

Chef – tjugofyra timmar om dygnet?

En studie av en grupp enhetschefers psykosociala arbetsmiljö.

Författare: Christoffer Krantz

Magisteruppsats 15hp

Abstract

Stress-related illnesses are major reasons for long-term sick leave and sickness in general in Sweden. The purpose of this qualitative interview study was to get a better understanding of how a group of middle-managers in elderly care facilities experience their psychosocial work environment. Using the demand-control-support model, the results show that working as a middle-manager in healthcare is an "active" job. This means that it requires a great deal of knowledge and professionalism to meet the high mental demands that comes with the job. Service and health care must be equally good both day and night, summer and winter, christmas day and an ordinary Tuesday. For example, If the employee possess the qualities needed to meet these demands, and also has a strong social support from colleagues, managers as well as from friends and family the risk of burnout and other stress-related illnesses are significantly lower than otherwise. Although, the results also show that the level of stress and the positioning in the demand-control model is fairly individual, two middle-managers at different workplaces, but with the same workload and job assignments can experience demands, control and support in different ways. Their way to balance work and other aspects of life like family and leisure activities, as well as their different work places in general can play a role in how they experience stress.

Innehållsförteckning

Inledning	4
Syfte	6
Metod	6
Förberedelser och utförande	7
Analys av det empiriska materialet	9
Etiska överväganden	11
Teori	12
Krav och kontroll	12
Socialt stöd	15
Tiden och tidens sociologi	17
Är människan tidsberoende?	18
Tid och makt	19
Tidigare forskning	20
Maslach Burnout Inventories	20
Krav-kontroll-stöd i tidigare forskning	20
När arbetet tar över	22
Work Life Balance	23
Fritid	25
Resultat	26
Enhetscheferna	26
Den psykosociala arbetsmiljön	28
På fritiden	33
Enhetscheferna i KKS	38
Diskussion	40
Vad händer sedan?	43
Källförteckning	45

Inledning

Den psykosociala arbetsmiljön på svenska arbetsplatser har varit i forskningsfokus i flera års tid. Ofta handlar det om att man försöker förstå orsakerna till sjukskrivningar och hitta sätt att åtgärda de problem som kan leda till fysisk och psykisk ohälsa i arbetslivet. Både kort- och långtidssjukskrivningar är kostsamma problem som arbetsgivare måste hantera och aktivt arbeta med varje dag. Samtidigt utvecklar flera företag en allt högre ”24/7”-mentalitet som innebär att arbetskraft måste finnas tillgänglig dygnet runt. Många av de yrken som inte befinner sig inom tillverkningsindustrin, verkstad, vård/omsorg eller liknande kan i högre utsträckning utföras oberoende av tid och rum och mer och mer av arbetet kan utföras hemifrån eller på resande fot. Denna utveckling har självklart oändligt med fördelar, till exempel blir resor i arbetet en mindre stressfaktor eftersom arbetet man kunde ha utfört på kontoret om man inte behövt resa, nu också kan utföras på tåget på väg till konferensen.

Frånkopplingen av arbete från arbetsplatsen ger också möjligheten för fler föräldrar att ibland kunna arbeta hemifrån och på så sätt spendera mer tid med sina barn. I och med denna utveckling får vi inte bara tillgång till resurser som gör att vi kan utföra arbetet, utan vi blir också mer tillgängliga för omvärlden, något som i sig kan bli en stressfaktor i längden. På många arbetsplatser förväntas till exempel chefen vara tillgänglig även på kvällar och helger, alltså på tid som egentligen är fritid och borde vara avsatt för allt annat än arbete. Desto mer kontaktvägar vi ges till de personer som vi kan tänkas behöva nå just precis för stunden, desto mer genomskinlig blir gränsen för vad som anses vara en persons privata tid och inte (Theorell 2003). Den tekniska utvecklingen har lett till en effektivisering av arbete och det sätt på vilket tiden utnyttjas. I allmänhet kan sägas att vi är mindre styrda av tiden idag än vi varit tidigare, men med mer tid kommer också högre krav från arbetsmarknaden. Den extra tid vi fått genom utvecklingen har fyllts med arbetsuppgifter för att minska antalet ”döda timmar” per dygn.

Den personliga integriteten förminskas och privatlivet blir mer öppet i och med ständig tillgång till e-post samt genom att fler och fler endast använder sin mobiltelefon istället för att också ha hemtelefon. Mobiltelefonen är alltid med, påslagen och det är med allra största säkerhet den person man vill nå som svarar, risken att behöva ursäkta sig till familjemedlemmar som svarar är alltså liten jämfört med att ringa på ett hemtelefonnummer. För många människor är arbetet en del av

ens identitet och självbild. I länder som USA, Japan och Kina är arbetet väldigt viktigt och starkt förknippat med framgång. Många amerikaner både värdesätter och pressas till att arbeta övertid och långa dagar. Desto fler timmar man jobbar i veckan, desto mer status vinner man på arbetsplatsen. Att gå hem ”för tidigt”, alltså i detta fall klockan fem eller sex på eftermiddagen är i vissa fall så pass stigmatiserat att övriga kollegor delar ut gliringar om att personen i fråga endast verkar arbeta halvtid eller liknande (Hochschild 1997, De Man, De Bruijn & Groeneveld 2008).

Studier och litteratur på området behandlar som sagt bland annat den amerikanska arbetsmarknaden. Jag vill med denna studie undersöka, med hjälp av intervjuer, hur en grupp chefer på den svenska arbetsmarknadens upplever sin psykosociala arbetsmiljö i relation till krav, kontroll och socialt stöd. För att sätta detta i perspektiv har jag använt mig av Robert Karaseks krav-kontroll-modell som utvecklades i slutet av 70-talet (Karasek 1979, Karasek & Theorell 1990). Denna modell förklarar hur upplevelsen av låga- respektive höga yttre psykiska krav i arbetet i kombination med upplevelsen av låg- respektive hög kontroll (i modellen kallat besluts- eller handlingsutrymme) över den egna arbetssituationen kan påverka individers välmående på arbetsplatsen. I ett senare skede lades även dimensionen socialt stöd till i modellen. Krav- och kontroll-dimensionerna tar hänsyn till relationen mellan arbetstagaren och själva arbetet, medan stöd-dimensionen hanterar relationen mellan arbetstagaren och andra människor i hans/hennes omgivning (Johnson & Hall 1988, Theorell 2003).

Som sagt är sjukskrivningar, både på kort och lång sikt stora problem på den svenska arbetsmarknaden. Vanliga orsaker är till exempel utbrändhet¹ och depression, samtidigt som vårdbranschen är en av de mest utsatta branscherna vad gäller sjukskrivningar i Sverige (Glasberg 2007). Just vårddyrket har frekvent använts som undersökningsområde när det kommer till sjukskrivning på grund av dessa psykiska

¹ Begreppet utbrändhet myntades i slutet av 1960-talet och har blivit omdiskuterat då definitionen varit något oklar i forskning sedan dess. Till exempel har vissa forskare definierat utbrändhet som kroniskt, och att återhämtning således skulle vara omöjligt. I denna studie har jag dock valt att utgå från en vidare definition som beskriver utbrändhet som en ”generell utmattningsreaktion på långvariga, emotionellt krävande situationer”. Enligt den definitionen är utbrändhet inte givet kroniskt, men återhämtningen brukar likväl vara krävande och ta lång tid. Andra begrepp som skulle kunna användas i likhet med utbrändhet är utmattningsdepression, utmattningssyndrom samt utbränning (Hallsten, Bellaagh & Gustafsson 2002, Socialstyrelsen 2003).

diagnoser. Av totalt 77000 sjuksköterskor i Sverige år 2003 var 5000 långtidssjukskrivna, varav 40 % var sjukskrivna på grund av utbrändhet (Billeter-Koponen & Fredén 2005). Flera olika faktorer är bidragande till att just personer inom vårddyrket är frekvent representerade i statistiken över utbrändhet. Till exempel har undersökningar visat att hög arbetsbelastning och en allmänt stressig arbetstillvaro är de största faktorerna tillsammans med det faktum att den psykosociala arbetsmiljön ofta är påfrestande på dessa arbetsplatser. Upplevelsen av lågt socialt stöd i arbetet är också en vanlig förklaringsfaktor till utbrändhet hos just vårdpersonal (Glasberg 2007, Försäkringskassan 2011).

I de undersökningar som gjorts gällande utbrändhet bland vårdpersonal har ofta undersköterskor, sjuksköterskor och läkare stått i fokus, medan chefer på olika nivåer är underrepresenterade i jämförelse. Vårddyrket är sällan associerat med autonomi och flexibilitet, något som gruppen chefer i allmänhet kan associeras med. Den paradoxala arbetssituation chefer inom vården befinner sig i gjorde valet av bransch för undersökningen enkelt. Hur upplever chefer inom vårddyrket sin psykosociala arbetsmiljö i relation till krav, kontroll och socialt stöd?

Syfte

Syftet med denna studie är att med hjälp av krav-kontroll-stöd-modellen undersöka hur en grupp enhetschefer inom äldreomsorgen upplever sin psykosociala arbetsmiljö.

Metod

En stor del av den tidigare forskningen på det aktuella området är utav kvantitativ art där man samlat in sin data via enkäter på olika sätt. Det handlar om tvärsnittsstudier, populationsstudier och liknande där man utformat enkäter med mätbara frågor vars svar skulle kunna tyda på olika upplevelser av variablerna krav, kontroll och socialt stöd. Föreliggande studie är av kvalitativ art dels då antalet studier med sådan ansats är betydligt färre och en kvalitativ synvinkel kan vara av nytta för ämnet. I och med att syftet med studien var att undersöka hur de intervjuade enhetscheferna upplevde sin psykosociala arbetsmiljö valdes semistrukturerade intervjuer som metod för insamling av det empiriska materialet. Fördelen med semistrukturerade intervjuer i ett sådant sammanhang är att informanterna uppmuntras

till att fritt utforma sina svar på de öppet ställda frågor eller teman som intervjun är uppbyggd kring. Med hjälp av beskrivande, mer ingående berättelser blir det lättare att dra slutsatser kring resultatet då mer precist utformade frågor på sätt och vis styr informanterna att svara på ett visst sätt. Således riskerar man att gå miste om eventuell viktig information som kan komma fram när informanterna får diskutera och fundera sig fram till sina svar (Bryman 2011).

Förberedelser och utförande

Informanterna kontaktades via den valda kommunens hemsidas där kontaktuppgifter till alla särskilda boenden² i kommunen fanns tillgängliga. På så sätt fanns möjlighet att kontakta alla individer i urvalsgruppen. Inledningsvis skickades ett e-postmeddelande ut till alla enhetschefer vid boenden i centrum samt närliggande stadsdelar i den stad där undersökningen utfördes. I och med att majoriteten av antalet särskilda boenden i kommunen i fråga låg centralt eller i närliggande stadsdelar valde jag att inte utvidga det geografiska området mer. Istället för ett totalurval gjordes således ett kedjeurval för att få tag på de informanter som slutligen ställde upp på att delta i undersökningen. Detta då några av de personer som initialt kontaktades men tackade nej till deltagande, tipsade om enhetschefer som inte fanns med i listan på kommunens hemsida (Bryman 2011).

I e-postmeddelandet stod också att personerna i fråga skulle kontaktas igen via telefon om inget svar inkommit inom en vecka (sju dagar) från det att meddelandet skickats. Utöver detta förklarades också hur informanterna skulle garanteras anonymitet i det fall de ställde upp på undersökningen samt deras rätt att när som helst avbryta deltagandet utan att behöva ange anledning till detta (Vetenskapsrådet 2011). E-postmeddelandet visade sig inte ge något vidare resultat utan ledde endast till en bokad intervju. När jag en vecka senare ringde upp de enhetschefer jag skickat meddelandet till fick jag tag på ytterligare tre informanter.

Med de fyra informanter som valde att delta i undersökningen gjordes som sagt semistrukturerade intervjuer på några olika teman som utformades med hjälp av Krav-Kontroll-Stöd-modellen³ (Karasek 1979, Johnson & Hall 1988, Karasek & Theorell 1990). De teman som användes var: Arbete, Familj/Fritid, Stress och

² Särskilda boenden inrättas av kommunen och är till för äldre människor i behov av service och omvårdnad (Boverket 2012).

³ Framöver i rapporten används förkortningen KKS i diskussioner kring krav-kontroll-stödmodellen.

Kontroll samt ett inledande tema som behandlade informanternas bakgrund och familjesituation. Detta för att jag som intervjuare skulle få en bild av vilka mina informanter var, samt för att kunna dra slutsatser och sätta in deras svar på övriga frågor i ett sammanhang (Patel & Davidson 1994, Bryman 2011). Stor vikt lades vid formuleringen av intervjufrågorna då målet med intervjuerna var att utvinna kunskap gällande informanternas faktiska känslor inför och upplevelser av de olika teman som togs upp, snarare än antaganden av hur situationer skulle kunna se ut (Bryman, 2011).

Då informanterna hade ett väldigt pressat schema valde jag i samråd med dem att utföra intervjuerna på deras respektive arbetsplats, dels för att de skulle ha större chans att delta i undersökningen, men också för att informanterna skulle känna sig trygga i intervjusituationen. För att miljön skulle vara så ostörd som möjligt utfördes de tre intervjuerna i rum avskilda från övrig verksamhet. Jag bad även informanterna att stänga av mobiltelefoner och att informera övrig personal så att störningar av olika slag kunde undvikas i största möjliga mån (Trost 2010). Intervjuerna, som blev mellan 30-40 minuter långa, spelades in med diktafon vilket också höjde vikten av ostördhet för att ljudkvalitén på inspelningarna skulle bli så bra som möjligt. Att spela in intervjuerna var ett självklart val då mycket givande information riskerar att gå förlorad om man endast för anteckningar. Denna informationsförlust kan bero på svårigheten i att hinna med att anteckna på ett förståeligt sätt i det tempo informanterna berättar sin historia, men också på att man inte haft möjlighet att lägga full fokus på det informanterna faktiskt säger och det de uttrycker med betoningar och kroppsspråk (Bryman 2011).

