



HÖGSKOLAN
DALARNA

Examensarbete

Kandidatexamen

Vad ska vi göra med den psykosociala arbetsmiljön?

En undersökning av den psykosociala arbetsmiljön och hur vi kan arbeta för att förbättra den.

Författare: Erica Alsterlund
Handledare: Karl W. Sandberg
Examinator: Bengt Pontén
Ämne/huvudområde: Personal och arbetsliv
Kurskod: PA2008
Poäng: 15 hp
Examinationsdatum: 2016-06-02

Vid Högskolan Dalarna finns möjlighet att publicera examensarbetet i fulltext i DiVA. Publiceringen sker open access, vilket innebär att arbetet blir fritt tillgängligt att läsa och ladda ned på nätet. Därmed ökar spridningen och synligheten av examensarbetet.

Open access är på väg att bli norm för att sprida vetenskaplig information på nätet. Högskolan Dalarna rekommenderar såväl forskare som studenter att publicera sina arbeten open access.

Jag/vi medger publicering i fulltext (fritt tillgänglig på nätet, open access):

Ja

Nej

Sammanfattning

Denna uppsats baseras på en undersökning inom en global organisation. Syftet med undersökningen är att tydliggöra och beskriva en HR-avdelnings upplevelse av sin egen psykosociala arbetsmiljö. Utgångspunkten är att det finns givna faktorer som påverkar den psykosociala arbetsmiljön. Vidare syftar undersökningen till att motivera organisationen att arbeta vidare med detta.

Teorin som dessa faktorer utgår från är att den psykosociala arbetsmiljön påverkas av för stor arbetsbelastning, bristande kontroll, brist på erkänsla, gemenskapen på arbetet, rollkonflikter och värderingskonflikter (Åsberg, Grape, Nygren, Rohde, Wahlberg, & Währborg, 2010; Thylefors, 2011). Även kompetens och möjligheten att påverka arbetsplatsen utgör faktorer (Wreder, 2007). Kunskap, kommunikation och ett gott ledarskap är grunden för att ha en fungerande psykosocial arbetsmiljö.

Undersökningen grundas i en deduktiv ansats, där deltagarna inledningsvis skattar faktorer genom en kvantitativ enkät, för att några veckor senare diskutera faktorerna i kvalitativa fokusgrupper. Syftet med enkäten var att erhålla en anonym och individuell skattning av upplevelsen, medan syftet med fokusgrupperna var att erhålla en djupare information om upplevelsen och hur arbetstagarna upplever att den psykosociala arbetsmiljön kan förbättras.

Resultatet tolkades utifrån teorin och flertalet faktorer hade potential att åtgärdas. För att kunna bedriva ett adekvat arbetsmiljöarbete är det viktigt för samtliga organisationer att identifiera dessa och arbeta med de faktorer som arbetstagarna upplever aktuella. Vidare är det viktigt att arbeta med den psykosociala arbetsmiljön utifrån ett organisationsperspektiv, än endast det individuella perspektivet.

Nyckelord: Psykosocial arbetsmiljö, stressfaktorer, Human Resources, arbetsmiljö, organisationsperspektiv, psykosocial (o)hälsa.

Summary

This thesis is based on a survey within a global organization. The purpose of the study is to elucidate and describe an HR department's experience of the psychosocial work environment. The starting point for this survey is that there are known factors that affect the psychosocial work environment. Furthermore, the study aimed to motivate the organization to work with the psychosocial work environment.

The theory is that these factors are based on assumption that the psychosocial work environment is affected by excessive workload, lack of control, lack of recognition, community at work, role conflicts and conflicts of values (Åsberg, Grape, Nygren, Rohde, Wahlberg, & Währborg, 2010) (Thylefors, 2011). Skills and ability to influence the workplace are also important factors (Wreder, 2007). Knowledge, communication and good leadership is therefore the foundation for a viable psychosocial work environment.

The survey is based on a deductive approach, in which participants initially putting a value of factors through a quantitative survey, for a few weeks later to discuss the factors of qualitative focus groups. The purpose of the survey was to obtain an anonymous individual estimation of the experience, while the purpose of the focus groups was to obtain deeper information about the experience and how employees perceive that the psychosocial work environment can be improved.

The results were interpreted based on the theory and several factors had the potential to be improved. To conduct an adequate work environment, it is important to identify the factors and work with them in a way that the employees perceive current. Furthermore, it is important for the organisations to work with the psychosocial working from an organizational perspective, and not just primarily the individual perspective.

Keywords: Psychosocial work environment, stress factors, human resources, occupational health, organizational perspective, psychosocial (ill)health.

Förord

Jag vill börja med att tacka min handledare, Karl W. Sandberg för den motivation han gett mig och den kunskap och återkoppling han bistått med under arbetet.

Jag vill även tacka organisationen där undersökningen genomförts för förtroendet. Den information som respondenterna inom organisationen bidrog med är ovärderlig. Kontaktpersonen inom organisationen som har underlättat arbetet, funnits som ett stöd och motiverat respondenterna att genomgå denna undersökning. Jag vill också rikta ett tack till den arbetsmiljöansvarige inom organisationen som förmedlade möjligheten att utföra undersökningen, det har vart givande och intressant!

Därutöver vill jag tacka min bästa vän för att du aldrig någonsin tvivlade på mig.

Tack.

/Erica Åsterlund

Innehållsförteckning

1. INLEDNING	1
1.1 SYFTE	1
1.1.1 AVGRÄNSNING	1
1.1.2 FRÅGESTÄLLNINGAR	2
1.2 VERKSAMHETSBEKRIVNING	2
1.3 DISPOSITION	2
2. TEORETISK REFERENS RAM	3
2.1 ARBETSMILJÖARBETET GENOM TIDERNÄ	3
2.2 ARBETSMILJÖN OCH DEN PSYKOSOCIALA OHÄLSAN	3
2.3 VAD ÄR PSYKOSOCIAL OHÄLSA?	4
2.4 ATT HANTERA DE FAKTORER SOM PÅVERKAR DEN PSYKOSOCIALA ARBETSMILJÖN	5
2.5 ORGANISATIONEN OCH DEN PSYKOSOCIALA ARBETSMILJÖN	6
2.6 HUMAN RESOURCES MANAGEMENT OCH ARBETET MED PSYKOSOCIAL ARBETSMILJÖ	7
2.7 LEDARSKAPET OCH DEN PSYKOSOCIALA ARBETSMILJÖN	7
2.7 VAD ÄR BRA PSYKOSOCIAL ARBETSMILJÖ?	8
2.8 HUR ARBETAR VI VIDARE FÖR EN BRA PSYKOSOCIAL ARBETSMILJÖ?	9
2.9 TEORIDISKUSSION	9
3. METOD	11
3.1 METODBAKGRUND	11
3.2 METODVAL	11
3.2.1 ENKÄTEN ASK	12
3.2.2 FOKUSGRUPPER	12
3.3 URVAL	13
3.3.1 MATERIAL OCH MÄTINSTRUMENT	13
3.4 GENOMFÖRANDE	13
3.4.1 INSAMLING ENKÄT	13
3.4.2 FOKUSGRUPPER	14
3.5 BEARBETNING	14
3.6 FORSKNINGSETIK	15
3.7 METODDISKUSSION	15
4. RESULTAT OCH ANALYS	17
4.1 RESULTAT FRÄN ENKÄTERNA	18
4.2 RESULTAT OCH ANALYS FRÄN FOKUSGRUPPERNA	19
4.2.1 ROLLKONFLIKTER	20
4.2.2 PSYKISK ANSTRÄNGNING	20
4.2.3 ÖVRIGA ARBETSKRAV – KÄNSLAN AV OTILLRÄCKLIGHET	21
4.2.4 VÄRDERANDE STÖD	22
4.2.5 EGEN TIDSPLANERING	22
4.2.6 PLANERING I GRUPP	23
4.2.7 MÖJLIGHET ATT PÅVERKA ARBETSPLATSEN	23
4.2.8 MÖJLIGHET ATT LÄRA	24
4.2.9 KOMPETENSANVÄNDNING	25
4.3 RESPONDENTERNAS ÅTGÄRDSFÖRSLAG	26

5. ANALYS OCH DISKUSSION	28
5.1 DEN PSYKOSOCIALA ARBETSMILJÖN PÅ HR-AVDELNINGEN	28
5.2 RESPONDENTERNAS UPPLEVELSE	28
5.2.1 PSYKISK ANSTRÄNGNING OCH ÖVRIGA ARBETSKRAV – KÄNSLAN AV OTILLRÄCKLIGHET	28
5.2.2 ROLLKONFLIKTER OCH DET VÄRDERANDE STÖDET	29
5.2.3 EGEN TIDSPLANERING OCH PLANERING I GRUPP	29
5.2.4 MÖJLIGHETEN ATT PÅVERKA ARBETSPLATSEN	30
5.2.5 KOMPETENSANVÄNDNING OCH MÖJLIGHET ATT LÄRA	30
5.3 FÖRDELARNA MED EN FÖRÄNDRING	30
5.4 UTMANINGEN I ARBETET MED DEN PSYKOSOCIALA ARBETSMILJÖN	31
5.5 UTVÄRDERING AV METODEN	32
5.6 SLUTSATSER	33
5.7 FÖRSLAG TILL VIDARE FORSKNING	34
6. REFERENSLISTA	35
7. BILAGOR	37

1. Inledning

Inledningen ger en kortfattad introduktion grundad på tidigare forskning och förklarar vilket syfte undersökningen har. Därefter följer de frågeställningar som tillämpas för att besvara syftet samt en kort beskrivning av verksamheten och den rådande problematiken. Slutligen följer en redogörelse för arbetets disposition.

Sedan 1990-talet har antalet sjukskrivningar med anledning av den psykosociala ohälsan ökat, något som beror på att den arbetsrelaterade stressen ökat. Denna stress påverkar människor inom samtliga yrkesgrupper, även om de som har större ansvar eller ansvarar för andra människor drabbas i större utsträckning än de som inte har detta ansvar. Anledningen till att den arbetsrelaterade stressen har ökat beror bland annat på de förändringar som skett under de senaste årtiondena. Exempelvis neddragningar, omorganisationer och ökad arbetsbelastning. (Folkhälsomyndigheten, 2013)

Problemen med den psykosociala ohälsan anses tillsammans med belastningsbesvär vara det största arbetsmiljöproblemet i nutid. Enligt Arbetsmiljöverket (2015) är detta en utmaning som hela Europa står inför, även om de nordiska länderna och däribland Sverige, är överrepresenterade vad gäller den upplevda stressen i arbetet. Samtidigt är de svenska företagarna i framkant vad gäller hanterandet av arbetsmiljön. Detta genom riskbedömningar och handlingsplaner. Trots detta behövs ett utökat och ett fördjupat arbetsmiljöarbete. (Arbetsmiljöverket, 2015)

Med tanke på den ökning av ohälsa som skett med anledning av den psykosociala arbetsmiljön har ökat menar Åsberg (2011) att det viktigt att arbeta med att ha en god arbetsmiljö. Dessutom trädde en ny arbetsmiljöföreskrift i kraft i början av år 2016 vilket förbinder arbetsgivaren att ta större ansvar även för den psykosociala arbetsmiljön. Något som innebär en utmaning för många organisationer, då den psykosociala arbetsmiljön är en individuell upplevelse och därmed inte alltid är lika uppenbar som faktorer som speglar den fysiska arbetsmiljön (Arbetsmiljöverket, 2015). Kan man mäta den psykosociala arbetsmiljön? Vad är det egentligen som påverkar den? och kan man arbeta för att förbättra den?

1.1 Syfte

Detta arbete syftar till att tydliggöra och beskriva den psykosociala arbetsmiljön på en avdelning inom en global organisation. Vidare är syftet att motivera organisationen till vidare arbete med den psykosociala arbetsmiljön.

1.1.1 Avgränsning

Undersökningen är avgränsad till att endast omfatta en avdelning inom organisationen med anledning av tidsramen för arbetet.

1.1.2 Frågeställningar

Frågeställningarna för att uppfylla syftet är:

- Vad är psykosocial arbetsmiljö?
- Hur upplevs den psykosociala arbetsmiljön på avdelningen i dagsläget?
- Varför bör man arbeta med den psykosociala arbetsmiljön?
- Hur kan man förbättra den psykosociala arbetsmiljön?

1.2 Verksamhetsbeskrivning

Undersökningen genomförs på en kvinnodominerad HR-avdelning inom en global industriorganisation. På avdelningen arbetar de lokalt som en första kontakt i HR-frågor inom organisationen, frågorna kommer från chefer och medarbetare i Sverige, Norge och Danmark. Detta medför att kravet på en bred kunskap och hög service är stort. Enligt den kontaktperson som finns på organisationen samt chefen för avdelningen är personalomsättningen hög, där den psykosociala arbetsmiljön utgör en del av orsaken till detta.

Organisationen vill arbeta med den psykosociala arbetsmiljön, dels för att man är mån om att arbetstagarna ska må bra, men också för att det antas finnas ett samband mellan det egna välmåendet, det kreativa tänkandet och den grad av service arbetstagarna kan ge. Detta arbete är ett led i förbättringsarbetet och har syftet att bidra till att förbättra miljön för medarbetarna och organisationens välbefinnande. Organisationens vill framöver kunna bevara kompetensen inom arbetsgruppen och behålla kompetenta medarbetare inom organisationen.

1.3 Disposition

I det inledande kapitlet ges en bakgrundsbeskrivning och utgångspunkten för arbetet presenteras. Därtill redogörs för organisationens situation och det arbete med den psykosociala arbetsmiljön som de står inför, vilket ligger till grund för arbetets syfte och frågeställningar.

I nästa kapitel redovisas tidigare teori och forskning som är relevant för ämnet och syftet med arbetet. Tanken med teorin är att belysa bredden av den psykosociala arbetsmiljön och sammanfatta vilka faktorer som påverkar densamma.

Därefter följer det kapitel som beskriver metoden och tillvägagångssättet för arbetet. Detta kapitel följs av det fjärde kapitlet där resultatet presenteras, här finns även de åtgärder arbetstagarna själva föreslår.

Slutligen följer kapitel fem där arbetet analyseras utifrån syftet med undersökningen, teorin och det resultat som erhöles. Där finns även en utvärdering av metoden, förslag för framtida forskning och arbetets slutsats.

2. Teoretisk referensram

I den teoretiska referensramen presenteras de teorier och den tidigare forskning som ligger till grund för arbetet. Tidigare litteratur och forskning har bearbetats och sammanställts för att presenteras utifrån de föreställningar som arbetet har. Slutligen följer en teoridiskussion där teorierna jämförs och diskuteras.

2.1 Arbetsmiljöarbetet genom tiderna

Arbetet med den psykosociala arbetsmiljön har utvecklats i Sverige sedan Human relations och human resource management, HRM introducerades. Abrahamsson och Johansson (2013) anser att detta beror på den stora förändringen som skedde vid övergången från Taylors maskinella syn på människan till den mer humanistiska synen. Vidare menar de att arbetslivet tilläts inspireras från den amerikanska organisationsutvecklingen, där Lewins (1951) arbete med personlighetsteorier, gruppdynamik och gestaltpsykologi var viktiga delar. Lewin (1951) fokuserade på praktiska problem i samband med sociala handlingar och förändringsprocesser där individer inom organisationen samverkade.

