og ledelsen bør søge positive forandringer og prioritere digital trivsel som en nøglekomponent i den mission.

Derudover kan ledelse og virksomhedskultur bane vejen ved at være et eksempel i praksis. For eksempel, efterhånden som flere og flere nationale lovgivere vedtager love om "retten til at afbryde forbindelsen" (se nedenfor), forventes ledelsen at være et eksempel, som sine medarbejdere kan følge. For eksempel har virksomheder som Daimler vedtaget en "mail on holiday"-politik

som automatisk sletter e-mails sendt til medarbejdere, mens de er på ferie (<https://www.bbc.com/news/magazine-28786117>)

Andre har interne systemer til automatisk at opbevare e-mails uden for arbejdstiden. Et andet eksempel er Unicredit bank, som har en fælles aftale med sine medarbejdere om retten til fjernarbejde, retten til at afbryde forbindelsen og politikker for hele virksomheden, der lægger vægt på mentalt velvære og praktisk implementeringstaktik.

https://www.unicreditgroup.eu/content/dam/unicreditgroup-eu/documents/da/sustainability/EuropeanWorksCouncil/JOINT-DECLARATION_RemoteWork_Eng_DEF.pdf

Mange af disse praksisser fra erhvervslivet kan let tilpasses og praktiseres i HE-sektoren. Men selv om det er et ædelt første skridt at have interne politikker på plads, er det bydende nødvendigt, at ledelsen selv sætter et eksempel ved at følge sine egne politikker og skabe en institutkultur, der sikrer, at medarbejdernes arbejdstid respekteres, og retten til at afbryde forbindelsen er både tilladt og forventet.

Der findes i øjeblikket ingen sammenhængende, overnationale retningslinjer eller love vedrørende digital velvære i EU. Desuden er telearbejde ikke reguleret på EU-plan gennem hårde lovmekanismer. Flere direktiver og forordninger omhandler dog spørgsmål, der sikrer gode arbejdsforhold for telearbejdere. Disse omfatter direktiver relateret til ergonomi, oprettelse af et passende hjemmearbejdsområde og regler for antal arbejdstimer og pauser mv. (se ovenfor). Det er derfor op til de enkelte EU-lande at skabe national lovgivning, der sikrer medarbejdernes rettigheder vedrørende de potentielle skadevirkninger af fjernarbejde. Der er dog store lovgivningsmæssige uoverensstemmelser mellem medlemslandene.

For eksempel er der forskellige definitioner af, hvad der udgør "distancearbejde" - nogle nationale lovgivninger, som Den Tjekkiske Republik, henviser ikke engang til brug af digital teknologi, mens andre har specifikationer vedrørende regelmæssigt og midlertidigt fjernarbejde med forskellige juridiske rammer for hver. Den generelle konsensus er dog, at telearbejdere har samme juridiske status som medarbejdere på stedet. Det betyder, at medarbejderne skal have egnede arbejdspladser/kontorer i deres hjem efter samme specifikationer som på stedet. Samtidig er det arbejdsgiverens ansvar at sikre, at disse standarder overholdes, men i praksis (og i nogle lande juridiske termer, når der tages hensyn til nationale love om beskyttelse af privatlivets fred), er dette yderst vanskeligt at håndhæve eller endda overholde.

Et nyt aspekt af telearbejde, som for nylig har fået national lovgivningsmæssig bekymring, er **Technostress**. Dette er blevet løst via lovgivning ved **Ret til at afbryde forbindelsen**. Forventninger om konstant tilgængelighed hos virksomheder eller kunder har fået nogle lande til at regulere retten til at afbryde, hvilket omfatter aftale om fordeling af arbejdstid, begrænsning af tilgængelighed og pauser. Mens et nyligt lovgivningsinitiativ fra Europa-Parlamentet blev vedtaget i 2021, der opfordrede Kommissionen til at foreslå en lov, der sigter på at anerkende retten til at afbryde forbindelsen, er den eneste juridiske mekanisme vedrørende retten til at afbryde på det nationale lovgivningsniveau i øjeblikket, hvor stor variation bor.

Men nogle nationale lovgivere, der har taget føringen i

begrænsning af de potentielle risici forbundet med teknostress er anført nedenfor:

Italien

Medarbejdere er forpligtet til at overholde regler om hvileperioder og pauser fastsat ved lov. I disse hvileperioder og pauser skal medarbejderne slukke deres arbejdsudstyr. Lovgivning kræver vurdering og forebyggelse af psykosociale risici forbundet med fjernarbejde. Faktorer som stress og mentalt velvære skal tages i betragtning af arbejdsgiveren.

Holland

Slovenien

Portugal

Arbejdslovgivningen kræver, at arbejdsgiveren fremmer regelmæssig kontakt mellem fjernarbejderen, virksomheden og andre medarbejdere for at forhindre isolation.

Luxembourg

Lovgivningen om fjernarbejde foreskriver, at arbejdsgivere skal sikre, at der træffes foranstaltninger for at forhindre, at telearbejdere bliver isoleret fra deres kontorbaserede kolleger.

Irland, Slovakiet, Belgien, Frankrig, og Spanien har også vedtaget lovgivning, der giver telearbejdere ret til at afbryde forbindelsen.

02



TRIN FOR TRIN GUIDE



TRIN-FOR-TRIN GUIDE

PERSONLIG DIGITAL

TRIVSELSKODE

Det er vigtigt at gøre alt for at optimere din **personlige vaner og adfærd** for bedst muligt opnå **et optimalt digitalt arbejdsmiljø, der fremmer trivsel.**

Brug følgende tips til at hjælpe dig i din tilgang til digital velvære!

PERSONLIG DIGITAL TRIVSELSKODE

01

Prøv at beholde **samme rutinen** når du arbejder hjemmefra, som når du arbejder personligt. Etabler et passende arbejdsområde/hjemmekontor, der er ergonomisk i overensstemmelse med lokale arbejdsmiljøstandarder (stol, skrivebord, naturligt lys og minimal blænding fra skærmen). Din arbejdsgiver er forpligtet til at give dig disse oplysninger.

02

Hvornår **arbejder hjemmefra**, konsekvent adskille arbejde og personlige aktiviteter, hvilket skaber ikke kun en fast arbejdsplads, men også en hjemmekontorrutine. Hvis det er muligt, skal du også adskille arbejds- og personlige enheder (computer, notebook) og e-mail-konti.

03

Hvis du **finde dig selv kæmper** med at etablere en passende arbejdsrutine hjemmefra, prøv at holde den samme rutine, som når du arbejder på kontoret (normal arbejdstid, bære det samme tøj osv.)