Totalt kontaktades femton enhetschefer vid nio olika arbetsplatser, av dessa valde fyra personer att delta i undersökningen. Flera olika faktorer kan ha bidragit till att flera av de kontaktade enhetscheferna valde att inte ställa upp i undersökningen. En faktor var den stora omorganisation som verksamheten just genomgått. Denna förändring innebar några nyanställningar av enhetschefer till vissa särskilda boenden. Förutom detta hade så gott som alla befintliga enhetschefer flyttats till nya arbetsplatser, något som ledde till en initialt hög arbetsbelastning när förändringarna skulle träda i kraft. Flera av de enhetschefer som tackade nej till deltagande i undersökningen motiverade detta med att de på grund av omorganisationen inte hade tid att avsätta för att delta. Andra tyckte sig inte passa in i undersökningen då de var nya i sin chefsroll och på sin arbetsplats. En annan anledning till bortfall var att några enhetschefer inte gick att få tag på alls på grund av sjukdom eller liknande. Alla de

fyra informanter som deltog i studien var kvinnor, detta på grund av att populationen av enhetschefer vid den tidpunkten endast bestod av kvinnor. Skillnader i ålder, erfarenhet av ledarskap och utbildning samt familjesituation har bidragit till varierande berättelser och upplevelser av den psykosociala arbetsmiljön samt krav, kontroll och stöd. De är mellan 25-50 år gamla, och deras utbildningsbakgrund varierar från att vara gymnasieutbildad undersköterska till att vara universitetsutbildad socionom. En av dem hade arbetat som ledare i ett par år medan andra haft ledarpositioner sedan mitten av 90-talet. För att upprätthålla informanternas anonymitet har deras namn fingerats för att inte kunna kopplas direkt till specifika personer. På samma sätt är den ålder som specificeras ungefärlig och alltså inte exakt den ålder informanterna uppgett⁴. Som ett ytterligare steg i anonymiseringsprocessen har även de citat som representerar informanterna återgetts med viss modifikation för att inte återspegla en viss persons sätt att uttrycka sig, samtidigt som de fortfarande illustrerar själva meningen i citatet (Vetenskapsrådet 2011).

Intervjustudien är utformad i olika stadier på det sätt Kvale (1997) beskriver, dock med viss modifikation för att passa studien. Första stadiet var att arbeta fram studiens syfte och vad som skulle undersökas. Under arbetets gång har dock syftet fått komma att modifieras i viss grad. Därefter gjordes förberedelser för själva utförandet av studien. Till exempel behandlades en stor mängd litteratur och tidigare forskning på området för att jag som intervjuare skulle ha god kunskap om studieområdet. Innan de faktiska intervjuerna för studien skulle ske utfördes testintervjuer för att se hur intervjuguiden fungerade i praktiken. Diktafon användes för att spela in både testintervjuerna och de faktiska intervjuerna för studien. I och med inspelningen kunde jag även fokusera på informanternas kroppsspråk och sätt att uttrycka sig i intervjusituationen.

Analys av det empiriska materialet

Efter att intervjuerna var utförda skrevs de ut i sin helhet för att den efterföljande analysen skulle kunna påbörjas. Jag valde att utgå från en kombination av meningskoncentrering och meningskategorisering, två analysmetoder som beskrivs av Kvale (1997). Meningskoncentrering går ut på att minska ner långa uttalanden till kortare meningar för att lättare hantera stora mängder utskrivet intervjumaterial. Man

⁴ En mer detaljerad och ingående beskrivning av informanternas bakgrund, familje- och arbetssituation finns i början av det senare kapitlet "Resultat".

vill med andra ord finna väsentligheter i varje uttalande och få en bättre överblick över stora material. Även meningskategorisering går ut på att minska ner stora datamaterial för att få en bättre överblick, men i detta fall koncentreras informanternas uttalanden till ett antal kategorier (nyckelord) istället för kortare meningar.

Anledningen till att jag valde att inleda med meningskoncentrering som analysmetod var att jag ville få en klarare och tydligare bild av vad informanterna ville säga. Vissa av deras uttalanden blev relativt svårtolkade i de råa intervjuutskriften, till exempel pratade informanterna mycket om sin syn på andras och sina egna förväntningar i arbetet. Dessa uttalanden förklarade jag på ett annat sätt genom att skriva ner en sammanfattning av de delar som handlade om förväntningar som om jag muntligt förklarade innehållet i intervjutranskriptionen. Att grundligt analysera och formulera om dessa långa uttalanden till kortare meningar gjorde det enklare att få en god förståelse för vad som egentligen sagts. Trots meningskoncentreringen var det fortfarande svårt att koppla ihop olika informanternas uttalanden. För att råda bot på detta valde jag att också kategorisera vart och ett av de koncentrerade meningarna med hjälp av olika nyckelord. Dessa nyckelord användes i alla fyra intervjuer dels för att underlätta sökandet efter likheter i informanternas berättelser, men också för att lättare kunna gå tillbaka och hitta specifika citat vid skrivandet av rapporten. I stort sätt matchar nyckelorden de teman som togs upp i intervjuguiden (se ovan), vissa ord har dock lagts till i och med att intervjuernas semistrukturerade natur gjorde att samtalen tog vissa sidospår där ämnen som inte täcktes av intervjuguidens teman behandlades. Dock relaterar alla kategorier i analysen till exempelvis temat ”arbete” eller temat ”familj/fritid”. I analysen av den första intervjun har jag till exempel använt mig av kategorier som ”personalansvar”, ”förväntningar”, ”chefsrekrytering” och ”organisationsstruktur”.

Viktigt att poängtera är att jag inför min undersökning gått in med antagandet att arbetsituationen är rimligt balanserad för de personer jag intervjuat, utifrån detta har jag sedan analyserat och dragit slutsatser gällande hur stress och balans mellan arbete och fritid faktiskt ser ut. Jag har alltså i så hög stor utsträckning som möjligt försökt ”ställa mig vid sidan om” de eventuella subjektiva antaganden jag kan ha haft om hur situationen skulle se ut. Detta för att kunna utföra en så objektiv analys av intervjuerna som möjligt.

Förutom de intervjuer jag utfört har jag också studerat tidigare forskning, och övrig litteratur på olika ämnen som relaterar till området jag vill studera. Bland annat

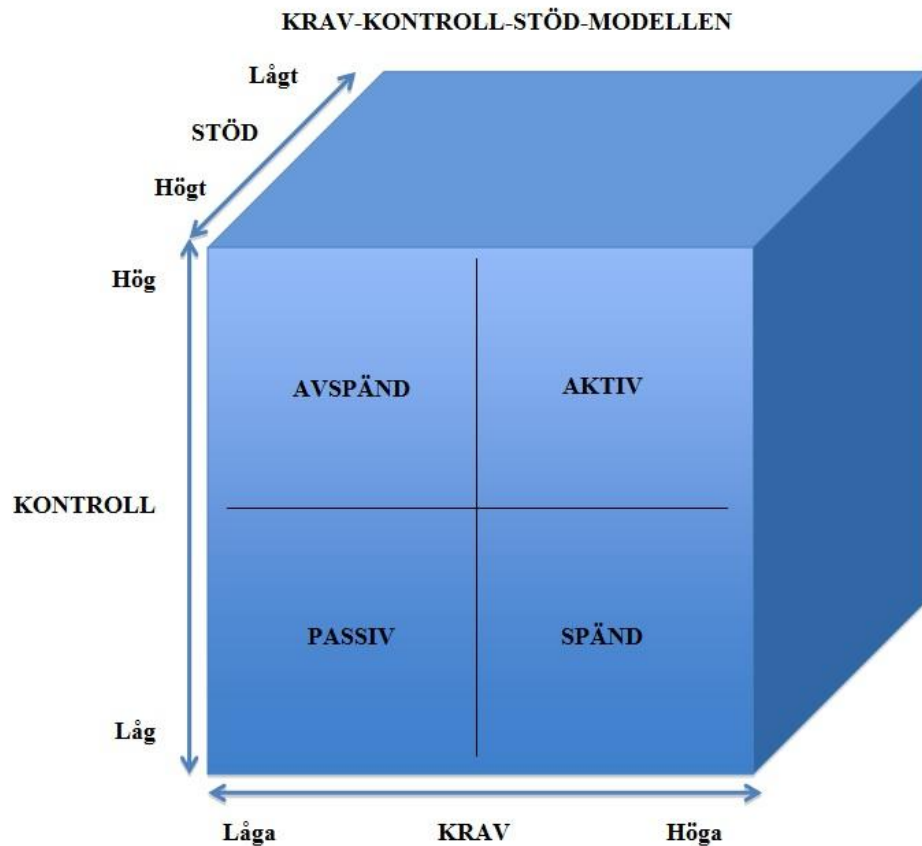
har jag fokuserat på tidssociologi, alltså sociologisk forskning om hur tiden påverkar människor och hur människors förhållande till tid förändrats historiskt. Jag har även studerat litteratur kring Work-Life Balance (WLB), detta är ett begrepp som använts mycket bland annat av företag på den amerikanska och den brittiska arbetsmarknaden. I företagspolicys är WLB ett samlingsbegrepp för olika metoder som syftar till att hjälpa de anställda att på ett bra sätt kunna kombinera och skilja på arbete och privatliv. Exempel på metoder som arbetsgivare kan använda sig för att främja WLB hos sina anställda kan till exempel vara flexitids-avtal som tillåter de anställda att kontrollera mer av sin tid och få privatlivet/familjelivet att gå ihop med arbetet (Bergman & Gardiner 2007).

Etiska överväganden

Vad gäller etik i utförandet av denna undersökning har jag i största möjliga mån strävat efter att följa de riktlinjer som vetenskapsrådet ställt upp kring god forskningssed samt de vedertagna etiska principer som gäller för forskning inom samhällsvetenskap. Dessa riktlinjer behandlar krav på information, krav på samtycke från informanterna, krav på konfidentialitet och nyttjande (Vetenskapsrådet 2011, Bryman 2011). Bland annat informerades de informanter som deltog i studien, samt de som tillfrågades om deltagande om studiens syfte, hur processen kring anonymisering och konfidentialitet går till samt att deras uppgifter inte kommer att lämnas ut till obehöriga. De fick även information om att de när som helst kunde välja att avbryta sitt deltagande i studien, och därmed skulle de uppgifter som redan samlats in aldrig komma att användas.

Särskilt viktigt för undersökningens skull var att informanterna skulle känna att de tordes prata fritt kring de frågor som ställdes utan rädsla att den information som kom fram skulle läcka ut och kunna spåras tillbaka till dem. Detta gällde särskilt frågor vars svar kunde innehålla kritik mot chefer och ledning, men givetvis också de frågor som behandlade informanternas fritid och familjeliv.

Teori



Figur 1. Krav-Kontroll-Stöd-Modellen

Krav och kontroll

Mycket av tidigare forskning på området har fokuserat på hälsoaspekter i och med de fenomen som förklaras. KKS (se figur 1) utvecklades på 70-talet av den amerikanske sociologen Robert Karasek. Till en början var modellen tvådimensionell och behandlade yttre psykiska krav som individer ställs inför samt den kontroll personen har över sin situation, eller som Theorell (2003) definierar det, det beslutsutrymme personen har i situationen. Stressforskaren Karasek intresserade sig för relationen mellan individers välmående och deras psykosociala arbetsmiljö. Bland annat ville han undersöka hur individer med liten möjlighet att kontrollera sin arbetssituation och tvärtom påverkas av höga respektive låga psykiska krav från omvärlden, samt hur individens psykiska hälsa påverkas av detta (Muhonen & Torkelson 2003, Theorell, 2006). Efter tillägg från Jeffrey Johnson utvecklades sedan modellen vidare och ytterligare en dimension, socialt stöd, lades till KKS (Van der Doef & Maes 1999, Theorell 2003, 2006). Empiriska studier som Johnson utförde visade att individers stressreaktion på en krävande situation inte bara påverkas av det

beslutsutrymme (den kontroll) personen har över sin situation, utan också av huruvida personen upplever ett starkt stöd från människor i dess omgivning eller inte. En stressig situation med höga psykiska krav utifrån kan upplevas lättare att hantera i samband med ett högt socialt stöd, det vill säga att man kan få hjälp både med det praktiska arbetet, men också känslomässigt stöd från till exempel kollegor eller familj (Theorell 2003).

Tillsammans med den svenska stressforskaren Töres Theorell undersökte Karasek senare om KKS kunde förklara risken för hjärt- och kärlsjukdomar. Enligt Theorell (2006) var anledningen till att de valde just denna typ av sjukdomar att en hjärtinfarkt ofta kommer plötsligt vilket gör det lättare att dra slutsatser gällande dess orsak. Om de kunde finna samband mellan hjärtinfarkter och KKS kunde de eventuellt dra generellare slutsatser om att en påfrestande psykosocial arbetsmiljö har effekter på människors ohälsa. Karasek hade vid utvecklingen av sin modell delat upp den i fyra Extremsituationer som skulle kunna förklara högt respektive lågt handlingsutrymme i relation till höga respektive låga yttre psykiska krav. Den tredje dimensionen socialt stöd lades som sagt till senare vilket gjorde modellen ”kub”-formad (Van der Doef & Maes 1999, Theorell 2003).

Den första Extremsituationen kallar författarna på engelska för ”Low-Strain jobs”. Theorells (2003) svenska översättning på detta är ”avspända yrken”. Personer i denna situation upplever att de har möjlighet att lägga upp arbetet relativt mycket själv, deras beslutsutrymme är alltså stort samtidigt som de krav som ställs på dem inte är särskilt höga. Dessa personer har möjlighet att arbeta i ett eget tempo och hinner med allt det som ska göras, samtidigt som de kan ta pauser och slappna av när det behövs. Dock kan tänkas att personer i denna situation ibland kan känna sig understimulerade och uttråkade då det inte innebär någon särskild utmaning till skillnad från ett yrke med högt ställda krav. Det höga beslutsutrymmet och de positiva effekter som det medför väger dock över vilket lett till att det ofta påträffas positiva psykosociala effekter bland individer i den här situationen.