Abrahamsson och Johansson (2013) har även observerat att man under de senare decennierna förflyttat fokus från buller och fysisk arbetsmiljö till att i större utsträckning beakta den psykosociala arbetsmiljön. Detta resulterade i att arbetsmiljön idag betraktas som en del i den strategiska utvecklingen genom organisationsutveckling, ledarskap, motivation och lärande. Detta beror på att behovet av organisationsförändringar och nya arbetssätt var nödvändigt för att tillgodogöra sig den utveckling som skett i samhället. (Abrahamsson & Johansson, 2013)

2.2 Arbetsmiljön och den psykosociala ohälsan

Folkhälsomyndigheten (2013) har presenterat forskning som visar att det finns ett samband mellan psykosocial ohälsa och faktorer inom arbetet. Att inte ha möjlighet att kontrollera arbetssituationen och att arbeta under höga krav utgör en risk. Samtidigt som delaktighet i detsamma visar på positiva effekter för arbetstagarens hälsa. Det finns även en skillnad mellan könen avseende upplevelsen av arbetsmiljön. Kvinnor anser exempelvis att höga krav och dåligt inflytande på arbetet är det primära problemet medan männen anser att det är det sociala stödet som brister. (Folkhälsomyndigheten, 2013)

Vidare finns ett samband mellan neddragning på personal och därigenom ökad arbetsbelastning för de kvarvarande arbetstagarna samt en ökning av långtidssjukskrivningar. Detta påvisade Siegrist (2004) genom en studie som utfördes i Finland, där man använde sig av två erkända modeller. Den ena heter effort-rewardmodellen och används för att beskriva den obalans som kan finnas mellan den ansträngning som krävs för att genomföra arbetet och resursen, belöningen för detta. Den andra är krav-kontrollmodellen, en modell utformad av Karasek och Theorell (1990) vilken används för att beskriva den obalans som kan finnas mellan kraven från arbetet och den resurs i form av kontroll arbetstagaren har över sin arbetssituation.

I en studie från Socialstyrelsen (2003) framkom, utöver hur dessa faktorer och samband påverkar den psykosociala hälsan att kombinationen mellan höga krav och låg egenkontroll är mest skadlig. Detta då de arbetstagare som upplever det har visat sig ha högre risk att drabbas av hjärt-kärl sjukdomar. Sambandet mellan omorganisation och neddragning är detsamma vad gäller den resulterande arbetsbelastningen, skälet till detta är att arbetstagaren i de båda fallen upplever bristande kontroll och säkerhet, såväl inför den egna rollen som anställningen.

2.3 Vad är psykosocial ohälsa?

Det sätt vi reagerar på vid påfrestningar, oavsett vilka dessa påfrestningar gäller är vad som kallas *stress*. Då är olyckor och katastrofer givetvis inräknat, även andra påfrestningar kan utlösa stress. Socialstyrelsen (2003) menar att även tunga lyft, känslan av att inte ha kontroll över sina ansvarsåtaganden samt långa arbetsdagar kan vara påfrestande. Hur vi hanterar stress beror på hur vi använder de resurser vi har. Dessa varierar mellan individerna, men för att generalisera så handlar det enligt Åsberg et al. (2010) om att finna en balans. Negativ stress uppstår då påfrestningen är övermäktig, eller då vår resurs är större i förhållande till påfrestningen. Som resurser räknas sömn, regelbundenhet vad gäller mat och motion, kunskap och framförallt tilliten till den egna personen – känslan av att ha kontroll. Karasek och Theorell (1990) påpekar också vikten av bekräftelse genom stöd från människor i individens omgivning.

Om stress pågår under en längre tid visar bland annat studier av Åsberg et al. (2010) att individen kan drabbas av kronisk stress. I en sådan situation beskrivs individen inte få tillräcklig återhämtning i förhållande till påfrestningen, vilket kan leda till utmattningssyndrom. Inledningsvis börjar det vanligtvis med irritation, svårigheter att koncentrera sig och värk. Om stressen fortsätter med samma intensitet som under insjuknandet uppstår den akuta fasen förr eller senare, kortfattat innebär det att individen blir väldigt trött samtidigt som denne upplever en känsla av ständig trötthet. Även kognitiva problem i form av yrsel, bröstsmärtor, nedstämdhet och irritation är kännetecknen för tillståndet. Tiden för återhämtning från detta tillstånd varierar, men många beskrivs få en bestående känslighet för stress samt risk för återinsjuknande. (Åsberg, Grape, Nygren, Rohde, Wahlberg, & Währborg, 2010)

Socialstyrelsen (2003) har sammanfattat några faktorer som utmärkande anses påverka den psykosociala arbetsmiljön negativt.

- För stor arbetsbelastning
- Bristande kontroll över det egna arbetet
- Brist på erkänsla
- Bristande arbetsgemenskap
- Orättvisor
- Värderingskonflikter

2.4 Att hantera de faktorer som påverkar den psykosociala arbetsmiljön

För att hantera stress har individen de egna resurserna, även känt under begreppet ”coping” vilket beskriver strategier som människor tillämpar för att klara av stressfyllda situationer. Detta sker enligt Ljungblad och Näswall (2009) genom att individen förändrar det som orsakar stressen eller genom att individen anpassar sig genom att acceptera situationen som den är. Vid bristande kontroll kan det således avhjälpas genom att skapa tydligare ansvarsområden eller genom en tydligare bild av arbetsuppgiften. Det andra alternativet är att acceptera att det inte går att ha fullständig kontroll men ändå utföra uppgiften. Vid psykosocial ohälsa är ofta inte denna strategi tillräcklig, den kan rentav vara ett skäl till att situationen förvärras. Att genom acceptans tolerera en situation istället för att ta hjälp kan leda till fortsatt hög arbetsbelastning utan direkt lösning av problemet, vilket i sin tur kan leda till att oron hos individen ökar ytterligare. (Ljungblad & Näswall, 2009)

När arbetssituationen upplevs som pressad finns ett behov av stöd hos arbetstagaren. Socialstyrelsen (2003) och Åsberg (2010) menar att det finns ett psykologiskt behov hos individer av att känna tillhörighet, även om detta behov varierar mellan individer. Detta medför att perspektivet måste utökas från individen till hela personalen – ett organisationsperspektiv. Genom att såväl arbetskolligor och arbetsledare bemöter arbetstagarna ömsesidigt tillfredsställer man behovet av resurser i form av det emotionella stödet. Det behov individen har av att bemötas och bekräftas i det arbete som utförs (Karasek & Theorell, 1990). Vidare menar Socialstyrelsen (2003) att det är viktigt att vara tydlig kring roller på arbetsplatsen för att undvika rollkonflikter och otydligheter kring fördelning av roller. Det är dessutom viktigt att vara tydlig med vilka arbetsuppgifter som förväntas utföras av arbetstagaren som individ. Detta menar Karasek och Theorell (1990) skapar en känsla av kontroll hos individen.

Samtidigt är det viktigt att belöna arbetstagaren och således få individen att känna uppskattning. Det är viktigt att belöningen är proportionerlig i förhållande till den arbetsinsats individen gör. Den emotionella bekräftelsen är viktig som belöningsfaktor, då känslan av orättvisa är ogynnsam. Detta visar tidigare undersökningar från Socialstyrelsen (2003) där en rättvis behandling i en diskussion ansågs viktigare än att diskussionen resulterade i ett beslut som överensstämde med individens egen förväntning. För att hantera detta är det viktigt att arbetsgivaren och arbetstagaren har relativt liknande värderingar. Om dessa skiljer sig för mycket minskar engagemanget vilket kan resultera i att arbetstagaren inte känner sig tillfreds med arbetet.

Det sociala stödet har stor betydelse för upplevelsen av den psykosociala arbetsmiljön, detta menar Hovmark och Thomsson (1995, s. 5) och definierar detta som:

”1) emotionellt stöd (empati, lyssnande, omtanke etc.) 2) värderande stöd (återkoppling, bekräftande etc.) 3) informativt stöd (information, råd, direktiv etc.) och 4) instrumentellt stöd (hjälp med praktiskt arbete, avlastning etc.)”

Det är viktigt att individen som arbetstagare har och känner ett stöd från kollegor, arbetsledare och har någon närstående utanför arbetet för att kunna använda dessa som en resurs under de eventuella påfrestningar som kan uppstå. (Socialstyrelsen, 2003)

Undersökningar har enligt Björklund, Vaez och Stoetzer (2014) visat på att de arbetstagare som drabbas av psykisk ohälsa och därför har hög sjukfrånvaro många gånger upplever att de blir mobbade till följd av bristande erkänsla, dålig gemenskap och upplevda orättvisor. Dessa individer tenderar att rapportera dåliga arbetsförhållanden i högre utsträckning än de som inte upplever denna situation. Dessutom uttrycker de i större utsträckning missnöje kring hög arbetsbelastning, bristande kontroll, rollkonflikter, dåligt ledarskap, bristande information och negativt socialt klimat. De drabbade arbetstagarna menar enligt Björklund et al. (2014) att det som påverkat upplevelsen av mobbing beror på en konkurrens om status eller arbetsuppgifter, avundsjuka samt osäkra arbetskollegor. En annan studie visade att dessa upplevelser grundade sig i att ledarskapet var dåligt och att det fanns ett missnöje med den närmsta chefen vilket resulterade i grupperingar (Björklund, Vaez, & Stoetzer, 2014).

2.5 Organisationen och den psykosociala arbetsmiljön

Att ha en bra arbetsmiljö är positivt för företaget. Wreder (2007) menar att detta reflekteras i arbetsresultatet och organisationens rykte. Dessutom kan det minska personalomsättningen och kostnaden för sjukfrånvaro, vilket även Åsberg et al. (2010) menar på. Vidare innebär psykosocial ohälsa en kostnad i form av att organisationens förmåga att konkurrera på arbetsmarknaden minskar. Något som såväl Wreder (2007) och Socialstyrelsen (2003) anser utgöra ett motiv för att aktivt arbeta med metoder för att förebygga detta och upprätthålla en god psykosocial arbetsmiljö.

Ett fungerande ledarskap är en viktig del i arbetsmiljön, Wreder (2007) påtalar vikten av hur man använder ledarskapet, då syftet med detta bör vara att motivera och skapa välbefinnande hos medarbetarna. Det är dessutom lätt att det uppstår en intressekonflikt, då organisationen vanligtvis vill ha god lönsamhet. Wreder (2007) menar att detta går att kombinera genom att strukturera ledarskapet på lägre nivåer för att komma närmre arbetstagarna. Detta har visat sig i en undersökning av densamma, där ledarna hade tydlig struktur med rak kommunikation och där de koncentrerade sig på relationerna på arbetsplatsen. Dessutom fanns utrymme och tid för medarbetarnas möjlighet till inflytande i arbetet samtidigt som de vidhöll en balans mellan arbete och privatliv. Detta är enligt Wreder (2007) särskilt viktigt i större organisationer då kommunikationen lätt blir lidande då avståndet mellan arbetstagare och ledare blir större, samt att det eventuellt förekommer hierarkibildning. Genom att strukturera ledarskapet på fler nivåer får ledaren bättre insikt och kontakt med arbetstagarna, något som Wreder (2007) anser kunna främja den psykosociala arbetsmiljön samtidigt som lönsamheten för organisationen skulle öka genom effektiviseringen.

Undersökningen av Wreder (2007) visar dessutom på att ledningen, strukturer inom organisationen, arbetsrutiner och krav rörande mål och arbete är avgörande för hur medarbetarna upplever sin hälsa. Såväl Wreder (2007) och Karasek och Theorell (1990) påtalar vikten av tydliga mål och återkoppling samt organisationens uppgift att tillgodose

balansen mellan utmaningar och kompetens. De menar att det är den närmaste ledaren som har uppgiften att påverka medarbetarna. Wreder (2007) menar vidare att man genom att minska osäkerheten hos arbetstagaren och öka ärligheten i kommunikationen på arbetsplatsen kan bidra till en social förbättring, vilket i sin tur anses leda till en ekonomisk effektivitet. Detta då arbetstagaren blir mer medveten och därmed känner tillfredsställelse med arbetet i högre grad, något som även enligt Karasek och Theorell (1990) har inverkan på kvaliteten på det arbetstagaren producerar och därmed också det som tillfredsställer kunden.

I samband med organisationsförändringar kan det vara svårt att hålla nära kontakt och kommunikation med arbetstagarna på samma sätt som då förändringar inte sker. Genom att låta arbetstagaren delta i planeringen och genomförandet av förändringen, menar Wahlstedt (2002) att man kan skapa en medvetenhet och motivation hos arbetstagaren. Detta bidrar även till att det sociala stödet hos arbetstagarna ökar trots att organisationen befinner sig i en förändring. Wahlstedt (2002) påpekar att detta förutsätter att arbetstagarna har tillräcklig kunskap för att kunna tillgodogöra sig av det ökade inflytandet.

2.6 Human Resources Management och arbetet med psykosocial arbetsmiljö

Human Resources Management, eller HRM som det även kallas, ska arbeta för att skapa en bra arbetsmiljö i syfte att kunna tillvarata de anställdas kompetens och därigenom nå organisationens mål. Lindmark och Örnevik (2011) menar dessutom att ledarna och organisationen är beroende av välfungerande och motiverade medarbetare för att vara konkurrenskraftiga.

För att arbeta med den psykosociala arbetsmiljön föreslår Hultberg (2007) olika arbetssätt för flertalet av de påverkande faktorerna. Till en början påtalas vikten av verksamhetsutveckling, att ha resurser för att undvika för hög arbetsbelastning. Dessutom är det viktigt att kompetensbehovet för att utföra arbetet överensstämmer med arbetstagarens kompetens. Hultberg (2007) menar att kompetensutveckling är ett alternativ, men dessutom vikten av att avsätta tid för reflektion kring den egna kompetensanvändningen i det dagliga arbetet.

2.7 Ledarskapet och den psykosociala arbetsmiljön

Vad gäller ledarskapet menar Hultberg (2007) och Wreder (2007) att det är viktigt att ledarna har bred kompetens inom de psykosociala frågorna. Om kompetensen finns menar Hultberg (2007) och Wreder (2007) att det har visat sig fördelaktigt med föreläsningar och diskussioner om det vardagliga arbetet med den psykosociala hälsan som utgångspunkt. Hultberg (2007) menar att detta stärker medarbetarnas inflytande i arbetet samtidigt som den kunskap den anställda erhåller kan medföra att känslan av kontroll förstärks. Därtill är den sociala kontakten mellan ledare och medarbetare viktig, något som Aronsson och Lindh (2004) studerat, där arbete i team med intern handledning var en faktor för långtidsfriskhet. Hultberg (2007) menar att kafferasten och småprat är ett bra komplement som socialt arbete vilket dessutom bidrar till att vidhålla kommunikationen inom gruppen. Vidare menar såväl Hultberg (2007) och Åsberg et al. (2010) att kommunikation om personliga värderingar, svårigheter, roller i arbetet och vardagliga konversationer har en viktig roll i den psykosociala arbetsmiljön.