04

Arbejd ikke på flere enheder (computer, tablet, mobil) eller løse flere problemer på samme tid (f.eks. e-mails under et onlinemøde).

05

Minimer **ikke-nødvendigt** SMS, e-mails, chats og onlinemøder.

06

Forbered dig til onlinemøder som du ville til personlige møder.

07

Hold dig fysisk aktiv så meget som du kan. Brug ikke den ekstra tid, du får ved ikke at skulle pendle til at læse e-mails, endeløs scrollning eller andre arbejdsaktiviteter. Uanset om det er på hjemmekontoret eller på arbejdskontoret, er der en række skrivebordsøvelser, du kan lave, som vil hjælpe med almindelige lidelser forbundet med at sidde ved et skrivebord hele dagen (<https://blog.doist.com/15-desk-exercises/>)

08

Forsøg ikke personlig kontakt med kolleger, få tid til uformelle møder, også når du arbejder hjemmefra.

09

Når du har **afsluttet dine arbejdsaktiviteter**, skal du ikke åbne din arbejds-e-mail og slå dine indgående e-mail-advarsler fra.

10

Vær ikke bange for at spørge IT-medarbejdere til råds (f.eks. deaktivering af e-mailbesked, opsætning af en e-mail "væk"-besked osv.). Udnyt justerbare funktioner såsom skærmmkontrast, tekststørrelse, farvejusteringer og brug af hjælpeteknologier såsom tale-til-tekst-software osv.

11

Prioriter søvn: Undgå at bruge digitale enheder i soveværelset, da det blå lys fra skærmene kan forstyrre din søvncyklus. Brug om muligt et blå lysfilter. Dette er normalt tilgængeligt i indstillingerne på din enhed.



TRIN-FOR-TRIN GUIDE

ARBEJDSPLADS DIGITAL

KOMMUNIKATIONSKODE

Hver højere læreanstalt bør etablere et sæt retningslinjer for digital kommunikation for at hjælpe med at mindske de potentielle risici for teknostress eller digital udbrændthed. For at disse retningslinjer skal være effektive, skal ledelsen gøre alt for at følge dem for at etablere den relevante arbejdskultur.

Find inspiration i eksemplerne nedenfor!

ARBEJDSPLADS DIGITAL KOMMUNIKATIONSKODE

- 01** **Det vigtigste kommunikationsværktøj til digital kommunikation er e-mail.** Det er hensigtsmæssigt at anmode om læsebeviser for e-mails. Mails læses og besvares kun i arbejdstiden. Et svar, en læsekvittering eller en kvittering for modtagelsen sendes ved åbning af e-mail.
- 02** Hvert institut, enten som organisation eller via ledelsesteams/afdelinger, etablerer klare arbejdstider (f.eks. 9:00 – 17:00) ELLER giver hver medarbejder/team mulighed for at etablere deres egne. **Disse timer skal være tydeligt offentliggjort** og kendt i hele organisationen eller let tilgængelig.
- 03** **Uden for arbejdstiden forventes der ikke svar på en mail,** og det anbefales heller ikke at sende e-mails i denne periode. Medarbejdere bør have mulighed for at opsætte automatiske svar på alle e-mails modtaget i denne periode. Der forventes ikke svar fra medarbejderen i denne periode.
- 05** I ferietid, forlængede forretningsrejser, sygemeldinger mv. **et automatisk svarer** opsat på alle digitale konti med angivelse af fraværsperiode og eventuelt kontaktoplysninger på en vikar. Der forventes ikke svar fra medarbejderen i denne periode.
- 06** **Deltidsansatte, der ikke arbejder hver dag** vil have et permanent automatisk svar, der angiver deres ikke-arbejdsdage.
- 07** I særlige tilfælde, **en anmodning om et e-mailsvar kan følges op med en SMS eller telefonopkald.** Retningslinjer for sådanne "ekstænkkelige sager" og proceduren for opfølgning på dem bør dog være klart fastlagt internt på forhånd.
- 08** **Arbejde og personlige aktiviteter er strengt adskilt.** Arbejdsmail bruges ikke til personlig kommunikation, og personlig e-mail bruges heller ikke til arbejdsrelaterede e-mails. På samme måde bruges personlige konti ikke til at logge på arbejdsrelaterede applikationer (og omvendt).
- 09** **Under online møder,** kameraer tændes, mikrofoner slukkes, og piktogrammer (symboler med løftede hænder i Teams osv.) bruges til at annoncere spørgsmål.
- 10** **Arbejdsbyrden etableres/forflyttes, så den kun udføres i arbejdstiden.** Virksomhedskulturen er sådan, at medarbejdere ikke forventes at arbejde/være online uden for arbejdstiden, og i sidste ende får medarbejderne ret (og forventning) til at koble af (uden for deres individuelle arbejdstid).
- 11** **Ledere overvejer virkningen af digital arbejdsbyrde** inden for medarbejdersamtaler, præstationsledelse og løbende faglige udviklingsaktiviteter og samtidig gå foran med et godt eksempel i etableringen af virksomhedens arbejdskultur omkring digital kommunikation og trivsel.



AF MEDARBEJDERE/PERSONALE

LEDELSENS RETNINGSLINJER FOR DIGITAL

MEDARBEJDERE/PERSONALES VELVÆRE

01

Ledelsen skal skabe let at **bruge manualer og referencer til medarbejdere** forklarer hvordan man bruger de nødvendige digitale værktøjer/applikationer (Moodle, MS Teams, Zoom, Kahoot osv.), som forklarer hvordan man installerer dem, bruger deres grundlæggende funktioner og fejlfinder almindelige problemer.

02

Disse **manualer/referencer skal** Forklar kortfattet fordelene/fordele ved disse værktøjer/applikationer og giv relevante eksempler på, hvordan man kan bruge dem til at gøre undervisningen mere effektiv (praktiske anvendelser, god praksis, hvordan man evaluerer osv.).

03

IT (ved hjælp af ledelsen) bør fungere regelmæssigt **"digital revision"** for at sikre, at alle hardwareenheder er korrekt tilsluttet, opdateret og fungerer effektivt. Disse bør udføres på en måde, der sikrer, at alle enheder/software fungerer korrekt, når de "tændes/aktiveres" under undervisningen af slutbrugere.

04

Ledelsen bør sikre, at alle **medarbejderne er ordentligt uddannet i brugen af de digitale værktøjer** kræves til deres arbejde, og at it-personale står klar til at hjælpe/forklare, når det er nødvendigt.

05

Ledelsen bør skabe en **adfærdskodeks for digital kommunikation** og implementere det med relevante medarbejderinput.

