

# **Arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet**

Ett förmansperspektiv

Björklund, Janina & Kuusamo, Heidi  
Avhandling pro gradu i pedagogik  
Fakulteten för pedagogik och välfärdsstudier  
Allmän pedagogik  
Åbo Akademi  
Vasa 2019

Handledare: Elo, Janne

# Abstrakt

Björklund, Janina Kuusamo, Heidi	2019
Arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet: Ett förmansperspektiv	
Opublicerad avhandling i pedagogik för pedagogie magisterexamen.	Sidantal (tot.) 100
Vasa: Åbo Akademi. Fakulteten för pedagogik och välfärdsstudier.	
Referat	
<p>Temat för denna pro gradu-avhandling är psykosocialt välbefinnande i arbetet utgående från ett förmansperspektiv. Syftet med studien är att undersöka förmäns uppfattningar av fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet och deras uppfattningar av förmansarbetet i förhållande till arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet. De två följande forskningsfrågorna har formulerats för att besvara detta syfte:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Hur uppfattar förmän fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet?</li><li>2. Hurdana uppfattningar har förmän av förmansarbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet?</li></ol> <p>Avhandlingen inbegriper en kvalitativ fenomenografisk studie. Urvalet av informanter i studien består av sex stycken förmän. Tre informanter representerar den privata sektorn, medan tre informanter representerar den offentliga sektorn i Vasaregionen. Som datainsamlingsmetod har semistrukturerade intervjuer använts. Materialet har analyserats utgående från en modell för fenomenografiska studier.</p> <p>De huvudsakliga resultaten i studien är att förmän uppfattar fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet som obekant och otydligt. Vidare uppfattar förmän att fenomenet innefattar en psykisk, en social och en fysisk dimension och att fenomenet är såväl individuellt som kollektivt. Dessutom uppfattar förmän att fenomenet är essentiellt för arbetsorganisationer. Därtill uppfattar förmän arbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande som ett informellt ansvar som delas med andra parter i arbetsorganisationen. Följaktligen uppfattar förmän att arbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande är integrerat i olika dimensioner av förmansarbetet. Emellertid uppfattar förmän att detta arbete kan vara utmanande, bland annat på grund av brist på kompetens.</p> <p>Avslutningsvis bidrar denna avhandling med en förståelse för fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet. Eftersom fenomenet är svårdefinierat kan denna avhandling bidra med en ökad förståelse för innebörden av fenomenet. Dessutom bidrar studien med en inblick i hur fenomenet uppfattas av förmän och med en inblick i hur fenomenet kommer till uttryck i förmansarbetet. Detta medför en intressant aspekt på praktikaliteterna för hur arbetstagares psykosociala välbefinnande uppmärksammas i arbetsorganisationer, vilket kan vara av intresse för såväl arbetsgivare som arbetstagare.</p>	
Sökord psykosocialt välbefinnande i arbetet, psykosocial, arbetsbelastning, arbetsförmåga, förmansarbete, förmansuppgifter	

# Innehåll

Abstrakt

Innehållsförteckning

<b>1 Inledning</b> .....	<b>1</b>
1.1 Problemdiskussion och bakgrund .....	1
1.2 Syfte och forskningsfrågor .....	4
1.3 Avgränsningar .....	5
1.4 Disposition .....	6
<b>2 Den psykosociala dimensionen av välbefinnande i arbetet</b> .....	<b>8</b>
2.1 Utvecklingen av arbetslivet .....	8
2.2 Psykosocialt välbefinnande i arbetet .....	11
2.3 Psykosociala belastningsfaktorer i arbetet .....	16
2.3.1 Konsekvenser av psykosocial arbetsbelastning .....	19
<b>3 Arbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande</b> .....	<b>24</b>
3.1 Arbetsplatsen och välbefinnande i arbetet .....	24
3.2 Att arbeta som förman .....	26
3.2.1 Förmansuppgifterna .....	27
3.3 Förmansarbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet .....	29
<b>4 Metod och genomförande</b> .....	<b>35</b>
4.1 Val av metod .....	35
4.2 Datainsamlingsmetod .....	37
4.3 Urval och avgränsningar .....	39
4.4 Undersökningens genomförande .....	41
4.5 Databearbetning och analys av data .....	45
4.6 Tillförlitlighet, trovärdighet och etiska aspekter .....	46

<b>5 Resultatredovisning</b> .....	<b>50</b>
5.1 Hur uppfattar förmän fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet? .....	50
5.2 Hurdana uppfattningar har förmän av förmansarbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet? .....	58
5.3 Sammanfattning .....	71
<b>6 Resultatdiskussion</b> .....	<b>72</b>
6.1 Hur uppfattar förmän fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet? .....	72
6.2 Hurdana uppfattningar har förmän av förmansarbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet? .....	74
<b>7 Avslutande diskussion</b> .....	<b>78</b>
7.1 Sammanfattande diskussion .....	78
7.2 Metoddiskussion .....	80
7.3 Förslag till fortsatt forskning .....	81
<b>Litteraturförteckning</b> .....	<b>83</b>
<b>Bilagor</b>	
<i>Bilaga 1:</i> E-postmeddelande till informanterna .....	92
<i>Bilaga 2:</i> Informerat samtycke .....	93
<i>Bilaga 3:</i> Intervjuguide .....	94
<b>Tabeller</b>	
<i>Tabell 1:</i> Informanternas bakgrundsinformation .....	41
<b>Figurer</b>	
<i>Figur 1:</i> Arbetsförmåga utgående från Vesterinen (2006, s. 31.) .....	12
<i>Figur 2:</i> Välbefinnande i arbetet utgående från Manka och Manka (2016b, s. 75.) .....	13
<i>Figur 3:</i> Psykosociala belastningsfaktorer i arbetet utgående från Arbetarskyddsförvaltningen (2017, s. 2.) .....	18
<i>Figur 4:</i> Kategorier till forskningsfråga 1 .....	50
<i>Figur 5:</i> Kategorier till forskningsfråga 2 .....	59

# 1 Inledning

I det första huvudkapitlet presenteras bland annat problemdiskussionen, syftet med avhandlingen och forskningsfrågorna.

## 1.1 Problemdiskussion och bakgrund

I Finland arbetar en arbetstagare i genomsnitt 1700 timmar per år (Hyppänen, 2007, s. 151) och därför är ett trevligt arbete och en trivsamt arbetsmiljö eftersträvansvärt. En hälsosam arbetsmiljö kan förebygga problem med en arbetstagares psykiska hälsa och förbättra möjligheterna för arbetstagaren att träda in i, förbli i eller återvända till arbetet, om problem med den psykiska hälsan förekommer (Baumann & Muijen, 2010, s. 4). Risker förknippade med icke-uppmärksammade psykiska och sociala behov hos arbetstagare är till exempel stress, konflikter, trakasserier, mobbning och sjukfrånvaro (Härngren & Spiik, 2012, s. 14).

Arbetstagares välbefinnande i arbetet bör ligga i arbetsgivares intresse, eftersom det påverkar arbetsproduktiviteten och utvecklingen av organisationer (Kess & Seppänen, 2011, s. 66) och eftersom välbefinnande i arbetet uppmärksammas i den finländska lagstiftningen. Kess och Seppänen (2011) poängterar att den finländska lagstiftningen har förnyats under 2000-talet och att lagstiftningen numera i större utsträckning betonar arbetstagares psykiska välbefinnande i arbetet (Kess & Seppänen, 2011, s. 69). I den finländska lagstiftningen berörs välbefinnande i arbetet i till exempel *Arbetsavtalslagen* (26.1.2001/55), i *Arbetarskyddslagen* (23.8.2002/738), i *Lagen om tillsynen över arbetarskyddet och om arbetarskyddssamarbete på arbetsplatsen* (20.1.2006/44) och i *Lagen om företagshälsovård* (21.12.2001/1383).

Temat för denna pro gradu-avhandling är arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet granskat ur ett förmansperspektiv. Det huvudsakliga syftet med avhandlingen och med studien är att undersöka förmäns uppfattningar av fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet och deras uppfattningar av förmansarbetet i förhållande till arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet. Vårt personliga intresse för detta tema härleds från att vi utgående från vår befintliga arbetserfarenhet upplever det psykosociala välbefinnandet i arbetet som en essentiell del av arbetet och eftersom vi inser behovet av kännedom om ämnet i våra framtida arbetsuppgifter. Till exempel anser vi att kunskap om ämnet i fråga behövs för arbetsuppgifter

relaterade till HR-arbete, förmansarbete och personalutvecklingsarbete. Utgående från vår befintliga arbetserfarenhet inser vi också betydelsen av förmansarbetet och betydelsen av förmannens roll i förhållande till det psykosociala välbefinnandet i arbetet. Trots att temat är uppmärksammat på den finländska forskningsarenan, upplever vi att det saknas forskning där man fokuserar på förmansperspektivet i förhållande till det psykosociala välbefinnandet i arbetet som ett fenomen. Vi upplever också att det saknas forskning om förmäns egen uppfattning av förmansarbetet i förhållande till arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet.

Förmän bär ett ansvar över arbetstagares psykosociala välbefinnande men den psykosociala arbetsmiljön kan av förmän upplevas som svårhanterlig. I Aura och Ahonens (2016) studie framkommer det att förmän hade tilldelats ansvaret över arbetstagares välbefinnande i arbetet i majoriteten av de undersökta organisationerna i Finland år 2014 (Aura & Ahonen, 2016, s. 80). Enligt Järvinen (1998; 2001; 2003) är det vanligt att personen som blir utsedd till förmän i sin arbetsgemenskap dock saknar kompetens att hantera arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet, eftersom personens utbildning och personens arbetserfarenhet är i ett specifikt yrke och eftersom personen saknar kompetens i ledarskap och i förmansarbete (Järvinen, 1998, s. 63; Järvinen, 2003, s. 14–15). Det är vanligt att personen som blir vald till en förmänstjänst har presterat väl i sina yrkesrelaterade arbetsuppgifter och förblir fokuserad på dessa också efter att hen tagit emot den erbjudna förmänstjänsten. Detta leder följaktligen till att förmannens fokus på de personalrelaterade frågorna lätt glöms bort.

Förmäns behov av stöd i hanteringen och i främjandet av arbetsmiljön och utmaningarna som de möter i sitt arbete med detta har undersökts av bland annat Tappura, Syvänen och Saarela (2014) i Finland år 2012. I denna studie framkommer det att faktorer i den psykosociala arbetsmiljön, till exempel arbetsfördelningen, att ge stöd och feedback, att beakta personliga problem och konflikthantering, är situationer som upplevs utmanande, speciellt vid tider av stora förändringar och ekonomiska nedskärningar. I studien konstateras det att förmän bland annat söker sig till sina egna förmän, till kollegor eller till HR-experten för att klara av att hantera dessa situationer. (Tappura m.fl., 2014, s. 38–42.)

Välbefinnandet på arbetsplatsen påverkas dock utöver förmansarbetet också av ett flertal andra faktorer, till exempel av arbetsförhållandena, av arbetsgemenskapen, av de sociala relationerna, av innehållet och kraven i arbetsuppgifterna och av organisatoriska faktorer (Mäkinieniemi, Heikkilä-Tammi & Manka, 2015, s. 12; Virtanen & Sinokki, 2014, s. 197). Enligt Nummelin

(2007) är dock ledningen och förmännen i en organisation i en nyckelposition när det kommer till utvecklandet av välbefinnandet i arbetet (Nummelin, 2007, s. 91). Också Kauppinen m.fl. (2013) poängterar att utvecklingen av ledarskapet är en av de viktigaste faktorerna för utvecklandet av arbetslivet och av det finländska välbefinnandet i arbetet (Kauppinen m.fl., 2013, s. 8).

Sammanfattningsvis anser vi att den psykosociala dimensionen av välbefinnande i arbetet är relevant att undersöka, eftersom studier belyser betydelsen av temat för både arbetstagare och organisationer och eftersom temat berör samtliga människor i arbetslivet (Nummelin, 2007, s. 91; Virolainen, 2012, s. 9). Temat uppmärksammas och studeras flitigt både nationellt och internationellt, vilket tyder på aktualiteten av temat. Suonsivu (2011) poängterar att den finländska forskningen i området har erhållit internationell värdesättning (Suonsivu, 2011, s. 189). Återkommande nationella undersökningar i temat är bland annat *Arbetslivsbarometern* (på finska Työolobarometri, senast utförd år 2017), *Arbetsmiljöundersökningen* (på finska Työolotutkimus, senast utförd år 2013) och *Arbete och hälsa i Finland* (på finska Työ ja terveys Suomessa, den sista undersökningen utförd år 2012). Ett annat exempel är projektet *Arbetsliv 2020* som förvaltas av Arbets- och näringsministeriets avdelning för arbetslivs- och arbetsmarknadsfrågor i Finland. Med projektet strävar man efter att göra det finländska arbetslivet till det bästa i Europa fram till år 2020 (Arbetsliv 2020, 2018).