Tack vare sitt arbete är dessa personer både lyckligare och mer välmående än genomsnittet. Detta bör inte enbart ses som en hyllning till det industriella samhället, utan även som en källa till lösningar på de problem som psykiska påfrestningar innebär [min översättning] (Karasek & Theorell 1990, s.36).

Nästa Extremsituation kallas av författarna för ”passiva yrken”, direkt översatt från engelskans ”passive jobs”. Hos personer i den här situationen har man påträffat mer negativa psykosociala effekter än i vissa av de andra och. En viss grad av yttre psykiska krav är i kombination med hög kontroll positivt på så vis att individen utmanas att lösa vissa uppgifter samtidigt som denne ges de verktyg (det beslutsutrymme) som krävs för att uppgifterna ska kunna utföras på ett tillfredsställande sätt. I en passiv arbetssituation har individerna varken eller, vilket kan leda till att färdigheter som de tidigare haft kan falla bort i och med att personen aldrig får användning för dem. Förutom detta är det lätt att individerna upplever arbetet som långtråkigt och ostimulerande när de aldrig utmanas att lösa uppgifter av mer krävande art. Speciellt hårt slår denna arbetssituation mot individer som tidigare haft aktiva yrken (se nedan) och hamnat i arbetslöshet för att sedan få ett mindre intellektuellt stimulerande arbete där personen snarare liknar en robot än en människa och inte längre behöver tänka för att utföra arbetet (Karasek & Theorell, 1990).

Så till motsatserna till de två Extremsituationer jag beskrivit ovan. Motsatsen till ”passiva yrken” har författarna lämpligt nog valt att kalla för ”aktiva yrken”, eller ”active jobs”. Personer som återfinns i aktiva yrken upplever att de har ett stort beslutsutrymme och kan påverka sitt arbete och utfallet av detsamma på ett bra sätt. Detta samtidigt som de yttre psykiska krav som ställs på dem är höga. Med andra ord kan man säga att de upplever ”flow”, en känsla av total och innerlig harmoni mellan skicklighet och utmaning. I flow finns inget annat än just där och då, omgivningen kan upplevas som suddig och irrelevant i jämförelse med uppgiften som personen blivit helt som uppslukad i (Csikszentmihalyi 2004).

Kirurger är ett exempel på en kategori av människor som skulle passa in i den aktiva kategorin. Till skillnad från de krav som ställs på individer i den passiva kategorin ställs ofta otroligt höga krav på att personer i aktiva yrken presterar i alla lägen. En kirurg måste till exempel vara säker på att klara av de arbetsuppgifter som ålagts honom eller henne, annat kan innebära livsfara för patienten. Samtidigt som de yttre psykiska kraven är så otroligt höga är kirurgens beslutsutrymme och handlingsutrymme stort då arbetet kräver utnyttjande av alla de färdigheter som han/hon förvärvat genom utbildning och erfarenhet. Detta är det stadie då flow kan uppstå. Kirurgen ser bara den person han/hon ska operera, vad som krävs för att utföra operationen på ett utmärkt sätt för patientens skull och sin egen förmåga att slutföra uppgiften. Så länge individens kontroll (besluts-, handlingsutrymme) är i nivå med de

krav som ställs på honom/henne kan arbetssituationen upplevas som stimulerande, givande och inspirerande. Undersökningar har visat att personer med aktiva yrken, trots deras höga arbetsbelastning, också är de som oftast engagerar sig i fritidsaktiviteter av olika slag (Csikszentmihalyi 2004, Karasek 1979, Theorell 2003, 2006).

Den fjärde och sista extremsituationen involverad i KKS är ”High-Strain jobs” eller ”spända yrken”. Till skillnad från kategorin ”avspända yrken” som beskrivits ovan upplever personer i den spända situationen höga yttre psykiska krav samtidigt som de har ett lågt beslutsutrymme. Om kirurgen i den aktiva situationen sporrades och utmanades av högt uppsatta krav i och med att han eller hon har de rätta verktygen i form av högt beslutsutrymme, dras en person som befinner sig i den spända situationen snarare ner av de höga yttre psykiska kraven. Detta på grund av att personen inte känner att han eller hon har möjlighet att lösa uppgifterna på ett tillfredsställande sätt. Det kan handla om yrken där arbetsbördan är så otroligt hög att arbetet bara hopar sig och högen med ouppklarade uppgifter byggs på men också yrken där byråkrati och regler sätter stopp för individens handlande och beslutsutrymme (Karasek, 1979, Theorell 2003, Theorell 2006). Ett exempel kan vara telefonförsäljare som är snävt begränsade vad gäller antalet samtal de måste utföra per dag och i vad de får säga till kunderna och inte. Detta samtidigt som kunderna i väldigt hög utsträckning är arga och otrevliga medan försäljaren måste fortsätta vara glad och trevlig oavsett vad. Personer som arbetar vid ett löpande band kan också placeras i den spända kategorin. Om arbetaren inte ges möjlighet att kontrollera hastigheten på det löpande bandet kan arbetet snart kännas övermäktigt. Personen förväntas prestera på en viss nivå produktionsmässigt samtidigt som han eller hon inte själv kan styra över arbetsbelastningen eller paustider över huvud taget. Författarna menar att höga krav till viss grad kan vara stimulerande och inspirerande, men om en höjning av arbetsbelastningen sker från den nivån övergår känslan av stimulans och inspiration snart i en ren psykologisk stress vilket i sin tur kan leda till hjärt- och kärlsjukdomar i längden (Karasek & Theorell, 1990).

Socialt stöd

Som sagt utvecklades KKS av bland annat Jeffrey Johnson som utförde empiriska studier på området. Han lade till socialt stöd som en dimension i krav-

kontroll-modellen som därefter blev KKS. Johnson menade att individers psykosociala hälsa eller ohälsa på arbetsplatsen inte enbart påverkas utav yttre psykiska krav och vilken grad av beslutsutrymme man har i sitt arbete, utan även utav den grad av socialt stöd man upplever i sin vardag (Johnson & Hall 1988, Theorell 2006). Det allmänna stöd en person känner från människor i sin omgivning både på fritiden och på arbetstiden bidrar givetvis till hur personen mår psykiskt. I och med att man med KKS undersökt hur människors psykosociala arbetsmiljö påverkas av arbetet valde man att fokusera på det stöd individen får från personer inom organisationen, alltså kollegor och chefer, när man tillförde stöd-dimensionen till modellen (Theorell, 2006). Den utvecklade modellen visar på att den spända situationen (se ovan), i kombination med väldigt lågt socialt stöd i arbetet ("isospänd") skulle vara den värsta tänkbara situationen för en persons psykosociala hälsa (Theorell 2003). Socialt stöd kan vara utav olika art, till exempel är det viktigt att känna stöd på ett emotionellt plan, att ha människor runtomkring som uppmuntrar en, som man kan bolla idéer och tankar med och som visar omtanke. Å andra sidan kan socialt stöd också innefatta praktiska åtgärder som arbetsgivaren utför för att underlätta arbetssituationen för sina medarbetare.

Likt de benämningar som getts kategorierna som förklarar relationen mellan krav och kontroll har Karasek & Theorell (1990) även döpt de fyra kategorier i vilka en arbetstagare kan befinna sig när det kommer till relationen mellan beslutsutrymme och socialt stöd. En person som upplever högt beslutsutrymme och starkt socialt stöd i sitt arbete kallas för en "deltagande ledare" (från engelskans "participatory leader"). Detta är en person som har möjlighet att påverka och som får gehör för sina åsikter och synpunkter. Han/hon har inflytande och kan delta i beslutsprocesser på arbetsplatsen. Nästa kategori kallas för "cowboyhjälten" och innefattar personer som har högt beslutsutrymme men lågt socialt stöd. Arbetstagaren är väldigt duktig och framgångsrik i sitt arbete men arbetar i ensamhet utan det stöd som den deltagande ledaren upplever från kollegor och chefer. En person som har lågt beslutsutrymme och känner lågt socialt stöd kallas för en "isolerad fånge". Även cowboyhjälten kan sägas vara isolerad i sitt arbete i och med det låga sociala stödet, men det som gör att personen inte blir en isolerad fånge är graden av beslutsutrymme och hans/hennes skicklighet i att utföra arbetet ensam. En isolerad fånge har kanske ännu inte skickligheten (eller för den delen befogenheten) att utföra arbetet utan att ställa frågor till kollegor och chefer och om ingen finns där fråga eller någon som kan svara blir

personen fånge i sin egen okunskap. Den fjärde och sista kategorin kallas för den ”lydige kamraten” och beskriver en person som har lågt beslutsutrymme i arbetet men högt socialt stöd från medarbetare och chefer. I likhet med den isolerade fången upplever denne person lågt beslutsutrymme och är i behov av den expertis och det beslutsutrymme andra på arbetsplatsen besitter för att utföra uppgiften. Oavsett högt eller lågt beslutsutrymme mår de personer som upplever högt socialt stöd oftare bättre än övriga.

Socialt stöd associeras med påtagligt lägre nivåer av depression både bland män och kvinnor [min översättning] (Karasek & Theorell 1990, s. 71).

Med andra ord visar modellen inte på några överraskningar, människor mår helt enkelt bättre med ett starkt socialt stöd från sina medarbetare och chefer i ryggen. Det fina med den utvecklade modellen är att på ett mer precist sätt förklarar anledningen till en persons psykiska hälsa respektive ohälsa på arbetsplatsen, samt att den tar hänsyn till hur relationer människor emellan påverkar den psykosociala arbetsmiljön snarare än hur den påverkas enbart av individens relation till arbetet (Johnson & Hall, 1988).

Tiden och tidens sociologi

Tiden är något som intresserat sociologer under många år. ”Endast tiden kan läka sår” och ”det ordnar sig med tiden” är två exempel på talesätt som visar hur människor sett tiden som något allsmäktigt och övernaturligt, något som har kraften att hela och utföra underverk. Förutom detta upptäckte man tidigt att tid är en resurs, och mycket värdefullt även ur ett industriellt och kapitalistiskt perspektiv, amerikanen Benjamin Franklin myntade till exempel begreppet ”tid är pengar (Epstein & Kalleberg 2004). Tiden har helt klart kommit att dominera den retorik som de flesta människor använder sig av. Det är inte underligt att det blivit ett sådant fokusområde för forskare då tiden är det enda som är helt universellt nödvändigt vad gäller all utveckling. Som sades i inledningen har utvecklingen gjort oss mindre styrda av tiden, men samtidigt bidragit till en ökad mängd arbetsuppgifter.

Tiden är och har som sagt alltid varit något av det mest centrala i mänsklig interaktion. För att få perspektiv på tillvaron har vi behövt relatera till tiden på olika sätt. I arbetslivet är den oerhört viktig, historiskt sett på grund av att mörkrets infall gjorde det svårt om inte omöjligt att jaga och arbeta på samma sätt som i dagsljus. Vi

lärde oss att använda den del av dygnet då det var ljus till att utföra arbete och andra sysslor och den mörka perioden på dygnet till sömn. Det har alltid funnits olika sätt att beräkna tiden, men innan det mekaniska uret uppfanns var tiden kopplad till olika andra fenomen (Giddens 1996). Tiden var kopplad till rummet och var man befann sig till dess standardisering av kalendrar och tideräkning skedde. Man använde sig till exempel av solens position på himlavalvet för att beräkna hur länge man hade på sig innan det skulle bli mörkt och så vidare. I det moderna arbetslivet behöver man inte se himlen för att veta när det blir mörkt, och för den delen spelar det i många fall heller ingen roll om det blir mörkt eller inte. Giddens (1996) skriver att istället för den tidigare kopplingen till naturfenomen (som jordens bana kring solen) började tid räknas på andra grunder, till exempel baserat på aktiviteter som utförs på olika tider på dygnet samt hur många uppgifter som slutförts under en dag. Det senare var vanligt bland annat inom jordbruk och hantverksyrken (Perlow 1998). En skomakare mätte kanske sin arbetsdag i antal producerade eller reparerade föremål, snarare än i det antal timmar han eller hon lagt ner på arbetet. I och med utvecklingen kan man alltså säga att arbetet frikopplats från tiden och blivit möjligt att utföra oberoende av tiden som fenomen, samtidigt som sättet att mäta en arbetsprestation förändrats i och med ett större fokus på tiden.

Är människan tidsberoende?

Det självklara svaret på den frågan är: Nej, definitivt inte. Trots den frikoppling av tid från rum och arbete som jag beskrivit ovan, är tiden i allra högsta grad en viktig komponent för organisationer på den moderna arbetsmarknaden. En dygnet-runt-verksam fabrik är beroende av leveranser som bara sker på dagtid och andra verksamheter som inte har dygnet-runt-verksamhet. Konkurrens bygger ofta på att hinna före sina ”motståndare” med att lansera nya innovationer, eller att vara den organisation som minimerar tidsbehovet och snabbare tillgodoser konsumtionssamhällets behov. Arbetskraften förväntas använda sin arbetstid på ett effektivare sätt än någonsin för att optimera produktionen på ett vinstdrivande sätt (Castells 2000). Den tekniska utvecklingen innebär inte bara utveckling av nya produkter, utan även utveckling av nya revolutionerande sätt att optimera tiden.