06

Ledelsen efter bedste evne, **skal fremme en følelse af fællesskab i deres organisation**. Selvom ikke alle medarbejdere/kolleger er tilbøjelige til at deltage, bør medarbejderne vide, at sådanne muligheder findes. Det kan være uformelle personligt og/eller digitale møder som morgenmad, kaffemøder, værtshusbesøg mv.

07

Ledelsen bør overveje den potentielle ekstra tid, der kræves af medarbejderne til at opsætte nye digitale undervisnings-/evalueringsformer og hvordan der kan være væsentlige forskelle i, hvor hurtigt nogle mennesker er i stand til at arbejde og lære succesfuldt i et digitalt miljø.

08

Ledelsen bør overveje de potentielle ekstra omkostninger, der kræves af en medarbejder, når han arbejder hjemmefra (internetforbindelse, højere energiforbrug, udgifter til måltider uden for arbejds giverens forplejning mv.).

03



CASESTUDIER



INTERVENTION

Præsentér, hvilken slags løsning der er designet, og hvem de vigtigste aktører var.

For at imødegå de potentielle negative indvirkninger på mental sundhed, balance mellem arbejde og privatliv og pædagogisk effektivitet implementerede universitetet en interventionsstrategi for at støtte deres personale. I erkendelse af betydningen af digital kompetence, omarbejdede universitetet sin eksisterende lærings- og undervisningsenhed for at tilbyde omfattende støtte og uddannelse til universitetspersonale. Oprindeligt ydede enheden omfattende teknologisk assistance med softwareinstallation og træning af digitale værktøjer, såsom Microsoft Teams, kommunikationsplatforme og undervisningsteknologier som H5P, Moodle osv. På grund af denne enheds succes blev den med tiden en hel afdeling inden for universitetet, som nu er kendt som Center for Pædagogisk Innovation og Udvikling (CPID).

Dets etablering viser universitetets succesfulde bestræbelser på at fremme digital velvære i dets akademiske omgivelser. Denne intervention giver akademisk personale mulighed for at omfavne digitale værktøjer med tillid,

fører til en mere engagerende og inkluderende pædagogisk oplevelse.

Gennem CPID modtager akademisk personale løbende støtte og træning, der er skræddersyet til deres umiddelbare undervisningsbehov. Just-in-time tilgangen giver personalet mulighed for at tilegne sig digitale færdigheder og pædagogiske teknikker efter behov, hvilket reducerer teknologisk overbelastning og forbedrer deres undervisningseffektivitet. På grund af just-in-time tilgangen betød det, at ressourcerne i CPID ikke blev strakte, og alle medarbejdere kunne benytte de ressourcer, de havde brug for.

CPID fremmer en kultur af inklusivitet og positiv forandringsledelse. Den bløde tilgang til at tilskynde til inkluderende pædagogik gjorde det muligt for akademisk personale gradvist at adoptere nye undervisningsmetoder, der tilgodesede elever med forskellige læringsbehov, hvilket fremmede et mere understøttende og tilgængeligt læringsmiljø.

RESULTAT

Hvilken slags resultater havde handlingerne, og hvordan forbedrede det medarbejdernes trivsel/reducerede teknostress osv.?

En række strategier og tilgange blev udviklet for at hjælpe universitetspersonale med at omfavne digitale værktøjer med tillid, forbedre deres pædagogiske færdigheder og fremme digital velvære i det akademiske miljø. Center for Pædagogisk Innovation

og udvikling (CPID) spillede en central rolle i at yde løbende støtte og træning og sikre, at akademisk personale havde de nødvendige ressourcer og viden til effektivt at integrere digitale teknologier i deres undervisningspraksis.



DEN RETTIGE -I- TIDS TILNÆMNING

Akademisk personale blev opfordret til at søge hjælp fra lærings- og undervisningsenheden på et "just-in-time"-grundlag. I stedet for at pålægge uddannelse, valgte universitetet en fleksibel tilgang, hvor personalet

medlemmer kunne få adgang til træningsressourcer, når de havde mest brug for dem. Denne tilgang gjorde det muligt for personalet at tilegne sig færdigheder, der var skræddersyet til deres umiddelbare undervisningsbehov og præferencer.



DIGITAL MENTORING

Enheden spillede en central rolle i at tilbyde digital mentorordning til akademisk personale. Selvom det ikke er en formel, langsigtet ordning, kunne medarbejderne søge vejledning fra erfarne mentorer om specifikke

digitale færdigheder og undervisningsteknikker. Denne mentorproces hjalp med at bygge bro mellem teknologiadoption og pædagogiske færdigheder



AFDELINGSLEDESKAS ROLLE

P



For yderligere at fremme digital velvære og forbedre undervisningspraksis opfordrede universitetet afdelingsledere til at spille en aktiv rolle. Afdelingsledere fik til opgave at igangsætte undervisningsudvalg bestående af interesserede medarbejdere

medlemmer. Disse udvalg havde i samarbejde med Lærings- og Undervisningsenheden fokus på at udforske innovative pædagogiske metoder og digitale værktøjer, der kunne forbedre den samlede undervisningsoplevelse.

INKLUSIVITET OG BRUG AF EN Blødt -BLØDT TILGANG



Universitetet prioriterede inkluderende pædagogik i erkendelse af vigtigheden af at rumme studerende med handicap og forskellige læringsbehov. I stedet for at pålægge strenge retningslinjer, anvendte institutionen en "blødt-blødt" tilgang, der opmuntrede

medarbejderne gradvist at indføre inkluderende undervisningspraksis. Denne tilgang havde til formål at skabe et positivt og støttende miljø, så personalet kunne føle sig godt tilpas med at implementere inkluderende foranstaltninger uden modstand.

KONKLUSION



Samlet set spillede TUS Center for Pædagogisk Innovation og Udvikling (CPID) en central rolle i at facilitere en glidende overgang til fjernundervisning og påvirkede den generelle trivsel for både akademisk personale og studerende positivt. Succesen med denne intervention tjener som et værdifuldt casestudie for andre uddannelsesinstitutioner, der søger at fremme digital velvære og pædagogisk ekspertise i deres respektive akademiske miljøer.

Da vi kom ud af Covid-19 i en mere digitaliseret akademisk verden for lærere og studerende, fokuserer centret på at udvikle praksis inden for nøgleområder for at sikre, at TUS-medarbejdere er mere rustet til at navigere i den digitale transformation inden for online og blandet programlevering og design, og nye læringsmodeller, der har vist sig aktivt at engagere og gavne eleverne, som f.eks [Teambaseret læring](#) (TBL)

INTERNET SIDE

[TUS lancerer Center for Pædagogisk Innovation og Udvikling / Teknologiske Universitet i Shannon \(ait.ie\)](#)

Irland



Bedste praksis og erfaringer fra Foredragsholder

PROBLEM/BEHOV/KONTEKST

Præsenter det problem, der skulle løses. På hvilken måde omfattede det digital velvære/ medarbejdernes trivsel?