Hultberg (2007) och Karasek och Theorell (1990) menar även att ledarskapet bör tillse att känslan av sammanhang är stark och att arbetstagaren upplever att det finns resurser för att slutföra sin arbetsuppgift. Resursen är motivationen och engagemanget. Genom att visa uppskattning och värdera arbetsinsatsen kan arbetstagaren få den energi och motivation som behövs. Därtill menar Hultberg (2007) att samtal om värderingar för organisationen och en gemensam motivation om hur organisationen skulle vara då den är som bäst fördelaktigt att ha som vision. En bra grund för detta är att ha en värdegrund som medarbetarna upplever att de kan relatera till.

Utöver ledarskapet fyller HRM en viktig roll i att vara vaksam och tolka medarbetarnas beteenden. Hultberg (2007) påpekar återigen att det är viktigt att ha kännedom om psykosocial hälsa och arbetsmiljö. Det är de tidiga symptomen som irritation, koncentrationssvårigheter, huvudvärk, sömnsvårigheter och minskad flexibilitet man bör vara vaksam på (Åsberg, Grape, Nygren, Rohde, Wahlberg, & Währborg, 2010). På organisationsnivå menar Hultberg (2007) att man bör observera personalomsättningen, sjukfrånvaron och kvaliteten då även dessa tenderar att vara tydliga indikationer om de förändras negativt.

2.7 Vad är bra psykosocial arbetsmiljö?

Att definiera vad som är bra psykosocial arbetsmiljö är svårt, att definiera en god arbetsmiljö mer generellt är desto enklare eftersom begreppet innefattar ett brett område. Kerstin Ahlberg (Thylefors, 2011, s. 26) menar dock att:

”En god arbetsmiljö är följaktligen [...] en miljö där de anställda kan påverka sin egen arbetssituation och där det inte förekommer alltför stora psykiska belastningar eller starkt styrt eller bundet arbete. Dessutom ska arbetet ge möjlighet till omväxling, sociala kontakter, sammanhang mellan olika arbetsuppgifter, självbestämmande och ansvar och helst också till personlig och yrkesmässig utveckling.” – Kerstin Ahlberg

Det är dessutom viktigt att utrustning och lokaler är anpassade för människans varierande behov och förutsättningar, detta kan enligt Arbetsmiljöverket (2014) underlätta arbetet och bidra till god tillgänglighet. Att vidhålla balans mellan utveckling och arbetsuppgifter så det hamnar på en nivå som varken är understimulerade eller överstimulerande är viktigt enligt Abrahamsson och Johansson (2013). Vidare påtalar de vikten av att arbetet ger möjligheten att ha ett hållbart liv utanför arbetet, eftersom att dålig arbetsmiljö kan påverka det övriga livet och engagemanget i allmänhet, likväl som det privata livet kan påverka individen på arbetsplatsen. De menar att en bra psykosocial arbetsmiljö ger utrymme för flexibilitet, samarbete, nytänkande och kompetensutveckling.

2.8 Hur arbetar vi vidare för en bra psykosocial arbetsmiljö?

Enligt undersökning menar Wreder (2007) att perspektivet för hur man ser på den psykosociala arbetsmiljön och hälsan bör förflyttas från ett medicinskt individperspektiv till ett organisationsperspektiv. Detta skapar en helhetssyn, där samtliga i personalen blir omhändertagna och inte enbart de som har hälsoproblem. Wreder (2007) påpekar vikten av att inte fastna i arbetet kring sjukdom utan att vidga perspektivet till att främja hälsa och att se det som en investering för organisationen.

Även Bolin (2015) menar att strukturella förändringar snarare behövs än individuella lösningar. Dessutom bör organisationerna flytta fokus från den friska individen till den friska arbetsplatsen. Lindberg och Vingård (2012, s. 4) definierar en frisk arbetsplats som *"en arbetsmiljö som har gynnsamma effekter på både individ och verksamhet."* Syftet med detta är enligt Bolin (2015) att tydliggöra förhållandet och sambandet mellan verksamheten och arbetsmiljön, där arbetsmiljön bör betraktas som en del av verksamheten snarare än en individuell upplevelse. Därtill menar densamma att arbetsmiljön bör vara en resurs för organisationen och betrakta som någonting som går att åtgärda och förändra.

Den nya arbetsmiljöföreskriften AFS 2015 behandlar även den organisatorisk och social arbetsmiljö och är en del i riktningen för att förändra den psykosociala arbetsmiljön genom åtgärder på organisationsnivå. I AFS 2015:6 definieras organisatorisk arbetsmiljö som *"villkor och förutsättningar för arbetet"* där ledning och styrning, kommunikation och fördelning av arbetsuppgifterna ingår. Därtill kommer delaktighet, utrymme för egen påverkan, resurser och ansvar, vilka är faktorer som påverkar hur verksamheten organiseras. Den sociala arbetsmiljön definieras enligt AFS 2015:7 som *"villkor och förutsättningar för arbetet som inkluderar socialt samspel, samarbete och socialt stöd från chefer och kollegor."*

2.9 Teoridiskussion

För att sammanfatta det hela menar såväl Socialstyrelsen (2003) som Åsberg et. al. (2010) att långvarig stress riskerar att resultera i utmattningssyndrom, vilket är en sjukdom som innebär sjukskrivning under lång tid, där förmågan att återgå till att arbeta på heltid inte är självklar. Detta påverkar individen såväl i arbetslivet som i privatlivet och kan, om det inträffar, resultera i ökade kostnader för organisationen (Socialstyrelsen, 2003).

Arbetsmiljöverket (2015) menar därför att det är viktigt att arbeta med den psykosociala arbetsmiljön, då detta ger positiva effekter för organisationen och dessutom bidrar till att minska antalet sjukskrivningar. Vidare menar Arbetsmiljöverket (2015) att arbetet på sikt bidrar till minskad personalomsättning. Bolin (2015) och Hultberg (2007) menar att man genom ett bra ledarskap där en god kontakt med arbetstagaren med öppen och ärlig kommunikation är tillåten kan öppna upp för ett öppet klimat på arbetsplatsen. Dessutom menar Karasek och Theorell (1990) och Hovmark och Thomsson (1995) att det är viktigt för arbetstagarna att känna ett socialt stöd, att som individ accepteras och få uppskattning för det arbete som utförs. Ljungblad och Näswall (2009) påtalar också vikten av att individen känner sig stimulerad genom att ha utvecklande arbetsuppgifter som tillåter arbetstagaren att utnyttja sin kompetens. Dessutom bör möjlighet för att utveckla kompetensen finnas, utan att vara ett

ständigt krav på att prestera mer och bättre. Balansgången mellan arbetsinsatsen och belöningen för denna behöver vara jämn för att hälsan ska vara god (Hovmark & Thomsson, 1995) och (Åsberg, Grape, Nygren, Rohde, Wahlberg, & Währborg, 2010).

Att arbeta med hela arbetsgrupper är viktigt, något som Lindberg och Vingård (2012) nämner, då detta bidrar till att skapa en atmosfär som kan hjälpa arbetstagarna att tillgodose de faktorer i form av behov som generellt sett påverkar den psykosociala arbetsmiljön. Såväl Lindberg och Vingård (2012) och Hultberg (2007) är tydliga med att det individuella perspektivet inte ska åsidosättas, men att det förebyggande arbetet behöver ett bredare perspektiv. Vidare menar Hultberg (2007) att stödet från HR är viktigt i genomförandet i samband med engagemang från den närmsta ledaren för arbetsgruppen, vilken bör arbeta nära arbetstagarna för att hålla en god kontakt med dessa. Den som har personalansvaret har således en viktig roll i mötet med arbetstagaren och i arbetet för att tillfredsställa såväl arbetstagarens- som organisationens behov (Hultberg, 2007).

3. Metod

I metodkapitlet beskrivs bakgrunden till metodvalet och den forskningsansats som valts. Vidare presenteras urval, material, tillvägagångssätt och de forskningsetiska principerna. Slutligen finns en redogörelse för hur undersökningen bearbetats samt en metoddiskussion.

3.1 Metodbakgrund

Den information som undersökningen är tilltänkt att bidra till är om och i vilken utsträckning de faktorer som anses påverka den psykosociala arbetsmiljön förekommer bland undersökningssdeltagarna.

I detta fall är det inledningsvis lämpligt med en kvantitativ undersökningsmetod, detta då ambitionen är att hitta samband mellan faktorer och företeelser för att sedan kunna presentera detta i siffror (Bjereld, Demker, & Hinnfors, 2009). Detta innebär att utgångspunkten för detta arbete är positivism, vilket enligt Bjereld et al. (2009) innebär att strävan är att nå den absoluta kunskapen. I en kvantitativ studie besvaras i vilken utsträckning frågeställningar och påståenden överensstämmer med individens upplevelse (ibid). Detta innebär att samtliga deltagare har samma alternativ att svara på, vilket ger den kvantitativa studien möjligheten att generalisera resultaten för undersökningen på ett enkelt sätt.

Vidare är det lämpligt att tillämpa en kvalitativ undersökningsmetod, detta menar Denscombe (2009) utgör en möjlighet att förstå de bakomliggande faktorerna och att ta del av deltagarnas resonemang. Att använda sig av en kvalitativ metod är enligt Andersen (2012) ett bra alternativ för att samla djupare information. Bland de kvalitativa metoderna menar Andersen (2012) att fokusgrupper det alternativ som möjliggör insamlandet av information från flertalet personer med relativt liten tidsansträngning samtidigt som informationen kan vara detaljerad.

Kortfattat menar Bjereld et al. (2009) att den kvantitativa metoden mäter ett fenomen och den kvalitativa metoden beskriver vilka egenskaper fenomenet har. Således kan den kvalitativa metoden underlätta förståelsen för de resultat som den kvantitativa metoden visar på.

Undersökningen ingås med en deduktiv ansats, vilket enligt Backman (2011) innebär att det finns en teori kring hur de faktorer som anses påverka den psykosociala arbetsmiljön, i verkligheten påverkar undersökningssdeltagarna. Därtill är det viktigt att den valda undersökningsmetoden har validitet, vilket enligt Andersen (2012) och Bjereld et al. (2009) innebär att vi undersöker precis det vi ska undersöka. Även reliabilitet är viktigt, Andersen (2012) menar att det anger hur säkert och med vilken noggrannhet mätningen sker.

3.2 Metodval

För att mäta de faktorer som påverkar den psykosociala arbetsmiljön finns det några erkända modeller. Bland dem KEDS, krav-kontroll-stöd modellen samt ASK formuläret. KEDS eller Karolinska Exhaustion Disorder Scale är en modell framtagen av en forskargrupp vid Karolinska Institutet. Denna mäter faktorer som ger indikation på hur den psykosociala (o)hälsan hos individen är (Socialstyrelsen, 2003). Krav-kontroll-stöd modellen är Karasek och Theorells (1990) modell, vilken beskriver förhållandet mellan de yttre kraven, den

kontroll som individen upplever i situationen, samt vilket stöd individen har. Därtill finns ASK, som är att betrakta som en bredare variant av Karasek och Theorells modell.

3.2.1 Enkäten ASK

ASK är ett enkätformulär framtaget av Hovmark och Thomsson (1995) vid psykologiska institutet i Stockholm. Detta formulär mäter förhållanden mellan arbetskrav, socialt stöd, kontroll och kompetens. Faktorer som även Karasek och Theorells (1990) modell mäter. ASK mäter utöver detta arbetsmängd, personkonflikter, rollkonflikter, emotionellt stöd, tidsplanering, påverkan i arbetet och lärandet i arbetet (Hovmark & Thomsson, 1995). Skälet till att enkäten utvecklats från krav-kontroll modellen, menar Hovmark och Thomsson (1995) bero på det behov som finns att mäta fler dimensioner inom den psykosociala arbetsmiljön, vilket dessutom ger en förbättrad tillförlitlighet och precision. Dessutom har perspektivet som används förändrats från den enskilda individens förhållande till arbetet till att även beakta hur individerna på arbetsplatsen interagerar med varandra, vilket inryms i ASK-enkäten. Därtill är enkäten strukturerad och formulerad på ett sådant sätt att den kan användas inom olika verksamheter och yrkesområden (Hovmark & Thomsson, 1995).

Enkäten mäter 16 faktorer genom två till tre frågor för vardera faktorn som är kopplade till området. Hovmark och Thomsson (1995) förklarar sedan att man beräknar medelvärdet på dessa frågor för vardera faktorn. Därefter är det laddningen för faktorn som beskriver upplevelsen av denna. I enkäter förekommer variation i svaren, Vejde (2011) menar därför att det är av intresse att visa de standardavvikelser som förekommer i undersökningen. Hovmark och Thomsson (1995) påpekar dessutom att fyra av faktorerna fungerar som kontrollfrågor i relation till de övriga faktorerna och att dessa beskrivs utifrån färre frågor i enkät-underlaget.

3.2.2 Fokusgrupper

Att intervjua personer i fokusgrupper är enligt Andersen (2012) en gruppintervju där man för en dialog om ett avgränsat ämne. En del av syftet med att samla en grupp istället för enskilda individer är att de förhåller sig till varandra avseende information, inställning och uppfattning. Även Denscombe (2009) menar att fokusgrupper är bra för att använda gruppens dynamik och interaktion för att nå den information som eftersöks (Vetenskapsrådet, 2002).

Fokusgrupper fungerar enligt Andersen (2012) under samtliga faser under undersökningsprocessen och har fördelen att vara en relativt billig och snabb metod för att samla information från flera individer på en relativt detaljerad nivå. Det vanligaste deltagarantalet för grupperna är mellan åtta och tio personer, men Denscombe (2009) menar att grupperna kan vara mindre om det är mer praktiskt. Andersen (2012) påtalar förtjänsterna med fokusgrupper då interaktionen inom gruppen leder till mer nyanserade och möjliggör för djupare svar än vid enskilda intervjuer. Därtill menar densamme (ibid) att metoden bidrar till en kontroll i förhållande till påståenden som är extrema eller osanna, då gruppen inför varandra står för sina yttranden. Dessutom menar Andersen (2012) och Denscombe (2009) att deltagarna upplever fokusgrupps-metoden intressant och stimulerande. Det är också önskvärt

att deltagarna i gruppen inte befinner sig i en beroendeställning för någon person i gruppen då Andersen (2012) menar att denne riskerar att vara återhållsam med information.

3.3 Urval

Undersökningspersonerna är samtliga arbetstagare på HR-avdelningen, vilket innebär att tolv tjänstemän medverkar i undersökningen.

Den organisation som var aktuell för att undersöka den psykosociala arbetsmiljön på kontaktades vartefter en kontakt etablerades med arbetsmiljöansvarig. I samråd med denna skedde ett stratifierat urval inom organisationen, vilket enligt Vejde (2011) innebär att samtliga individer inom organisationen hade samma förutsättningar för att bli utvalda till undersökningen. För att undvika att undersökningen blev för stor i förhållande till den angivna tidsramen begränsades urvalet genom en urvalsram, vilket i detta fall innebar att ett maximalt antal deltagare angavs. Viss flexibilitet rådde avseende antalet deltagare med anledning av vikten av att samtliga arbetstagare som deltog i undersökningen skulle vara verksamma inom samma arbetsområde och finnas på samma avdelning. Syftet med detta är att samtliga deltagare ska arbeta under samma förhållanden.