Något som dröjt längre att fränkopplas arbetet är rummet (eller platsen) där det

utförs. Bortsett från den sektor av arbetsmarknaden som faktiskt är beroende av rum⁵, har mer och mer arbete blivit ”mobilt” i och med utveckling av laptops, surfplattor, smarta telefoner för att inte tala om mobilt bredband som möjliggör uppkoppling mot internet och sin e-mail oavsett var i världen man befinner sig. Detta innebär att man inte längre är ”kedjad” till arbetsplatsen för att arbetet ska bli gjort, utan man kan i de fall det är mycket som måste göras ta med sig arbetet hem och arbeta hemifrån för att slippa ha lika mycket på sina axlar nästa dag. Inte nog med att arbetet ofta tar längre tid än det brukat på den faktiska arbetsplatsen, det tar också över mer och mer av den tid som egentligen ska vara avsatt till fritid (Parris, Vickers & Wilkes 2008). På så vis är frikopplandet av arbete från rum ett tveeggat svärd som innebär både möjlighet till effektivitet i arbetet, samt ytterligare risk för att gränsen mellan arbete och fritid suddas ut. Hur som helst har föräldrar fått en större möjlighet att spendera mer tid med sina barn, arbetet de utför vid sin laptop efter det att barnen gått och lagt sig kan vara sådant som hade gjort att de hade behövt jobba över på arbetsplatsen och därmed inte träffat sina barn innan läggdags över huvud taget.

Tid och makt

Att kontrollera andra människors tid är ett av världens främsta maktmedel. Genom till exempel fängelsestraff kontrollerar staten vad kriminella använder sin tid till och var de spenderar den, föräldrar kontrollerar sina barns användande av tid i hög utsträckning under deras uppväxt och arbetsgivare kontrollerar sina arbetstagares tid genom utbyte av monetära resurser och övriga fördelar. Något som är ännu viktigare än att kunna kontrollera andra människors tid, är att ha makten att kunna kontrollera sin egen (Theorell 2003). Att känna kontroll över sin fritid, över sin arbetstid och sitt liv i allmänhet bidrar till hälsa och välmående. Detta behöver inte innebära möjlighet att bestämma allt eller i detalj kunna kontrollera allt på arbetet, utan snarare möjligheten att kunna kontrollera situationen och känna att man har valmöjligheter och kan förändra situationen om det behövs.

Att kunna utöva kontroll över sitt liv innebär att man kan ta kommando över de flesta av sina vardagssituationer och då även över de flesta lite oväntade situationer som man kan ställas inför./../ Utövandet av kontroll har förstås mycket med vardagsmakt att göra. Den

⁵ Tillverknings- och produktionssektorn som kräver fabriker med fysiska individer och i allt större utsträckning maskiner för produktion av olika slag.

som har makt över sin situation kan i allmänhet också utöva kontroll över den (Theorell 2003).

Tidigare forskning

Forskningen kring stress och psykosocial arbetsmiljö på den svenska arbetsmarknaden är omfattande. Såväl arbetsgivare som arbetstagare har ett gemensamt intresse att skapa en hållbar och behaglig arbetsmiljö för alla på de svenska arbetsplatserna. Insatser för förbättrad arbetsmiljö leder både till en friskare och gladare personal, men också i förlängningen en högre vinst för de arbetsgivare som arbetar framgångsrikt med dessa frågor.

Maslach Burnout Inventories

Tidigare forskning på området är bland annat baserad på KKS, men också på the Maslach Burnout Inventories (MBI) som är ett mått på utbrändhet som utvecklats av de amerikanska forskarna Christina Maslach och Susan E. Jackson i början av 1980-talet (Maslach & Jackson 1981). Den population som Maslach inriktade sig på var socialarbetare, och tanken med modellen var att skapa ett instrument för att undersöka hur personer i dessa yrken upplevde utbrändhet. Förutom det ville hon även bidra med ett instrument som skulle vara till hjälp vid senare forskning på utbrändhetsområdet (Ibid 1981). MBI utvecklades ett antal år senare för att kunna appliceras även på andra grupper av arbetstagare istället för enbart socialarbetare. Den utvecklade modellen kallas MBI-general survey (MBI-GS) (Hallsten, Bellaagh & Gustafsson 2002). Modellen har dock blivit ifrågasatt på så vis att den endast tar hänsyn till personer i arbete. Utbrändhet skulle således inte kunna uppstå i människors liv utanför arbetet, åtminstone skulle det inte med MBI vara möjligt att undersöka upplevelsen av utbrändhet bland personer utanför arbetslivet.

Krav-kontroll-stöd i tidigare forskning

I och med att en stor del av forskningen kring utbrändhet förlitat sig på MBI och alltså relaterat enbart till personer i arbete, ville Arbetslivsinstitutet utföra en populationsstudie med syfte att kartlägga utbrändhet på ett nationellt plan, både i grupper utanför och i arbete. Undersökningen gjordes med hjälp av postenkäter innehållandes 59 frågor som skickades ut till drygt 7000 personer mellan 18-64 år som var bosatta i Sverige. Resultatet visade att de personer som visade tecken på utbränning i högre grad var långtidssjukskrivna av stressrelaterade orsaker än de som

inte visade liknande tecken. Som man kan förvänta sig enligt KKS visade det sig också att upplevelsen av krav, kontroll, stöd etc. i arbetet hade tydliga samband med utbrändhet (Hallsten, Bellaagh & Gustafsson 2002). Även resultatet av en studie utförd av Magnusson Hanson et al. (2008) tyder på att krav-, kontroll- och stödvariablerna är centrala när det kommer till utbrändhet. De valde att undersöka en grupp män och kvinnor i arbete med hjälp av en enkätstudie där de förutom krav, kontroll och stöd från kollegor och chefer även kontrollerade för hur konflikter med kollegor och chefer samt nedskärningar påverkar upplevelsen av vad de kallar känslomässig utmattning (utbrändhet) (Magnusson Hanson et al. 2008). Van Vegchel & de Jonge et al. (2004) kom i sin studie av socialarbetare fram till liknande resultat, höga krav och hög kontroll i kombination med en stark känsla av socialt stöd har positiva psykosociala effekter och tvärtom. I undersökningen hade de delat upp kravvariabeln i två separata variabler, kvantitativa krav (quantitative demands) och emotionella krav (emotional demands). De kvantitativa kraven karaktäriseras av en hög arbetsbörda, många arbetsuppgifter samtidigt och ett högt tempo, medan emotionella krav innefattar psykiskt påfrestande arbetsuppgifter, till exempel hantering av krångliga klienter. Författarna hittade ett positivt samband mellan kvantitativa krav och personliga bedrifter, där personer som upplevt höga kvantitativa krav också upplevde att de åstadkom större bedrifter i arbetet ett år efter upplevelsen av höga krav och tvärtom. En förklaring på detta kan vara att personer som under en period arbetat i ett högt tempo och med många, tunga arbetsuppgifter upplever att de klarar av mer senare då de höga kraven gjort dem mer kompetenta att hantera arbetet (van Vegchel & de Jonge et al. 2004).

Alla de olika psykosociala arbetsmiljöfaktorerna påverkar både enskilt och gemensamt upplevelsen av stress och utbrändhet, men i ett längre tidsperspektiv kan graden av påverkan variera eller till och med elimineras för vissa av faktorerna. Till exempel fann Norlund (2011) i en av förstudierna till sin doktorsavhandling att endast kravvariabeln påverkade upplevelsen av utbrändhet när hon undersökte hur upplevelsen av utbrändhet förändrades över en femårsperiod. På så sätt var anledningen till utbrändhet inte låg kontroll i arbetet utan endast att kraven var höga och tvärtom (Norlund 2011).

När arbetet tar över

Dagens stenhårda arbetsmarknad kräver stort engagemang från de personer som söker arbete, önskar bli beförade eller kanske vill byta arbete. Man har börjat fråga sig om det är möjligt att ta sig långt i karriären och, så att säga, ”komma någon vart” om man inte är beredd att använda delar av sin fritid till arbetet (Lewis 2003).

”- You see that guy over there by the fax? He’s never gonna make partner (bli befördrad).” – Harvey Specter.

”- Because he threw a lousy rookie dinner?” – Mike Ross.

”- No, because he doesn’t get it. He doesn’t get that doing a good work isn’t the whole job. Part of getting it is that things like the dinner actually matter, even when you don’t think they do. Look, when I got here, I dominated. They thought I worked a hundred hours a day. Now, no matter what time I get in, nobody questions my ability to get the job done. First impressions last.” – Harvey Specter

Citaten ovan kommer från TV-serien ”Suits” som handlar om en högt uppsatt advokatfirma i New York. Harvey Specter är den äldre, väl ansedde advokaten som försöker lära sin unge assistent, Mike Ross, hur saker och ting går till i företagsvärlden. I exemplet har Mike just fått veta att han förväntas hålla i (och betala för) en middag för alla andra medarbetare på avdelningen, då detta är tradition i företaget. Han förstår inte varför detta är så viktigt utan vill istället fortsätta arbeta med ett viktigt fall vars deadline snart är nådd.

Trots att exemplet ovan är taget ur en fiktiv TV-serie, och inte det minsta vetenskapligt, påvisar Harveys förklaring till varför Mike måste bjuda på middag att engagemang utanför arbetstiden värderas högt och anses vara otroligt viktigt för att ”komma någon vart” i ett hårt företagsklimat. Holgersson (2004) har i sin avhandling intervjuat några personer som var inblandade i en VD-rekrytering, både kandidater till VD-posten och personer ur gruppen som var med i urvalet av den nye VD:n. En av personerna beskriver där hur attraktivt det är med en person som engagerar sig i sin karriär utanför arbetstiden samt använder delar av sin fritid till att bygga ett nätverk och skapa kontakter för att underhålla den arena där han eller hon eventuellt kan komma att bli aktuell för en tjänst senare. I många fall kan, som exemplet ur TV-serien ovan beskriver, det faktiska arbetet man utfört vara underordnat det engagemang man visat utanför arbetstiden samt de kontakter man skaffat sig inom

företaget genom att lägga massor med timmar av fritiden på att visa sig ”värdig” en befördran.

Hochschild (1997) utförde en studie på ett amerikanskt företag där hon intervjuade en hel del arbetare vid en av företagets fabriker i en sömning amerikansk småstad. De personer som hon intervjuat lägger ofta stor värdering i att arbeta övertid. Desto fler timmar man arbetar och desto lojalare man är mot företaget, desto bättre person kan man anses vara. Det är helt enkelt så det ska vara, har man ett arbete så ska man vara där så mycket som möjligt och ta vara på den möjligheten. I det fallet handlar det inte så mycket om att gränsen mellan arbete och fritid är suddig på grund av att man tar med arbetet hem, utan snarare att arbetet tar upp otroligt mycket tid på plats. En person som intervjuats svarade att han var otroligt stolt över att arbeta övertid, helst totalt sextio timmar i veckan, och att hans far var likadan. Ibland arbetade han dubbelpass, och som mest hade han gjort sju stycken dubbelpass i rad och var väldigt stolt över det (Hochschild 1997). För många är det som för personen i detta exempel ett medvetet val att arbeta övertid och det är i de flesta fall inte arbetet som är problemet. De flesta är tacksamma för att ha ett arbete över huvud taget och det är snarare konsekvenserna av den stress som låg balans mellan arbetsliv och fritid kan innebära som kan vara ett problem. Det är en stress som inte bara beror på att arbetet tar mycket tid eller är väldigt krävande i andra avseenden, utan den kan också bero på en krävande fritid, familjesituation eller liknande. Speciellt viktigt är det för personer i chefsposition att hålla sig i framkant och sträva efter att bygga upp samt upprätthålla ett förtroende hos sina medarbetare. Dessa personer är en grupp som ofta omfattas av informella förväntningar från sina medarbetare att arbeta långa timmar och alltid finnas tillgängliga, något som givetvis leder till en extra svår situation vad gäller kombinationen av arbete och fritid (Ford & Collinson 2011).

Work Life Balance

Att åstadkomma balans mellan arbete och fritid är lättare sagt än gjort och kan ses som en stor utmaning för många. Det handlar om att hitta tid till att umgås med familjen, att sköta alla de sysslor som hemmet kräver och samtidigt få arbetet att flyta på. I Storbritannien och USA har man kallat detta sätt att lägga livspusslet för Work-Life Balance. Dagens hektiska arbetsmarknad innebär många och långa timmar för en stor del av den arbetande befolkningen och många olika aktörer i samhället, både

regeringar och arbetsgivare har börjat inse vikten av att deras arbetskraft klarar av att balansera fritid och arbete på ett fungerande sätt.

Speciellt viktigt är det för personer på chefspositioner att ta kontroll över balansen mellan arbete och fritid. En chef är aldrig helt färdig med sitt arbete, det finns alltid något mer som kan och måste göras vilket bidrar till att gränsen mellan arbete och fritid suddas ut (Perlow 1998). I sin studie från 1998 undersökte Perlow med hjälp av kvalitativa metoder en grupp anställda som arbetade med mjukvaruutveckling och ville undersöka hur dessa män, för det var enbart män som förövrigt besatt någon form av chefsposition, hanterade gränsdragningen mellan arbete och fritid. Som datainsamlingsmetod använde han observationer, intervjuer med både de aktuella cheferna men också med deras familjer.

Perlow menar att de som bäst hanterar gränsdragningen är personer som är singel och inte har speciellt mycket att ta ansvar för utanför arbetet samt personer som har en partner som kan och vill ta hand om de saker som måste göras utanför arbetet. Detta just för att de inte behöver dra gränsen. Dock är dessa personer relativt unika, de allra flesta måste ta hänsyn till partner och barn eller andra utomarbetaiska aktiviteter och måste därmed aktivt dra gränsen mellan arbete och fritid. Arbetet å ena sidan pressar personen att arbeta mer och hårdare, samtidigt som fritiden kräver att personen ägnar sin tankeverksamhet och uppmärksamhet åt att lösa övriga delar av livspusslet. Perlow menar att det finns två sätt som dessa personer använder sig av för att dela upp arbete och fritid. Den första är "segmentering" (segmenting) och innebär en ren och skär uppdelning av tiden. De informanter i hans studie som använt denna metod berättade till exempel att de endast arbetade medan de befann sig på arbetsplatsen och när de åkte därifrån gick de in i någon form av "familjeläge" och ägnade sin fritid till annat än arbete ända till dess de kom tillbaka till arbetsplatsen dagen efter. Den andra metoden kallas "integrering" (integrating) och innebär just detta, en integrering av fritid och arbete på så sätt att de delvis arbetar hemma på kvällar, till exempel efter att deras barn gått och lagt sig och/eller på helger när resten av familjen eventuellt har andra aktiviteter för sig (Perlow 1998).