- Behov for at opdatere teknologibrugsperspektivet som lærer
- Sværere at holde kontakten med dine kolleger
- Ikke fuld opmærksomhed på online møder og foredrag
- Mere træthed og stress i onlinemiljøet for studerende og undervisere (undervisere)
- Forberedelse til onlinemøder kræver mere tid og kræfter

INTERVENTION

Præsenter hvilken slags løsning der er designet og hvem nøglen skuespillere var.



- Hjælper med at bruge teknologier til at interagere med mennesker og se deres ansigter
- Svar ikke på e-mail eller tekst med det samme, det er nyttigt at administrere e-mail-protokoller
- Del dine erfaringer og feedback fra deltagerne
- Selvstudium og læring ved at gøre praksis af undervisere
- Ændring af ledelsesprincipper og lær hurtigt
- Holde regelmæssige pauser, gå en tur, kort meditation for at reducere stress

RESULTAT

Hvilken slags resultater handlingerne havde, og hvordan det forbedrede medarbejdernes trivsel/reducerede teknostress osv?



- Bedre balance mellem arbejdsliv (familiefleksibilitet) for mennesker efter interventioner
- Selvtillid til fjernundervisning, øgede digitale kompetencer
- Se det positive ved situationen (læses rejser på arbejde)

Bedste praksis og erfaring frafakultetsledelse

PROBLEM/BEHOV/KONTEKST

Præsenter det problem, der skulle løses. På hvilken måde omfattede det digital velvære/medarbejdertrivsel?



- Ikke nok social kontakt, ingen feedback fra folk
- Hårdere samarbejde og kontakt med mennesker i team og eksterne samarbejdspartnere.
- Mindre effektivt arbejde online, efterhånden som gruppestørrelsen bliver større.
- Digital distraktion forårsager mindre koncentration.

INTERVENTION

Præsenter, hvilken slags løsning der er designet, og hvem de vigtigste aktører var.



- Support af team og gymnasier.
- Forbered dig internt inden møde med partnere.
- Planlægge tidsplan og styre arbejdet.
- Brug af iCloud-samarbejde til teams.
- Planlægning af møde og pauser til frokost og fysisk træning.
- Kortlægge aktiviteter, identificere kerne og væsentlige aktiviteter for rollen.
- Deling af dagsorden i teamet.
- Nye regelmæssige virtuelle kaffepauser for at mødes med teamet.
- Prioritering i arbejdet.
- Ergonomiske stole, to skærme eller andet udstyr for optimalt hjemmearbejds miljø.
- Fysisk træning som 20 minutters yoga for velvære.
- Optagelse af indhold for at bruge kilder i længere tid.

RESULTAT

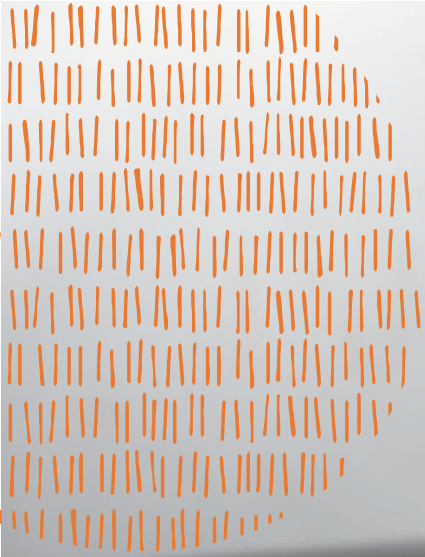
Hvilken slags resultater havde handlingerne, og hvordan forbedrede det medarbejdernes trivsel/reducerede teknostress osv.?



- Lærte en masse nye digitale platforme og værktøjer.
- Find balance mellem personlige og online møder.
- E-mails med flere detaljer som tidsbesparende i stedet for møder.
- Hold regelmæssigt fysisk møde, hvis det er muligt, også for at have interaktion.
- Mindre tid til at rejse til fysisk møde som positiv mulighed.
- At kombinere og se det positive ved fjern- og fysiske møder.
- Bedre tidsstyring.

Irland





Bedste praksis og erfaringer fra Foredragsholder

PROBLEM/BEHOV/KONTEKST

Præsenter det problem, der skulle løses. På hvilken måde omfattede det digital velvære/ medarbejdernes trivsel?



- Behov for at opdatere viden inden for ny (endnu ikke brugt) teknologibrug som lærer
- Find en ny måde, hvordan du holder kontakten med dine kolleger
- Betydeligt sværere at fastholde elevernes opmærksomhed på online forelæsninger
- Mere træthed og stress fra begyndelsen også for studerende og ansatte
- Forberedelse til onlinemøder kræver meget mere tid og kreativitet – tab af balance mellem arbejde og privatliv

INTERVENTION

Præsenter hvilken slags løsning der er designet og hvem nøglen skuespillere var.



- Hjælper med at bruge teknologier til at interagere med mennesker og se deres ansigter
- Besvarelse af e-mails eller sms med det samme – bedre brug af digitale løsninger til at holde kontakten med kolleger og venner
- Selvstudium og læring ved at gøre praksis af undervisere - behovet for at finde utraditionelle, tidligere ubrugte løsninger
- Har brug for at tilpasse sig hurtigt til nye udfordringer
- Pauser til gåtur / til naturen for at reducere digital stress og for at klare hovedet

RESULTAT

Hvilken slags resultater handlingerne havde, og hvordan det forbedrede medarbejdernes trivsel/reducerede teknostress osv?



- Lærte os, hvordan man finder den nye balance mellem arbejde og privatliv
- Øgede digitale kompetencer (og digital teambuilding også)
- Find ud af det positive ved situationen og omorganisering af tidsstyring i tilfælde af arbejde hjemmefra

Bedste praksis og erfaring frafakultetsledelse

PROBLEM/BEHOV/KONTEKST

Præsenter det problem, der skulle løses. På hvilken måde omfattede det digital velvære/medarbejdertrivsel?



- Ingen retningslinjer for digital velvære udstedt af universitetet, mangel på digitale mentorer
- Sværere samarbejde og kontakt med mennesker
- Klasseværelser blev udstyret til online undervisning med det nødvendige udstyr løbende efter behov

INTERVENTION

Præsenter, hvilken slags løsning der er designet, og hvem de vigtigste aktører var.