Deltagarna var under hela undersökningsprocessen anonyma och kunde inte spåras till respektive enkät med anledning av att dessa fylldes i på lösblad och insamlingen skedde enligt angiven instruktion.

3.3.1 Material och mätinstrument

För undersökningen användes en modifierad version av ASK-enkäten (se bilaga 2). Enkäten var modifierad för att utesluta upprepade frågor som enbart hade varierande formulering samt för att få en mindre omfattande enkät då tidsramen för undersökningen var begränsad.

För fokusgrupperna användes lappar där de tolv faktorerna som enligt Hovmark och Thomsson (1995) har högst validitet och reliabilitet, var namngivna. Samtliga faktorer hade dessutom en kortare förklaring till innebörden (se bilaga 4). Skälet till att de övriga fyra faktorerna inte användes var att dessa var kontrollfrågor och inte bidrar till utmärkande information som inte gick att erhålla genom de andra faktorerna (Hovmark & Thomsson, 1995).

3.4 Genomförande

Här beskrivs hur förfarandet vid insamlandet av informationen gick till.

3.4.1 Insamling enkät

Den modifierade versionen av ASK-enkäten användes. Enkäten innehöll påståenden och frågor där de faktorer som anses påverka den psykosociala arbetsmiljön skattades utifrån hur frekvent de förekom (dagligen, ett par gånger per vecka, någon gång i veckan, ett par gånger i månaden, sällan eller inte alls). Respektive enkät var i pappersform och överlämnades tillsammans med ett missivbrev (se bilaga 1) och tillhörande kuvert till kontaktpersonen inom organisationen. Därefter delade kontaktpersonen ut enkäterna till samtliga arbetstagare på avdelningen. I missivbrevet fanns information om undersökningens syfte, vilken uppgift

deltagarna har i arbetet samt att deltagandet var frivilligt och att de hade rätt att avbryta sin medverkan, vilket innebar att deltagaren själv bestämde över sin medverkan. De informerades även om att deltagandet var konfidentiellt, att det insamlade materialet inte skulle komma att användas för något annat än undersökningens syfte samt att resultatet skulle komma att presenteras på ett sådant sätt att svaren inte är möjliga att härleda till den enskilda individen eller organisationen.

Vidare fanns instruktioner där deltagarna instruerades att enkäten skulle skattas utifrån den individuella upplevelsen av samtliga påståenden och frågor. De informerades om hur lång tid de hade på sig för att genomföra enkäten samt att de vid avslutad enkät skulle placera den i det medföljande kuvertet för att sedan försluta detta innan inlämning. Enkäterna hämtades därefter personligen hos organisationen, där antalet kuvert kontrollräknades för att kontrollera att samtliga enkäter återlämnats.

3.4.2 Fokusgrupper

Drygt två veckor innan fokusgrupperna skulle äga rum sändes ett missivbrev (se bilaga 3) med information om detta ut. Kontaktpersonen på organisationen valde ett lämpligt datum och fördelade deltagarna över tre grupper. Fokusgrupperna ägde rum den 10 maj klockan 9.30, 10.30 och 13.00 och samtliga pågick drygt en timme och hölls i mötesrum på avdelningen. I varje grupp deltog tre till fyra personer. En kort och ytlig redogörelse för enkätens resultat presenterades och deltagarna informerades om att den information som fokusgrupperna kunde leverera var viktig och att de hade en viktig roll att bidra till en handlingsplan. Återigen informerades de om att deltagandet är frivilligt och samtliga grupper fick ge sitt godkännande för att spela in samtalet i gruppen. De 12 huvudsakliga faktorerna från enkäten lades fram på ett bord och deltagarna instruerades att välja ut de fem faktorer som de ansåg *viktigast* att förbättra eller åtgärda för att de ska trivas och stanna på arbetsplatsen. När de plockat ut dessa fem faktorer ombads de välja ut de faktorer som *inte* hade något behov av förbättring, *om* de ansåg att det fanns några. Dessa dokumenterades och endast de fem faktorer som var utvalda som aktuella för förändring låg kvar på bordet.

Deltagarna diskuterade sedan kring de fem kvarvarande faktorerna, där de diskuterade en faktor i taget. De ombads berätta hur de upplevde situationen i dagsläget, vad som var positivt och negativt och hur de önskar att man kunde förbättra det. Kompletterande frågor ställdes vid behov för att förstå och skapa ett bredare perspektiv.

3.5 Bearbetning

Då enkäterna kommit in sammanställdes samtliga värden för att kunna beskriva situationen med siffor. Resultatet fördes in i Excel där medelvärde och standardavvikelse beräknades. Därefter upprättades ett diagram för att skapa en tydlig översikt. Intervallskalan presenterades, med syftet att påvisa avståndet mellan de olika variablerna på en skala (Andersen, 2012).

Materialet från fokusgrupperna transkriberades och tolkades, varefter materialet kontrollerades. De faktorer som grupperna valt ut sammanställdes i ett diagram för att skapa

en tydlig översikt över fördelningen. Vidare tolkades det transkriberade underlagets meningsbärande delar utifrån de faktorer som diskuterades i grupperna. Genom att göra det fanns möjligheten att se vilka faktorer och företeelser som återupprepades som positivt, negativt eller åtgärdsförslag (Denscombe, 2009). Då den gemensamma och generella upplevelsen är vad som efterfrågades jämfördes de olika fokusgruppernas resultat gentemot varandra.

Resultaten från de båda undersökningsmetoderna analyserades och tolkades i förhållande till den tidigare teorin kring de faktorer som påverkar den psykosociala arbetsmiljön. Efter arbetets färdigställande ordnades ett möte med den berörda avdelningen för att presentera resultatet.

3.6 Forskningsetik

De forskningsetiska principerna har enligt Vetenskapsrådet (2002) syftet att utgöra en norm för det förhållande som finns mellan forskare och undersökningsdeltagare. Under detta arbete har hänsyn till dessa tagits. Detta genom att uppfylla de olika kraven, *informationskravet* där undersökningsdeltagarna får information om undersökningens syfte och att deltagandet är frivilligt. *Samtyckeskravet* innebär att undersökningsdeltagarna själva bestämde över sitt deltagande, dessutom var de informerade om att de närhelst de ville hade möjlighet att avbryta sin medverkan. *Konfidentialitetskravet* där deltagande parter är informerade att uppgifter behandlas med förtroende för individen och presenteras på sådant sätt att informationen inte går att härleda till de enskilda individerna. Samt *nyttjandekravet* som reglerar att de insamlade uppgifterna endast används till undersökningens syfte och ändamål. (Vetenskapsrådet, 2002)

3.7 Metoddiskussion

För att skapa en generell bild, där upplevelsen av den psykosociala arbetsmiljön på arbetsplatsen kan beskrivas och generaliseras var det lämpligt att kombinera en kvantitativ och en kvalitativ metod. Den kvantitativa metoden ger enligt Bjereld, Demker och Hinnfors (2009) möjlighet att hitta mönster och samband mellan de faktorer som kan påverka arbetsmiljön och upplevelsen av dessa. Genom att påståenden och frågor besvaras genom att skatta upplevelsen efter frekvens och uttryck är det därefter möjligt att uttrycka detta i siffror (Bjereld, Demker, & Hinnfors, 2009).

För att kunna åtgärda de faktorer som är förknippade med en negativ upplevelse av den psykosociala arbetsmiljön, och därtill veta *varför* upplevelsen är sådan är den kvalitativa metoden lämplig. Denscombe (2009) menar att detta utgör en möjlighet att förstå de bakomliggande faktorerna och de berördas resonemang. Även Andersen (2012) påtalar förtjänsten med fokusgrupper genom möjligheten att erhålla detaljerad information från flertalet individer med en relativt liten tidsansträngning. Vidare menar Andersen (2012) att fokusgrupper leder till kontrollerade svar, i den meningen att respondenterna inte yttrar extrema eller osanna fakta. Detta ska enligt densamme (ibid) bero på att individerna behöver stå för sina yttranden då fler respondenter är närvarande. Samtidigt menar Denscombe (2009)

att det finns en risk att missa viktiga yttranden då samtliga respondenter i fokusgruppen inte nödvändigtvis är bekväma inför att diskutera öppet inom gruppen. Något som går att beakta, särskilt då undersökningen berör upplevelsen av den psykosociala arbetsmiljön. Andersen (2012) menar även att beroendeställningar mellan deltagare i fokusgruppen kan medföra att respondenter blir återhållsamma.

Problematiken kan anses ligga i att urvalet medför relativt få deltagare i undersökningen. Det är dock värt att beakta att undersökningen i sig utgör en totalundersökning för den aktuella avdelningen. Vejde (2011) förklarar en totalundersökning som den undersökning då samtliga individer ur en population undersöks. Där populationen i detta fall är de arbetstagare som arbetar på den avdelning som undersöks.

I undersökningen är det viktigt att resultatet är riktigt och trovärdigt. Andersen (2012) beskriver begreppen *validitet*, att metoden undersöker det som är avsett att undersöka och *reliabilitet*, hur resultatet påverkas av tillfälligheter, vilket speglar hur väl samma resultat skulle uppnås om undersökningen upprepades.

Reliabiliteten i ASK-enkäten har undersökts av Hovmark och Thomsson (1995) där den var acceptabel för flertalet av subdimensionerna. Därtill fanns en acceptabel diskriminerande validitet då de jämförde arbetskrav, socialt stöd och kontroll, med index för kompetensutveckling och stressreaktioner.

Metodvalet kan anses ha god validitet med anledning av att det huvudsakligen är en befintlig metod som används, samtidigt som samtliga deltagare besvarar frågorna utifrån samma svarsalternativ. Frågorna i ASK-enkäten är enligt Hovmark och Thomsson (1995) utvärderade med en explorativ faktoranalys samt en bekräftande faktoranalys efter att enkäten tillämpats i större undersökningsgrupper. Kombinationen av den kvantitativa och kvalitativa metoden ger en bred beskrivning av situationen.

4. Resultat och analys

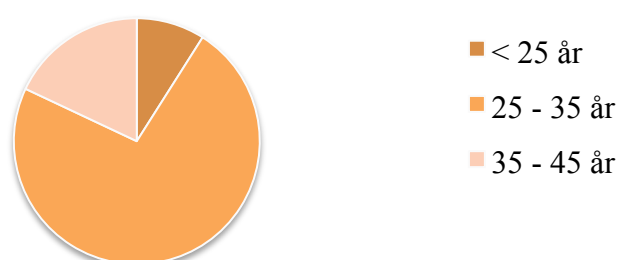
I detta avsnitt kommer resultatet från enkätundersökningen och fokusgrupperna att sammanställas och redovisas. Vidare kommer resultaten att jämföras och de faktorer som behöver åtgärdas kommer att redovisas var för sig. Därtill följer ett förslag för hur respondenterna anser att organisationen kan arbeta vidare med den psykosociala arbetsmiljön.

Könsfördelning bland respondenterna



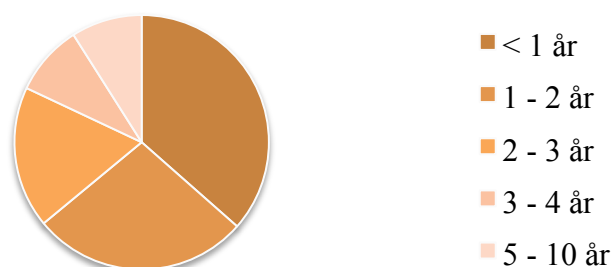
Figur 1. Cirkeldiagram som visar fördelningen mellan män och kvinnor på avdelningen tillika respondenterna. Fördelningen redovisas i procent, där hela cirkeln utgör hela avdelningen.

Åldersintervall bland respondenterna



Figur 2. Cirkeldiagram som visar spridningen i olika åldersspann bland respondenterna, tillika arbetstagarna på avdelningen. Fördelningen redovisas i procent. Som framgår av diagrammet är en majoritet mellan 25-35 år.

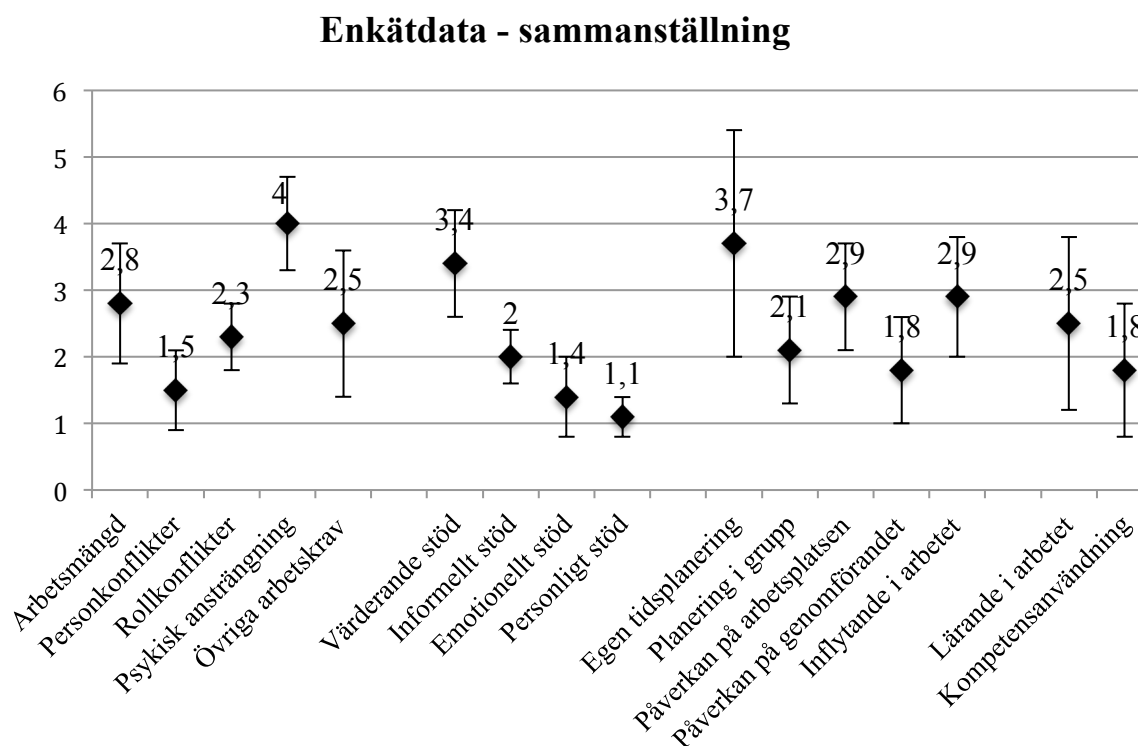
Anställningstid för respondenterna i det nuvarande arbetet



Figur 3. Cirkeldiagram som visar den varierande anställningstiden bland respondenterna tillika arbetstagarna på avdelningen. Fördelningen redovisas i procent. Över hälften av arbetstagarna har varit anställda upp till två år.