I en Australiensisk studie från 2008 har man undersökt mellanchefer och deras möjlighet till WLB. Resultaten av den studien går stick i stäv med den förväntade bilden av en person i chefsbefattnings möjlighet till autonomi och flexibilitet. Författarna menar på att mellanchefer har begränsad autonomi och samtidigt svårt att utnyttja de möjligheter till flexibilitet som erbjuds i arbetet, just på grund av deras roll

som mellanchefer. Detta ledde i sin tur till att mellancheferna ofta behövde ta med sig arbetet hem för att hinna med det som skulle göras, något som i längden ledde till stress och frustration. Att vara "fast mitt emellan" och känna press både från arbetet och från fritiden är givetvis påfrestande. Författarna menar att det viktigaste för att detta problem ska kunna avhjälpas är att möjligheten till att skapa en bra balans mellan arbete och fritid ges från arbetsgivarens sida, samt att ledning och högre chefer stöttar och hjälper mellanchefer och övriga anställda att uppnå WLB genom högre grad av autonomi och flexibilitet i arbetet, både för individuell hälsa och för att lättare nå gemensamma mål. Arbetsgivaren måste ge alla arbetstagare, såväl mellanchefer som övriga anställda, bättre möjlighet att faktiskt utnyttja de åtgärder som finns för att skapa balans mellan arbetsliv och fritid snarare än att endast informera av vikten av WLB (Parris, Vickers & Wilkes 2008).

Fritid

Hur definierar man fritid? Vilka kriterier är det som ska uppfyllas för att man ska vara fri på sin tid? Många definierar det som tid till att göra vad man vill, alltså inte vad man enligt ett avtal med en arbetsgivare är obligerad att göra. Det kan vara motsatsen till arbete likväl som ett arbete i sig då hushållssysslor ska utföras, barn ska skötas och så vidare (Lewis 2003). I realiteten kan det kännas svårt att vara fri på sin fritid, det är ofta annat som ska göras, vilket leder till att det man helst skulle vilja göra får prioriteras bort. Historiskt sett har kvinnor haft det problemet med sin "fria" tid, de har ofta belagts ansvaret för barnskötsel, städning och liknande sysslor (SCB, 2012). Detta medan män i många fall har kunnat använda sin fria tid mer fritt men kanske känt att de skulle behöva spendera mer tid på arbetsplatsen istället.

Som ovan noterat har utbrändhetsmodellen MBI fått kritik på grund av att den enbart varit applicerbar på människor i arbete, och att det därmed inte gått att undersöka utbrändhet i generella populationer som innefattar personer utanför arbetslivet. Delvis var syftet med studien som Arbetslivsinstitutet lät utföra att undersöka hur tendenserna till utbrändhet såg ut både i grupper av arbetande och grupper av icke-arbetande individer. Utbrändhet är inte ett fenomen som enbart återfinns bland personer i arbete. Resultatet visade att oberoende av arbete visade kvinnor mer tecken på utbrändhet än män. På samma sätt visade det sig vara vanligare med utbrändhet bland ensamstående personer än bland gifta/sammanboende (Hallsten, Bellaagh & Gustafsson 2002).

Resultat

Enhetscheferna

Informanterna i studien är som ovan noterat fyra kvinnor som arbetar som enhetschefer vid särskilda boenden i en medelstor svensk stad. Återigen, uppgifter gällande namn och ålder är fingerade för att inte matcha de faktiska personerna utifrån anonymitetsskäl. Den första av enhetscheferna, Linda, är i 25-30 årsåldern och utbildad socionom. Hon har arbetat som enhetschef i princip ända sedan hon tog sin akademiska examen. I och med vikariat inom äldreomsorgen under studietiden blev det så att hon strax efter att hon tagit sin akademiska examen kom in på spåret mot att bli enhetschef. Utanför arbetet är Linda en aktiv person som värdesätter träning och hälsa. Just träning var ett återkommande tema för henne när hon berättade om sin fritid, hur arbetet påverkade fritiden och så vidare. Vid tiden för studien bodde hon ensam och hade inga barn.

Nästa informant kallas för Anne, är nästan mellan 30 och 40 år gammal och bodde tillsammans med sin sambo och deras två barn. Liksom Linda är Anne också utbildad socionom. Innan den akademiska utbildningen var Anne utbildad undersköterska och arbetade redan inom äldreomsorgen. Hon började studera till socionom med målet att när hon blivit klar kunna byta jobb och arbeta med barn och ungdomar istället, men allt eftersom hon studerade insåg hon att det var inom äldreomsorgen hon ville arbeta. Hon valde och fick chansen att göra sin socionompraktik tillsammans med enhetschefer inom hemtjänsten och totalt hade hon vid intervjun arbetat som enhetschef i fem år.

Den tredje enhetschefen som här kallas för Stina, är i 45-50 årsåldern. Till skillnad från de två informanterna som beskrivits ovan har Stina ingen socionomutbildning utan är istället utbildad sjuksköterska. Hennes väg mot att bli enhetschef började för ett tjugotal år sedan när hon började i sin roll som sjuksköterska och visade engagemang och intresse för övriga arbetsuppgifter och för att lära sig nya saker. Hon fick delta i olika projekt gällande modernisering av de arbetsplatser hon befann sig på vilket ledde till ytterligare projekt som gick ut på att omorganisera en verksamhet. I och med detta engagemang och intresse blev hon sedan rekommenderad att söka en enhetschefstjänst när det blev en ledig. Hon bor tillsammans med sin make och en hemmavarande son.

Informant nummer fyra är även hon någonstans mellan 40 och 50 år gammal och kallas i studien för Carina. Hon har make och två barn varav ett bor hemma medan det äldre flyttat hemifrån. Liksom Stina är heller inte Carina utbildad socionom, utan hon utbildade sig till undersköterska i gymnasiet. Även hon började sin karriär inom det yrke hon var utbildad till, som undersköterska för en del av äldreomsorgen. I och med hennes utbildning fick hon senare frågan om hon ville söka en ledig tjänst som ledare för den avdelning där hon själv arbetade. På den arbetsplats där hon vid intervjutillfället var enhetschef hade hon arbetat i lite mer än ett halvår, men totalt hade hon arbetat som ledare i mellan femton och tjugo år.

Informanterna har en blandning av utbildning och erfarenhet att luta sig emot i sitt arbete. Stina och Carina var som sagt utbildade sjuk- och undersköterskor med en gedigen arbetslivserfarenhet och ett otroligt engagemang som bakgrund till sin nuvarande ledarroll. Linda och Anne har även de arbetat i branschen innan de blev enhetschefer, men även socionomutbildningen kan ha bidragit till att de fick en ledarroll.

Enligt KKS är alltså kontroll lika med beslutsutrymme eller handlingsutrymme (Theorell 2003). Det vill säga om personen känner att han eller hon har möjlighet att ta beslut och handla på ett sätt som gör att hans eller hennes arbetssituation känns hanterbar. Det kan handla om att ha möjligheten till rent fysisk, teknisk kontroll över arbetet till exempel genom möjligheten att höja eller sänka hastigheten på ett löpande band man arbetar vid. I fysiskt krävande arbeten kan arbetarens muskelstyrka vara en källa till kontroll, i detta fall i den bemärkelsen att kunna utföra arbetet utan att skada sig själv eller andra. Kontroll kan även vara psykiskt, det kan handla om att känna sig trygg med det man gör, att man besitter de kunskaper och färdigheter som krävs för att utföra arbetet samt känslan av att arbetsmängden är under kontroll och så vidare. Särskilt i chefsyrket krävs också en trygghet i att kunna fatta de beslut som är nödvändiga för att föra verksamheten framåt, något som även det kräver kontroll (Karasek 1979, Karasek & Theorell 1990). Intressant var att flera av enhetscheferna oftast beskrev kontroll som något de skaffade sig genom en mental prioritering av arbetsuppgifter eller genom andra åtgärder. De beskrev mer sällan att de upplevde känslan av att arbetsmängden i sig var under kontroll utan hanterade den aktivt genom att välja vad som hade högst prioritet och lät lägre prioriterade saker ta längre tid, detta oavsett om prioriteringen irriterade någon ovanstående chef. Alla informanter beskrev kraven på sin yrkesroll som höga,

dels genom egna förväntningar och tankar om vad de vill uppfylla som enhetschef, men också andras förväntningar på dem.

Till en början trodde jag mig kunna hitta delar i intervjuerna som uteslutande skulle kunna kopplas till krav, kontroll eller socialt stöd i arbetet, något som visade sig vara lättare sagt än gjort. Många av svaren på frågorna tyder på att det ena inte utesluter det andra vad gäller krav och kontroll i yrket som enhetschef. Vissa av informanternas uttalanden är svåra att kategorisera då det kan vara svårt att säga om orsaken till deras upplevelser är de krav som ställs på dem eller den möjlighet till egenkontroll de har (Van der Doef & Maes 1999).

Den psykosociala arbetsmiljön

Vad som räknas som yttre psykiska krav i arbetet är högst individuellt då personer har olika hög stresströskel och därmed olika förutsättningar för att hantera kraven. Ett exempel på vad som kan ses som yttre psykiska krav för arbetstagare i allmänhet och chefer i synnerhet är de förväntningar som medarbetare och kollegor har på det arbete personen i fråga ska utföra. Informanterna svarade relativt liknande på frågan om vilka förväntningar de tror eller vet att deras medarbetare har på dem i rollen som enhetschef. Carina svarade så här:

..det handlar mycket om att jag ska vara rättvis och ärlig, våga bestämma, våga vara chef när det verkligen behövs samt inte ”köra över” andra, lyssna och visa engagemang. – Carina

En annan sade:

..det handlar mycket om att vara lyhörd, lyssna, vara förstående och finnas till hands.. – Stina

Samtidigt som arbetet innebär ett stort mått av medmänsklighet och förmåga att lyssna, så kräver det naturligtvis mer tekniska bitar också. Arbetsgivaren har andra förväntningar på enhetscheferna än vad medarbetarna har. Enligt en av informanterna förväntar sig arbetsgivaren samma sak av henne, som hon förväntar sig av sig själv. Till exempel kan detta vara att hon ska vara en bra ledare på så vis att verksamheten förs framåt och att den vård som ges till de boende är god och säker. I jämförelse med den lyssnande, delaktiga, förstående ledarroll medarbetarna, eller den personal enhetschefen är ansvarig för, förväntar sig att hon ska ha är chefernas förväntningar mer tekniska och resultatriktade. I det stora hela innebär dessa förväntningar från

både medarbetare och chefer en stor utmaning för enhetscheferna att anta. I enlighet med KKS passar det alltså än så länge in under kategorin ”aktiva” yrken samt kategorin ”spända” yrken, detta beroende på hur enhetscheferna upplever kontroll och inflytande över sin arbetssituation (Karasek & Theorell 1990, Theorell 2003, 2006). Enhetschefen Linda som beskrev sin chefs förväntningar på henne säger som en fortsättning på det:

Det har varit mycket att göra helt enkelt och man har inte hunnit med. De gångerna har jag alltid fått bra uppbäckning från min närmsta chef, alltså jag har kunnat säga att ”nu behöver jag hjälp med det här och det här”, och då har jag fått det. Det är ofta så att ”Ja men det är det här jag förväntar mig, vad behöver du?” och då har man kunnat få den hjälp man behöver för att man ska kunna uppfylla förväntningarna, så det känns väldigt positivt. Alltså det är ju som man jobbar själv med sina medarbetare ”ja men det är det här jag förväntar mig, vad behöver ni för stöd?”. – Linda

Detta uttalande bekräftar att höga krav i arbetet är positivt om personen också ges tillräcklig kontroll att styra sin situation, med de rätta verktygen kan en tuff utmaning vara mer stimulerande och givande än påfrestande (Karasek & Theorell 1990). Det är också tydligt att Linda värdesätter stöd från kollegor och chefer, något som hon återkommer till flera gånger i intervjun. En situation som kan upplevas som tung och oöverkomlig för en person utan det sociala stöd som Linda pratar om kan för henne kännas utmanande på ett positivt sätt. Krav innebär inte alltid en negativt stressande situation, Informanterna berättade om olika former av stress och hur de upplever dessa. Negativ stress menar de är resultatet av en situation de inte kan kontrollera, alltså beskrivningen av en påfrestande arbetsplats enligt KKS. Det kan till exempel ha med tekniska frågor att göra, Stina berättade om att en källa till frustration i det vardagliga arbetet är arbetsplatsens intranät och att hon upplevde det som svårt att finna den information hon letade efter. Detta menade hon var slöseri med dyrbar tid som hon kunde ha lagt på ett personalvårdande eller kvalitetssäkrande arbete istället. Linda tog boende- och personalsituationer som ett annat exempel på en källa till stress som kan ha negativ påverkan, situationer som hon upplevt som kniviga eller svåra att reda ut. Hon berättade så här om hur hon hanterat en sådan situation:

Det beror på vad det är för situation/.../ ett halvår hade jag en coach som var in och hade handledning med mig, vad var det nu, en gång i månaden måste det ha varit. För att man

skulle ha någon att bolla med, och det tror jag är viktigt när man hamnar i en sådan stress, där man liksom behöver någon annan person som inte är ens chef och inte ens kollegor. Där man då får stöd utifrån, från en utomstående person. – Linda

Däremot menade hon att ett fullt schema, eller att bolla många arbetsuppgifter på samma gång är en stress hon lärt sig hantera med hjälp av kollegor och chefer och återkommer alltså även här till vikten av det sociala stödet (Johnson & Hall 1988, Muhonen & Torkelson 2003). Arbetsgivaren gav henne i detta fall stöd i form av en coach att prata med under ett halvår hon upplevde som stressigt. Coachen kan i det här fallet ses som ett av ”verktygen” arbetsgivaren tillhandahåller för att Linda ska kunna leva upp till förväntningarna som hon har på sig. Stina svarade så här på frågan om hur hon hanterar en eventuell stressig arbetssituation:

Jag har min egen prioritering och så är jag lite, vad ska man säga.. civilt olydig. – Stina

Med civil olydnad menade hon att prioriteringen får bli som den blir i de fall arbetsbördan är hög. Teknikaliteter och uppgifter som inte har med boendekvaliteten och personalen att göra kanske får lägre prioritet vissa gånger. Som följd på det sade hon:

Jag lägger det på prio 97 för mig just nu, och så får det vara på 97. Det jag inte hinner, det hinner jag inte. Men då tänker jag, ”vad är det värsta som kan hända?”, och oftast är det bara att någon chef blir lite sur, och då tar jag hellre det. – Stina

Stinas sätt att ta kontroll över sin situation är med andra ord att prioritera på ett sätt som fungerar för henne. Hon återkom flera gånger till att vården av de boende och kvaliteten på boendet var viktigast och att hon prioriterade därefter. Flexibilitet var ett återkommande begrepp i alla intervjuer, informanterna pratade om att det är viktigt att vara flexibel och kunna prioritera vad som är viktigast av många samtidigt arbetsuppgifter för att det ska gå ihop. Ett begrepp, eller snarare ett talesätt som två av informanterna använde sig av var att en stor del av deras arbete går ut på att ”släcka bränder”. Detta, något dramatiska talesätt indikerar att många situationer i yrket tenderar att behöva hög prioritering men att det gäller att hitta de ställen som ”brinner mest” och släcka där först. Dock betonade alla fyra att perioder med stress och hög arbetsbelastning kommer och går, och att den mesta stressen infann sig inför

månadsskiftet eller liknande när enhetschefernas uppgift är att lämna rapporter om den dagliga verksamheten. Belastningen på personal- och boendefronten höll sig generellt relativt konstant.