- Teamstøtte med gymnasier
- Behov for at finde en måde, hvordan man planlægger og planlægger arbejdsaktiviteter – presserende og vigtigt
- Brug af cloud-baseret samarbejde med udarbejdede brugermanualer – også nu
- Kortlægning af aktiviteter, teambaseret dagsordensdeling
- Nye faste virtuelle kaffepauser – i stedet for fysiske morgensamtaler
- Optimering af arbejdsmiljøet
- Optaget indhold til mulig brug i længere tid

RESULTAT

Hvilken slags resultater havde handlingerne, og hvordan forbedrede det medarbejdernes trivsel/reducerede teknostress osv.?



- Fik viden om nye digitale platforme og SW-miljø
- Mulighed for at finde balance mellem arbejde og personlige onlinemøder
- Lettere kommunikation med eleverne hjemmefra, hvis det er nødvendigt
- Indvirkning på kvaliteten af privatlivet på grund af konstant indkommende e-mail- og mobiltelefonnotifikationer
- Ekstraordinær tidsstyring

Slovakiet

Tjekket

Bedste praksis og erfaringer fra foredragsholder

PROBLEM/BEHOV/KONTEKST

Præsenter det problem, der skulle løses. På hvilken måde omfattede det digital velvære/ medarbejdernes trivsel?



- Uvidenhed om at arbejde med de nødvendige programmer til fjernundervisning
- Fravær af en digital kommunikationspolitik (hvordan og hvornår det er nødvendigt at besvare e-mails)
- Medarbejdernes indsats for at være tilgængelig via e-mail til enhver tid (også under ferie)
- Fravær af interaktion og personlig kontakt i fjernundervisning
- Fravær af en ergonomisk løsning til arbejdsområder
- Mangel på hardware (laptops og kameraer) til hjemmeundervisningspersonale
- Manglende fastlæggelse af tidspunkt (tidsplan), hvor afdelingslederen er tilgængelig for medarbejderne
- Manglende fastlæggelse af tidspunktet for, hvornår videnskabeligt personale skal være på arbejdspladsen

INTERVENTION

Præsenter hvilken slags løsning der er designet og hvem nøglen skuespillere var.



- Oprettelse og udgivelse af retningslinjer og instruktioner til at arbejde med programmer, der er nødvendige for fjernundervisning på universitetets hjemmeside
- Installation af Outlook på personlig mobiltelefon og konstant tjek af e-mail indbakke
- Indkøb af bærbare computere og kameraer
- Nogle medarbejdere købte deres egne bærbare computere

RESULTAT

Hvilken slags resultater handlingerne havde, og hvordan det forbedrede medarbejdernes trivsel/reducerede teknostress osv?



- Bestræbelser på ikke at fastsætte regler om fast tid på arbejdspladsen eller at sætte et tidspunkt for ikke at kontakte medarbejdere har en anti-stress effekt.
- Angivelse af software og publicering af instruktioner på institutionens hjemmeside mindsker stresset ved valg af software og informationssøgning.
- Brugen af informationsteknologi påvirkede ikke balancen mellem arbejde og privatliv.



Bedste praksis og erfaringer fra ledere

PROBLEM/BEHOV/KONTEKST

Præsenter det problem, der skulle løses. På hvilken måde omfattede det digital velvære/medarbejdertrivsel?



- Der er ingen regler/retningslinjer for at opnå digital trivsel
- Manglende oplysning om træning rettet mod at arbejde med softwaren
- Lav deltagelse i træninger, manglende interesse for medarbejderne i træninger
- Der tilbydes ingen undervisning i, hvordan man underviser digitalt (personalet er ikke informeret om, hvordan man strukturerer lektionen eller bruger tekniske muligheder)
- Ingen fastlagte regler for digital kommunikation (hvornår og hvordan man kommunikerer med ledere eller administration, hvornår man skal skrive e-mails osv.)
- Arbejdsforhold/ergonomi er ikke sikret (ergonomiske stole, mulighed for at arbejde stående, siddende på en bold, ergonomisk mus, tastatur osv.)
- Fravær af uddannelse til at arbejde med digitale værktøjer.
- Prioritering af e-mail-kommunikation
- Problemer med dokumentdeling
- Fravær af digitale mentorer
- Manglende bekræftelse/sikkerhedsregler for, at e-mailen er modtaget.
- Fravær af uformelle aktiviteter i onlinerummet (onlinemøder osv.)
- Manglende regler om rådighed over afdelingsledere
- Ledere kender ikke til medarbejdernes deltagelse i online træning
- Manglende opsætning af en tidsplan for medarbejdertilgængelighed
- Uautoriseret brug af kameraer/mikrofoner

INTERVENTION

Præsenter hvilken slags løsning der er designet og hvem nøglen skuespillere var.



- Individuel adgang til e-mail-kommunikation
- Alle ansatte på instituttet mødes fysisk personligt på arbejde en gang om ugen
- Selvstyret, intuitiv læring med platforme via peer-chats, uformelle peer-chats eller brugermanualer
- IT-afdelingen udarbejdede klare manualer til hver applikation
- Medarbejdere bør kun svare på mails i arbejdstiden
- Levering af ergonomiske stole
- Udlån af bærbare computere fra fakultetet/instituttet, en laptop til hver medarbejder
- Indsats for at minimere arbejdet med/ved computeren
- Prioritering af e-mail-kommunikation med klar information
- Ledere yder støtte til medarbejderdeltagelse i digital uddannelse

RESULTAT

Hvilken slags resultater handlingerne havde, og hvordan det forbedrede medarbejdernes trivsel/reducerede teknostress osv?



- Tutorials på hjemmesiden og uformel hjælp/kommunikation til betjening af softwaren reducerer stresset af det ukendte
- Ved at bruge kameraer har medarbejderne i det mindste en form for feedback og interaktion.

Danmark



Bedste praksis og erfaringer fra foredragsholder

PROBLEM/BEHOV/KONTEKST

Præsenter det problem, der skulle løses. På hvilken måde omfattede det digital velvære/ medarbejdernes trivsel?



- Det var utroligt svært at håndtere arbejdsbyrden forårsaget af COVID (pandemien medførte en masse vanskeligheder)
- Den digitale balance mellem arbejdsliv og privatliv var fuldstændig ude af skygge, og folk var mentalt udmattede, selve undervisningen blev mere udfordrende
- Miljøet for onlinekurser var helt anderledes, og det var meget udfordrende at fastholde elevernes interesse
- Undervisere fik ikke samme opmærksomhed og træning som dem, der arbejdede i virksomheder
- At lære nye færdigheder blev gjort væsentligt mere udfordrende af manglen på digitale færdigheder
- Det var sværere at give eleverne karakter
- Der er stadig ingen officiel politik eller sæt retningslinjer for reduktion af teknologisk stress eller forbedring af digital velvære på arbejdspladsen

INTERVENTION

Præsenter hvilken slags løsning der er designet og hvem nøglen skuespillere var.