4.1 Resultat från enkäterna

Enkäten har sammanställts utifrån de faktorer som mäts i enkäten. Samtliga är redovisade:



Figur 4. Längs den horisontella axeln är de olika faktorerna namngivna. Diagrammet visar medelvärdet genom den svarta plotten samt numererat, standardavvikelsen för vardera värdet redovisas med staplarna. Värderna med hög faktorladdning kännetecknar enligt Hovmark och Thomsson (1995) faktorer som avviker från den optimala arbetsmiljön. Detta innebär i denna undersökning att värden på 2,5 eller högre bör åtgärdas, medan värden på 2 eller mindre är välfungerande.

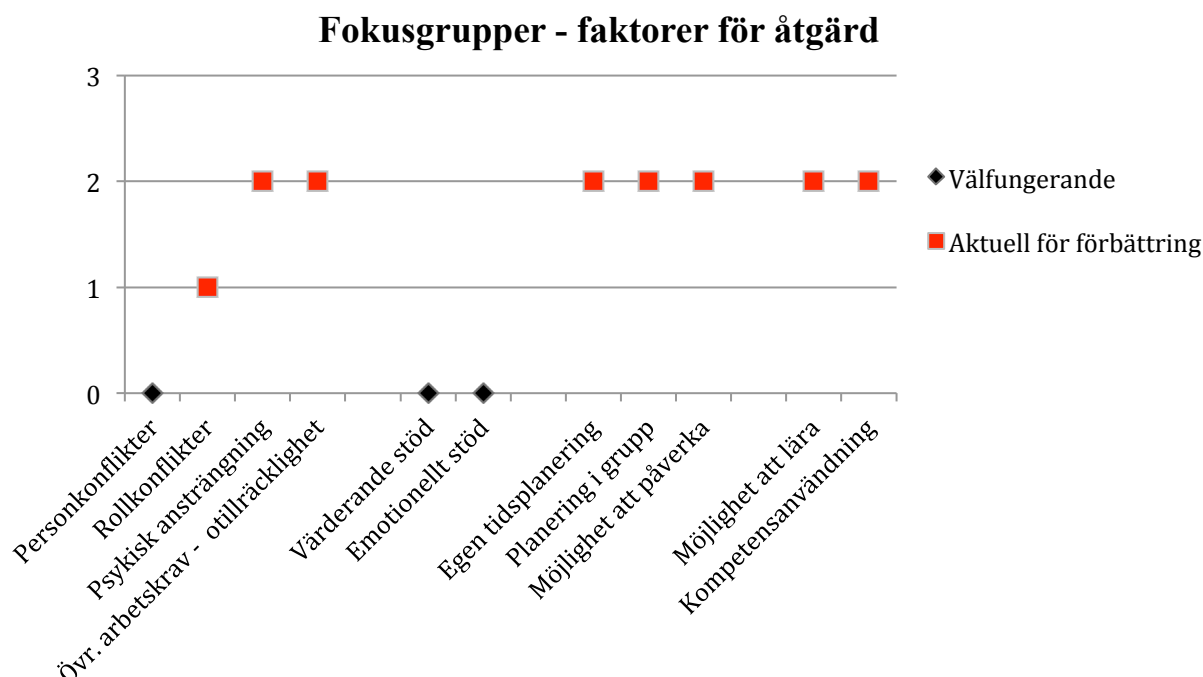
Resultaten från enkäterna kan sammanfattas på sådant sätt att arbetsmängden, den psykiska ansträngningen, arbetskraven, det värderande stödet, den egna tidsplaneringen, möjligheten att påverka arbetsplatsen, inflytandet i arbetet och möjligheten att lära i arbetet upplevs på sådant sätt att dessa faktorer bör förbättras.

Rollkonflikter och planeringen i gruppen har värden som närmar sig nivån för åtgärd, men är inte högaktuella. Vad gäller personkonflikter, informellt stöd, emotionellt stöd, personligt stöd, möjligheten att påverka genomförandet och kompetensanvändningen visar värdena att dessa upplevs som välfungerande i dagsläget.

Detta innebär att 8 av de 16 faktorerna bör åtgärdas och 6 av dessa är välfungerande.

4.2 Resultat och analys från fokusgrupperna

Fokusgruppernas fördelning av faktorerna var enligt följande:



Figur 5. Längs den horisontella axeln redovisas de faktorer som fokusgrupperna valde ut. Diagrammet visar de svarta plottarna för de faktorer som någon fokusgrupp ansåg välfungerande, dessa är inte värderade utifrån något antal utan identifierar endast de faktorer som ansågs välfungerande. De röda plottarna visar de faktorer som fokusgrupperna ansåg vara i behov av åtgärd. Den lodräta, numrerade axeln redogör för hur många av grupperna som valde värdera faktorn.

Resultatet från fokusgruppen sammanfattas som så att personkonflikter, det värderande stödet och det emotionella stödet anses välfungerande och respondenterna upplever inget utmärkande problematiskt kring dessa faktorer.

Vidare anser en grupp att rollkonflikter är en faktor som bör förbättras. För resterande faktorer, psykisk ansträngning, övriga arbetskrav – känslan av otillräcklighet, egen tidsplanering, planering i grupp, möjlighet att påverka arbetsplatsen, möjligheten att lära samt kompetensanvändning; uttrycks behovet av åtgärd av två grupper för vardera faktorn.

Resultatet från fokusgrupperna har några skiljaktigheter från enkätresultatet. Exempelvis var det värderande stödet en åtgärds punkt enligt enkäten men i fokusgrupperna anses detta inte vara lika aktuellt för åtgärd som andra faktorer. Psykisk ansträngning och övriga arbetskrav är återkommande faktorer i såväl enkäten som fokusgruppen. Detsamma gäller den egna tidsplaneringen, möjligheten att påverka arbetsplatsen och möjligheten att lära. Kompetensanvändningen och planering i grupp kunde antas vara välfungerande utifrån enkätens resultat, men behöver enligt fokusgrupperna förbättras.

4.2.1 Rollkonflikter

Vad gäller rollkonflikter upplever respondenterna en otydlighet mellan den aktuella HR-avdelningen och HR-business partner, vilka är avdelningarna på organisationens egen HR personal. Exempel på denna otydlighet är att HR-business partner har kontaktat HR-avdelningen för att administrera ett avtal och denna då förväntade sig att respondenten skulle utföra detta, med anledning av att uppgiften upplevdes operativ, och den berörda HR-business partnern menade att denne arbetar strategiskt och inte operativt. Något som respondenterna upplever som tröttsamt.

4.2.2 Psykisk ansträngning

Den psykiska ansträngningen speglas i arbetsbelastningen som ofta upplevs vara stor. Det finns en känsla av att det väldigt sällan är lugnt och att antalet veckor under ett år som respondenterna har känslan av att hinna med är få. Arbetstagarna får exempelvis söka svar på frågor exempelvis arbetsrättsliga i lagboken om tiden finns, men de hinner sällan läsa in sig i lagboken för att söka svaret då det inte finns utrymme för att gå undan, och ro för att läsa inte infinner sig i arbetslandskapet. Respondenterna påtalar att det finns rum där man kan arbeta, men endast ett rum där det finns möjlighet att docka in datorn. Det vore önskvärt med fler rum där den möjligheten fanns, då de idag upplever att det inte finns någon rutin för användning av dessa.

”Det enda jag hörde var att det ringde hela tiden, men samtidigt känner man inte att man kan säga att man ska gå iväg heller, utifall det skulle ringa mer. Ibland kan det ju vara så att man vill sitta själv och läsa in någonting, men den möjligheten finns inte.”

”Särskilt svårt är det när man har engelska mail, man försöker läsa det tio gånger men kommer ingen vart och förstår inte vad som står. Fast det inte är svårt. Mycket kan det bero på att det är mycket omkring, man har koll på chatten och är redo om det ringer, man vill inte missa om någon drar en nyhet heller. Några lyssnar på musik i headset, men man är samtidigt rädd att missa någonting om man stänger ute ljuden.”

Respondenterna upplever även att det är mer aktivitet kring lön då det finns många frågor. Något som skulle kunna avhjälpas genom att en personal från lön arbetade på avdelningen just vid den tiden i månaden. Det skulle medföra att lön-personal enklare och snabbare kan besvara enkla frågor och att färre ärenden skickas vidare till lön-avdelningen.

*”Kring lön blir man trött på telefonen, jag kan känna det när jag kommer hem på kvällen om telefonen ringer, det kan hända att jag inte svarar då.
Jag orkar inte prata.”*

Det är också högre arbetsbelastning på våren än under hösten. Under våren reflekterar respondenterna över att det är mycket att göra, men upplever att hösten är en tid då de inte tänker på det lika mycket.

Även som nyanställd upplever individer den psykiska ansträngningen. Flertalet berättar om att det är mycket information och att det tillkommer ny information hela tiden. Som ny är det därför lätt att få känslan av att man aldrig är duktig, att man är bra och att man förstår. Det blir många nya intryck under det första året.

4.2.3 Övriga arbetskrav – känslan av otillräcklighet

Även känslan av otillräcklighet ökar under våren. Under den perioden finns det ingen möjlighet att göra det lilla extra. Ingen kollega tar något extra kliv för en annan. Även om behovet är tydligt och det finns en förståelse och en tanke för hur det vore möjligt att hjälpa till så behöver arbetstagarna släppa det. Något som respondenterna upplever som en stressfaktor.

Att vara serviceinriktad och inte ha möjlighet att hjälpa till på det sätt som är önskvärt i tid är jobbigt. Att dessutom lova någon att få ett svar som det inte finns någon möjlighet att följa upp upplevs som en stressfaktor.

”Att få en fråga och ha en bra kontakt där man vill göra sitt bästa för att ge ett gott resultat. Men sedan vet man att någon annan måste göra det sista, sen när man ser svaret så kan man känna att om jag hade haft mer kunskap så hade jag kunnat ge den servicen som jag hade gjort.”

Det är tydligt att det finns en oro hos respondenter över att vara den kontakt som finns och ha ansvaret att den berörda får ett svar, samtidigt som det inte finns något system för återkoppling. Den anställde får således aldrig veta om kunden fått något svar och många gånger heller inte vad svaret blev. Det upplevs frustrerande att inte kunna påverka flödet då det finns en medvetenhet att specialisterna inom de olika HR-frågorna har andra ärenden att arbeta med utöver det aktuella. Samtidigt har respondenterna insikt i att de inte kan vara breda och djupa inom samtliga områden. Men det finns ett önskemål att få utgöra hela cirkeln från det att en fråga inkommer till att ärendet avslutas, en möjlighet som inte finns i den utsträckning som är önskvärt idag.

”Det finns en mental tid-spärr, där någonting som tar för lång tid skickas vidare istället. Ibland är det bra att skicka det vidare för att kunden ska få en bra förklaring.”

Ett samarbete med specialisterna vore önskvärt, det skulle vara en möjlighet för arbetstagarna att hämta ny kunskap inom de olika specialist-områdena samtidigt som specialisterna på sikt kan avlastas genom minskat antal ärenden.

”Skulle man få lite tid att avsätta, då skulle man kunna spara några ärenden som inte är så brådskande och med stöd av specialisterna för att få återkoppling och lära sig mer om situationen och dessutom veta att kunden fått svar. Bara att få veta att det har löst sig.”

Några respondenter påpekar att de ofta upplever sig som en mellanhand, de försöker och är väldigt trevliga men har känslan av att de vänder sig ut och in och trots det inte får någon uppskattning från kunden. Några av dem arbetar på avdelningen som konsulter, och har inte tillgång till alla program och system och kan därför inte svara på frågor om dessa, något som medför att de känner hjälplöshet.

4.2.4 Värderande stöd

Det värderande stödet upplevs relativt välfungerande, men under fokusgrupperna uppstod ändå en dialog kring detta. Respondenterna upplever att organisationen har ett starkt varumärke utåt, de tar hand om de som slutar vid varsel bra. Men de upplever att organisationen inte prioriterar den personal som finns kvar. De berättar om en planerad sommarfest som, till respondenternas besvikelse, blev inställd med anledning av kostnadsbesparingar. Denna aktivitet hade fungerat som en motivation under våren då det var mycket att göra, vilket leder till besvikelse då den ställs in. Även om arbetstagarna är duktiga på att ordna aktiviteter för avdelningen uttrycker de en önskan att arbetsgivaren anordnade aktiviteter, det fungerar som en bekräftelse på att arbetet som utförs är bra.

”Sommarfesten är ett tillfälle att lyfta att vi uppskattar er, vi uppskattar dig.”

Till vardags får respondenterna feedback främst på gruppnivå, på individuell nivå finns utvecklingssamtal tre gånger per år, något som respondenterna upplever vara för sällan.

”Samtidigt så säger vår chef att vill ni boka tid för ett samtal så gör det. Men man gör inte det, man bokar inte in ett sådant möte även om det finns och uppmuntras.”

De upplever att återkopplingen och beröm från chefen är bra. Några respondenter påpekar att chefen är bra på att fråga hur det går för dem, det uppskattas. Samtidigt påpekar några att de önskar veta vad som är bra, även om det är kul att få höra att arbetet uppskattas så finns det en önskan om att veta vad som är bra. Respondenterna är inte missnöjda med den återkoppling som finns idag, men det finns ett önskemål om att den vore mer konstruktiv.

4.2.5 Egen tidsplanering

Den egna tidsplaneringen på arbetsplatsen är en utmaning för respondenterna. De måste vara överens i gruppen och att planera individuellt fungerar inte.

”Vi har ingen egen tid, den får man ta i samråd med de andra.”

Respondenter uppger att det inte finns något utrymme att avsätta tid för att arbeta med det egna fördjupningsområdet.

Det har inträffat att samtliga anställda på avdelningen har haft möten och att de fått prioritera, men de poängterar att samtliga upplever det egna mötet som viktigast.

”Vi fick lägga om vårt möte, vi hade skjutit på det länge men det gick ju ändå. Men om det händer ofta så kan det ju leda till spänningar i gruppen.”

Då arbetet och planeringen inte sker individuellt berättar respondenterna att det uppstår viss stress när man vill gå tidigare eller vara ledig. De menar att flextid fungerar relativt bra, men påpekar att de alltid måste förvarna om att de vill använda den.

”Det är lite först till kvarn, är det någon som har sagt att den ska gå hem tidigare på fredag så är ju det bestämt.”

”Det blir en stress för att flagga för att man vill gå tidigare.”

Även om det alltid behöver vara några på plats upplevs det välfungerande att dela upp det mellan arbetstagarna. Trots att det ibland är svårt att vara så styrda av tider upplever de att gruppen sköter det bra tillsammans.

4.2.6 Planering i grupp

Det är ganska svårt att planera i grupp då arbetsuppgifterna är relativt förutbestämda. Arbetstagarna hade tidigare team-möten en gång i månaden, vilket upplevdes vara för sällan. Numer har de veckomöten där det finns möjlighet att diskutera vad man tycker och tänker. Detta upplevs som väldigt positivt, och respondenterna upplever att det råder en öppenhet samtidigt som de blir hörda. Om någon har ett förslag så försöker de och testar, däremot tycker de att det vore bra att följa upp och lyfta detta för att se vad som skett.