Temat aktualiseras också bland internationella organisationer, till exempel Europeiska kommissionen, Internationella arbetsorganisationen och Världshälsoorganisationen. I Europa utförs bland annat undersökningen *Europeiska undersökningen om arbetsvillkor* (på engelska European Working Conditions Survey, EWCS, senast utförd år 2015), *Företagsundersökningen ESENER* (på engelska European Survey of Enterprises on New and Emerging Risks, senast utförd år 2014) och *Eurostats arbetskraftsundersökning* (på engelska The EU Labour Force Survey, EU-LFS, senast utförd år 2013).

Vidare anser vi att forskningen i temat kan betraktas som samhällsnyttigt, eftersom det bidrar med värdefull information för den statliga beslutsfattningen och för lagstiftningen (Suonsivu, 2011, s. 188). Dessutom är välbefinnande i arbetet en betydande konkurrensfördel för både organisationer och för företag, vilket i förlängningen också inverkar på Finlands konkurrenskraft både ur ett nationellt och ur ett internationellt perspektiv. Konkurrenskraften kan också förknippas med organisationers samhällsansvar i och med de ekonomiska, de sociala och de miljömässiga effekterna (Aura & Ahonen, 2016, s. 22). Genom att forska i området för

välbefinnande i arbetet kan man enligt Suonsivu (2011) bidra till att minska på samhällskostnaderna, förbättra nationalekonomin och öka välbefinnandet i landet överlag (Suonsivu, 2011, s. 188). Att investera i arbetstagares välbefinnande har visat sig vara ekonomiskt lönsamt. I ett flertal studier och projekt har en investering på en euro för främjande av välbefinnandet på arbetsplatsen resulterat i en vinst på mellan fem och sex euro för företaget (Virtanen & Sinokki, 2014, s. 236). Enligt Manka och Manka (2016a) är den årliga kostnaden för det ogjorda arbete som orsakats på grund av försummelse av arbetet med välbefinnande minst 24 miljarder euro i Finland (Manka & Manka, 2016a, s. 7). Försummelse av arbetet med välbefinnande inverkar på kostnaderna för sjukfrånvaro, invalidpension, olycksfall i arbetet och hälso- och sjukvård (Aura & Ahonen, 2016, s. 39). Till exempel framhåller Aura och Ahonen (2016) att kostnaderna för sjukfrånvaro i Finland år 2012 var 3,4 miljarder euro, medan kostnaderna för olycksfall i arbetet var två miljarder euro.

## 1.2 Syfte och forskningsfrågor

Syftet med denna avhandling och med studien är att undersöka förmäns uppfattningar av fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet och deras uppfattningar av förmansarbetet i förhållande till arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet. Dahlgren och Johansson (2015) skriver att forskningsfrågorna bör vara adekvata med valet av metodansats i studien (Dahlgren & Johansson, 2015, s. 165). De nedan presenterade forskningsfrågorna är formulerade i enlighet med den fenomenografiska forskningsansatsen, eftersom vi har valt att använda oss av fenomenografi som metodansats. Valet av metodansats och genomförandet av studien diskuteras närmare i kapitel 4, *Metod och genomförande*, i avhandlingen. Vidare är intervjufrågorna formulerade utgående från forskningsfrågorna i studien. Intervjufrågorna presenteras i intervjuguiden, se *Bilaga 3*. De två forskningsfrågorna i studien är:

1. Hur uppfattar förmän fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet?
2. Hurdana uppfattningar har förmän av förmansarbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet?

Den första forskningsfrågan, *Hur uppfattar förmän fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet?*, är inledningsvis formulerad för att bidra med en förståelse för hur informanterna uppfattar fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet i sig. Vi är intresserade av att utreda



variationen i hur informanterna uppfattar den psykosociala dimensionen av välbefinnande i arbetet som ett fenomen, vilka komponenter som de uppfattar att fenomenet inbegriper och hur de uppfattar att fenomenet karaktäriseras hos arbetstagare och i organisationer.

Den andra forskningsfrågan, *Hurdana uppfattningar har förmän av förmansarbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet?*, är däremot formulerad för att fokusera på förmansarbetet och på informanternas uppfattningar av sitt arbete som förmän beträffande arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet. Vi är intresserade av att utreda variationen i informanternas uppfattningar av hur de i sin förmansroll förhåller sig till arbetstagares psykosociala välbefinnande och hur de uppfattar att de i sitt förmansarbete inverkar på arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet.

Målsättningen med denna avhandling och med studien är att med hjälp av ovanstående forskningsfrågor uppnå en förståelse för vad förmän uppfattar att psykosocialt välbefinnande i arbetet är och hur detta fenomen kommer till uttryck i förmansarbetet. I kapitel 7.1, *Sammanfattande diskussion*, förs en diskussion om huruvida vi har uppnått denna målsättning.

### **1.3 Avgränsningar**

Den teoretiska referensramen i avhandlingen och omfattningen av studien har avgränsats för att motsvara de ovan presenterade forskningsfrågorna. Inledningsvis har en omfattande mängd nationell och internationell litteratur i form av böcker, artiklar, studier och publikationer granskats under skrivprocessen. Litteraturen och materialet som har använts för den teoretiska referensramen i avhandlingen har avgränsats i enlighet med de två huvudsakliga temana: den psykosociala dimensionen av välbefinnande i arbetet och förmansarbetet.

Välbefinnande i arbetet påverkas inte enbart av faktorer på arbetsplatsen, eftersom en individs fullständiga livssituation inverkar på upplevelsen av välbefinnande. Faktorer utanför arbetsplatskontexten som inverkar på en individs upplevelse av välbefinnande är bland annat hälsotillstånd, faktorer i samhället, ekonomi (Mäkiniemi m.fl., 2015, s. 12), familjeförhållanden, vänskapsrelationer och fritidsintressen. Faktorer utanför arbetsplatskontexten kommer inte att behandlas i denna avhandling, eftersom vi har valt att endast fokusera på omständigheter på arbetsplatsen. Vi kommer därmed inte att studera

upplevelser av välbefinnande i allmänhet. Vidare avgränsas den teoretiska referensramen i avhandlingen från att tänga den fysiska dimensionen av välbefinnande i arbetet. Till exempel behandlar vi inte aspekter av ergonomi eller fysiska belastningsfaktorer, till exempel utmanande temperaturer eller buller, i arbetsmiljön.

Som ovan diskuterats, fokuserar vi i denna avhandling specifikt på förmansperspektivet i förhållande till den psykosociala dimensionen av arbetstagares välbefinnande i arbetet. Således avgränsas urvalet i studien till att endast omfatta informanter som arbetar som förmän. I avhandlingen behandlas inte ledarskapsteorier i allmänhet, utan den teoretiska referensramen inbegriper endast teori om förmansarbete.

Urvalet av informanter har gjorts utgående från ett strategiskt urval. Urvalet består av representanter från både den privata och den offentliga sektorn i Vasaregionen. Således avgränsas urvalet i studien till att enbart inkludera en geografiskt begränsad del av landet. Urvalet av informanter i studien diskuteras närmare i kapitel 4.3, *Urval och avgränsningar*, i avhandlingen.

## 1.4 Disposition

Dispositionen i denna avhandling består inledningsvis av huvudkapitlet *Inledning*, som vidare består av underkapitlen *Problemdiskussion och bakgrund*, *Syfte och forskningsfrågor*, *Avgränsningar* och slutligen *Disposition*.

Den teoretiska referensramen i avhandlingen består av de två huvudsakliga kapitlen *Den psykosociala dimensionen av välbefinnande i arbetet* och *Arbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande*.

Det första teorikapitlet *Den psykosociala dimensionen av välbefinnande i arbetet*, består av underkapitlen *Utvecklingen av arbetslivet*, *Psykosocialt välbefinnande i arbetet* och *Psykosociala belastningsfaktorer i arbetet*. Det sistnämnda underkapitlet består vidare av kapitlet *Konsekvenser av psykosocial arbetsbelastning*.

Det andra teorikapitlet *Arbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande*, består av underkapitlen *Arbetsplatsen och välbefinnande i arbetet*, *Att arbeta som förman* och *Förmansarbetet och arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet*. Underkapitlet *Att arbeta som förman* består vidare av underkapitlet *Förmansuppgifterna*.

Det fjärde huvudkapitlet, *Metod och genomförande*, består av underkapitlen *Val av metod*, *Datansamlingsmetod*, *Urval och avgränsningar*, *Undersökningens genomförande*, *Databearbetning och analys av data* och *Tillförlitlighet, trovärdighet och etiska aspekter*.

Det femte huvudkapitlet, *Resultatredovisning*, består av underkapitlen *Hur uppfattar förmän fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet?*, *Hurdana uppfattningar har förmän av förmansarbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet?* och *Sammanfattning*.

Det sjätte huvudkapitlet, *Resultatdiskussion*, består av underkapitlen *Hur uppfattar förmän fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet?* och *Hurdana uppfattningar har förmän av förmansarbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet?*

Det avslutande huvudkapitlet *Avslutande diskussion*, består av underkapitlen *Sammanfattande diskussion*, *Metoddiskussion* och *Förslag till fortsatt forskning*.

Avslutningsvis följer litteraturförteckningen och bilagorna i avhandlingen. En del av kapitlen i avhandlingen består av kortare avsnitt som inte är markerade i innehållsförteckningen. I texten är rubrikerna i avsnitten utmärkta med antingen kursiverad stil eller fet stil och syftet med avsnitten är att underlätta läsningen. I det följande huvudkapitlet övergår avhandlingen till den första delen av den teoretiska referensramen.

## **2 Den psykosociala dimensionen av välbefinnande i arbetet**

Kapitel 2 utgör den inledande delen av den teoretiska referensramen i avhandlingen. I detta huvudkapitel presenteras inledningsvis utvecklingen av arbetslivet följt av en djupgående diskussion om den psykosociala dimensionen av välbefinnande i arbetet och den positiva inverkan av detta på arbetstagare och på organisationer. Vidare diskuteras de psykosociala belastningsfaktorerna på arbetsplatsen och de konsekvenser som en bristfällig hantering av dessa kan leda till.

### **2.1 Utvecklingen av arbetslivet**

I Finland började man arbeta med förebyggande åtgärder för arbetsrelaterade sjukdomar och olyckor på 1950-talet, följt av lagen om arbetshälsovård som stiftades år 1979 (Peltomäki, 1999, s. 78). Forskningsintresset för arbetsrelaterad stress och effekterna av detta på arbetstagares hälsa har ökat sedan 1990-talet. Under de senaste årtiondena har de psykosociala riskerna i arbetet ökat. Detta beror bland annat på att arbetskulturen präglas av osäkerhet, av växande organisationer och av hög förändringstakt (Tappura & Kivistö-Rahnasto, 2018, s. 9). Såväl forskare som beslutsfattare har insett behovet av förståelse för de psykosociala riskerna och utmaningarna i det moderna arbetslivet.

I bästa fall upplever arbetstagare sitt arbete som en betydelsefull källa till energi och som en grund för den egna identiteten. Dock kan arbetet också innebära en risk för arbetstagares hälsa och psykiska välbefinnande (Vesterinen, 2006, s. 29). Enligt Suonsivu (2011) är den avgörande frågan för utvecklingen av arbetslivet hur man lyckas med att balansera utvecklingen med arbetstagares välbefinnande i arbetet (Suonsivu, 2011, s. 185) och bibehålla friska arbetstagare som kan njuta av sitt arbete. Enligt Suonsivu (2011) bör man i framtiden särskilt beakta hanteringen av yngre generationers tillträde på arbetsplatserna och bibehållandet av de nuvarande resurserna (Suonsivu, 2011, s. 185).