Arbetsbelastningen för många av enhetscheferna ökade i och med den stora omorganisation som utförts inom äldreomsorgen strax innan det att intervjuerna utfördes. I och med omorganisationen fick de flesta befintliga enhetschefer byta arbetsplats och flera nyrekryteringar utfördes. Målet var att enhetscheferna skulle få möjlighet att arbeta mer verksamhetsnära och kunna fokusera på boende och personal medan uppgifter som schemaläggning, ekonomi, ansvar för fastighets- och övergripande kvalitet delvis skulle läggas på personal på andra positioner. Carina berättade att hon fått ett chefsstöd⁶ med en anställning på 75 % som fått tag över mycket av det schemalägningsansvar som tidigare legat på henne. På detta sätt har de krav som arbetet ställt på henne minskat, samtidigt som hon fick mer kontroll över sin egen arbetssituation. Tanken var att omorganisationen, och de nya chefsstöden skulle bidra till att belastningen på enhetscheferna minskar vilket ger dem tid att komma in i sina roller på de nya arbetsplatser de befinner sig och därefter kunna arbeta mer med uppgifter som är viktiga för kvalitén på boendet. Förhoppningen var så klart att den omorganisationen endast skulle leda till en tillfällig stressökning för enhetscheferna.

I stycket ovan finns en tydlig koppling mellan krav, kontroll och socialt stöd. De krav som Carina har haft på sig i arbetet minskar i och med den support som ges från arbetsgivaren i och med att de anställt ett chefsstöd. Detta leder till att enhetschefen lättare kan kontrollera de egna arbetsuppgifterna i relation till de krav som ställs på henne. Förutom detta bidrar chefsstödet inte enbart med de praktiska arbetsuppgifterna, utan också eventuellt känslomässigt stöd i de situationer det kan behövas (Muhonen & Torkelson 2003). Carina är den enda av informanterna som uttalat har sagt att hon har ett chefsstöd, hon är också den som upplever minst (negativ) stress i arbetet. Hon upplever som sagt att arbetsdagen räcker till det hon behöver göra, och är den som i störst utsträckning har tagit kontroll över kombinationen av arbete och fritid genom att stänga av telefonen när hon går från arbetsplatsen, samt aldrig ta med arbete hem. Att hon upplever lägst grad av negativ stress av mina fyra informanter betyder inte att hon har lägre krav på sig i sitt arbete,

⁶ Ett chefsstöd är en form av assistent till enhetschefen.

utan att hon med hjälp av socialt stöd (i detta fall från arbetsgivaren) givits möjlighet att bättre kontrollera de krav som ställs på henne. Carinas situation passar in i ideal-situationen enligt KKS. Hon upplever att hon har hög kontroll över sitt arbete och hinner med det som ska göras på dagarna, samtidigt som hon har ett stort beslutsutrymme och kan planera sitt arbete och sin tid på ett tillfredsställande sätt. Hon upplever också ett relativt starkt känslomässigt stöd från sina närmsta kollegor och ett uppenbart praktiskt stöd från arbetsgivarens sida i form av chefsstödet. Dock kan det vara svårt att svara på om hon upplever eller har upplevt ”flow” i sin roll eller inte, beslutsutrymme eller kontroll är inte alltid det samma som skicklighet liksom krav inte alltid står i likhet med utmaning (Karasek & Theorell 1990, Csikszentmihalyi 2004).

Informanterna berättade att de, i rollen som enhetschef har stora möjligheter till att kontrollera sin tid till exempel genom att flexa ut för att gå hem tidigare någon dag i veckan, eller mitt under en arbetsdag för att gå på banken till exempel. Detta är möjligt då de inte är konstant nödvändiga på arbetsplatsen för att den dagliga verksamheten ska rulla. I allmänhet upplever de alltså att de har möjlighet att kontrollera sin arbetssituation och styra sitt vardagliga arbete, men däremot har de svårare att kontrollera arbetsflödet. Det finns ingen som gör deras arbete om de väljer att gå hem tidigare en dag vilket betyder att det finns en risk för ökad stress om de väljer att utnyttja flextiden en dag då de likväl måste utföra arbetsuppgifterna någon annan gång. För att lösa denna problematik använde de sig av lite olika metoder, två av informanterna berättade att de aldrig eller väldigt sällan tar med sig jobbet hem på så vis att de arbetar vid datorn hemifrån, däremot svarade en av dem att hon ibland brukar sitta kvar på arbetet på kvällen och jobba undan saker och ting. Övriga två berättade att de använder båda dessa sätt för att jobba undan överflödigt arbete.

Upplevd kontroll skiljer sig alltså från faktisk kontroll i arbetet. Då informanterna är enhetschefer för en verksamhet som måste fungera lika bra alla timmar på dygnet, varje dag året om är deras möjlighet till full kontroll begränsad jämfört med om verksamheten varit begränsad till dagtid på vardagar. Till exempel kan problem uppstå i sista minuten av arbetsdagen, något som kräver att enhetschefen stannar och löser problemet innan han eller hon går hem. Det kan handla om personalbrist, krångliga situationer gällande de boende och så vidare. Tre av informanterna berättade att de då och då får telefonsamtal från medarbetare på kvällstid om det uppstått situationer. En av dessa fick frågan om hon ofta känner att

hon vill vara tillgänglig även utanför arbetstid på detta sätt eller om hon kan stänga av telefonen och vara ledig när hon gått hem. Detta då det inte är något uttalat krav att de måste vara tillgängliga på det sättet. Hon svarade så här:

Ja det händer, alltså periodvis då. Det beror lite på vilken problematik som finns. Är det mycket oroligt så där, då känns det som att man vill vara lite mer tillgänglig. Då kanske man kollar mobilen lite oftare och sådär, när man känner på sig att det är nånting. – Anne

Känslan av att vilja vara tillgänglig då det kan uppstå problem är ett sätt för enhetscheferna att skaffa sig kontroll över situationen, men också något som tyder på att de inte har full kontroll vad gäller arbetstid kontra fritid. En annan av informanterna berättade att hon förmodligen kommer ha större chans att kontrollera tillgängligheten på fritiden nu när hon i och med omorganisationen bytt arbetsplats och direkt kan sätta gränser hos sina medarbetare för när hon är kontaktbar och inte. Hon upplever stressen att hela tiden vara tillgänglig som en sådan form av stress som kan vara negativ och var tydlig med att hon egentligen inte tycker att det är okej att bli uppringd på sin fritid. Samtidigt tror hon att det ligger något i att hon gärna vill försöka ha mer kontroll när det är rörigt på arbetsplatsen.

Informanterna var inte helt eniga i frågan om huruvida åtta timmars arbetsdag räcker till för att utföra det arbete som behövs eller inte. Dock var de alla överens om att det alltid finns mer att göra, arbetet blir aldrig färdigt utan det fylls hela tiden på med mer saker som kan göras. Carina till exempel, svarade att hon tycker att arbetsdagen räcker till det hon behöver göra, men att det hela tiden finns något att göra. Hon menade att det inte spelar någon roll om hon sitter kvar till sex eller sju på kvällarna då hon inte upplever att hon gör ett bra jobb när hon jobbat många timmar. Detta samtidigt som det ändå alltid kommer finnas mer kvar att göra. Övriga svarade att de inte upplever att arbetsdagen på åtta timmar räcker till och att det kan bli en påfrestning i längden, men att det är något som kommer med jobbet.

På fritiden

KKS var som sagt ursprungligen inriktad på relationen mellan individen och jobbet. I och med införandet av den sociala dimensionen stöd blev den mer inriktad på mänskliga relationer i större allmänhet. Även om modellen är mest användbar för att mäta den psykosociala arbetsmiljön är den också användbar när man vill studera hur informanternas fritid påverkar upplevelsen av stress. Intervjuerna innehöll några

frågor om just fritiden, till exempel gällande vilka krav eller förväntningar enhetscheferna upplevde att de hade på sig hemma, och om deras allmänna stressituation eventuellt kan tänkas påverka hur stressigt de upplever att arbetet är. Då informanternas familjsituation varierade är flera frågor generellt ställda för att de även ska passa in på eventuella förväntningar och krav som skulle kunna ställas från vänner och bekanta.

Förväntningar och krav i privatlivet kan till exempel vara att mat ska lagas, barn ska hämtas från och skjutas till olika aktiviteter, hemmet ska skötas i övriga avseenden, egna fysiska och sociala behov som träning och umgänge med vänner och bekanta ska tillgodoses och förutom allt detta ska man hinna sova och vila upp sig för att orka med följande dag också. Historiskt sett har kvinnor förvärvsarbetat mindre än män, samtidigt som de utfört mer ”obetalt arbete” i hemmet. På 90-talet utförde kvinnor 62 % av allt hemarbete⁷ medan männen stod för övriga 38 %. Sedan dess har siffrorna förändrats och i en undersökning 2010/11 är andelen kvinnor som utför hemarbete nere på 56 % samt uppe på 44 % för gruppen män (SCB 2012). Även om siffrorna, likt Sverige i allmänhet vad gäller jämställdhet, börjat jämnas ut mer och mer under de senaste 20 åren kvarstår det faktum att kvinnor fortfarande utför en större del av arbetet i hemmet. Då alla informanterna är kvinnor blir privatlivet och hemmets sfär ett extra intressant område att undersöka i relation till den stress de upplever i arbetslivet. För att kunna använda KKS även på informanternas svar om privatlivet har jag valt att, i den här delen av kapitlet definiera kontroll, eller besluts- och handlingsutrymme som Theorell (2006) kallar det, som möjligheten att utnyttja sin fritid på ett fritt sätt. Det vill säga att kunna använda tiden till det man vill göra och saker man mår bra av. Socialt stöd behöver inte förklaras mer än att det innefattar stöd man får från familj, vänner och bekanta snarare än av chefer och kollegor.

Generellt sett svarade enhetscheferna att de inte påverkas speciellt mycket av förväntningar och krav ställda från familj, vänner och bekanta, och att de upplever att de uppfyller de eventuella förväntningar som ställs på dem på ett bra sätt. Den yngsta informanten, Linda är ensamstående utan barn, hon sade att de krav och förväntningar som ställs på henne utanför arbetsplatsen är lagom krävande. Hon sade också att eftersom hon valt att arbeta med det hon arbetar med så låter hon inte fritiden påverka

⁷ Begreppet hemarbete innefattar både hushållsarbete (till exempel städning, tvätt etc.), underhållsarbete i hemmet, omsorg om barn och andra och så vidare (Statistiska centralbyrån 2012).

arbetet på så vis. Däremot påverkas fritiden av arbetet ibland, även om hon är en av de informanter som inte tar med sig arbetet hem. Hon säger att hennes vänner och bekanta fått anpassa sig till att hennes arbete ibland drar över vilket kan leda till att fritidsplaner måste ändras. Hennes handlingsutrymme är alltså delvis begränsat på det sätt att hon eventuellt kan behöva planera om sin fritid på grund av hennes arbetes natur. Enligt Perlow's (1998) resonemang skulle Linda kunna vara en av de personer som inte behöver kämpa för att hitta balans mellan sitt arbete och sitt privatliv. Hon är singel och har inga barn att ta hand om utanför arbetet, hon upplever heller inte att hon har särskilt mycket krav på sig utifrån på fritiden. Däremot väljer hon, även om det är sparsamt, ibland att arbeta hemifrån på kvällen om det är något som behöver göras inför nästa arbetsdag. Hon använder sig således till viss del av integreringsmetoden för att hitta WLB i sin vardag (Perlow 1998).

..vänner och bekanta kan tycka att man jobbar för mycket. Det är klart att de tycker det../ Jag tror att det kan vara svårt för andra som inte jobbar som chefer (att förstå), att jag kan inte bara gå hem klockan fem om jag inte har någon som kommer ut och jobbar natt. Alltså verksamheten måste ju snurra och då spelar det ingen roll att klockan är fem. ../ och det finns ingen annan som gör mitt arbete om jag inte gör det själv. – Linda

Hon berättade också att hon ofta är trött efter jobbet och att helgerna oftast blir avsatta till återhämtning inför nästa arbetsvecka. Ibland innebär hennes arbete mycket tid i telefon, vilket leder till att hon inte känner för att ringa någon för att hitta på saker när hon kommer hem från jobbet. Känslan av att arbetet tar så mycket tid och kraft att orken inte räcker till de saker man brukade göra och de människor man brukade träffa kan vara stress nog. På frågan om hon känner skuld gentemot sina vänner och bekanta för att hon inte orkar eller har tid att umgås med dem så mycket som hon kanske skulle vilja svarade Linda så här:

Näe aldrig. Det gör jag inte. Hellre sådär när jag inte hunnit träna eller sådär.. men det är som en annan typ av skuld. Sen får man väl se sen, jag kanske inte skulle välja det (jobbet som enhetschef) om jag hade tre småbarn hemma till exempel. – Linda

Lindas situation kan placeras någonstans i mitten på KKS. Hon har anpassat sig till situationen och de krav hennes enhetschefstjänst medför på ett bra sätt och hanterar därmed de krav och förväntningar som hennes fritid ställer på henne relativt

bra trots ett något begränsat handlingsutrymme. En bidragande faktor är givetvis det stöd hon upplever från sina vänner och bekanta, samt att de förstått och accepterat att hennes arbete tar mycket tid.