Respondenterna påtalar vikten av att veckomöten sker även om det inte finns något egentligt skäl till att ha mötet. Detta då mötet utgör ett tillfälle att kontakta personer utan att behöva maila eller aktivt söka upp någon. Dessutom fyller mötet ett behov av att ventileras och diskutera utan att bli störd av telefonen.

Däremot tycker respondenterna att möjligheten att planera kunde vara bättre om det fanns mer personal. Med tanke på vad organisationen förväntar sig utöver den första kontakten upplever flertalet respondenter att de är för få på avdelningen.

”Det blir väldigt skört då någon är borta och man behöver ju ha möjligheten att vara sjuk och ledig utan att ha dåligt samvete.”

4.2.7 Möjlighet att påverka arbetsplatsen

Respondenterna upplever att det finns goda möjligheter att påverka de rutiner som endast påverkar dem själva. Däremot saknas möjligheten att styra loggning eller vilka system de arbetar med.

”Har vi ett förbättringsförslag kan man lyfta det med närmsta chef, det känns inte som att man blir ratad. Det känns som att vi driver ganska många sådana också. Inte bara att vi registrerar ett förändringsförslag, men vi följer igenom det ganska bra också.”

Även om det är svårt att påverka arbetssättet finns det en önskan att inkluderas på ett annat sätt. Det skulle bekräfta att organisationen har arbetstagarna på avdelningen i åtanke.

”Att inkludera oss även om vår röst inte väger så tungt, så att vi ändå är med då man tar fram nya saker, nya beslut, nya processer [...] Att det inte kommer sist till oss och att vi bara gör det utan att vår röst får väga lite mer.”

Vidare påtalar några respondenter att de ibland får känslan av att beslut fattas högt upp i organisationen för att sedan delge detta. Därefter tillfrågades det hur de som arbetstagare upplevde beslutet, men då ett beslut redan var fattat upplevde respondenterna att frågan ställdes för att de var tvungna snarare än att de ville ha en uppriktig åsikt.

Några respondenter diskuterar även huruvida de verkligen vill ha möjligheten att påverka. De menar att de kanske inte har behovet och vill ta det ansvaret. De menar att det finns mycket att förändra, men upplever att man bör fokusera på vad som är viktigt att påverka.

4.2.8 Möjlighet att lära

Arbetstagarna har fördjupningsområden, vilka de ser som en möjlighet för att inhämta ny kunskap. Respondenterna upplever att de får mycket information under de olika perioderna på året. Däremot betonar de skillnaden mellan information och att lära. De menar att de är duktiga på att hitta information och får kännedom om hur processer fungerar, men det blir aldrig en djupare kunskap.

Vidare saknar respondenterna en kompetensplan. De upplever att det inte finns någon tydlig utvecklingsmöjlighet inom organisationen. Några engagerar sig i flera ansvarsområden, men upplever inte att det leder framåt. De menar att åtaganden inte resulterar i någon kompetensutveckling.

”Jag tar på mig jättemycket, men får ingen valuta för det.”

De påpekar att det är otydligt vad som krävs för att byta tjänst inom organisationen, vilket också är ett skäl till att flera tidigare arbetstagare slutat. Denna upplevelse är så stor att respondenterna inte skulle tro att det finns en karriär inom organisationen förens någon tagit det steget.

”Om man säger att man skulle vilja bli en specialist? Skulle man då få ha denne som mentor? Gå på kurser för att lära sig området? Prata och gå bredvid? [...] Hur stort är glappet mellan oss och de som är specialister?”

Vidare berättar de att det vore önskvärt att ha bättre kännedom om organisationen och de olika arbetsplatserna inom den lokala delen av organisationen. De menar att det skulle skapa en bredare förståelse för de personer de hjälper. På arbetsplatser finns HR-business partners som arbetar nära avdelningscheferna. Steget till att arbeta med det upplevs stort, samtidigt som några respondenter menar att det förmodligen inte är särskilt stort.

”Det finns ingen tydlig väg från första linjen till nästa steg, är det att jobba i specialistgrupperna?”

”Rent krasst är det just nu vårt jobb sedan byter man jobb. Ska man ha motivation för att engagera sig och lägga ner tid och lära sig så kanske det skulle finnas en tydligare bild om vilka möjligheter som finns.”

”Det har vart prat om att detta inte ska vara en trampolin ut till arbetsmarknaden, men då måste man ju erbjuda en väg inom organisationen.”

Respondenterna menar inte att det behöver vara någon drastisk förändring inledningsvis. Att erbjuda arbetsrotation på HR-centret vore ett bra steg. Att de som är nyfikna på att arbeta med lön får testa på det under en tid för exempel. Detsamma vore önskvärt vid vakanser, att tillfråga de anställda inom HR först. Det är viktigt att ge den möjligheten även om det kan vara så att ingen är intresserad, det skulle visa att det finns öppningar och möjligheter.

4.2.9 Kompetensanvändning

Kompetensanvändningen och möjligheten att lära är liknande. Som nyexaminerad och nyanställd finns det mycket att lära på avdelningen. Organisationen erbjuder bred kunskap, men då den grundläggande kunskapen som används i första linjen går på rutin upplever respondenterna att den inte utvecklas. Dessutom upplever de att de har större kompetens än vad som kommer till användning i det dagliga arbetet.

”Vi sitter på otroligt mycket kunskap, jag tror det är viktigt att man faktiskt får utmana sig i de kunskaper man har. Annars känner man att man nått sin punkt.”

”När det väl blir roliga och utredande saker ska vi lämna över till specialister. Nu kan inte jag svara för de som slutat, men jag tror att det kan vara en anledning till att folk har valt att söka sig någon annanstans. Man samlar på sig mycket under en tid, men känner inte att det kommer till användning.”

Nyligen har fördjupningsområden introducerats för att arbetstagarna ska ha möjlighet att arbeta mer med ett område de finner intressant. Respondenterna påtalar dock att det inte är möjligt att välja vilket område man vill, de fick önska genom rangordning av alternativ. De områden som finns är utbildningar, arbetsmiljö, lönefrågor, kompetensutveckling och mobilitetsfrågor, vilka är grundområden inom HR.

Några respondenter upplever att avdelningschefen skulle ordna så att möjligheten fanns att prova en annan avdelning, men påtalar att det inte skett ännu.

”Tidigare har jag hoppats att min chef satsar på mig, men nu vet jag att hon gör det och beroende på vad jag vill så kanske det finns någon väg dit, kanske inte. Det visar sig, innan det blir handling är allt bara prat.”

Respondenterna upplever att det är accepterat att ha visioner och karriärdrömmar utan att tolka det som kritik. De upplever att de känner sig bekväma i att berätta vad de tycker och vilka förväntningar de har. Även om upplevelsen är att arbetet inte är särskilt stimulerande kunskapsmässigt efter en tid så uppskattas initiativet till fördjupningsområden. De tycks dessutom vara överens om att ingen i gruppen vore nöjd med att bara arbeta i första linjen genom telefon och mail.

4.3 Respondenternas åtgärdsförslag

Nedan följer de åtgärder respondenterna föreslår.

Rollkonflikter: En *tydlig* arbetsbeskrivning där det framkommer vem som har ansvar för att utföra olika uppgifter.

Psykisk ansträngning: Önskemål om fler kollegor för att frigöra mer tid och minska skuld känslor vid frånvaro. Att samarbeta med de andra avdelningarna, att lön-specialisterna finns tillgängliga på avdelningen vid lön, då det är mycket lönefrågor. Fler rum att arbeta i då tillfälle finns, även möjlighet att docka in i fler av dessa.

Övriga arbetskrav - känslan av otillräcklighet: Möjlighet att avsätta tid för mindre brådskande ärenden och få arbeta med dem på egen hand. Att samarbeta och ha något system för att bli meddelad att ärendet är avslutat och löst, att ha möjlighet att ta del av svaret. Dessutom önskemål om att arbetstagaren anordnar fler aktiviteter för arbetsgruppen och får dessa att känna uppskattning.

Värderande stöd: Att få individuell feedback samt att denna är mer konkret, inte bara ”det var bra” utan även *vad* som var bra. Att utöka antalet individuella samtal, målsamtal som idag är tre gånger per år upplevs för sällan.

Egen tidsplanering: Genom att ordna ett system i form av en kalender där det är angivet hur många arbetstagare som behöver vara på plats beroende på tid på dagen och period i månaden. Där de som är lediga eller planerat att använda flextid fyller i detta system. Det skulle möjliggöra för arbetstagaren att själv kontrollera hur det ser ut och skapa en tydlig bild då denne meddelar chefen. Samma system vore tillämpligt för möten, så att inte samtliga arbetstagare bokar in möten samtidigt.

Planering i grupp: Att alltid genomföra veckomöten även om det inte finns något direkt skäl. Även önskemål att vara fler individer i arbetsgruppen för att frigöra mer utrymme för planering av den egna tiden.

Möjlighet att påverka arbetsplatsen: Att inkluderas i beslut och diskussioner, att få tillgång till nödvändig information i pågående förändringar i organisationen. Att få ta del av ledningsgruppens protokoll och information. Dessutom önskemål att vara delaktiga i beslut.

Möjlighet att lära: Att skapa en tydlig bild över de karriärmöjligheter som finns inom organisationen, vad de olika inriktningarna och befattningarna innebär och vad de ska fokusera på för att nå dit. Även de små stegen behöver belönas för att tydliggöra att det finns mening i att engagera sig och prestera. Att erbjuda arbetsrotation för att ha omväxlande arbete och ge möjligheten att lära från specialistavdelningarna.

Kompetensanvändning: Även här är önskemålet arbetsrotation, för att öka förståelsen på ett ömsesidigt sätt, dessutom anser de att detta skulle bidra till bättre sammanhållning. Även möjlighet att avsätta tid för fördjupningsområdet, förslagsvis någon timme per vecka.

5. Analys och diskussion

I den avslutande analys och diskussionsdelen kommer teorin och det empiriska arbetet att diskuteras som en helhet. Vad innebär resultatet? Metoden kommer att utvärderas och förslag för fortsatt forskning föreslås. Slutligen presenteras slutsatserna av arbetet.

5.1 Den psykosociala arbetsmiljön på HR-avdelningen

Syftet med arbetet är att tydliggöra och beskriva den psykosociala arbetsmiljön på HR-avdelningen. Genom det empiriska arbetet och den breda metoden är det möjligt att skapa en tydlig beskrivning av den upplevelse arbetstagarna har.

Organisationen vill arbeta med den psykosociala arbetsmiljön, och den närmsta ledaren och chefen för avdelningen är angelägen om att människor ska må bra. Ur flera perspektiv finns det därför ett engagemang att identifiera och förbättra arbetsmiljön för medarbetarna inom organisationen. Detta innebär att organisationen har motivationen till det fortsatta arbetet med den psykosociala arbetsmiljön. Organisationen har inlett ett risk- och konsekvensanalysarbete där de identifierar olika pusselbitar inom arbetsmiljön, vilket den information som framkom i denna empiri utgör en del i.

5.2 Respondenternas upplevelse

I empirin framkommer det att arbetstagarna upplever att det finns en förbättringspotential för flertalet av de faktorer som påverkar den psykosociala arbetsmiljön. Såväl enkäten som fokusgrupperna påvisar att det finns återkommande faktorer som har ett behov att förändras.

5.2.1 Psykisk ansträngning och övriga arbetskrav – känslan av otillräcklighet

Den *psykiska ansträngningen* och de *höga arbetskraven* är återkommande faktorer. Som arbetstagarna påtalar är det svårt att åtgärda dessa faktorer då det förutsätter utökad personalstyrka. Enligt Folkhälsomyndigheten (2013) upplever kvinnor i högre utsträckning höga krav än män, något som kan ha påverkat resultatet i denna undersökning. Just denna faktor har högst värde enligt enkätundersökningen. Det går att anta att dessa faktorer är särskilt kännbara då avdelningen vid tidpunkten för undersökningen var underbemannade med ett par arbetstagare till följd av ett varsel som medförde att några arbetstagare sökte andra arbeten. Såväl Siegerist (2004) och Socialstyrelsen (2003) menar att omorganisationer och neddragning på personal påverkar arbetsbelastning. Dessutom kan situationen medföra att arbetstagaren upplever brist på kontroll och säkerhet (Karasek & Theorell, 1990). Dessa faktorer är relativt parallella. Att ha minskad kontroll och acceptera en situation istället för att ta hjälp leder enligt Ljungblad och Näswall (2009) till en fortsatt hög arbetsbelastning, vilket i förlängningen kan leda till en oro hos individen. För att tillgodose arbetstagarnas behov av kontroll är det viktigt med tydliga ansvarsområden och arbetsuppgifter.

Vidare är tolkningen att arbetsmiljön i dagsläget innebär en alltför stor psykisk belastning då arbetet dessutom är styrt och bundet (Thylefors, 2011). Det framkommer dessutom i fokusgrupperna att några respondenter har svårt att koncentrera sig, vilket kan vara en varningssignal enligt Åsberg et al. (2010). Respondenterna tycks dessutom i perioder sakna tillräckliga resurser för att slutföra sina arbetsuppgifter (Hultberg, 2007). En miljö som enligt

Abrahamsson och Johansson (2013) kan påverka det övriga livet och det engagemang som arbetstagaren har utanför arbetet.

5.2.2 Rollkonflikter och det värderande stödet

Tydliga arbetsuppgifter är även viktigt för att undvika *rollkonflikter*. Åsberg et al. (2010) menar att det är viktigt att arbetstagare vet vilka arbetsuppgifter som förväntas utföras av dem som individ. Även detta skapar en känsla av kontroll hos arbetstagarna och utgör således en resurs. Om det inte råder tydlighet menar Åsberg (2011) att risken finns att arbetstagaren upplever en känsla av bristande kontroll. Vidare påpekar Åsberg et al. (2010) vikten av att belöna arbetstagarna genom det *värderande stödet*. Något som upplevs välfungerande inom arbetsgruppen. Däremot vore den inställda sommarfesten ett tillfälle för att skapa en positiv atmosfär i arbetsgruppen. Något som enligt Lindberg och Vingård (2012) kan underlätta för arbetstagarna att på egen hand tillgodose de behov som kommer med de faktorer som påverkar den psykosociala arbetsmiljön. Bland förtjänsterna med detta kommer arbetstagarnas sociala stöd och uppmuntran från varandra, vilket enligt Karasek och Theorell (1990) underlättar för såväl arbetstagare som ledare. Värt att beakta återigen är att avdelningen är kvinnodominerad. Enligt Folkhälsomyndigheten (2013) finns det en tydlig skillnad i upplevelsen av det sociala stödet mellan de olika könen. Där män tenderar att uppleva brister i det sociala stödet i större utsträckning än kvinnor.

Vidare är tolkningen att respondenterna upplever en välfungerande kommunikation, något som enligt Wreder (2007) tenderar att vara en utmaning inom större organisationer. Däremot skulle en förbättrad arbetsmiljö för de som arbetar inom organisationen kunna resultera i bättre arbetsresultat, minskad personalomsättning. Något som enligt Wreder (ibid) kan leda till att organisationen får bättre förmåga att konkurrera på arbetsmarknaden. Socialstyrelsen (2003) menar även att det är viktigt att arbetstagaren får belöning som är proportionerlig i förhållande till arbetsinsatsen. Vilket sommarfesten borde anses vara då den tidigare var planerad.