Den nuvarande arbetsmarknaden präglas av en svårdefinierad balans mellan arbete och fritid, som orsakas av den globala konkurrensen (International Labour Organisation, 2016, s. 2). Tidigare erhöll företagen en etablerad plats på marknaden genom att skapa högkvalitativa

produkter och tjänster, erbjuda säkra leveranser och inneha tillräcklig expertis i sina områden. Enligt Alasoini, Ramstad och Rouhiainen (2005) behöver de finländska företagen numera dessutom fungera flexibelt och i ett högt tempo för att behålla ett fotfäste på den internationella marknaden. Den svåra internationella konkurrensen förutsätter ständig och kundcentrerad utveckling av produkterna, tjänsterna, verksamheterna och processerna (Alasoini m.fl., 2005, s. 2; Manka & Partti, 2011, s. 33).

Manka och Manka (2016a) fastställer att arbetslivet numera präglas av utmaningar i förhållande till upplevd meningsfullhet i arbetet, den psykiska arbetsbelastningen, det psykiska våldet på arbetsplatsen och den stress som orsakas av osäkerhet (Manka & Manka, 2016a, s. 26–33), medan Puttonen, Hasu och Pahkin (2016) framhåller att dagens arbetsliv präglas av strävan efter nytänkande och utveckling (Puttonen m.fl., 2016, s. 4). Suonsivu (2011) anser att de nuvarande och de framtida utmaningarna i arbetet med arbetstagarnas arbetsförmåga bland annat orsakas av den ökande brådskan, av förändringstakten, av korta anställningsförhållanden, av förtidspensioneringar, av utmattning och av depressioner (Suonsivu, 2011, s. 169).

Manka och Mankas (2016a; 2016b) beskrivning av utvecklingen av det finländska arbetslivet fram till 2020-talet innefattar sex huvudsakliga fenomen. Inledningsvis konkretiseras effekterna av globaliseringen. Manka och Manka (2016a) och Suonsivu (2011) skriver att globaliseringen inverkar på rörligheten av varor och människor och på spridningen av kunskap och kapital över hela världen (Manka & Manka, 2016a, s. 15–16; Suonsivu, 2011, s. 182). Enligt Manka och Manka (2016a) innebär detta ökade krav på människans kapacitet att förnya sig och att ständigt utveckla sitt kunnande både i arbetslivet och i sitt privatliv. Vidare poängteras att utvecklingen av forskningen och av teknologin är faktorer som inverkar på förändringar i bland annat informations-, kommunikations- och produktionstekniken. Den tredje faktorn är förnyelsen av resursfördelningen och av organisationsstrukturerna. Strävan efter hållbar utveckling aktualiseras på nationell nivå genom effektiviseringen av arbetsfördelningen mellan den privata, den offentliga och den tredje sektorn i Finland. Omorganiseringen av sektorerna kräver i sin tur ett välfungerande och utvecklat ledarskap som är anpassat till förändringarna i arbetsmarknaden. (Manka & Manka, 2016a, s. 15–16; Manka & Partti, 2011, s. 8.)

Den fjärde faktorn som Manka och Manka (2016a) lyfter fram är att digitaliseringen och de sociala medierna möjliggör nätverkande och informationsspridning på ett annat sätt än tidigare. Detta har i sin tur en effekt på den femte faktorn, nämligen förändringen av arbetskulturen. Enligt Manka och Manka (2016a) är utförandet av arbetet inte längre beroende av tid och rum,

vilket ökar förväntningarna på att arbetstagare ska agera aktivt och självständigt och sträva efter ständig kompetensutveckling. Det blir till exempel allt vanligare att möten hålls på distans i form av videokonferenser (Lehto & Sutela, 2014, s. 151). Utvecklingen av teknologin har bidragit till att det har blivit allt vanligare att arbeta hemifrån, alltså på distans (Lehto & Sutela, 2014, s. 231). Distansarbete innebär följaktligen att arbetsgivare och förmän har mindre kontroll över arbetstagares välbefinnande i arbetet. Lehto och Sutela (2014) skriver att ökningen av platsoberoende arbetsuppgifter på en del arbetsplatser kan observeras utgående från att antalet arbetsrum och arbetstagares personliga arbetsbord i arbetsgivarens utrymmen minskar (Lehto & Sutela, 2014, s. 151). I studien *Arbete och hälsa i Finland*, utförd år 2012, framkommer det att var femte arbetstagares närmaste förmän arbetar på ett annat verksamhetsställe än arbetstagaren själv, vilket kan orsaka utmaningar med förmansarbetet (Bergbom, Janhonen & Toivanen, 2013, s. 46). Å ena sidan kan den frihet som möjliggörs med flexibla arbetstider och platsoberoende arbetsuppgifter ha en positiv inverkan på arbetstagares balans mellan arbete och fritid. Å andra sidan kan den svårdefinierade gränsen mellan arbete och fritid leda till skadlig arbetsbelastning (Lehto & Sutela, 2014, s. 143). (Manka & Manka, 2016a, s. 16–17; Manka & Partti, 2011, s. 8.)

Numera är det dessutom ovanligt med karriärer som fortgår under en arbetstagares hela arbetsliv (Vesterinen, 2006, s. 29). Manka och Manka (2016a) och Suonsivu (2011) påpekar att det blir allt vanligare med korta och tidsbestämda arbetsförhållanden (Suonsivu, 2011, s. 10), vilket ökar osäkerheten hos arbetstagare (Manka & Manka, 2016a, s. 17). Slutligen skriver Manka och Manka (2016a) att förändringarna som berör arbetskraften överlag, till exempel förlängda öppethållningstider, förkortade leveranstider, deltidsarbete och en minskande mängd arbetskraft, innebär nya krav på flexibilitet hos arbetstagare (Manka & Manka, 2016a, s. 17). Enligt Lyly-Yrjänäinen (2018) var 16 % av löntagarna i Finland år 2017 av den åsikten att arbetsplatsen har för lite arbetstagare jämfört med mängden arbete (Lyly-Yrjänäinen, 2018, s. 103).

En annan aktuell utmaning är arbetet med olika generationer på arbetsplatserna, eftersom det förekommer skillnader i attityder och krav hos arbetstagare som representerar olika generationer. Manka och Manka (2016a) skriver att ledningen behöver fokusera på att rättvist beakta behoven hos samtliga arbetstagare speciellt när yngre generationer träder in på arbetsmarknaden (Manka & Manka, 2016a, s. 17). Suonsivu (2011) lyfter också fram mångkulturaliteten som ett nytt fenomen på arbetsplatser (Suonsivu, 2011, s. 184). Viitala (2013) skriver att mångkulturaliteten anses ha en positiv inverkan på arbetsplatser, eftersom det

till exempel bidrar till innovation (Viitala, 2013, s. 296). Lehto och Sutela (2014) skriver att förekomsten av arbetstagare med utländsk härkomst på de finländska arbetsplatserna har ökat sedan 2000-talet (Lehto & Sutela, 2014, s. 92). Viitala (2013) redogör för att förmån är i en nyckelposition i att ta tillvara på fördelarna med en arbetsgemenskap där arbetstagare representerar olika kön, nationaliteter, etniciteter, kulturer och religioner (Viitala, 2013, s. 297).

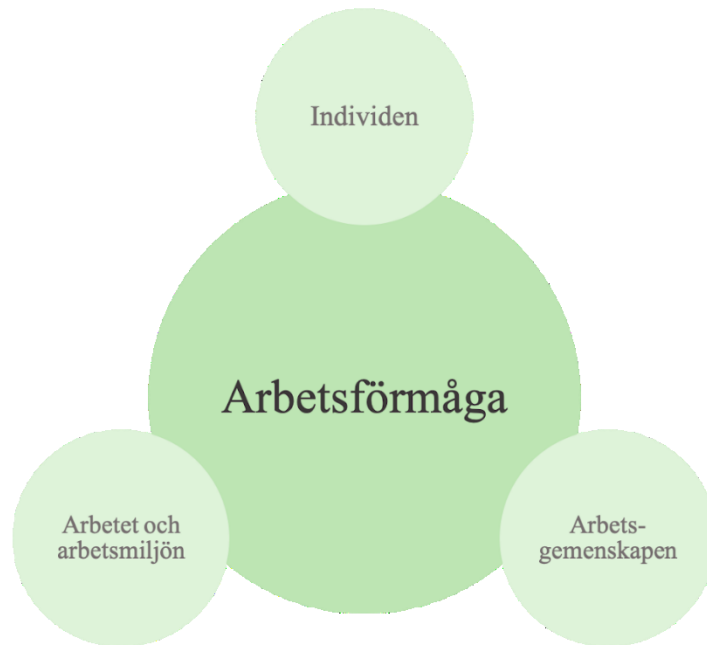
De ovan diskuterade förändringarna i arbetslivet och på arbetsmarknaden skapar utmaningar för arbetstagares välbefinnande på de framtida arbetsplatserna (Virtanen & Sinokki, 2014, s. 245). I följande kapitel förklaras och åskådliggörs vad den psykosociala dimensionen av välbefinnande i arbetet innebär och inbegriper i denna avhandling.

## 2.2 Psykosocialt välbefinnande i arbetet

Välbefinnandet på arbetsplatsen inbegriper fysiska, psykiska och sociala faktorer och samtliga dimensioner samverkar med varandra. Brister i en av dimensionerna återspeglar sig på de andra, till exempel kan ett arbete som är psykiskt belastande ge upphov till fysisk ohälsa i form av sjukdom. Trots att diskussioner om välbefinnandet på arbetsplatserna har ökat, saknas det ofta en heltäckande uppfattning av vad begreppet *välbefinnande i arbetet* inbegriper. Ofta förs tankarna enbart på fysiska faktorer och ergonomi, fastän de övriga dimensionerna av välbefinnande i arbetet, den sociala och den psykiska dimensionen, spelar en allt större roll i arbetslivet. (Virolainen, 2012, s. 11–12.)

Enligt Aura och Ahonen (2016) har välbefinnande i arbetet som fenomen stigit fram i det finländska arbetslivet på 1900-talet efter att den så kallade TYKY-verksamheten påbörjats (Aura & Ahonen, 2016, s. 18). I Finland diskuteras TYKY-verksamheten fortfarande återkommande. *TYKY* är en finsk förkortning av *työkykyä ylläpitävää toimintaa*, vilket översatt till svenska ungefär motsvarar *verksamhet som upprätthåller arbetsförmågan*. Enligt Moisalo (2011) kan i TYKY-verksamheten till exempel inkluderas konditionstest (Moisalo, 2011, s. 355). En arbetstagares arbetsförmåga består av hens fysiska, psykiska och sociala arbetsförmåga (Kämäräinen, 2009b, s. 34). Det finska begreppet *työkyky*, på svenska *arbetsförmåga*, består enligt Vesterinen (2006) av de tre faktorerna (1) individen, (2) arbetsgemenskapen och (3) arbetet och arbetsmiljön (Sinisammal, 2011, s. 41; Vesterinen, 2006, s. 31). Terminologicentralen TSK (2006) definierar begreppet *arbetsförmåga* som

”helhet som utgörs av arbetstagares fysiska, psykiska och sociala funktionsförmåga och yrkesskicklighet i förhållande till arbetskraven” (Terminologicentralen TSK, 2006, s. 46). En förståelse för individers arbetsförmåga utgör grunden för arbetet med välbefinnande på arbetsplatser. I arbetet med välbefinnande på arbetsplatser bör individers arbetsförmåga beaktas och ledas som en helhet. Nedan presenteras en figur som visualiserar de huvudsakliga beståndsdelarna av arbetstagares arbetsförmåga enligt Vesterinen (2006).



Figur 1: Arbetsförmåga utgående från Vesterinen (2006, s. 31.)