Anne, den enda av de fyra informanterna som var småbarnsförälder gav en liknande berättelse om hur hon upplever balansen mellan arbete och fritid. Hon sade att hennes tid efter arbetet innebär fokus på familjen, hon orkar och hinner inte med att höra av sig till och umgås med vänner och bekanta för att hitta på saker. Dels på grund av rollen som småbarnsförälder i sig tar mycket tid, men också för att hon i sitt arbete träffar mycket folk och pratar med många vilket tar på energin. När hon kommer hem från arbetet vill hon gärna kunna ge den sista energin till sina barn. Hon berättade att tiden helt enkelt inte räcker till för att hinna med vänner på samma sätt och att hon "är lite dålig på att ge den tiden av sig själv" vilket tyder på att hon någonstans känner en viss skuld för att hon inte alltid hinner med det hon vill göra. Annes situation är relativt pressad både vad gäller arbetet och fritiden. Hon är så att säga "fast i mitten" och upplever till viss del att arbetet tar för mycket av hennes tid, vilket också leder till att hon inte hinner med allt som ska göras eller som hon vill göra. Detta är dock en för många oundviklig konsekvens av de krav som arbetet och fritiden ställer på en (Perlow 1998).

The evidence suggests, however that regardless how individuals organize their lives, only a relatively small number are in life situations that enable them to comply fully with work demands (Perlow 1998).

Stina berättade att hennes fritid för tillfället lider ganska mycket på grund av hennes yrke och de negativa psykosociala effekter den spända arbetssituationen medför (Karasek & Theorell 1990). Hon orkar helt enkelt inte med mer än jobbet och somnar ofta i soffan när hon kommit hem på kvällarna. För att hinna förbereda sig för sina arbetsdagar går hon ibland upp klockan fem på morgonen och arbetar ett par timmar hemifrån innan hon går till jobbet. Största delen av hennes energi går åt till arbetet och den energi som finns kvar när hon kommer hem går åt till att umgås med barn och barnbarn, och till att vissa morgnar hinna med att träna, något hon säger att hon gör för att "överleva". Hon betonar att hennes familj är väldigt förstående vad gäller hennes arbetssituation och att det gör det möjligt för henne att arbeta som hon

gör. Stina berättade att hon inte känner några särskilda krav hemifrån, utan hennes make och son hjälper till på ett bra sätt för att hemmet och arbetet ska fungera.

..hade jag mer krav på mig hemifrån skulle jag nog duka under tror jag. De är ganska förstående och vet vad som händer. Förhoppningsvis är det bara så här (mycket med arbetet) under en tidsperiod. /../ Jag hade nog inte orkat om allt hushållsarbete hade legat på mig. –
Stina

En hushållssyssla som uteslutande låg på informanterna var att sköta tvätten och övriga uppgifter i tvättstugan. Alla de tre informanter som hade familj och barn betonade detta som en uppgift som bara de ”klarade av” att utföra i hemmet, och tog på sig skulden för detta då de ”inte lärt” familjemedlemmarna var tvättstugan finns eller hur den fungerar. I övrigt tyckte de att deras familjemedlemmar var bra på att hjälpa till med de sysslor som måste göras.

Familjesituationen var en tydlig faktor som påverkade hur informanterna såg på stressnivån både i sitt arbetsliv och i sitt privatliv. Till exempel var Carina en av de två informanter som hade vuxna barn och även den som upplevde sig ha mest fritid att utnyttja på olika aktiviteter och så vidare. Hon berättade att hon upplevt det faktum att barnen blivit vuxna som att hon helt plötsligt fått mycket mer tid att lägga på sig själv istället för att den går åt till att hjälpa barnen med det ena och det andra. I och med detta var hon också den av informanterna som gav intrycket av att vara den av de fyra som hade mest kontroll över sitt privatliv. Carina upplevde inte sin fritid som krävande, och kände att hon allt som oftast levde upp till de eventuella förväntningar som familj och vänner kunde ha på henne. Ett antagande kan vara att en stressig arbetssituation kan leda till ett mer stressigt privatliv, något som i viss mån bekräftas av att den av informanterna som upplever sin arbetssituation som minst stressig även upplever att hon har mer kontroll i sitt privatliv (Karasek & Theorell 1990). Gemensamt för tre av fyra informanter var förhoppningen att tiden en dag ska räcka till för att hinna med det som de vill och måste göra på fritiden, detta medan Carina nått till den nivå där saker och ting flyter på och hon upplever tiden som hanterbar. I och med att hon upplever balans mellan krav, kontroll och socialt stöd i arbetet blir hon också piggare och kan engagera sig mer i sin fritid. Som sagt menar Karasek & Theorell (1990) att den aktiva yrkeskategorin i KKS är den där flest positiva psykosociala arbetsmiljöeffekter påträffats. Till exempel är de personer som återfinns

i denna kategori också den grupp som oftast engagerar sig i och deltar i aktiviteter på sin fritid. Detta kan till exempel bero på att deras arbetsdag inte gjort dem lika psykiskt utmattade som de personer som upplever antingen för höga psykiska krav i relation till det handlingsutrymme de har i sitt arbete eller vice versa.

Enhetscheferna i KKS

Krav-kontroll-stöd-modellen innefattar som sagt några olika Extremsituationer och utformades för att kunna identifiera hur graden av krav och kontroll i arbetet (senare även graden av stöd) påverkar den psykosociala arbetsmiljön och hälsan hos de individer som verkar i densamma. Resultatet av intervjuerna med de fyra enhetschefer som medverkat i denna studie har visat att deras yrke skulle kunna passas in under flera av de situationer som beskrivs i modellen. För att kategorisera själva yrket i KKS räcker det med att se till krav och kontroll. Detta då upplevelsen av socialt stöd såväl emotionellt som praktiskt är högst individuell.

Innan den stora omorganisationen som nyligen utförts hade enhetscheferna väldigt många arbetsuppgifter på sina bord, det kunde vara allt från att bära ut sopor till personalansvar, att sköta budgeten för den avdelning de var ansvariga för och att samtidigt se till att de boende fick bra vård. Mängden arbetsuppgifter tog ofta för mycket av enhetschefernas energi att utföra, energi som istället kunnat läggas på den uppgift som flera av informanterna poängterade som viktigast – boendekvaliteten. På det sätt som tjänsten var utformad passade den in någonstans i spektrumet mellan kategorin ”aktiva” och kategorin ”spända” yrken med viss övervikt mot den senare då kraven som de många arbetsuppgifterna medförde var högre än enhetschefernas beslutsutrymme och möjlighet till kontroll (Karasek & Theorell 1990, Theorell 2003, 2006).

Så som tjänsten ser ut efter omorganisationen kan generellt sägas att tjänstens placering i KKS flyttats till den aktiva kategorin då relationen mellan de krav (som fortfarande är höga för att upprätthålla en god boendekvalitet) och enhetschefernas kontroll över arbetssituationen balanserats. Arbetsgivarens tanke med omorganisationen var att tillhandahålla verktyg, bland annat i form av anställning av chefsstöd för att minska antalet uppgifter för enhetscheferna. Det är svårt att säga vilken av Extremsituationerna i KKS som är idealsituationen. Man har funnit positiva psykosociala effekter hos arbetstagare i både kategorin avspända yrken samt kategorin aktiva yrken, detta samtidigt som man påträffat negativa dito i de två övriga

kategorierna (Karasek & Theorell 1990). Både den aktiva och den avspända situationen är positiva att befinna sig i men ett rimligt antagande är att den mest eftersträvansvärda situationen är den aktiva då den både utmanar och stimulerar individen på en nivå där utmaningen är överkomlig i och med de färdigheter individen besitter.

Att yrket som enhetschef befinner sig i den aktiva kategorin innebär inte att varje enhetschef automatiskt befinner sig i densamma. För att avgöra deras position i modellen måste deras subjektiva upplevelser av alla de tre dimensionerna krav, kontroll och stöd vägas in. Carina till exempel, upplever sin situation som krävande men rimlig med tanke på det beslutsutrymme hon har och det stöd hon får från sina kollegor och sin arbetsgivare. Antalet arbetsuppgifter på Carinas bord har minskat i och med att en person anställts som chefsstöd för att avlasta henne med uppgifter som har med personalbiten att göra, det kan till exempel handla om hantering av personal för att täcka dags- och nattbehovet. Dock är chefsstödet roll endast assisterande vilket betyder att enhetschefen fortfarande är den som är ytterst personalansvarig och så vidare. I KKS hamnar Carina någonstans mellan den aktiva och den avspända kategorin. Hon har mycket ansvar och således höga krav på prestation men också det beslutsutrymme som krävs för att utföra uppgifterna på ett tillfredsställande vis. Hon berättade att de är tjugofyra personer i ledningsgruppen som hon medverkar i, vilket gjort att det är svårt att få en nära och personlig kontakt med alla, men hon känner desto mer stöd från de hon arbetar nära tillsammans med, till exempel chefsstödet. Även i arbetsgruppen, det vill säga från den personal Carina är ansvarig för upplever hon ett relativt starkt stöd. Vid intervjun hade hon arbetat på arbetsplatsen i fråga i cirka åtta månader, och hon berättade att stämningen från början varit prövande, men på senare tid blivit mer öppen och positiv gentemot henne som ny enhetschef.

.. det har handlat mycket om att bygga relationer och förtroende, och det finns ju alltid en viss skepsis när det kommer en ny ledare och man testas av och så vidare. Det är väl egentligen nu den sista tiden som jag känner att de har börjat öppna upp sig för mig och att det har blivit en annan typ av stämning faktiskt – Carina

Upplevelsen av ett starkt socialt stöd ökar de positiva- samt minskar de negativa psykosociala effekterna av arbetet oavsett vilken situation man befinner sig i, man har till exempel kommit fram till en stark koppling mellan låg grad av depression

och starkt socialt stöd (Karasek & Theorell 1990). Likväl kan lågt socialt stöd påverka en person i en idealsituation negativt oavsett hur hög kontroll personen har över sin arbetssituation och hur höga krav som ställs på honom/henne.

Diskussion

Orsakerna till utbrändhet och stress i arbetslivet är många, i den här rapporten har jag valt att fokusera på hur psykiska krav, individuellt beslutsutrymme eller kontroll över arbetssituationen samt socialt stöd påverkar den psykosociala arbetsmiljön och arbetstagares välmående. Detta har jag valt att undersöka med hjälp av krav-kontroll-stöd-modellen samt empiriskt material bestående av fyra semistrukturerade intervjuer med enhetschefer inom äldreomsorgen i en medelstor svensk stad.

Först och främst kan konstateras att arbetet som enhetschef inom äldreomsorgen helt klart är ett krävande yrke. Ett yrke som innebär många ansvarsområden, varav flera abstrakta så som ett kvalitetsansvar och liknande där det är svårt att sätta fingret på vad som gjorts bra och inte. Alla de fyra informanterna sade att de ibland kunde uppleva viss oro inför hur läget på arbetsplatsen såg ut då deras arbetsdag slutat. Två av dem berättade till exempel att de ibland fått telefonsamtal från medarbetare på kvällar och helger vilket gjort att de ibland valt att ha telefonen på även efter arbetstid trots att det egentligen inte är något reellt krav i deras arbete. Förutom det kände de ibland viss extra oro vilket fick dem att sitta som på nålar och då och då kolla mobilen efter missade samtal eller grubbla över saker som hänt under dagen samt hur det skulle se ut när nästa arbetsdag börjar. Denna stress är något som kommer som en följd av yrkets natur då det är ytterst viktigt att verksamheten de arbetar i rullar på oavsett om det är dag eller natt, måndag eller lördag, julafton eller en vanlig tisdag på hösten. Detta för att de boende ska få en jämn hög kvalitet på vård och omsorg oavsett tid på året eller dygnet. Att arbeta med psykiskt och fysiskt välmående på detta sätt är givetvis en krävande uppgift av annat slag än om arbetet skulle gå ut på att producera varor i en fabrik, något som flera av informanterna också nämnde.

Enhetschefsyrket kan tänkas falla under den spända kategorin i KKS där de yttre psykiska kraven är höga på samma sätt som i den aktiva kategorin, men handlingsutrymmet är begränsat på grund av olika omständigheter. Till exempel kan

det, som flera av informanterna påpekade, vissa dagar vara så att problemen hopar sig på grund av att flera av de boende har problem som behöver enhetschefens uppmärksamhet samtidigt som flera ur personalen är sjuka och behöver ersättas med vikarier. Sådana gånger kan kraven kännas oöverkomliga i och med att tiden skulle behöva läggas på att ringa in vikarier, samtidigt som boendekvalitén måste tillgodoses. Det ska dock tilläggas att varje organisation och arbetsplats har skilda förutsättningar och varierande inriktning vilket gör att liknande arbetsplatser inom samma bransch inte alltid passar in i samma kategori i KKS. En organisations placering i KKS är heller inte konstant, till exempel kan en omorganisation eller liknande påverka i vilken kategori organisationen hamnar. Den organisation där informanterna i denna studie befinner sig har nyligen genomgått en sådan omorganisation, och har i och med denna förflyttats från den spända kategorin för att närma sig den aktiva kategorin. Enhetscheferna ges mer stöd från sin arbetsgivare i form av chefsstöd och liknande med syftet att minska arbetsbördan och ge möjlighet till ett mer verksamhetsnära arbete.