- Vi gik fra at have undervisning ansigt til ansigt, hvor interaktionen var enkel, til at alt blev gjort online
- At lære nye digitale færdigheder
- Lærerne har et godt greb om digitale platforme, da vi blev uddannet godt nok til effektivt at kunne arbejde hybridt
- Vi holdt mine pauser, gik daglige ture og stoppede med at arbejde kl. 17, som hvis vi havde arbejdet personligt

RESULTAT

Hvilken slags resultater handlingerne havde, og hvordan det forbedrede medarbejdernes trivsel/reducerede teknostress osv?



- At lære nye teknologier øgede kvaliteten af undervisningen
- At lære stressreduktionsteknikker forbedrede mental sundhed
- mod slutningen af COVID-19-pandemien var håndteringen af den nye situation samt kommunikationsmetoder og teamwork blevet forbedret

Bedste praksis og erfaring

fraManager

PROBLEM/BEHOV/KONTEKST

Præsenter det problem, der skulle løses. På hvilken måde omfattede det digital velvære/medarbejdertrivsel?



- Et markant skift til virtuelt arbejde, fjernarbejde og i et hybridt miljø
- Mange ældre medarbejdere havde problemer, fordi de ikke havde brugt onlineværktøjer
- Individuel modstand mod forandring
- Mange medarbejdere boede alene og arbejdede hjemmefra og mødte sjældent andre mennesker (som til sidst oplevede ensomheden ved lockdown)
- Andre teammedlemmer var ikke klar over alles tidsplan, og folk begyndte at blive overbebyrdet med arbejde
- Udfordrende at styre og koordinere team, mens du arbejder hjemmefra

INTERVENTION

Præsenter, hvilken slags løsning der er designet, og hvem de vigtigste aktører var.



- Der blev givet undervisning i brug af værktøjer som Zoom, Teams og Google Mees
- En trin-for-trin vejledning i, hvordan man konfigurerer vores hjemmecomputere, og hvert nyt stykke software eller online ressource kom med en manual
- Hver fredag havde vi et teammøde for at sikre, at alle havde lidt kontakt og interaktion inden afgang til weekenden
- Et offentligt Google Meet, som alle kunne deltage i, blev oprettet under frokost og pauser, og Monday.com blev brugt, så vi kunne holde styr på andres arbejde og tidsplaner
- Personalet var altid tilgængeligt for alle, der havde tekniske eller mentale vanskeligheder
- Ledelsen sendte kasser ud med masker, desinfektionsmiddel og antigentest

RESULTAT

Hvilken slags resultater havde handlingerne, og hvordan forbedrede det medarbejdernes trivsel/reducerede teknostress osv.?



- Forandringer blev ledsaget af betydelige teknologiske fremskridt
- Ingen følte sig stressede over ikke at være i stand til at udføre deres arbejde godt eller følte, at de kom bagud
- Du kan se forbedringen i virksomheden, da mange medarbejdere nu vælger hybridarbejde, fordi de værdsætter den fleksibilitet, det giver
- Mange medarbejdere ser det digitale som en mulighed frem for en byrde og har nu en bedre balance mellem arbejde og privatliv

Danmark

Finland



Bedste praksis og erfaringer fra ledere

PROBLEM/BEHOV/KONTEKST

Præsenter det problem, der skulle løses. På hvilken måde omfattede det digital velvære/medarbejdertrivsel?



- Lærer/undervisers job er ret selvstændigt, og kan være både ensomt og travlt. Der er ofte ikke tid til alt, selvom viljen er der.
- Under corona og derefter føler mange, at grænsen mellem arbejde og privat tid er blevet mindre tydelig, hvilket giver udfordringer for hvile og afslapning.
- Lærere har brug for færdigheder for at kunne arbejde sikkert i dette miljø og for at finde hans/hendes faglige selvtilid.
- Nogle elever synes lettere at antage, at lærere er tilgængelige 24/7 online og forventer hurtige reaktioner. Denne følelse af at være tilgængelig på alle tidspunkter er ofte stressende.
- Der har været nogle problemer med mobning. For eksempel at tage snapshots eller gemme billeder og lave memes af dem på sociale medier. Det skal gøres klart, at de samme etiske regler gælder for sessioner som live sessioner. Etiske spørgsmål vedrører også test (snyd osv.).

INTERVENTION

Præsenter, hvilken slags løsning der er designet, og hvem de vigtigste aktører var.



- Udvikling af et coachingprogram (projekt/plan), som hver lærer tager med til uddannelsen, og som er relateret til hans/hendes eget arbejde.
- Peer-to-peer læring og mulighed for at mødes og diskutere med andre lærere om relevante forhold.
- Tid for lærerne til at sætte ind i deres udvikling og projekt/plan.
- Kernen i programmet er, at ikke alle skal lære alle værktøjer eller metoder, der er dækket, men hver lærer kan skræddersy og vælge de dele, der er relevante for ham/hende selv.
- At lave et pædagogisk drejebog, designe læring, interaktion og styring online. Også brugervenlighed og tilgængelighed, så alle elever bliver på "kortet" og er i stand til at følge med i tingene.
- anbefalinger inkluderer at tænke på, hvordan man kan skabe en sikker atmosfære og tillid mellem deltagerne (holde kameraer på osv.).
- anbefalinger kan også omfatte regler om optagelse, fotografering eller lagring af materialer fra sessionerne, samt etiske spørgsmål vedrørende disse.

Bedste praksis og erfaring

fraManager

RESULTAT

Hvilken slags resultater havde handlingerne, og hvordan forbedrede det medarbejdernes trivsel/reducerede teknostress osv.?