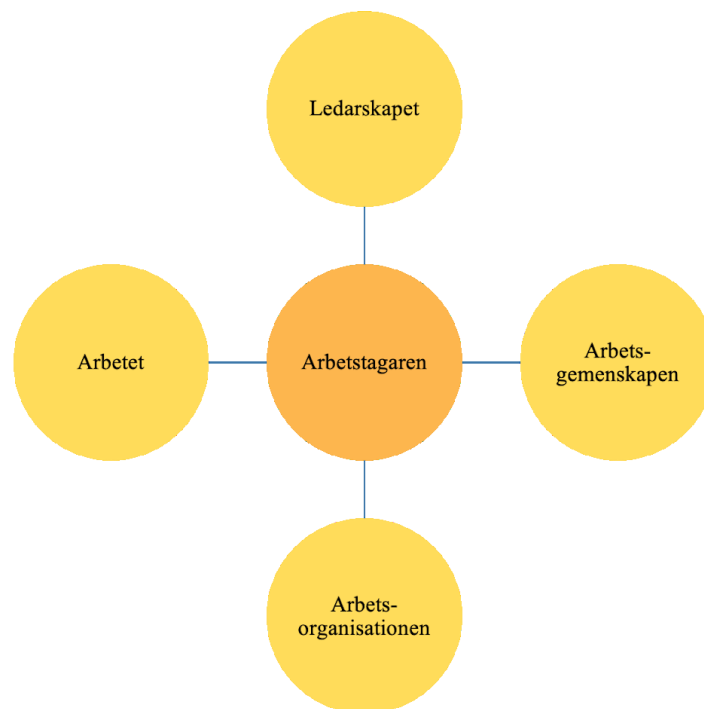
Begreppet *välbefinnande i arbetet* har i tidigare forskning inte definierats entydigt och bland annat Aura och Ahonen (2016) påpekar problemen med definitionen av begreppet (Aura & Ahonen, 2016, s. 18). Anttonen och Räsänen (2009) preciserar dessutom att betydelsen av begreppet varierar i olika länder (Anttonen & Räsänen, 2009, s. 18). Det svenska begreppet *välbefinnande i arbetet* beskrivs i den finska litteraturen oftast som *työhyvinvointi*, medan man i den engelska litteraturen bland annat använder sig av begreppet *wellbeing at work*.

Mäkiniemi m.fl. (2015) definierar det finska begreppet *työhyvinvointi* ungefär som den arbetsrelaterade upplevelsen av välbefinnande (Mäkiniemi m.fl., 2015, s. 11). Närmare bestämt menar författarna att begreppet till exempel inbegriper iver, fungerande människorelationer, framgångar och meningsfullhet relaterade till arbetet. Arbetshälsoinstitutet i Finland ansvarade år 2008 över Europeiska unionens projekt för välbefinnande i arbetet och presenterade därmed följande definition för det engelska begreppet *wellbeing at work*:



”Wellbeing at work aims for comprehensive actions for promoting the better health, safety, and wellbeing of the workforce, simultaneously with the productivity and success of the company and enterprise.”. (European Agency for Safety and Health at Work, 2013, s. 13.)

Abrahamsson och Johansson (2013) skriver i sin artikel att det svenska begreppet *psykosocial* härstammar från psykoanalytikern Erik H. Eriksson (Abrahamsson & Johansson, 2013, s. 10). Theorell (2012) definierar begreppet *psykosocial* som interaktionen mellan psykiska och sociala faktorer (Theorell, 2012, s. 19). Vi har i denna avhandling valt att använda oss av termen *psykosocialt välbefinnande i arbetet* som ett samlingsbegrepp för de ovanstående definitionerna. Manka och Manka (2016a; 2016b) presenterar i sitt verk en figur som beskriver vilka faktorer som inverkar på skapandet av välbefinnande i arbetet. Nedan presenteras en förenklad version av denna figur.



Figur 2: Välbefinnande i arbetet utgående från Manka och Manka (2016b, s. 75.)

Enligt Manka och Manka (2016a; 2016b) bidrar inledningsvis en arbetstagare själv till välbefinnande i arbetet med så kallat *psykologiskt kapital*. Dessutom inverkar en arbetstagares attityd, hälsa och fysiska kondition på hens upplevelse av välbefinnande i arbetet. Ledarskapet och arbetsgemenskapen bidrar däremot till välbefinnande i arbetet med så kallat *socialt kapital*. Ett uppmuntrande och ett närvarande ledarskap och en arbetsgemenskap som präglas av öppen växelverkan och fungerande relationer inverkar på välbefinnandet på arbetsplatser. Slutligen

bidrar arbetsorganisationen och själva arbetet till välbefinnande i arbetet med så kallat *strukturellt kapital*. En arbetsorganisation som präglas av målmedvetenhet, en fungerande arbetsmiljö, flexibilitet och ständig utveckling inverkar på välbefinnandet i arbetet. Sammanfattningsvis ger samspelet mellan det psykologiska kapitalet, det sociala kapitalet och det strukturella kapitalet på en arbetsplats upphov till förutsättningar för välbefinnande. (Manka & Manka, 2016b, s. 74–77.)

Efter den ovan presenterade beskrivningen och visualiseringen av den psykosociala dimensionen av välbefinnande i arbetet följer nu en diskussion om den inverkan som fenomenet har på arbetstagare och på organisationer. Texten nedan är indelad i avsnitten *Karaktären av psykosocialt välbefinnande i arbetet hos arbetstagare* och *Karaktären av psykosocialt välbefinnande i arbetet i organisationer*, för att underlätta läsningen.

### *Karaktären av psykosocialt välbefinnande i arbetet hos arbetstagare*

Lyly-Yrjänäinen (2018) rapporterar att 38 % av löntagarna i Finland år 2017 upplevde sin psykiska arbetsförmåga i förhållande till de psykiska kraven i arbetet som mycket god (Lyly-Yrjänäinen, 2018, s. 117). Arbetstagares psykiska välbefinnande i arbetet karaktäriseras till exempel av känslan av kontroll (Manka, Hakala, Nuutinen & Harju, 2010, s. 11; Nummelin, 2007, s. 93; Surakka & Laine, 2011, s. 158), självständighet och frihet i förhållande till arbetet, en liten eller en passlig nivå av stress (Soini, 2009, s. 74), möjligheten till utveckling och kreativitet i arbetet och en positiv och entusiastisk attityd gentemot arbetsuppgifterna. (Vesterinen, 2006, s. 38.)

Arbetstagares sociala välbefinnande i arbetet karaktäriseras till exempel av känslan av att bli uppskattad, respekterad och rättvist behandlad på arbetsplatsen (Suonsivu, 2011, s. 82), av att få stöd, av möjligheten att både ge och att ta emot feedback (Juuti & Vuorela, 2006, s. 70), av möjligheten att delta i beslutsfattande (Sell & Cleal, 2011, s. 1) och av upplevelsen av en öppen och en uppmuntrade arbetsmiljö. (Vesterinen, 2006, s. 38.)

Med tanke på organiseringen av och innehållet i arbetet, karaktäriseras arbetstagares välbefinnande i arbetet till exempel av att arbetsuppgifterna upplevs som motiverande (Manka m.fl., 2010, s. 11; Nummelin, 2007, s. 93) och av att de motsvarar det egna kunnandet. Vidare karaktäriseras välbefinnande av att arbetet är lagom utmanande och mångsidigt, av möjligheter till karriärutveckling (Nummelin, 2007, s. 94), av möjligheter att påverka arbetstiderna, av

upplevelsen av en lämplig arbetsmängd (Soini, 2009, s. 74), av känslan av ett säkert anställningsförhållande, av öppen kommunikation och av en tydlig ansvarsfördelning i organisationer. (Vesterinen, 2006, s. 39.)

### *Karaktären av psykosocialt välbefinnande i arbetet i organisationer*

Välbefinnande i arbetet ger enligt Manka m.fl. (2010) upphov till psykologiskt och socialt kapital i organisationen. Det psykologiska kapitalet karaktäriseras exempelvis av realistisk optimism, flexibilitet, kvalitativt arbete (Puttonen m.fl., 2016, s. 6) och uthållighet, medan det sociala kapitalet exempelvis karaktäriseras av tillit, samverkan och delade värden och normer (Manka m.fl., 2010, s. 14). Kombinationen av nöjda arbetstagare och fungerande organisationer ger upphov till produktivitet och innovation (Puttonen m.fl., 2016, s. 4).

Upplevelsen av välbefinnande bland arbetstagare i en organisation är en konkurrensfördel (Puttonen m.fl., 2016, s. 4) och det går att urskilja ett tydligt samband mellan arbetstagares välbefinnande och den ekonomiska framgången i organisationer (Nummelin, 2007, s. 91). Det ekonomiska perspektivet av välbefinnande består av att produktiviteten utvecklas och av att kostnaderna av brister i välbefinnandet minskar (Aura & Ahonen, 2016, s. 216). De ekonomiska fördelarna med ett gott välbefinnande hos arbetstagare i en organisation karaktäriseras till exempel av lägre kostnader för sjukfrånvaro, lägre kostnader för problem med arbetsförmågan och lägre kostnader för omsättningen bland arbetstagare (Manka m.fl., 2010, s. 13).

Välbefinnande på arbetsplatser har en positiv inverkan på anseendet av arbetsplatsen och det tilltalar potentiella arbetstagare (Puttonen m.fl., 2016, s. 4). Dessutom bidrar det till att arbetstagare erbjuder god kundbetjäning och att de pratar gott om sitt arbete till utomstående (Nummelin, 2007, s. 92). Investeringar i arbetstagares välbefinnande i arbetet har också en stor inverkan på deras vilja att stanna kvar på arbetsplatsen. På arbetsplatser där välbefinnandet bland arbetstagare är dåligt, finns det en större risk att arbetstagare säger upp sig och byter jobb, jämfört med arbetsplatser där arbetstagares välbefinnande hanteras med omsorg (Virolainen, 2012, s. 53).

Att hantera arbetstagares psykosociala välbefinnande på arbetet med omsorg har många fördelar. I det följande kapitlet diskuteras de psykosociala belastningsfaktorerna i arbetet. Vi presenterar bland annat Arbetarskyddsförvaltningens (2017) indelning av de psykosociala belastningsfaktorerna och konsekvenserna som kan föräntas av skadlig arbetsbelastning.

## 2.3 Psykosociala belastningsfaktorer i arbetet

Stressforskningen påbörjades på 1920-talet med fokus på medicinsk och fysiologisk, individcentrerad, forskning. Den dåvarande forskningen fokuserade på de fysiologiska reaktionerna på fysiska faktorer i arbetsmiljön, till exempel kyla, gifter och buller. Senare började forskningen också inbegripa de psykologiska och de beteenderelaterade reaktionerna. Tyngdpunkten i forskningen skiftade från individnivå till omgivningen när sambandet mellan stress och stimuli i omgivningen insågs. (Manka & Manka, 2016a, s. 64; Suonsivu, 2011, s. 103.)

Karaseks (1979) och Karasek och Theorells (1990) så kallade *krav-, kontroll- och stödmodell* har varit betydelsefull i den hälsorelaterade forskningen i den psykosociala arbetsmiljön. Modellen nämns i ett flertal verk, till exempel i Eklöf (2017), Manka (2015), Pyöriä (2012), Suonsivu (2011) och Viitala (2013). Syftet med denna modell är att påvisa att höga krav i arbetet inte nödvändigtvis leder till ohälsosam stress, utan att det kan gynna bland annat effektiviteten och motivationen hos arbetstagare (Eklöf, 2017, s. 136–138). Modellen påvisar också att det är samverkan mellan en arbetstagares upplevelse av krav i arbetet, upplevelsen av kontroll i arbetet och upplevelsen av möjligheten till socialt stöd i arbetet som avgör i vilket mentalt stadiet som arbetstagaren befinner sig i på arbetet. (Karasek, 1979, s. 287–292; Stressforskningsinstitutet, u.å., s. 3; Viitala, 2013, s. 220.)

Med *belastningsfaktorer* avses omständigheter som kan leda till skadlig belastning hos en arbetstagare. Dock bör man komma ihåg att en arbetstagares livssituation som en helhet inverkar på hans arbetsförmåga (Suonsivu, 2011, s. 67). Den psykiska och den sociala arbetsbelastningen skiljer sig från den fysiska arbetsbelastningen, eftersom den psykiska och den sociala arbetsbelastningen främst påverkar hjärnan och dess aktivitet (Soini, 2009, s. 75–76). I hjärnan påverkas till exempel minnet, kreativiteten, inlärningsförmågan, upplevelsen av känslor, uppmärksamheten och tankeförmågan av arbetsbelastning.

Till skillnad från de fysiska belastningsfaktorerna i arbetsmiljön, till exempel ergonomiska problem eller buller, är de psykosociala belastningsfaktorerna svåra att observera och de kan inte heller mätas lika konkret (Weman-Josefsson & Berggren, 2013, s. 140). För att uppskatta de psykosociala belastningsfaktorerna på en arbetsplats används standardiserade frågeformulär och intervjuer (Lindström m.fl., 2003, s. 33). Det är också vanligt att jämföra statistik på

sjukfrånvaro och jämföra antalet frånvarodagar med de tidigare månaderna, med tidigare år, med andra organisationer eller med andra länder (Suonsivu, 2011, s. 13). I enlighet med Finlands arbetsavtalslag är arbetsgivare skyldiga att vidta åtgärder om det konstateras att en arbetstagare upplever skadlig belastning i arbetet (Arbetarskyddslag, 2002, kap. 5, § 25).