5.2.3 Egen tidsplanering och planering i grupp

Vad gäller den *individuella planeringen* och *planeringen i gruppen* är dessa faktorer snarlika. Innehållet vid diskussionerna av detta går i varandra och det är tydligt att det krävs ett fungerande samspel i gruppen. Thylefors (2011) menar att en god arbetsmiljö innebär att den anställda kan påverka sin egen arbetssituation. Även i detta fall kan svårigheterna att planera till viss del bero på att avdelningen är något underbemannad. Önskemålet är att skapa möjligheter att påverka tidsplaneringen i något högre grad än vad som är möjligt i dagsläget. Att tillgodose detta skulle förmodligen avhjälpa den psykiska ansträngningen vilket kan innebära att de symptom, som svårighet att koncentrera sig och trötthet, som idag finns inom arbetsgruppen minskar och förhoppningsvis försvinner. Dessutom menar såväl respondenterna som Socialstyrelsen (2003) att problematiken med att prioritera vilken individ som har störst behov av att fullfölja sin individuella planering i längden kan leda till konflikter. Socialstyrelsen (2003) menar att en rättvis behandling är viktigt i dessa situationer, även om resultatet av diskussionen inte förefaller sig vara i enlighet med det egna önskemålet.

5.2.4 Möjligheten att påverka arbetsplatsen

Det är viktigt att ha en rak kommunikation och goda relationer på arbetsplatsen, Wreder (2007) menar att det ökar medarbetarnas känsla av *möjligheten att påverka arbetsplatsen*. En faktor där åsikterna varierar en aning. På gruppnivå upplever arbetstagarna att de har god möjlighet att påverka arbetsplatsen. Problemet att påverka handlar om beslut som tas på högre nivå. Wreder (2007) menar att inflytandet upplevs särskilt viktigt i en större organisation då kommunikationen många gånger blir lidande då avståndet mellan ledarna blir stort och eventuell hierarkibildning finns. Ett samarbete mellan samtliga parter i en stor organisation kan upplevas ogörligt. Däremot uttrycker arbetstagarna att de skulle uppleva sig mer inkluderade om de fick ta del av ledningsprotokoll, någonting som inte betraktas som ogenomförbart. Att därtill inkluderas då diskussioner om den egna avdelningen förekommer skulle också stärka känslan, även om åsikten från arbetsgruppen inte förändrar beslutet. Wahlstedt (2002) menar att en sådan inkludering kan bidra till att skapa motivation hos arbetstagaren.

5.2.5 Kompetensanvändning och möjlighet att lära

Faktorerna *kompetensanvändning* och *möjligheten att lära* leder under diskussioner till upplevelsen av att de går hand i hand. Arbetstagarna upplever att de behöver få fördjupa sig mer och uttrycker en avsaknad av kompetensplan. Vad gäller fördjupningsarbetet finns det en konkret plan, problematiken finns snarare i planeringen och arbetsbelastningen, vilket medför att avsatt tid för arbetet saknas i dagsläget. Enligt Abrahamsson och Johansson (2013) är det viktigt att utvecklingen och arbetsuppgiften har en god balans. I dagsläget är en majoritet av arbetstagarna en aning understimulerade vad gäller kompetensanvändningen och möjligheten att lära. Problematik kan uppstå om tid avsätts för fördjupningsarbetet och belastningen är hög, då arbetskravet kan upplevas högre. Abrahamsson och Johansson (2013) menar att detta går att undvika, men att det förutsätter att det finns utrymme för flexibilitet. Däremot är initiativet till fördjupningsarbetet bra, förmodligen leder den processen till ökad delaktighet och större utrymme för egen påverkan, vilket är i enlighet med den nya arbetsmiljöföreskriften AFS 2015.

Vidare har organisationen uttryckt en önskan om att bevara den kompetens som finns inom arbetsgruppen för att utifrån ett längre perspektiv kunna erbjuda bättre service. Om arbetstagare vill byta arbete vill organisationen fortfarande ha dem och dess kompetens inom organisationen. Upplevelsen under diskussionerna i fokusgrupperna är inte heller att det finns någon önskan av att arbeta sig vidare från organisationen. Däremot finns ett behov av att ha en tydlig bild av den utveckling som är möjlig inom organisationen. Thylefors (2011) menar att en god arbetsmiljö ska ge möjlighet till personlig och yrkesmässig utveckling. En möjlighet som vore tydlig om det fanns konkreta utvecklingsmöjligheter inom organisationen.

5.3 Fördelarna med en förändring

Att arbeta med den psykosociala arbetsmiljön och ha ett hållbart arbete innebär många förtjänster för organisationen. Abrahamsson och Johansson (2013) menar att en god miljö

bidrar till att flexibilitet, samarbete och nytänkande stimuleras. Förtjänster som även organisationen är medvetna om och upplever som viktiga för att ge god service.

Vidare påtalar arbetstagarna under fokusgrupperna att organisationen har ett starkt varumärke som arbetsgivare, employer brand. Däremot upplever de nuvarande arbetstagarna att de hamnar i bakgrunden och att fokus hamnar på de potentiella och tidigare arbetstagarna. Att åtgärda de faktorer som arbetstagarna upplever mindre välfungerande skulle därmed kunna stärka organisationens rykte vilket enligt Wreder (2007) kan medföra att organisationen får större förmåga att konkurrera på arbetsmarknaden. Dessutom menar Wreder (ibid) att personalomsättningen minskar då organisationer har bra arbetsmiljö. Detta skulle förmodligen medföra att känslan av organisationens varumärke även omfattar de som är anställda i dagsläget.

Med tanke på den storlek som organisationen har, är upplevelsen att avdelningschefen arbetar nära arbetstagarna. Denne uppmuntrar dessutom till kommunikation och upplevelsen är att denne är genuint intresserad av att vidhålla en god arbetsrelation till arbetstagarna. Detta möjliggör insikt och kontakt, vilket Wreder (2007) i ett längre perspektiv finner lönsamt för organisationen. Ökad återkoppling och ökad medvetenhet hos arbetstagaren kvarstår att tillgodose, men såväl Abrahamsson och Johansson (2013) och Wreder (2007) menar att en tillfredsställelse hos arbetstagaren medför att denne generellt sett levererar med högre kvalitet.

Därtill är en given förtjänst det faktum att organisationen i större utsträckning kan undvika kostnader för sjukfrånvaro. Då en åtgärd av den psykosociala arbetsmiljön medför att arbetstagarna utsätts för mindre stress och således kan minska risken för utmattningssyndrom. Organisationen har symptom på stress, då Åsberg (2011) menar att koncentrationssvårigheter och trötthet är tidiga tecken.

5.4 Utmaningen i arbetet med den psykosociala arbetsmiljön

Till skillnad från de övriga avdelningarna där HR-business partnern stöttar chefen saknas det stöttning i arbetsmiljöfrågor för avdelningschefen. Enligt Lindmark och Önnevik (2011) innebär vanligtvis det arbete som HR och HRM utför bland annat att stötta ledaren för att tillvarata arbetstagarnas kompetens och vidhålla en bra arbetsmiljö. Något som i denna situation blir aningen komplicerat. HR som även enligt Hultberg (2007) fyller en viktig roll genom att tolka medarbetarnas beteenden för att upptäcka de tidiga symptomen som följer en bristande psykosocial arbetsmiljö. Detta förvandlas till en ansvarsfråga vilket innebär att avdelningschefen får fler faktorer att identifiera och kontrollera på egen hand.

Ledarskapet och kontakten med medarbetarna är en viktig del i arbetet med den psykosociala arbetsmiljön, något som Aronsson och Lindh (2004) studerade, de menar att intern handledning är en faktor för god psykosocial arbetsmiljö. Även om arbetstagarna upplever att denna handledning förekommer för sällan, så finns den. Arbetstagarna påtalar dessutom att avdelningschefen har öppnat upp för möjligheten att boka in individuella samtal utöver den ordinarie handledningen. Något som arbetstagarna känner sig obekväma inför att initiera.

Upplevelsen är därför att ledaren inledningsvis kan föreslå kortare individuella samtal sporadiskt. Abrahamsson och Johansson (2013) menar människan har olika behov vilket i denna undersökning innebär att arbetstagarna vill ha fler individuella samtal men inte initierar dessa. Hultberg (2007) menar dessutom att diskussioner mellan ledare och arbetstagare beträffande det vardagliga arbetet stärker känslan av arbetstagarens inflytande. Vidare menar Hultberg (ibid) att det är viktigt att ledaren har god kunskap om psykosocial arbetsmiljö. Upplevelsen är att ledaren för avdelningen har den kompetens som behövs för att arbeta med de psykosociala faktorerna. Hultberg (ibid) menar dessutom att föreläsningar och diskussioner utifrån den psykosociala arbetsmiljön är viktigt. Komplexiteten ligger förmodligen i att arbetstagarna själva besitter viss kunskap inom området, vilket kan medföra att en föreläsning inom ämnet kan betraktas som en undervärdering av arbetstagarens kompetens.

Upplevelsen är därför att ledaren har en viktig roll i att identifiera de problem och behov som finns på arbetsplatsen, för att därefter bidra till de resurser som underlättar eller åtgärdar behovet. Vidare är upplevelsen att det är viktigt att dessa åtgärder omsätts i praktiken för att visa att arbetstagarens upplevelse av arbetsplatsen är viktig.

5.5 Utvärdering av metoden

Den kvantitativa metoden var fördelaktig då möjligheten att generalisera beskrivningen av den psykosociala arbetsmiljön på avdelningen förelåg. Bjereld, Demker och Hinnfors (2009) menar att en kvantitativ metod ger möjlighet att hitta mönster och samband mellan faktorerna vilket var fallet i empirin där resultaten möjliggjorde en tolkning av vilka faktorer som var mest aktuella. Risker med den kvantitativa metoden är att mätfel uppstår, vilket enligt Vejde (2011) innebär att oklara formuleringar i enkäten, tolkningen av densamma eller att deltagarna lämnar ett felaktigt svar, är värd att beakta. I denna undersökning finns även risken att det inte är deltagarna själva som besvarar enkäten då detta, med anledning av anonymiteten, inte kan kontrolleras. Det finns däremot ingen anledning att betvivla organisationens intresse för resultatet, vilket innebär att det går att anta att instruktionerna efterföljs. Vidare är fallet sådant att ett resultat utan förbättringspotential inte kan ligga till grund för ett förbättringsarbete, vilket således inte skulle tillföra organisationen någonting.

Kombinationen av den kvantitativa metoden med de kvalitativa, efterföljande fokusgrupperna gör att empirin har hög trovärdighet. Delvis med anledning av att samma faktorer förekom i de båda metoderna, något som styrker validiteten i undersökningen. Dessutom har undersökningen god reliabilitet, dels då frågorna i enkäten är kontrollerade av Hovmark och Thomsson (1995) där majoriteten av faktorerna erhöll god validitet och reliabilitet och resterande erhöll tillfredställande validitet och reliabilitet. Vidare påvisar resultatet återkommande faktorer under de båda metoderna, vilket talar för att resultatet i mindre grad påverkas av en tillfällighet. I den kvalitativa metoden fick deltagarna möjlighet att utveckla sitt resonemang kring upplevelsen av faktorerna, vilket underlättar tolkningen. Även om det enligt Andersen (2012) och Denscombe (2009) finns en risk att variation av uttryck och ordval medför viss svårighet att tolka resultatet, var den kvalitativa metoden tydlig då samma faktorer användes.

Utgångsläget för undersökningen var en deduktiv ansats, vilket enligt Andersen (2012) innebär att utgångsläget är det teoretiska perspektivet. Vilket i denna undersökning innebär att det finns ett antagande att särskilda faktorer påverkar den psykosociala arbetsmiljön. För att möjliggöra en teoretisk koppling användes dessutom en abduktiv ansats. Något som enligt Andersen (2012) är en blandning av den deduktiva och induktiva¹ ansatsen kombineras. Empirin provas således mot teorin för att se huruvida dessa överensstämmer med varandra.

I undersökningen var antalet deltagare relativt få i förhållande till organisationens storlek, vilket medför att en generalisering av det resultat som erhöles från avdelningen i relation till hela organisationen vore missvisande. Däremot kan resultatet utgöra en tes för den potentiella möjligheten att resultaten i andra delar av organisationen vore liknande. För att generalisera upplevelsen av den psykosociala arbetsmiljön inom organisationen behöver fler avdelningar delta, vilka även behöver ha andra förutsättningar och arbetsuppgifter. Därtill menar Bjereld et al. (2009) att antalet deltagare i undersökningen bör vara avsevärt fler i förhållande till organisationens storlek. Andersen (2012) menar att det är möjligt att dra slutsatser utifrån en delmängd, kallat inferens, vilket innebär ett påstående som berör hela organisationen grundas utifrån en studie av en grupp inom organisationen. Något som inte sker i denna undersökning då arbetsuppgifterna och arbetsstrukturen är varierande mellan avdelningarna.

Metodvalet utgör en möjlighet för återuppreparande av undersökningen. Däremot kan resultatet variera, någonting som inte metoden kan svara för. En skillnad i resultatet skulle mest troligt bero på att de faktorer som mäts genom metoden förändrats under den tid som förlöpt mellan de olika undersökningstillfällena. Dessutom är det den enskilda individens upplevelse av den psykosociala arbetsmiljön som mäts, vilket innebär att resultatet kan variera beroende på vilka individer som deltar i undersökningen.

5.6 Slutsatser

Undersökningen bekräftar att det går att beskriva vilka faktorer som påverkar upplevelsen av den psykosociala arbetsmiljön på den avdelning där undersökningen skett. Resultatet visar dessutom att det finns förbättringspotential för flertalet faktorer. Upplevelsen av dessa faktorer utgår från ett individuellt perspektiv för att skapa en bild som beskriver situationen för gruppen. Resultatet kan således påverkas av att avdelningen tidigare haft högre personalomsättning och utbytet av arbetstagare som det medfört.

Slutsatsen av undersökningen är att organisationen bör vidta förbättringsåtgärder för den psykosociala arbetsmiljön på avdelningen. Som utgångsläge för arbetet kan arbetstagarnas åtgärdsförslag utgöra en viktig del. Utifrån dessa och organisationens generella styrdokument för arbetsmiljön kan de upprätta en strategisk plan.

Den abduktiva ansatsen var lämplig för arbetet då det deduktiva antagandet för vilka faktorer som påverkar den psykosociala arbetsmiljön är bestående. Däremot vore det inte möjligt att

¹ Induktiv ansats – att genom information skapa en teori (Andersen , 2012).

uttala sig om vilka faktorer som påverkar den berörda arbetsplatsen utan att förstå situationen och beakta arbetstagarnas upplevelse. Samtliga organisationer kan därför inspireras av denna undersökning och tillämpa den i den egna verksamheten. Arbetet är genomgående producerat med bibehållen förhållning till fakta och grundas inte på författarens egen åsikt.