- Mange gange har lærere givet feedback om, at de fik mere ud af programmet, end de egentlig havde forventet. Fokus har været på at gøre sit arbejde godt, ikke at få point eller andet.
- Det er ofte en lettelse at indse, at man ikke behøver at vide alt, kerneviden er ok. Dette er også vigtigt, fordi der kan være forskellige forventninger fra eleverne, så man skal forstå, hvad der virkelig er nødvendigt.
- For så vidt angår trivsel midt i disse forventninger osv., er en udveksling af hvad der er godt nok med jævnaldrende. At indse, at "ingen andre" ved alt.
- Metoder til feedback, der kan kompensere for den manglende kropslige kommunikation og behov for aktivt at udvikle og arbejde dem ind i ens egen rutine (undersøgelser, brug af "reager"-muligheder osv.).
- Der er også lærere, der virkelig føler, de får energi og inspiration fra live-sessioner, og de er virkelig vigtige for dem. Også selvom nogle lærere føler sig virkelig hjemme i en virtuel miljø, føler de stadig ofte en vis mangel på øjeblikkelig feedback sammenlignet med live-sessioner. Så i den forstand er det en stressforøgende faktor, selvom man godt kan lide virtuel undervisning.
- Balancen mellem on-line og off-line undervisning er stadig eftertragtet i mange tilfælde. Vores grundlæggende anbefaling er at gå med det, der passer bedst til det aktuelle tema eller ting.
- At have pauser nok – altså at vise ved eksempel. Vi foreslår lærere, for eksempel at få en kop kaffe, lave nogle udstrækninger eller nogle gange have en fælles stretching session, der er mange videoer online gratis.
- Coachingen reserverer virkelig tid også for lærere til at dele deres erfaringer, udveksle bedste praksis og have nogen peer-støtte. Og som sagt – god praksis bringes ind i coachingen som sådan -> undervisning ved eksempel.
- Der er også nogle programmer med fokus på at bruge forskellige lyd/musikalske elementer, for at få en pause fra arbejdet.
- Ofte kan sessioner starte 15 minutter før selve undervisningen eller sessionen starter med en mere uformel tid til bare at sige hej og udveksle hvordan alle har det på en mere uformel måde.

Finland



INTERNET SIDE

<https://next.xamk.fi/ammattitaidolla/tuuletus-digipedagoigikalle/>

Finland



Bedste praksis og erfaringer fra universitet

PROBLEM/BEHOV/KONTEKST

Præsenter det problem, der skulle løses. På hvilken måde omfattede det digital velvære/medarbejdertrivsel?



- Corona-perioden bragte spørgsmålet om fællesskab og tilhørsforhold til overfladen i et digitalt miljø og rejste samtidig spørgsmål om privatliv og sikkerhed.
- Hvordan kan man være sikker på, om det, når tingene foregår anonymt, er sikkert eller opbevaret korrekt?
- Der synes ikke at være en særsilt lov for digitalt eller fjernt arbejde.
- Intet specifikt digitalt mentorsystem, der kunne hjælpe med at guide dig til de rigtige ressourcer til at få hjælp til dine specifikke problemer eller bekymringer.

INTERVENTION

Præsenter, hvilken slags løsning der er designet, og hvem de vigtigste aktører var.



- Der er ofte regler for, hvordan man opfører sig/agerer, dog mest relateret til traditionel/levende adfærd, ikke specifikt for et digitalt miljø, selvom mange "almindelige" regler også fungerer digitalt.
- Net-quette (forkortelse for net-etikette) af en eller anden art findes, men der eksisterer stadig problemer (hvordan man opfører sig, når man er ansigtsløs og/eller navnløs, anonym osv.).
- Der er med andre ord generelle retningslinjer, men "under" andre regler og ikke altid anvendt specifikt til et digitalt miljø.
- Med hensyn til overvågning, samme lovgivning og ret til privatliv, uanset om det er fjernt eller face-2-face. Overvågning kræver for eksempel en begrundelse eller mistanke om en forbrydelse.
- For så vidt angår "frakobling" - der kan være forslag, og for eksempel har vi "Break Pro"-programmet installeret (eller i det mindste tilbudt) til alle arbejdere, men det er op til den enkelte enten at bruge det eller ej.
- For fjernarbejdende medarbejdere tilbyder HEI grundlæggende udstyr (laptop, telefon), men wi-fi og andet udstyr man har selv.
- Arbejdstid: Der er regler for, hvordan man markerer sine timer, for eksempel det maksimale antal overtimer man kan arbejde, som afhænger af den konkrete organisation.
- Digital undervisning: der er retningslinjer eller minimumskrav til, hvad man skal kunne hjemmefra (hvis/når man arbejder hjemme), herunder at vise billeder, dele skærm og fungerende web-cam. Disse udvikler sig (ændrer) hele tiden.
- IKT-center er tilgængeligt, alle medarbejdere kan til enhver tid e-maile dem til en bestemt adresse, og de vender tilbage til dig om, hvordan det løses.
- IKT-center hjælper med alle basale ting, installation af software og programmer, basisudstyr og telefoner; der udbydes kurser/uddannelser på individuelle uddannelser.

Bedste praksis og erfaring

fra universitet

RESULTAT

Hvilken slags resultater havde handlingerne, og hvordan forbedrede det medarbejdernes trivsel/reducerede teknostress osv.?



- N Der er særsilt pædagogisk coaching, der omfatter brug af digitale værktøjer; frivillige, og åbne kurser afvikles ofte.
- I Manu-guiden er der anbefalinger til fx at besvare e-mails inden for 3 hverdage og hvordan man fremstiller et positivt billede om organisationen mv.
- Alle har de samme regler og kender mulighederne og grænserne – det samme budskab til alle.
- Flexibilitet fra ledelsen, dvs. ikke alle føler sig tryg ved at sidde foran en computer med kameraet tændt ved alle møder, f.eks. ingen obligatoriske webcam ting, eller i det mindste respekterer vi, at nogen måske ikke vil have det, dvs. flexibilitet i digital praksis/værktøjer.
- Det er vigtigt at forstå medarbejdere som individer, der har deres eget liv, også på afstand.
- Det er ikke så vigtigt, hvorfra nogen udfører sit arbejde.
- Når der er værktøjer defineret af organisationen, er visse ting bindende, men du kan finde dine egne værktøjer til dit eget arbejde og selv vælge og forme værktøjerne efter dine behov og præferencer.
- Tydelighed om, at du kan bruge en platform valgt efter nogens valg, men at det opfordres til, at nogen også kan bruge sin egen ekspertise til lignende sager, naturligvis under hensyntagen til datasikkerheden.

INTERNET SIDE

<https://www.xamk.fi/tutkimus-jakehitys/etana-ja-livena/>

Finland



04



KILDER

Digital velværerapport og spørgeskema (DWELL)

ASHBY JS, RICE KG, KIRA IA, DAVARI J. Forholdet mellem COVID-19 traumatisk stress, kumulative traumer og kapløb til symptomer på posttraumatisk stresslidelse. J Samfundspsykolog. 2022 aug; 50(6):2597-2610

BOTEK M., CHARVÁTOVÁ D. OG DVOŘÁKOVÁ Z.: Opnåelsen af den digitale velvære i virksomheder I den 8. internationale konference om kemisk teknologi (ICCT), 25.-27. april, 2022 Mikulov, 207-211 (2022)

EU-OSHA
<https://osha.europa.eu/en/publications/calculatingcost-work-related-stress-and-psycho-social-risks> , hentet 26.6.2023

HRABLIK CHOVANOVÁ, H. FIDLEROVÁ, H., BABČANOVÁ, D. og BANÁŠ, D.: Operationsforskning i onlinemiljø ved hjælp af IKT i videregående teknisk uddannelse. I *Acta Polytechnica Hungarica*. Vol. 20, nr. 7 (2023), s. 117-132. ISSN 1785-8860, DOI: 10.12700/APH.20.7.2023.7.7, tilgængelig online på: [http://acta.uni-](http://acta.uni-obuda.hu/HrablikChovanova_Fidlerova_Babcanova_Banas_136.pdf)

[obuda.hu/HrablikChovanova_Fidlerova_Babcanova_Banas_136.pdf](http://acta.uni-obuda.hu/HrablikChovanova_Fidlerova_Babcanova_Banas_136.pdf)

KUTNOHORSKÁ, O.; STRACHOTOVÁ, D.: Forbrugernes adfærd på brødmarkedet, i den 7. internationale konference om kemisk teknologi (ICCT), (2019).