Internationella arbetsorganisationen har år 1984 definierat psykosociala belastningsfaktorer i arbetslivet (på engelska psychosocial hazards) enligt följande:

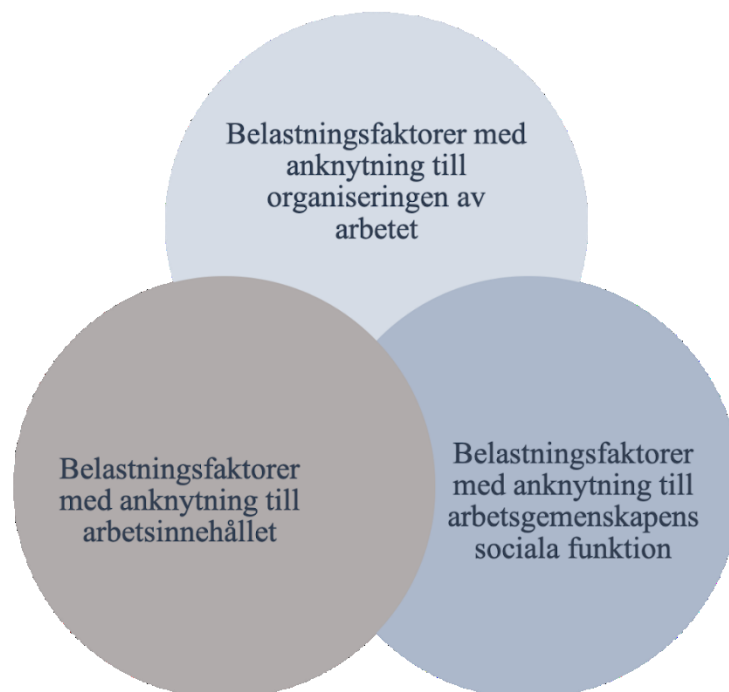
”interactions between and among work environment, job content, organizational conditions and workers’ capacities, needs, culture, personal extra-job considerations that may, through perceptions and experience, influence health, work performance and job satisfaction.”. (Forastieri, 2017, s. 13; International Labour Organisation, 2016, s. 2.)

Arbetarskyddsförvaltningen (2017) delar in de psykosociala belastningsfaktorerna i tre kategorier. Dessa kategorier är (1) belastningsfaktorer med anknytning till organiseringen av arbetet, (2) belastningsfaktorer med anknytning till arbetsinnehållet och (3) belastningsfaktorer med anknytning till den sociala funktionen i arbetsgemenskapen. Kategorierna och innebörden i samtliga presenteras nedan.

*Belastningsfaktorer med anknytning till organiseringen av arbetet* inbegriper hur arbetsuppgifter planeras och delas upp bland arbetstagare. Exempel på arbetsförhållanden i denna kategori som kan orsaka skadlig psykosocial belastning är till exempel oklar arbetsbeskrivning, oklar arbetsfördelning, orealistisk tidspress, rörligt arbete, utmanande arbetstider, brister i arbetsredskapen och upplevelsen av en för liten eller av en för stor arbetsmängd (Arbetarskyddsförvaltningen, 2017, s. 2). Suonsivu (2011) och Viitala (2013) framhåller att arbetet kan upplevas som underbelastande, vilket kan leda till att en arbetstagare upplever frustration, minskat intresse och en lägre självkänsla (Suonsivu, 2011, s. 165; Viitala, 2013, s. 216). Lyly-Yrjänäinen (2018) rapporterar att var tredje löntagare i Finland år 2017 upplevde sig arbeta i ett högt tempo eller med en snäv tidtabell dagligen (Lyly-Yrjänäinen, 2018, s. 105). Enligt Lyly-Yrjänäinen (2018) upplevde dessutom 38 % av löntagarna i Finland år 2017 att arbetsmängden inte var jämnt fördelad bland arbetstagare på arbetsplatsen. Detta problem förekom speciellt på större arbetsplatser med mellan 50 och 199 arbetstagare (Lyly-Yrjänäinen, 2018, s. 102).

*Belastningsfaktorer med anknytning till arbetsinnehållet* inbegriper utmaningar i förhållande till arbetsbilden och till arbetsuppgifterna. Exempel på faktorer i denna kategori som kan orsaka skadlig belastning hos arbetstagare är till exempel monotont arbete, behovet av att vara vaksam, en omfattande informationsmängd, avbrott i arbetet och besvärliga möten med kunder (Arbetskyddsförvaltningen, 2017, s. 2).

*Belastningsfaktorer med anknytning till den sociala funktionen i arbetsgemenskapen* påverkas av arbetsgemenskapen och av arbetsmiljön. Exempel på belastningsfaktorer i denna kategori är ensamarbete, brister i informationsflödet, brister i stödet av chefen eller av kollegorna, bristfälligheter i samarbete och i kommunikation, orättvist bemötande och problem med diskriminering och trakasserier (Arbetskyddsförvaltningen, 2017, s. 2). Enligt Lyly-Yrjänäinen upplevde 79 % av löntagarna i Finland år 2017 att de behandlas rättvist på arbetsplatsen (Lyly-Yrjänäinen, 2018, s. 98), detta antal har utvecklats positivt i alla sektorer jämfört med för 15 år sedan.



*Figur 3: Psykosociala belastningsfaktorer i arbetet utgående från Arbetskyddsförvaltningen (2017, s. 2.)*

En lagom belastande arbetsdag bör med tanke på dess längd och dess intensitet möjliggöra tillräcklig psykisk och fysisk återhämtning före följande arbetsdag. Om arbetstagare inte hinner återhämta sig från arbetet med tillräckligt med tid för fritid och sömn, kommer

arbetstagares arbetsprestationer, välbefinnande och hälsa att försämrans (Lindström m.fl., 2003, s. 7). I följande underkapitel presenteras möjliga konsekvenser av skadlig psykosocial arbetsbelastning.

### 2.3.1 Konsekvenser av psykosocial arbetsbelastning

I detta kapitel diskuteras konsekvenser som kan föranledas av psykosocial arbetsbelastning. Kapitlet är indelat i avsnitten *Stress, utmattning och psykosomatiska symptom*, *Konflikter, trakasserier, arbetsplatsmobbing och utfrysning* och *Sjukfrånvaro*, för att underlätta läsningen.

#### *Stress, utmattning och psykosomatiska symptom*

År 2013 upplevde 48 % av löntagarna i Finland att arbetet var mycket belastande eller relativt belastande (Lehto & Sutela, 2014, s. 67). Framförallt högutbildade högre tjänstemän upplever psykisk belastning i sitt arbete och psykisk belastning förekommer i synnerhet i större organisationer. Den psykiska belastningen i arbetet påverkas bland annat av en högre arbetstakt, av emotionella krav i arbetet och av konflikter på arbetsplatser. År 2013 upplevde 73 % av löntagarna i Finland att de under minst en fjärdedel av sin arbetstid behöver arbeta i ett väldigt snabbt tempo. Motsvarande siffra mätt bland länderna i Europeiska unionen (EU) var 59 % (Lehto & Sutela, 2014, s. 71). Enligt Lehto och Sutelas (2014) studie upplevde framförallt högutbildade arbetstagare brådska i sitt arbete (Lehto & Sutela, 2014, s. 73).

Stress är ett omdiskuterat fenomen och många individer är medvetna om risken att drabbas av arbetsrelaterad utmattning (Theorell, 2012, s. 121). Arbetsrelaterad stress är ett komplext fenomen som utvecklas när flera psykosociala belastningsfaktorer samexisterar. När en individ upplever stress känner individen att hen inte kan hantera de krav som hen ställs inför (Soini, 2009, s. 78). Arbetsrelaterad stress visar sig därmed som en konflikt mellan en arbetstagare och hens arbete eller hens arbetsgemenskap. En olöst konflikt kan leda till att individen drabbas av ångest, sömnsvårigheter, spändhet, nervositet och rastlöshet (Soini, 2009, s. 78). Stress och brådska i arbetet påverkar också blodtrycket och blodcirkulationen i kroppen (Virolainen, 2012, s. 55).

Tidigare forskning visar att långvarig stress ökar risken för både mental ohälsa, till exempel depression, och för fysiska symptom, exempelvis huvudvärk och magbesvär (Ljungblad & Näswall, 2009, s. 28). I värsta fall leder arbetsrelaterad stress till utmattning och total arbetsoförmåga. Arbetsrelaterad utmattning är en allvarlig kronisk störning som i första hand kännetecknas av total trötthet och av en cynisk och mindre positiv attityd gentemot arbetet (Manka m.fl., 2010, s. 18). I och med att utmattning påverkar en arbetstagares arbetsförmåga negativt, försämras arbetstagares professionella självkänsla, vilket ytterligare förstärker upplevelsen av stress (Soini, 2009, s. 78). Det kan ta flera år att återhämta sig efter att ha drabbats av arbetsrelaterad utmattning (Viitala, 2013, s. 216).

De två mest förekommande psykiska symptomen bland löntagarna i Finland år 2013 var sömnproblem och känslor av trötthet, motvillighet och orkeslöshet (Lehto & Sutela, 2014, s. 195). Det går att urskilja en tydlig ökning i förekomsten av sömnproblem i Finland från och med år 1977. År 2013 angav 35 % av löntagarna att de upplever symptom på sömnproblem minst en gång i veckan. Sömnproblem var år 2013 vanligare hos kvinnor (38 %) än hos män (32 %). Motsvarande siffra för känslor av trötthet, motvillighet och orkeslöshet år 2013 var 34 %. Också detta symptom var vanligare hos kvinnor (39 %) än hos män (28 %).

Känslor av spändhet, nervositet och irritation var det tredje vanligaste psykiska symptomet bland löntagarna i Finland år 2013. Av löntagarna i Finland år 2013 upplevde 18 % känslor av spändhet, nervositet och irritation minst en gång i veckan (Lehto & Sutela, 2014, s. 195). Också detta symptom var vanligare hos kvinnor (21 %) än hos män (15 %). De två vanligaste somatiska symptomen bland löntagarna i Finland år 2013 var enligt Lehto och Sutela (2014) huvudvärk och magbesvär. Också beträffande de somatiska symptomen, drabbades kvinnor i större utsträckning. Både de psykiska och de somatiska symptomen är förknippade med faktorer i arbetsmiljön, till exempel med missnöje med förmannens agerande, brådska, psykiskt våld och konflikter (Lehto & Sutela, 2014, s. 199).

### *Konflikter, trakasserier, arbetsplatsmobbing och utfrysning*

Arbetsbelastning och osäkerhet framträder i arbetslivet som sociala konflikter (Virolainen, 2012, s. 40). Samarbetsproblem mellan arbetstagare kan ge upphov till konflikter och kan i värsta fall leda till hot eller till våld. En konflikt uppstår till exempel när olika arbetstagare har avvikande åsikter eller konkurrerande intressen i olika frågor. Också en individs personlighet



kan vara en bidragande faktor till att konflikter uppstår. (Weman-Josefsson & Berggren, 2013, s. 147.) Forskning visar att konflikter ger upphov till symptom på utmattning, vilja att säga upp sig, lägre arbetstillfredsställelse och ökad frånvaro. Konflikter resulterar i en försämrad arbetsmiljö och medför påfrestningar på arbetstagares funktionsförmåga (Eklöf, 2017, s. 103–104.)

Kvinnor utsätts för osakligt bemötande och för trakasserier oftare än män och under år 2013 upplevde 43 % av alla kvinnor osakligt bemötande och trakasserier minst ett par gånger i månaden (Lehto & Sutela, 2014, s. 115). Som osakligt beteende på arbetsplatsen räknas användning av olämpligt språk, kränkande tal och hot (Salminen, 2017, s. 281). Då arbetstagare uppför sig osakligt bör förmannen ingripa och hantera situationen. Det är dock viktigt att komma ihåg att förmän också kan agera orättvist gentemot sina arbetstagare och detta kan komma till uttryck i form av ojämn arbetsfördelning eller olämplig språkanvändning (Salminen, 2017, s. 282).