5.7 Förslag till vidare forskning

I framtida undersökning vore det intressant att göra en jämförande undersökning på en mansdominerad avdelning för att se om respondentens kön påverkar upplevelsen av faktorerna som Folkhälsomyndigheten (2013) menar. Beror denna skillnad i sådant fall på att männen enligt samhällsnormen förväntas ha ett mindre behov av stöd än kvinnor?

Vidare vore det intressant att utveckla den roll ledarskapet utgör i arbetet med den psykosociala arbetsmiljön, särskilt för HR-avdelningar där ledaren ska arbeta med HR-personalen. Därtill finns en förhoppning att den psykosociala arbetsmiljön i allmänhet blir en självklar del av arbetet på organisationsnivå och att detta leder till att problematiken med densamma inte längre kommer vara bland de största arbetsmiljöproblemen.

6. Referenslista

Abrahamsson, L., & Johansson, J. (2013). Hundra år av långsamhet: Exposé över begreppet psykosocial arbetsmiljö. *Arbetsmarknad & Arbetsliv*, 9-26.

Andersen, I. (2012). *Den uppenbara verkligheten*. Lund: Studentlitteratur AB.
Arbetsmiljöverket. (den 10 September 2015). *Psykosociala arbetsmiljörisker svårast att hantera*. Hämtat från Arbetsmiljöverket: <https://www.av.se/nyheter/2015/psykosociala-arbetsmiljorisker-svarast-att-hantera/> den 9 Februari 2016

Arbetsmiljöverket. (2014). Så förbättras verksamhetens arbetsmiljö. Stockholm.
Aronsson, G., & Lindh, T. (2004). *Långtidsfriskas arbetsvillkor. En populationsstudie*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.

Backman, J. (2011). *Rapporter och uppsatser*. Lund: Studentlitteratur AB.

Björklund, C., Vaez, M., & Stoetzer, U. (2014). *Tidiga indikationer för mobbing inom akademisk och industriell miljö*. Stockholm: Karolinska institutet.

Bjereld, U., Demker, M., & Hinnfors, J. (2009). *Varför vetenskap?* (Vol. 3). Lund: Studentlitteratur AB.

Bolin, M. (2015). Friska arbetsplatser - organisationens betydelse för jämlik arbetsmiljö. i A. Sjöstedt Landén, G. Olofsdotter, & M. Bolin, *Sprickor, öppningar & krackeleringar - nya perspektiv på arbetsmiljö* (ss. 179-205). Sundsvall: Mid Sweden University.

Denscombe, M. (2009). *Forskningshandboken - för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. Lund: Studentlitteratur AB.

Folkhälsomyndigheten. (den 2 December 2013). *Psykosociala arbetsmiljöfaktorer*. Hämtat från Folkhälsomyndigheten: <http://www.folkhalsomyndigheten.se/amnesomraden/livsvillkor-och-levnadsvanor/folkhalsans-utveckling-malomraden/halsa-i-arbetslivet/psykosociala-arbetsmiljofaktorer/> den 9 Februari 2016

Hovmark, S., & Thomsson, H. (1995). *ASK - ett frågeformulär för att mäta arbetsbelastning, socialt stöd, kontroll och kompetens i arbetslivet*. Stockholm: Stockholms universitet - Psykologiska institutionen.

Hultberg, A. (2007). Ett hälsosammare arbetsliv - Vägledning för goda psykosociala arbetsförhållanden. *Socialmedicinsk tidskrift*, 114-122.

Karasek, R., & Theorell, T. (1990). *Healthy work: Stress, Productivity and the Reconstruction of Working Life*. New York: Basic Books.

Lewin, K. (1951) *Field Theory in Social Science*. Harper & Bros.

Lindberg, P., & Vingård, E. (2012). *Den goda arbetsmiljön och dess indikatorer*. Stockholm: Arbetsmiljöverket.

Lindmark, A., & Önnevik, T. (2011). *Human resource management: organisationens hjärta*. Lund: Studentlitteratur AB.

- Ljungblad, A.-M., & Näswall, K. (2009). Kan socialt stöd och coping milda effekterna av stress på ohälsa? *Arbetsmarknad & Arbetsliv* , 27-46.
- Siegerist, J. (2004). The measurement of effort-reward imbalance at work: European comparisons. *Social Science & Medicine* , 58 (8), 1483-1499.
- Socialstyrelsen. (2003). *Utmattningssyndrom - Stressrelaterad psykisk ohälsa*. Stockholm: Socialstyrelsen.
- Thylefors, I. (2011). Psykosocial arbetsmiljö. i M. Bohgard, S. Karlsson, E. Lovén, L.-Å. Mikaelsson, L. Mårtenssom, & A.-L. Osvalder, *Arbete och teknik på människans villkor* (ss. 19-69). Stockholm: Prevent.
- Wahlstedt, K. G. (2002). Förbättrad arbetsorganisation kan minska riskerna för ohälsa. *Läkartidningen* , 1666-1670.
- Vejde, O. (2011). *Hur man räknar statistik*. Morgongåva: Olle Vejde Förlag.
- Vetenskapsrådet. (2002). *Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*. Stockholm: Vetenskapsrådet.
- Wreder, Å. (2007). *Successful Management Methodologies for Achieving Co-Worker Health in a Large Organization*. Luleå: Total Quality Management.
- Åsberg, M., Grape, T., Nygren, Å., Rohde, M., Wahlberg, A., & Währborg, P. (2010). Stress som orsak till psykisk ohälsa. *Läkartidningen* , 19, 1307-1310.
- Åsberg, M. (2011). Utmattningstillstånd - i stressens spår. *Läkartidningen* , 36, 1679.

7. Bilagor

Bilaga 1. Följebrev till enkäten.

Hej!

Jag heter Erica och studerar min sista termin vid personal och arbetslivsprogrammet på Högskolan Dalarna. Den sista delen av utbildningen består av ett examensarbete där jag valt att arbeta med den psykosociala arbetsmiljön.

Syftet med detta arbete och denna undersökning är att få ta del av Er upplevelse av den psykosociala arbetsmiljön, genom att undersöka i vilken omfattning olika faktorer präglar Er arbetssituation, såväl positivt som negativt. Förhoppningen är att detta ska bidra till en tydlig beskrivning av den aktuella situationen på Din arbetsplats, för att sedan ha möjlighet att bidra med verktyg som kan underlätta organisationens fortsatta arbete med den psykosociala arbetsmiljön.

Undersökningen kommer inledningsvis bestå av en enkät som besvaras av er. Med denna enkät följer även ett kuvert, vilken ni stoppar enkäten i då den är besvarad för att sedan försluta. Ange **inte** namn, lämna den sedan till Kristina Sundin. Uppskattad tidsåtgång för att genomföra enkäten är ungefär tio till femton minuter. För att besvara enkäten har Ni två veckor till ert förfogande, enkäterna kommer att hämtas hos Kristina den 22 april.

Efter Er insats med enkäten kommer jag sammanställa resultaten från dessa. Därefter hoppas jag att Ni vill och har möjlighet att delta i fokusgrupper, där vi ses ungefär en timme och går igenom resultatet samt diskuterar detta, datum för detta kommer längre fram. Min förhoppning är att få ta del av era synpunkter. Därför uppskattar jag Ditt deltagande då Du har värdefulla åsikter och information om Din situation.

Under hela processen kommer jag ta hänsyn till de forskningsetiska principerna, vilket innebär att deltagandet är frivilligt, Du själv har rätt att bestämma över din medverkan och får när som helst avbryta ditt deltagande. De uppgifter som framkommer behandlas konfidentiellt och resultatet kommer endast användas till forskningens ändamål.

Om Ni har frågor eller funderar över någonting är Ni välkomna att kontakta mig eller min handledare för mer information.

Jag vill tacka för att Ni tagit er tid för detta och hoppas att just Du vill delta.

Vänlig hälsning /

Erica Alsterlund
h11erial@du.se
073-7847287

Bilaga 2. Enkäten.

Del 1. Bakgrundsinformation om dig.

Kryssa i rutan för det alternativ som stämmer överens för Dig. Denna information kommer enbart att användas för uppsatsens analysarbete. Informationen kommer inte att framgå till någon part med hänsyn för Din integritet.

Kön:

- Man
- Kvinna
- Annat

Ålder:

- Yngre än 25 år
- 25 – 35
- 35 – 45
- 45 – 55
- 55 – 65
- Äldre än 65 år

Vilken är din högst avslutade utbildning:

- Grundskola eller motsvarande
- Gymnasium
- Eftergymnasial utbildning
- Högskola eller universitet

Hur många år har du arbetat på din nuvarande arbetsplats:

- Upp till 1 år
- 1 till 2 år
- 2 till 3 år
- 3 till 4 år
- 4 till 5 år
- 5 till 10 år
- Mer än 10 år

Vilka är dina huvudsakliga arbetsuppgifter idag?

Del 2. Enkät med skattningsskala

Skatta Din upplevelse av den psykosociala arbetsmiljön. Du kommer att få ett antal påståenden och frågor om hur du upplever den arbetssituation du befinner dig i på ditt nuvarande arbete. Kryssa i rutan för det alternativ som stämmer bäst för varje påstående. Då du besvarat enkäten placerar du den i det medföljande kuvertet och försluter det. Du ska inte ange ditt namn, enkäten besvaras anonymt.

	Dagligen	Ett par gånger per vecka	Någon gång per vecka	Ett par gånger per månad	Sällan	Inte alls
Händer det att Du arbetar under oacceptabel tidspress?						
Har Du så många arbetsuppgifter att det inverkar negativt på din möjlighet att arbeta effektivt?						
Händer det att tidspress tvingar Dig att göra ett sämre jobb än Du annars skulle göra?						
Försvåras ditt arbete av att det förekommer maktkamp och revir på arbetsplatsen?						
Det finns en hel del spänningar på arbetsplatsen på grund av prestige och personliga konflikter.						
Ditt arbete försvåras av oförenliga krav från olika avdelningar inom företaget eller från utomstående, ex. kunder.						
Det är svårt att förena krav från olika personer på din arbetsplats.						
Krävs det stor psykisk ansträngning för att genomföra Dina arbetsuppgifter?						
När Du utför dina arbetsuppgifter krävs det då att Du är starkt koncentrerad?						
Innebär dina arbetsuppgifter att Du ständigt måste vara uppmärksam och sällan kan slappna av?						

Har Du svårt att få den ro och avskildhet som Du skulle behöva för att utföra dina arbetsuppgifter?						
Oroar Du dig för att behöva sluta ditt arbete tidigare än Du själv skulle önska?						
Händer det att Du känner dig otillräcklig i arbetet?						
Får Du konstruktiva synpunkter på det arbete Du utfört?						
Får Du tillräcklig uppskattning för din arbetsinsats?						
Får du den information som behövs för att Du ska kunna utföra ditt arbete?						
Din arbetsgrupp planerar gemensamt hur arbetet ska genomföras.						
Kan Du lita på att Du får den praktiska hjälp Du behöver vid svårigheter i arbetet?						
Styr du själv din arbetstakt på sådant sätt att du själv kan planera när du ska genomföra arbetsuppgifterna?						
Din arbetsgrupp har ett verkligt inflytande på hur det dagliga arbetet ska utföras.						
I din arbetsgrupp brukar ni diskutera er fram till förändringar och förbättringar av arbetsförhållandena.						
Om ni tycker olika i din arbetsgrupp får Du vanligen stöd för dina synpunkter.						
I ditt arbete har Du visst inflytande på organisationsförändringar som påverkar din egen arbetssituation.						

Du har tillräckliga möjligheter att påverka din arbetsgrupp.						
Händer det att Du får dig ett riktigt gott skratt tillsammans med dina arbetskamrater?						
Är Du nöjd med sammanhållningen mellan dig och övriga på din arbetsplats?						
Känner Du dig accepterad av dina arbetskamrater?						
Innebär Din arbetsgrupp en källa till glädje och gemenskap?						
Har Du någon utanför jobbet som Du kan prata ut med, då Du känner dig missmodig om du skulle ha svårigheter och problem i ditt arbete?						
Du kan påverka kvaliteten i ditt arbetsresultat.						
Du har inflytande över vad du förväntas uppnå i ditt arbete.						
Du kan påverka sådana aspekter i ditt arbete som är betydelsefulla för slutresultatet.						
Ditt arbete innehåller tillräckligt kvalificerade arbetsuppgifter.						
Du får användning för dina färdigheter och kunskaper i ditt arbete.						

Placera enkäten i det bifogade kuvertet och förslut det. Tack för din medverkan!

Bilaga 3. Följebrev inför fokusgrupperna

Hej!

Nu har Ni förhoppningsvis lämnat in enkäterna och mitt arbete med att sammanställa dessa tar vid. Under **tisdagen den 10 maj** kommer vi att ses i mindre fokusgrupper under ungefär en timme för att diskutera resultatet och eventuella förbättringsmöjligheter.

Inför detta får Du gärna fundera kring vad Du upplever är bra med den psykosociala arbetsmiljön på arbetsplatsen idag samt vad som kan förbättras.

Vad tycker Du är *viktigast* att arbeta mer med för att göra Er arbetsplats bättre?

Även under arbetet i fokusgrupperna tar jag hänsyn till de forskningsetiska principerna och deltagandet är frivilligt. Om Ni har frågor eller funderar över någonting är Ni välkomna att kontakta mig för mer information.

Vänlig hälsning /

Erica Alsterlund
h11erial@du.se
073-7847287

Bilaga 4. Faktor-begrepp för fokusgrupperna.

ARBETSMÄNGD

Tiden och mängden arbetsuppgifters påverkan på Ditt arbete. Exempelvis tidspress, för många arbetsuppgifter för att arbeta effektivt osv.

PSYKISK ANSTRÄNGNING

Den ansträngning som krävs för att kunna utföra Dina arbetsuppgifter, exempelvis att inte ha möjligheten att slappna av och få den ro som behövs.

KÄNSLAN AV OTILLRÄCKLIGHET

Att inte räkna till eller inte känna sig tillräcklig i arbetet.

VÄRDERANDE STÖD

Att få konstruktiv återkoppling, bekräftelse och uppmuntran för det arbete Du utför

PERSONKONFLIKTER

Maktkamp på arbetsplatsen, spänningar inom gruppen.

ROLLKONFLIKTER

Oförenliga krav inom organisationen eller från utomstående kunder.

KÄNSLOMÄSSIGT STÖD

Att arbetsgruppen har god sammanhållning, att känna sig accepterad av sina kollegor.

EGEN TIDSPLANERING

Att själv kunna planera hur Du lägger upp ditt arbete och planerar din tid.

PLANERING I GRUPP

Möjligheten att påverka hur arbetsuppgifterna ska genomföras. Att kunna diskutera förändringar och förbättringar på arbetet.

MÖJLIGHET ATT PÅVERKA ARBETSPLATSEN

Inflytande i organisationsförändringar, stöd för synpunkter från arbetsgruppen, att få uttrycka Din åsikt i förändringar som berör Ditt arbete.

MÖJLIGHETEN ATT LÄRA

Den möjlighet Du har att lära dig någonting nytt och utmana dig själv i arbetet.

KOMPETENSANVÄNDNING

Att Du får använda den kompetens Du har i ditt arbete.