LEONARDI PM: COVID-19 og de nye teknologier til at organisere: digital udstødning, digitale fodspor og kunstig intelligens i kølvandet på fjernarbejde. *Journal of Management Studies*58, 247-251. (2021).

MIRAKYAN A., BEREZKA S.: Ledelse og COVID-19: Digitalt skift til fjernarbejde og fjernstyring. DTGS 2021, CCIS 1503, 446-460. (2022).

O'CONNOR M., CONBOY K., DENNEHY D.: COVID-19 påvirkede fjernarbejdere: en tidsmæssig analyse af informationssystemudvikling under pandemien, *Journal of Decision Systems*, 31(3), 207-233, (2022).

PASSEY, D. Digitale teknologier og lærerens velvære? *Uddannelse Sciences* 11, 117. (2021). <https://doi.org/10.3390/educsci11030117>

PORUBČINOVÁ, M., NOVOTNÁ, I., og FIDLEROVÁ, H.: Brugen af uddannelse 4.0-værktøjer i det videregående uddannelsessystem i Slovakiet. I *Informationsteknologier og læringsværktøjer*. Vol. 80, nej. 6 (2020), s. 161-173. ISSN 2076-8184 (2020). DOI: 10.33407/itlt.v80i6.4004 ; WOS: 000605000400010, tilgængelig online på: <https://journal.iitta.gov.ua/index.php/itlt/article/view/4004>

SHAW, WS, MAIN, CJ, FINDLEY, PA, COLLIE, A., KRISTMAN, VL, AND GROSS, DP: Åbning af arbejdspladsen efter COVID-19: hvilke erfaringer kan man lære af forskning i tilbagevenden til arbejde? *Tidsskrift for Erhvervsrehabilitering*.30299-302. (2020). doi: 10.1007/s10926-020-09908-9.

Det finske institut for arbejdsmiljø (2022a) Hjernearbejde. Hentet fra: <https://www.ttl.fi/da/learningmaterials/brain-work>

Det finske institut for arbejdsmiljø (2022b) Høje jobkrav fører til fjernarbejde – tjenerledelse og organisatorisk identifikation gør arbejdspladsen attraktiv. Hentet fra:

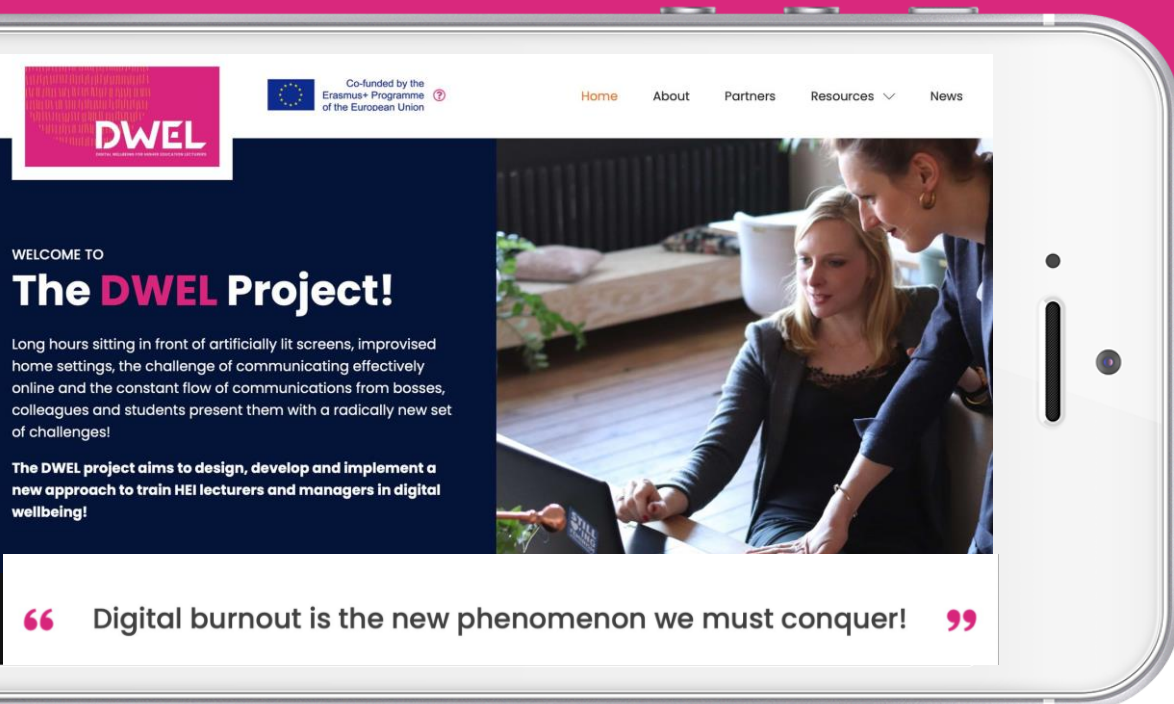
<https://www.ttl.fi/en/topical/press-release/high-jobdemands-lead-remote-work-servant-leadership-andorganizational-identification-make>

THOMAS NM, CHOUDHARI SG, GAIDHANE AM, ET AL.: 'Digital Wellbeing': Behovet for timen i dagens digitaliserede og teknologidrevne verden! *Cureus* 14(8): e27743. (2022) doi: 10.7759/cureus.27743

VAN DEN BROEK, K., HASSARD, J., Flemming, D., Gründler, R., Dewe, P., Teoh, K., Cosemans, B., Cosmar, M., Cox, T.: *Beregning af omkostningerne ved arbejdsrelateret stress og psykosociale risici*; Det Europæiske Agentur for Sikkerhed og Sundhed på Arbejdspladsen – Publikationskontoret: Luxembourg, (2015)

DWEL

DIGITAL WELLBEING FOR HIGHER EDUCATION LECTURERS



FØLG VORES REJSE



www.digivelvære.eu