Det finns flera olika beskrivningar av vad arbetsplatsmobbing innebär. Gemensamt för samtliga beskrivningar är att mobbing har negativa effekter på arbetstagare och att det kan ge upphov till psykisk ohälsa, till sämre välbefinnande i arbetet och till sjukfrånvaro (Eklöf, 2017, s. 110). Blomberg (2016) beskriver att mobbing på arbetsplatser innebär upprepade handlingar och beteenden som skapar känslor av stress, obehag och förnedring hos den utsatta (Blomberg, 2016, s. 26). Mobbing kan enligt Eklöf (2017) betraktas som den absoluta motsatsen till socialt stöd (Eklöf, 2017, s. 109). Arbetsplatsmobbing är ett allvarligt problem och därför är det viktigt med tidiga insatser före situationen förvärras (Blomberg, 2016, s. 43). Förmannen är skyldig att förebygga arbetsplatsmobbing och hen bör ingripa omedelbart när hen blir informerad om att det förekommer mobbing på arbetsplatsen (Haapalainen, 2005, s. 169).

Trots att alla former av mobbing och utfrysning är förbjudet enligt den finländska lagstiftningen, förekommer det arbetsplatsmobbing på de finländska arbetsplatserna (Lyly-Yrjänäinen, 2018, s. 80). I början av 2000-talet uppmärksammades Finland som det land i Europa där det förekommer mest arbetsplatsmobbing (Lehto & Sutela, 2014, s. 119). I Finland har 40 % av arbetstagarna bevittnat mobbing på sin arbetsplats, medan cirka 20 % själva har blivit utsatta för mobbing någon gång under sin karriär. Uppskattningsvis utsätts ungefär 140 000 finländare för arbetsplatsmobbing dagligen (Virolainen, 2012, s. 40–41.)

Upplevelsen av att bli utsatt för arbetsplatsmobbing på de finländska arbetsplatserna ökar speciellt bland kvinnor (Lehto & Sutela, 2014, s. 116). Arbetsplatsmobbing är vanligare i den offentliga sektorn än i den privata sektorn (Lyly-Yrjänäinen, 2018, s. 92). Förekomsten av arbetsplatsmobbing orsakas av ett flertal faktorer i arbetsmiljön. Enligt Lehto och Sutela (2014) kan man urskilja ett tydligt samband mellan förekomsten av arbetsplatsmobbing och upplevelsen av extremt hög arbetsbelastning orsakad av brådska på arbetsplatserna (Lehto & Sutela, 2014, s. 117). Förekomsten av arbetsplatsmobbing är mindre vanligt på arbetsplatser där arbetet är välorganiserat, där öppna diskussioner om arbetet och eventuella problem förs och där förmannen öppet informerar arbetstagare om aktuella ärenden på arbetsplatsen (Lehto & Sutela, 2014, s. 117).

De fem vanligaste orsakerna till utfrysning på de finländska arbetsplatserna år 2013 var favorisering, tillfälliga arbetsavtal och deltidsarbete, en arbetstagares hälsotillstånd eller eventuella funktionshinder och utfrysning på grund av ålder hos både unga och hos äldre arbetstagare (Lehto & Sutela, 2014, s. 120). Enligt Lehto och Sutela (2014) är det vanligast att arbetstagare utsätts för utfrysning i samband med informationsspridning, på grund av attityden hos kollegor och hos förmannen och i samband med erhållande av uppskattning (Lehto & Sutela, 2014, s. 123).

### *Sjukfrånvaro*

I Finland förorsakas på grund av sjukfrånvaro en förlust på fem till femton arbetsdagar per arbetstagare per år, vilket motsvarar en kostnad på cirka 1 500 euro per arbetstagare årligen (Kess & Seppänen, 2011, s. 1). Enligt Mäkinieniemi m.fl. (2015) är den totala kostnaden för en sjukfrånvarodag mellan 100 och 500 euro (Mäkinieniemi m.fl., 2015, s. 9).

En bristfällig psykosocial arbetsmiljö är en bidragande orsak till sjukskrivningar. Suonsivu (2011) uppger en ökning i sjukfrånvaro i Finland från och med år 1997 (Suonsivu, 2011, s. 18). Enligt Lehto och Sutela (2014) ökade förekomsten av sjukfrånvaro i början av 2000-talet (Lehto & Sutela, 2014, s. 201). Mellan år 2003 och år 2008 ökade förekomsten av sjukfrånvaro i Finland från 59 % till 65 % för att år 2013 minska till 63 %. Den procentuella förändringen mellan åren 2008 och 2013 kan delvis förklaras av ett minskande antal åldrande individer bland löntagarna. I slutet av 2010-talet var förekomsten av sjukfrånvaro i Finland näst störst i Norden (Finlands näringsliv, 2013). Arbets- och näringsministeriet (2018) rapporterar i deras senaste rapport, *Arbetslivsbarometern 2017*, om en liten ökning i förekomsten av sjukfrånvaro. Dock

har förekomsten av korta sjukfrånvaroperioder minskat sedan början av 2000-talet (Lyly-Yrjänäinen, 2018, s. 97).

Generellt sett oroas arbetsgivare över sjukfrånvaro som föranleds av två orsaker. Den första orsaken är korta upprepade sjukfrånvarodagar vilka inte är orsakade av sjukdom, olycka eller annat förhinder som inverkar på arbetsförmågan. Denna typ av sjukfrånvaro leder i förlängningen till att arbetsbelastningen i organisationen utsätts för obalans, vilket föranleder den andra orsaken till sjukfrånvaro. Den andra orsaken till sjukfrånvaro är den utmattning som orsakas av obalanserad arbetsbelastning. Sjukfrånvaro som orsakats av utmattning leder ofta till långvariga perioder av sjukfrånvaro. Långtidssjukfrånvaro är ett aktuellt problem som bland annat orsakas av psykosociala faktorer på arbetsplatsen. Som de arbetsrelaterade orsakerna till långtidssjukfrånvaro rapporteras bland annat psykiska stresssymptom, missnöje med arbetet och orättvis behandling på arbetsplatsen. (Kess & Seppänen, 2011, s. 71.) Efter långtidssjukfrånvaro behöver arbetstagare stöd från sina förmän för att kunna återvända till arbetet. Det är också viktigt att förmännen håller kontakt med arbetstagarna också under sjukfrånvaron och för diskussioner om nödvändiga förändringar i arbetsuppgifterna (Virtanen & Sinokki, 2014, s. 217).

Samarbete mellan arbetsgivare och arbetshälsovård anger riktlinjerna för sjukfrånvaro. Vid hantering av sjukfrånvaro är det viktigt att se hela omfattningen av fenomenet och att förstå och att hantera varje enskilt fall och skapa ett system där alla berörda parter samarbetar (Seuri & Suominen, 2010, s. 24). Om en arbetstagare inte förmår utföra sina arbetsuppgifter, har hen enligt arbetsavtalslagen rätt till lön för sjukdomstid (Arbetsavtalslagen, 06/2001, kap. 2, § 11). Syftet med sjukfrånvaro är bland annat att arbetstagare ska få tid för vila och återhämtning. Sjukfrånvaro möjliggör också undersökningar, vård och rehabilitering. I vissa fall är sjukfrånvaro nödvändigt på grund av smittorisken (Kess & Seppänen, 2011, s. 16). Samtliga arbetstagare på en arbetsplats behöver vara medvetna om instruktionerna för anmälan av sjukfrånvaro.

Förändringar i arbetstagares beteendemönster kan vara ett tecken på att de sociala eller de psykiska behoven på arbetsplatsen inte tillgodoses och som förman är det därför viktigt att kunna läsa av sina arbetstagare och vara uppmärksam på deras välbefinnande. I det följande huvudkapitlet behandlas förmansarbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet.

## 3 Arbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande

Kapitel 3 utgör den andra delen av den teoretiska referensramen i avhandlingen. I detta huvudkapitel diskuteras inledningsvis arbetsplatsen och dess praktikaliteter och stödfunktioner i relation till arbetstagares välbefinnande i arbetet. Vidare diskuteras förmansarbetet i relation till arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet och slutligen knyts de huvudsakliga två temana i avhandlingen, alltså arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet och förmansarbetet, ihop.

### 3.1 Arbetsplatsen och välbefinnande i arbetet

Vesterinen (2006) förespråkar att de verksamhetsformer som stöder arbetstagares arbetsförmåga bör vara en naturlig del av en den generella personaladministrationen och av utvecklingsarbetet i en organisation och att det bör utgöra en väsentlig del av ledningens arbete. Om kompetensen i organisationen inte räcker till för att hantera verksamheten för välbefinnande i arbetet, är det motiverat att anställa utomstående experthjälp. (Vesterinen, 2006, s. 30.) Det är viktigt att ansvarsfördelningen för arbetet med välbefinnandet på arbetsplatsen är tydligt definierad. Moisalo (2011) framhåller att trots att det finns en förståelse för att arbetet med välbefinnande är viktigt, kan ansvaret över arbetet med välbefinnandet ibland vara bristfälligt fördelat i organisationer (Moisalo, 2011, s. 355).

Eftersom arbetslivet ständigt förändras har de juridiska föreskrifterna beträffande arbetsgivares ansvar utvecklats. I lagstiftningen betonas den psykiska arbetsförmågan i högre grad än tidigare (Kess & Seppänen, 2011, s. 71). Till stödfunktionerna för det psykosociala välbefinnandet i arbetet hör enligt Aura och Ahonen (2016) och Aura, Ahonen, Hussi och Ilmarinen (2014; 2016) arbetshälsovården, arbetarskyddet och den interna kommunikationen i organisationer. Dessutom framhåller författarna att hälsosamma levnadsvanor och personalförmåner stöder det psykosociala välbefinnandet (Aura & Ahonen, 2016, s. 88; Aura m.fl., 2014, s. 29–36; Aura m.fl., 2016, s. 52–62). Arbetstagare kan uppmuntras till hälsosamma levnadsvanor genom så kallad TYKY-verksamhet, som har diskuterats i kapitel 2.2, *Psykosocialt välbefinnande i arbetet*. Exempel på typiska personalförmåner är motionsedlar, kultursedlar och lunchsedlar som delas ut till arbetstagare (Aura & Ahonen, 2016, s. 96; Moisalo, 2011, s. 355).

Enligt Finlands *arbetsavtalslag* är arbetsgivare skyldiga att skydda arbetstagare mot olycksfall och hälsorisker i enlighet med *arbetarskyddslagen* (Arbetsavtalslag, 2001, kap. 2, § 3). Arbetarskyddslagen tryggar och upprätthåller arbetstagares arbetsförmåga och bidrar till att förhindra olägenheter i arbetet och i arbetsmiljön, vilket påverkar arbetstagares fysiska och mentala hälsa (Arbetarskyddslag, 2002, kap. 1, § 1). Enligt arbetarskyddslagen har arbetsgivare en allmän omsorgsplikt. Omsorgsplikten innefattar bland annat att arbetsgivare är ansvariga för arbetsmiljön, arbetsklimatet och säkerheten. I arbetarskyddslagen understryks det också att arbetsgivare är skyldiga att vidta nödvändiga åtgärder för upprätthållandet av arbetstagares säkerhet och hälsa. Enligt arbetarskyddslagen bör arbetsgivare beakta arbetstagares fysiska och psykiska förutsättningar i planeringen av arbetet för att minska eller undvika risker som kan orsakas av för hög arbetsbelastning (Arbetarskyddslag, 2002, kap. 2, § 13). Arbetarskyddslagen förutsätter att arbetsplatser med fler än tjugo arbetstagare behöver ha en arbetarskyddskommission (Aura & Ahonen, 2016, s. 143).

Sedan år 1973 har arbetarskyddsverksamhet varit lagstiftad för Finlands samtliga arbetsplatser. Sedan år 1980 har också den psykiska dimensionen inkluderats i verksamheten (Soini, 2009, s. 74). Arbetsgivare bär det huvudsakliga ansvaret över arbetarskyddsverksamheten på en arbetsplats, men en del av detta ansvar bärs också av förmannen (Kämäräinen, 2009a, s. 12). Arbetarskyddets huvudsakliga uppgift är att främja och upprätthålla arbetstagares säkerhet, hälsa och arbetsförmåga och att förebygga arbetsolyckor och arbetsrelaterade sjukdomar (Kämäräinen, 2009a, s. 8). I *lagen om tillsynen över arbetarskyddet och om arbetarskyddssamarbete på arbetsplatsen* fastställs att målet för arbetarskyddssamarbete är att möjliggöra arbetstagares delaktighet i ärenden som angår deras hälsa och säkerhet i arbetet och att främja arbetstagares växelverkan med arbetsgivaren (Lag om tillsynen över arbetarskyddet och om arbetarskyddssamarbete på arbetsplatsen, 2006, kap. 5, § 22).