Likväl som att olika organisationer och arbetsplatser har olika förutsättningar vad gäller krav, kontroll och socialt stöd upplever varje enskild enhetschef dessa faktorer på olika sätt på grund av varierande förutsättningar för att hantera dem. Familjesituation, fritid och övriga delar av livet spelar in lika mycket som själva yrket och arbetsplatsen. Därför går det inte att dra generella slutsatser gällande hur krav, kontroll och socialt stöd i arbetet påverkar olika individer, eller att alla enhetschefer inom vården befinner sig i den aktiva kategorin i KKS. En pressande familjesituation eller ett fullspäckat schema med saker att hinna med på fritiden kan vara lika pressande som känslan av att ha massor med arbetsuppgifter och krångliga situationer i arbetet hängande över sig. Många i dagens samhälle är medvetna om vikten av att skapa en bra balans mellan arbetsliv och fritid och många arbetsgivare är bra på att göra sina medarbetare medvetna om detta. Nästa steg är därmed att från arbetsgivarens sida arbeta för att förbättra möjligheterna för sina arbetstagare att utnyttja de åtgärder och möjligheter som finns för skapande av WLB, till exempel flexitidsavtal och liknande (Parris, Vickers & Wilkes 2008).

Något jag funnit som ett generellt problem bland dels informanterna, men också i tidigare forskning på stress- och utbrändhetsområdet är brist på tid. Trots den frikoppling av arbete från tid och rum som diskuterades i kapitlet om tidens sociologi (Giddens 1996) kämpar människor överallt med att hinna med alla de saker som

arbetet kräver, men också att ha en intressant och spännande fritid. Trots den arbetsrelaterade stressen – boendefrågorna, teknikrelaterade stressmoment och sena telefonsamtal från medarbetare – verkar det ändå vara så att källan till den mesta stressen är just strävan efter att hinna med saker vid sidan av arbetet också. Att uppnå WLB, det vill säga att hinna med familj, hushåll, träning och liknande var det som verkade som informanternas största utmaning. Linda menade till exempel att det hon kände sig mest stressad för i sitt privatliv var att hon inte hann med att träna så mycket som hon skulle vilja. Stina berättade att hon då och då försökte hinna med att träna innan hon gick till jobbet på morgnarna, ”för att överleva” som hon själv beskrev det. Den stress jag pratar om här uppstår när arbetet tar upp tid som skulle behöva läggas på fritidsaktiviteter som hjälper en att ”överleva” stressen som själva arbetet innebär. Generellt sett upplever jag att informanterna försöker integrera sitt arbetsliv och sitt privatliv till stor del, det vill säga, om det krävs så kan de arbeta hemifrån men de försöker samtidigt göra det på sätt som inte påverkar fritiden. Carina är den enda av dem som använder segmentering som metod för att skapa WLB genom att hon ”stänger av” när hon går från arbetsplatsen, både mentalt men också rent symboliskt genom att stänga av mobiltelefonen på sin fritid (Perlow 1998).

Kravet på ökad effektivitet inom organisationer och företag ökar parallellt med den ökade möjligheten till effektivt arbete som frikopplingen av tid och rum innebär. Något som däremot av naturliga skäl stått konstant genom historien är längden på en minut, en timme och en dag. Idag finns möjligheten till effektivare arbetssätt än för hundra år sedan, men upplevelsen av en stressig situation är densamma. Med detta vill jag poängtera att stress inte är något nytt fenomen, det är snarare lika gammalt som människan själv.

Syftet med denna studie var att ”med hjälp av krav-kontroll-stöd-modellen undersöka hur en grupp enhetschefer inom äldreomsorgen upplever sin psykosociala arbetsmiljö”. Det jag kommit fram till är att arbetet som enhetschef inom äldreomsorgen är ett yrke som präglas av högt beslutsutrymme och höga krav från ledning och medarbetare. Sett svart och vitt skulle denna situation vara en av de mest idealiska enligt den ursprungliga krav-kontroll-modellen. Högt beslutsutrymme innebär att personen i arbetet har stora möjligheter att leva upp till de höga krav som ställs på henne. Faktum är dock att det inte riktigt är så enkelt, då de höga kraven kan upplevas som oöverkomliga i en situation där personen inte känner att hon besitter de kunskaper, eller innehar de verktyg som krävs för att leva upp till kraven under en

längre period. Om man istället för att bara se till krav och kontroll också ser till det stöd personen får från sina medarbetare, sin arbetsgivare och från familj och vänner, blir situationen annorlunda. Det tekniska stöd som chefsstödet innebär gör att kraven på enhetschefen i viss mån minskar medan beslutsutrymmet fortfarande är högt. Om stämningen dessutom är god på arbetsplatsen och enhetschefen känner att medarbetarna har förtroende för henne underlättas arbetssituationen ytterligare.

Jag har även diskuterat stress som ett tudelat fenomen. Som flera av informanternas uttalanden tyder på är viss stress till ondo, medan annan stress är till godo. Till exempel kan till synes stressiga arbeten som innebär hantering av flera olika arbetsuppgifter samtidigt vara sporrande snarare än skadande i relation till de anställdas psykiska välmående. Att vara belagd med ett stort ansvar kan fungera på samma sätt om man samtidigt upplever starkt stöd från sina kollegor, och har tillgång till de mer eller mindre konkreta verktyg som krävs för att utföra arbetet. Så länge arbetsuppgifterna och ansvaret är möjligt att kontrollera är det snarare positivt än negativt att tempot är högt och uppgifterna många. Informanterna berättade till exempel att de upplever tekniska och tidskrävande göromål som negativt stressiga. Det kan handla om att behöva lägga ner tid på att navigera sig runt i krångliga intranät för att hitta den information som behövs eller liknande. I det fallet finns verktygen (informationen på intranätet) som behövs för att utföra arbetet tillgängliga, men är svåra och tidskrävande att komma åt vilket i förlängningen kan leda till en känsla av maktlöshet i utförandet av uppgifterna. Förutom detta uppgavs struliga situationer gällande de boende på äldreboendet som en källa till negativ stress. Detta då arbetet som enhetschef innefattar att upprätthålla en god kvalitet på boendet och tillvaron för de boende var detta som sagt något som flera av informanterna sade sig tänka på såväl på som utanför arbetsplatsen.

Vad händer sedan?

Som jag skrev var en intressant del i undersökningen det faktum att alla mina informanter var kvinnor då gruppen kvinnor historiskt sett (och än idag trots den ökade jämställdheten) utför mer obetalt hemarbete än vad män gör (SCB 2013). Att undersöka en grupp manliga chefers upplevelse av stress och den psykosociala arbetsmiljön i ett liknande arbete som informanterna i min studie skulle vara intressant för att kunna dra några vidare slutsatser kring hur kön påverkar upplevelsen av stress. Kanske är det så att män upplever att negativ, respektive positiv stress har

helt andra orsaker än de som kvinnorna i min studie upplevt. Det är också möjligt att relationen mellan stress och någon av faktorerna i KKS är större eller mindre hos män än hos kvinnor. Hur som helst vore resultatet av en uppföljande studie intressant att ta del av.

Källförteckning

Bergman, Ann. & Gardiner, Jean. 2007. Employee availability for work and family: three Swedish case studies. *Employee relations* 29(4): 400-414.

Billeter-Koponen, Sirkka. & Fredén, Lars. 2005. Long-term stress, burnout and patient-nurse relations: qualitative interview study about nurses' experiences. *Scandinavian journal of caring sciences* 19(1): 20-27.

Boverket. 2012. Om särskilt boende

<http://www.boverket.se/Bidrag--Stod/Hyreshus/Investeringsstod-till-aldrebostader/Om-sarskilt-boende/> (Hämtad 2012-01-10)

Bryman, Alan. 2011. *Samhällsvetenskapliga metoder*. 2., [rev.] uppl. Malmö: Liber

Castells, Manuel. 1999. *Informationsåldern: ekonomi, samhälle och kultur. Bd 1, Nätverkssamhällets framväxt*. Göteborg: Daidalos

Csikszentmihalyi, Mihaly. 2004. *Flow, ledarskap och arbetsglädje*. Stockholm: Natur och kultur.

De Man, Rozemarijn. De Bruijn, Jeanne & Groeneveld, Sandra. 2008. What Makes the Home Boundary? The Influence of Work Characteristics on the Permeability of the Home Domain. I *Work less, live more? Critical analysis of the work-life boundary*, Chris Warhurst, Doris Ruth Eikhof & Axel Haunschild (red.), 92-114. Basingstoke: Palgrave Macmillan

Epstein, Cynthia Fuchs & Kalleberg, Arne L. (red.) 2004. *Fighting for time: shifting boundaries of work and social life*. New York: Russell Sage Foundation.

Ford, Jackie & Collinson, David. 2011. In search of the perfect manager? Work-life balance and managerial work. *Work Employment & Society* 25(2): 257-273.

Försäkringskassan 2011. Socialförsäkringsrapport 2011:17
<http://statistik.forsakringskassan.se/rfvexcel/sjf/rapporter/Sjukskrivningsdiagnoser%20i%20olika%20yrken.pdf> (Hämtad 2012-09-14)

Giddens, Anthony. 1996. *Modernitetens följder*. Lund: Studentlitteratur.

Glasberg, Ann-Louise. 2007. *Stress of conscience and burnout in healthcare: the danger of deadening one's conscience*. Diss. (sammanfattning) Umeå: Umeå universitet. Tillgänglig på Internet: <http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:umu:diva-1111>

Hallsten, Lennart., Bellaagh, Katalin. & Gustafsson, Klas. 2002. *Utbränning i Sverige - en populationsstudie*. Rapport/Arbete och Hälsa. Stockholm: Arbetslivsinstitutet

Hochschild, Arlie Russell. 1997. *The time bind: when work becomes home and home becomes work*. New York: Metropolitan Books.

Holgersson, Charlotte. 2004. *Rekrytering av företagsledare – En studie i homosocialitet* [Elektronisk resurs]. Diss. (sammanfattning) Stockholm: Handelshögskolan. Tillgänglig på Internet: <http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:hhs:diva-557>

Johnson, Jeffrey. V. & Hall, Ellen. M. 1988. Job Strain, Work Place Social Support , and Cardiovascular Disease: A Cross-Sectional Study of a Random Sample of the Swedish Working Population. *American Journal of Public Health* 78(10): 1336-1342.

Karasek, Robert. A. Jr. 1979. Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign. *Administrative Science Quarterly* 24(2): 285-308.

Karasek, Robert & Theorell, Töres (1990). *Healthy work: stress, productivity, and the reconstruction of working life*. New York, N.Y.: Basic Books

Kvale, Steinar. 1997. *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur

- Lewis, Suzan. 2003. The integration of paid work and the rest of life. Is post-industrial work the new leisure?. *Leisure Studies* 22(4): 343-345.
- Magnusson Hanson, Linda L., Theorell, Töres., Oxenstierna, Gabriel., Hyde, Martin. & Westerlund, Hugo. 2008. Demand, control and social climate as predictors of emotional exhaustion symptoms in working Swedish men and women. *Scandinavian Journal of Public Health* 36: 737-743.
- Maslach, Christina. & Jackson, Susan E. 1981. The Measurement of Experienced Burnout. *Journal of Occupational Behaviour* 2(2): 99-113.
- Muhonen, Tuija. & Torkelson, Eva. 2003. The Demand-Control-Support Model and Health Among Women and Men in Similar Occupations. *Journal of Behavioural Medicine* 26(6): 601-613.
- Norlund, Sofia. 2011. *Psychosocial work factors and burnout - A study of a working population and patients at a stress rehabilitation clinic*. [Elektronisk resurs]. Diss. Umeå: Umeå Universitet. Tillgänglig på Internet:
<http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:umu:diva-47623>
- Parris, Melissa A., Vickers, Margaret H. & Wilkes, Lesley. 2008. Caught in the Middle: Organizational Impediments to Middle Managers' Work-life Balance. *Employee Responsibilities and Rights Journal* 20(2): 101-117.
- Patel, Runa. & Davidson, Bo. 1994. *Forskningsmetodikens grunder – Att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. 2. uppl. Lund: Studentlitteratur
- Perlow, Leslie A. 1998. Boundary Control: The Social Ordering of Work and Family Time in a High-Tech Corporation. *Administrative Science Quarterly* 43(2): 328-357.
- SCB, 2012. Levnadsförhållanden rapport 123, Nu för tiden. En undersökning om svenska folkets tidsanvändning år 2010/11.
http://www.scb.se/Pages/PublishingCalendarViewInfo_259923.aspx?PublObjId=18561 (Hämtad 2012-10-16)

Socialstyrelsen 2003. Utmattningsyndrom – Stressrelaterad psykisk ohälsa.
http://www.socialstyrelsen.se/lists/artikelkatalog/attachments/10723/2003-123-18_200312319.pdf (Hämtad 2013-01-07)

Theorell, Töres. (red.). 2003. *Psykosocial miljö och stress*. Lund: Studentlitteratur.

Theorell, Töres, 2006. *I spåren av 90-talet*. Stockholm: Karolinska institutet
University Press

Trost, Jan. 2010. *Kvalitativa intervjuer*. 4. uppl. Lund: Studentlitteratur

Van der Doef, Margot. & Maes, Stan. 1999. The Job Demand-Control(-Support) Model and psychological well-being: a review of 20 years of empirical research. *Work & Stress* 13(2): 87-114.

Van Vegchel, Natasja., de Jonge, Jan., Söderfeldt, Marie., Dormann, Christian. & Shaufeli, Wilmar. 2004. Quantitative versus Emotional Demands Among Swedish Human Service Employees: Moderating Effects of Job Control and Social Support. *International Journal of Stress Management* 1(11): 21-40.

Vetenskapsrådet. 2011. God forskningssed
http://www.cm.se/webbshop_vr/pdf/2011_01.pdf (Hämtad 2012-09-17)