Arbetshälsovården arbetar med flera olika uppgifter och strävar efter att förebygga risker och skador som orsakas av arbetet och av arbetsvillkoren (Salminen, 2017, s. 86). Aura och Ahonen (2016) betonar att det är viktigt att arbetshälsovården förmedlar uppdaterad information om individers arbetsförmåga till förmän och till ledningen i organisationer (Aura & Ahonen, 2016, s. 114). I *lagen om företagshälsovård* fastställs arbetsgivares skyldighet att på sin bekostnad ordna arbetshälsovård. Denna lag ska bland annat främja förebyggandet av sjukdomar och olycksfall i arbetet eller som följd av arbetet, och främja hälsan och säkerheten i arbetet och i arbetsmiljön (Lag om företagshälsovård, 2001, kap. 1, § 1). Arbetshälsovården bör ge rekommendationer för förändringar beträffande arbetsförhållanden, ifall arbetshälsokontroller

visar att arbetstagare utsätts för överdriven arbetsbelastning, risk för insjuknande eller risk för sjukdom (Virtanen & Sinokki, 2014, s. 228).

Efter ovanstående presentation av de generella stödfunktionerna för arbetstagares välbefinnande i arbetet fokuserar vi i de återstående kapitlen av den teoretiska referensramen i avhandlingen på förmansarbetet i förhållande till arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet.

## 3.2 Att arbeta som förman

I de flesta organisationer förekommer det personer i förmanstjänster. En förman är den som leder en arbetsgrupp eller en enhet och den som är ansvarig för verksamheten i arbetsgruppen (Jalava, 2001, s. 11). Förmän är enligt lagen berättigade till att som representanter för arbetsgivaren fungera som arbetsledare i arbetsgemenskapen. Detta innebär att förmän inom ramen för kollektivavtalet har rätt att fatta beslut om vilket arbete som ska utföras, hur det ska utföras och var det ska utföras (Terävä & Mäkelä-Pusa, 2011, s. 12). I organisationer fungerar förmän som en länk mellan högre ledning och arbetstagare (Terävä & Mäkelä-Pusa, 2011, s. 9) och förmän har därför en viktig men mångfacetterad arbetsroll. Mot förmän riktas starka förväntningar både från arbetstagare och från förmännens egen förman. Arbetstagare förväntar sig att förmannen ska vara stödjande och ärlig, medan ledningen förväntar sig att förmannen genomdriver nödvändiga förändringar och vidtar åtgärder som är av intresse i organisationen. (Jalava, 2001, s. 18.) I Elo, Ervasti och Kuokkanens (2010) studie, utförd i Finland år 2009, framkommer det till exempel att ledningen förväntar sig att förmännen rapporterar information och mätresultat.

Många förmän reflekterar inte över de arbetsuppgifter eller de ansvarsområden som förmansarbetet består av när de tar emot en förmanstjänst (Salminen, 2017, s. 25). Som konstaterat i problemdiskussionen i kapitel 1.1, *Problemdiskussion och bakgrund*, är till exempel arbetstagares välbefinnande ett ansvarsområde som många förmän saknar kompetens i. När en person för första gången arbetar som förman, kan hen uppleva sig osäker på hur hen bör leda arbetsgemenskapen (Manka m.fl., 2010, s. 41). Salminen (2017) konkretiserar att speciellt nya förmän snabbt inser att deras befintliga kompetens inte längre räcker till för att hantera förmännens samtliga arbetsuppgifter (Salminen, 2017, s. 25). För en oerfaren förman

är det därför viktigt att få stöd och handledning av den egna förmannen så att hen kan hitta sin egen roll som förman och lära sig hurdant arbete som förväntas. Förmannen lär sig samtidigt vilka färdigheter och kunskaper som hen måste utveckla och förbättra (Järvinen, 2001, s. 68). Enligt Jalava (2001) bör en förman ha förmåga och vilja till att utveckla sitt eget arbete (Jalava, 2001, s. 19).

Järvinen (2001) och Salminen (2017) framhåller att för att lyckas i arbetet som förman är det viktigt att förstå vad rollen innebär och att reflektera över de viktigaste ansvarsområdena i rollen som förman (Järvinen, 2001, s. 61; Salminen, 2017, s. 25). Manka m.fl. (2010) förklarar att förutsättningarna för ett lyckat förmansarbete bland annat inbegriper förmannens egen kompetens och lämplighet för att arbeta som förman, tillräckliga resurser i en organisation, en kompetent och motiverad personal, en tydlig förståelse för målen i organisationen, en balanserad ansvarsfördelning i organisationen och stöd från ledningen och de egna arbetstagarna (Manka m.fl., 2010, s. 30). Aarnikoivu (2013) och Järvinen (1998) framhåller att ett bra förmansarbete förutsätter samarbete mellan organisationen, ledningen och arbetsgruppen (Aarnikoivu, 2013, s. 109; Järvinen, 1998, s. 60). I det följande kapitlet diskuteras förmansuppgifterna mer ingående.

### **3.2.1 Förmansuppgifterna**

Att hitta sin egen roll som förman är inte en lätt uppgift, eftersom förmansarbetet och de uppgifter som ingår i det oftast är otydligt definierade (Salminen, 2017, s. 25; Surakka & Laine, 2011, s. 25). Förmannens mest centrala arbetsuppgifter är att utveckla produktiviteten och fokusera på kostnadseffektiviteten i organisationen (Aura & Ahonen, 2016, s. 113, 134), men förmannen spelar också en viktig roll vid främjandet av säkerheten och hälsan på arbetsplatsen (Salminen, 2017, s. 54, 87). Manka m.fl. (2010) delar in förmansuppgifterna i de tre följande huvudrollerna: (1) vägvisare, kommunikatör och beslutsfattare, (2) främjare av motivation och samhörighet och (3) produktivitetsansvarig (Manka m.fl., 2010, s. 29; Terävä & Mäkelä-Pusa, 2011, s. 11).

Förmannens arbetsuppgifter i rollen som vägvisare, kommunikatör och beslutsfattare består enligt Manka m.fl. (2010) av att förmedla målen i organisationen till arbetstagarna, av att förmedla arbetsgruppens resultat till den högre ledningen och av att fungera som beslutsfattare

och som förmedlare av beslut fattade av den högre ledningen. Förmannens arbetsuppgifter i rollen som främjare av motivation och samhörighet består vidare enligt Manka m.fl. (2010) av att utveckla en arbetsgemenskap som präglas av rättvisa, socialt stöd, välbefinnande, uppskattning, samhörighet och konstruktiv feedback. Till arbetsuppgifterna i denna roll hör också att se till att målen i organisationen är realistiska och att möjliggöra att arbetstagare kan påverka sitt eget arbete. Förmansuppgifterna i rollen som produktivt ansvarig består enligt författarna slutligen av att organisera arbetet, av att ansvara över utförandet av arbetet och av att hantera resurserna. Exempel på resurser som behöver administreras är personalen, kompetensen hos arbetstagare och i organisationen som helhet, arbetsredskapen, arbetstiderna och arbetsförhållandena, de ekonomiska förutsättningarna i organisationen och arbetstagares välbefinnande. (Manka m.fl., 2010, s. 29.)

Förutom att förmanen ska se till att reglerna och förordningarna i verksamheten förmedlas i arbetsgemenskapen, ska hen också ta arbetstagares sociala och psykiska behov i beaktande. En av förmannens främsta arbetsuppgifter är att tillföra arbetstagare en känsla av att de är en uppskattad tillgång i organisationen och förmedla att man i organisationen vill ta hänsyn till deras arbetsmotivation och välbefinnande i arbetet (Nummelin, 2007, s. 45). Jalava (2001) betonar att en bra förman lyssnar på sina arbetstagare och är intresserad av deras tankar och åsikter. Att förmanen intresserar sig för arbetstagares känslor och tankar visar att hen är intresserad av deras välbefinnande (Jalava, 2001, s. 23).

Som ovan konstaterats, är förmansarbetet mångfacetterat och arbetsuppgifterna inbegriper flera ansvarsområden. Förmanen och förmansuppgifterna påverkar både arbetstagares välbefinnande och verksamheten och effektiviteten i organisationen (Surakka & Laine, 2011, s. 9). En bra förman förstår komplexiteten i sina arbetsuppgifter och förstår hur samtliga arbetsuppgifter påverkar organisationen som en helhet (Aarnikoivu, 2013, s. 18). I detta kapitel har arbetstagares välbefinnande tangerats som ett av förmannens ansvarsområden. I det följande kapitlet diskuteras förmansarbetet och förmansuppgifterna i relation till arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet.



### 3.3 Förmansarbetet och arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet

I detta kapitel diskuteras förmansarbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet. Kapitlet är indelat i avsnitten *Organisering av arbetstagares arbetsförhållanden*, *Växelverkan med arbetstagare*, *Förmannens egen attityd* och *Utvecklande av välbefinnande på arbetsplatsen*, för att underlätta läsningen.

Kunskap om både fysiska och psykiska aspekter av välbefinnande i arbetet utgör en väsentlig del av förmäns yrkeskompetens. För att undvika och reducera de psykosociala riskerna på arbetsplatser är det viktigt att förmän förstår vad psykosocialt välbefinnande i arbetet är och hur det påverkar organisationen (Gilbreath & Benson, 2004, s. 264). Förmän behöver ha kännedom om den rådande lagstiftningen beträffande bland annat arbetarskyddet, arbets säkerheten och arbetstiderna (Hyppänen, 2007, s. 151). Hyppänen (2007) anser att förmannen bör känna till det rådande kollektivavtalet i organisationen (Hyppänen, 2007, s. 15).

Enligt Aura och Ahonen (2016) förekommer det en signifikant korrelation mellan förmäns agerande och arbetstagares upplevelse av deras arbetsförmåga (Aura & Ahonen, 2016, s. 48–49). Också Mäkiniemi m.fl. (2015) poängterar att förmansarbetet antingen kan främja eller hota arbetstagares välbefinnande i arbetet (Mäkiniemi m.fl., 2015, s. 13). Dock påpekar Manka m.fl. (2010) att ansvaret över och upprätthållandet av välbefinnandet på en arbetsplats inte endast tillhör förmannen, utan består av ett samarbete mellan förmannen, ledningen och arbetstagarna (Manka m.fl., 2010, s. 27).

Förmannen kan figurera som en förebild på arbetsplatsen i frågor om välbefinnande i arbetet och på olika sätt ständigt sträva efter att arbeta med främjandet av arbetstagares välbefinnande (Mäkiniemi m.fl., 2015, s. 19). Förmansarbetet är också ytterst centralt i förebyggandet av arbetsbelastning hos arbetstagare (Vartia m.fl., 2012, s. 11). Förmannen bör observera och evaluera personalens välbefinnande i arbetet och ständigt arbeta med att förebygga skadlig arbetsbelastning (Hyppänen, 2007, s. 152). Enligt arbetarskyddslagen bör arbetsgivare arrangera tillräcklig vägledning för förmän för att de ska ha tillräcklig kompetens för att kunna identifiera och hantera skadlig arbetsbelastning.

Mäkinieniemi m.fl. (2015) lyfter fram fyra centrala aspekter på hur förmän kan påverka och främja arbetstagares upplevelse av välbefinnande i arbetet. Dessa aspekter är (1) förmännens organisering av arbetsförhållandena, (2) förmännens växelverkan med arbetstagare, (3) förmännens generella attityd gentemot välbefinnande i arbetet och (4) förmännens intresse för att utveckla aspekter av välbefinnande på arbetsplatsen (Mäkinieniemi m.fl., 2015, s. 19–20). I avsnitten nedan diskuteras dessa aspekter utgående från strukturen som presenteras av Mäkinieniemi m.fl. (2015).

### *Organisering av arbetstagares arbetsförhållanden*

Först och främst kan förmän ofta påverka arbetstagares arbetsförhållanden, till exempel i fråga om arbetsbilden, arbetsuppgifterna och arbetsgruppen. Genom att forma dessa faktorer i enlighet med arbetstagares önskemål, bidrar förmän med en positiv känsla av kontroll och meningsfullhet i arbetstagares arbete (Mäkinieniemi m.fl., 2015, s. 19). Genom att bidra arbetstagare med större möjligheter till kontroll över sin arbetssituation och över sina arbetsuppgifter reduceras riskerna för att arbetstagare ska drabbas av depression, utmattning, psykisk ohälsa och bristande arbetsengagemang (Eklöf, 2017, s. 75). Eklöf (2017) delar in begreppet *kontrollmöjligheter* i två delar: *stimulans* och *egenkontroll*. Med *stimulans* syftar Eklöf (2017) på omständigheter i arbetet som stimulerar och erbjuder möjligheter till utveckling och lärande hos arbetstagare, medan *egenkontroll* handlar om arbetstagares möjligheter att påverka sina egna arbetsuppgifter, alltså vad som ska utföras och hur det ska utföras. (Eklöf, 2017, s. 74.)

I studien *Työ ja terveys Suomessa* (2012), utförd i Finland år 2012, uppskattade majoriteten (70 %) av arbetstagare att de har möjlighet att påverka beslut som berör dem och deras arbete. Nöjdast beträffande möjligheten att påverka beslut var enligt studien arbetstagare i kommuner och i den privata sektorn. (Kauppinen m.fl., 2013, s. 60–62.) I jämförelse med andra länder i Europeiska Unionen, ligger Finland i framkant beträffande arbetstagares möjligheter att påverka beslut som berör deras arbete (Lehto & Sutela, 2014, s. 94).

### *Växelverkan med arbetstagare*

Förmän inverkar på arbetstagares välbefinnande i arbetet genom sitt sätt att kommunicera med och leda arbetstagare. Enligt Baptiste (2008) är kvaliteten på förmäns interaktion med

arbetstagare en faktor som kan påverka arbetstagares välbefinnande väsentligt (Baptiste, 2008, s. 302). Genom att erbjuda arbetstagare socialt och emotionellt stöd för utförandet av arbetet i utmanande situationer och genom att bidra med feedback och uppmuntran stöder förmannen arbetstagares upplevelse av välbefinnande (Mäkiniemi m.fl., 2015, s. 19).

*Socialt stöd* är ett mycket omfattande begrepp. Att få stöd innebär enligt Theorell (2012) att få både känslomässig och praktisk hjälp (Theorell, 2012, s. 23). Socialt stöd anses vara en viktig resurs på arbetsplatser, eftersom det påverkar välbefinnandet positivt och kan hjälpa arbetstagare att hantera stress och påfrestningar i arbetet (Johnsen, Eriksen, Indahl & Tveito, 2018, s. 358–359; Ljungblad & Näswall, 2009, s. 39; Virtanen & Sinokki, 2014, s. 216). Eklöf (2017) förklarar att det sociala stödet på arbetsplatser kan definieras som goda relationer med arbetsledning och arbetstagare, en positiv arbetsgemenskap och ömsesidig förståelse (Eklöf, 2017, s. 83). Ett välfungerande socialt stöd har visat samband med starkare engagemang i det egna arbetet, högre trivsel, mindre sjukfrånvaro, mindre symptom på utmattning och lägre benägenhet att säga upp sig från arbetet (Eklöf, 2017, s. 85–86). Från vem det sociala stödet kommer har dock betydelse för effekten av stödet. I arbetslivet kan socialt stöd fås från till exempel kollegor eller personer i chefspositioner (Ljungblad & Näswall, 2009, s. 31). I Griffin, Patterson och Wests (2001) studie framgår det att stöd från förmannen uppfattades som ett väsentligt verktyg för upplevelsen av arbetstillfredsställelse (Griffin m.fl., 2001, s. 547). Lehto och Sutela (2014) påpekar att det på arbetsplatser i Finland har skett förbättringar mellan åren 2005 och 2010 beträffande kollegors och förmäns förmåga att ge stöd. Andelen arbetstagare som alltid eller ofta upplever sig få stöd från förmannen har under dessa år ökat från 56 % till 60 % (Lehto & Sutela, 2014, s. 94).

Feedback är ett av förmannens viktigaste verktyg, särskilt när det används för att främja och utveckla arbetstagares arbetsförmåga. Förmågan att bidra med konstruktiv kritik är en av förmannens viktigaste uppgifter (Manka m.fl., 2010, s. 42). Genom att bidra arbetstagare med feedback kan förmannen berätta för dem vilket resultat deras arbete ger och hur det påverkar andra arbetstagare, arbetsgruppen, resultatet och målen. (Jalava, 2001, s. 100–101.) Att få beröm från ledningen är en viktig orsak till att arbetstagare trivs på arbetet. Arbetstagare som inte får bekräftelse på att de gör ett bra jobb upplever att deras arbetsbelastning är hög och kan därför drabbas av stress och ohälsa (Jalava, 2001, s. 101.) Enligt Aarnikoivu (2013) bör förmannen dock ge feedback för både goda prestationer och för prestationer som kräver förbättring, eftersom det kan hjälpa arbetsgruppen att fungera mer effektivt (Aarnikoivu, 2013,

s. 165). Trots detta ges feedback sällan och i liten mängd på arbetsplatser i Finland (Salminen, 2017, s. 63).

Att bidra med positiv och konstruktiv feedback är också ett väldigt effektivt sätt för förmän att höja motivationen hos arbetstagare (Piili, 2006, s. 49; Terävä & Mäkelä-Pusa, 2011, s. 10). Motivation är viktigt för att arbetstagare ska vilja prestera i sitt arbete. Traditionellt har det ansetts att det är arbetstagares eget ansvar att upprätthålla motivationen i arbetet, men en bra förmän vet att hen kan påverka arbetstagares motivation och är medveten om att motivationen hos varje enskild arbetstagare varierar i olika situationer (Salminen, 2017, s. 326–327). Enligt Lehto och Sutela (2014) har förmäns agerande visat sig att vara speciellt avgörande för äldre arbetstagares motivation och förmåga att hantera belastning i arbetet (Lehto & Sutela, 2014, s. 99).

Det är också viktigt att förmän analyserar atmosfären på arbetsplatser och relationerna bland arbetstagarna i arbetsgemenskapen. Juuti och Vuorela (2015) skriver att studier tyder på att atmosfären i en arbetsgemenskap korrelerar med dess resultat (Juuti & Vuorela, 2015, s. 52). Enligt Jabe (2010) ansvarar förmannen över atmosfären på arbetet och för skapandet av spelregler för medlemmarna i arbetsgemenskapen (Jabe, 2010, s. 114). Juuti och Vuorela (2015) poängterar att förmannen behöver uppmuntra arbetstagare till öppna diskussioner om arbetet, eftersom dessa möjliggör att samtliga arbetstagare får göra sina röster hörda (Juuti & Vuorela, 2015, s. 54).

### *Förmannens egen attityd*

Förmän fungerar som föregångare för hur man i arbetsorganisationen förhåller sig till och reagerar på frågor rörande arbetstagares välbefinnande i arbetet. Mäkinieniemi m.fl. (2015) skriver att förmäns ledarskapsstil är en huvudsaklig faktor som inverkar på välbefinnandet i arbetet (Mäkinieniemi m.fl., 2015, s. 20). Skribenterna lyfter fram att tidigare studier tyder på att en förmän som anammar en ledarskapsstil som bland annat inbegriper öppenhet, rättvisa, autenticitet, positivitet, uppmuntran och problemlösning stöder arbetstagares välbefinnande i arbetet (Mäkinieniemi m.fl., 2015, s. 21). Förmäns agerande och förhållningssätt bidrar med tydliga riktlinjer för agerandet vid till exempel sjukfrånvaro (Mäkinieniemi m.fl., 2015, s. 19–20). Överlag bör förmän föregå med gott exempel genom sitt sätt att uppföra sig. Förmän bör enligt Terävä och Mäkelä-Pusa (2011) tänka på att respektera samtliga arbetstagare och behandla samtliga rättvist och objektivt (Terävä & Mäkelä-Pusa, 2011, s. 10). För att till exempel fatta

rättvisa beslut bör förmän tänka på att motivera på vilka grunder som ett beslut har fattats och säkerställa att samtliga arbetstagare förstår grunderna för beslutsfattandet. Förmän behöver också ta hänsyn till samtliga arbetstagare, hälsa på dem och tacka dem för utfört arbete (Terävä & Mäkelä-Pusa, 2011, s. 9). Det är också viktigt att förmän är delaktiga i arbetstagares arbete och att de är goda lyssnare.

Vidare är det viktigt att förmän tidigt reagerar vid misstanke om en konflikt i arbetsgemenskapen (Terävä & Mäkelä-Pusa, 2011, s. 24). Förmän bör enligt Terävä och Mäkelä-Pusa (2011) acceptera att förmansarbetet består av mycket problemlösning och de behöver ständigt övervaka stämningen på arbetsplatsen. Likväl bör förmän till exempel övervaka och reagera på arbetstagares återkommande förseningar, återkommande sjukskrivningar, beteendeförändringar, stora mängder av övertidsarbete och försämring av kvaliteten av arbetet (Manka m.fl., 2010, s. 38; Terävä & Mäkelä-Pusa, 2011, s. 14). På många arbetsplatser använder man sig av en så kallad *modell för tidigt stöd av arbetsförmågan*, på finska benämnd *varhaisen työkyvyn tuen malli*. Modellen förpliktigar förmän till att vidta åtgärder vid misstanke om ovannämnda problem. Tillämpningen av modellen på arbetsplatser bidrar enligt Manka m.fl. (2010) med en känsla av trygghet hos arbetstagare, eftersom det tyder på att ledningen tar hänsyn till arbetstagares välbefinnande och på att de gemensamma riktlinjerna på arbetsplatsen följs rättvist (Manka m.fl., 2010, s. 38).

### *Utvecklande av välbefinnande på arbetsplatsen*

Slutligen bör förmän sträva efter att fungera som den drivande kraften i utvecklandet av välbefinnande i arbetet på arbetsplatsen (Mäkinieniemi m.fl., 2015, s. 19–20). Utvecklandet av välbefinnandet på arbetsplatsen bör påbörjas genom att utforska den nuvarande situationen (Mäkinieniemi m.fl., 2015, s. 14). Till exempel kan man föra diskussioner med arbetstagarna (Manka m.fl., 2010, s. 50) eller utnyttja enkäter och frågeformulär för utredningen av den nuvarande situationen (Mäkinieniemi m.fl., 2015, s. 14). Man kan också studera statistik över sjukfrånvaro på arbetsplatsen eller i arbetsgemenskapen, statistik över arbetsolyckor, kundresponns, arbetstider, pensioneringar eller omsättningen bland personalen (Manka m.fl., 2010, s. 50; Suonsivu, 2011, s. 99–100).

Samtal med arbetstagare kan föras i form av utvecklingssamtal, vilket är en väsentlig del av förmansarbetet. Ett utvecklingssamtal är ett på förhand planerat samtal mellan en förmän och en arbetstagare. Tyngdpunkten i samtalet läggs vid arbetstagarens professionella utveckling.

Under ett utvecklingssamtal ges tillfälle för både förman och arbetstagare att diskutera kvaliteten på förmansarbetet och arbetstagares möjlighet till kontroll över deras arbete (Valpola, 2000, s. 142; Virtanen & Sinokki, 2014, s. 217). Enligt Surakka och Laine (2011) och Valpola (2000) består utvecklingssamtal av en diskussion av de tre aspekterna (1) resultat och utvärdering, (2) målsättningar och (3) utveckling (Surakka & Laine, 2011, s. 160; Valpola, 2000, s. 141). I praktiken görs utvärderingen av resultaten från föregående säsong genom att jämföra de uppnådda resultaten med de mål som fastställdes i det senaste utvecklingssamtalet. Följaktligen bör förmannen tillsammans med arbetstagaren fastställa nya mål för den kommande säsongen och bedöma framtida utvecklingsbehov (Surakka & Laine, 2011, s. 161). Syftet med utvecklingssamtalet är att granska arbetstagares färdigheter och att skapa förutsättningar för att arbetstagaren ska kunna utvecklas i sitt arbete (Aarnikoivu, 2013, s. 170–172). Ett lyckat utvecklingssamtal kan förbättra relationen och interaktionen mellan arbetstagare och förman och främja välbefinnandet på arbetsplatsen (Surakka & Laine, 2011, s. 158).

Att mäta och att evaluera det upplevda välbefinnandet i arbetet är viktigt för utvecklingsarbetet och för planeringen av framtiden. Mätningen av välbefinnandet möjliggör förebyggande åtgärder och tidigt ingripande i eventuella problemsituationer (Suonsivu, 2011, s. 98). Utgående från en granskning av den aktuella situationen på arbetsplatsen eller i arbetsgruppen kan en specifik plan för utvecklandet av välbefinnandet struktureras. En välformulerad plan som innehåller tydliga definitioner av målsättningar, åtgärder, tidsram, ansvarspersoner och metoder för uppföljning möjliggör en målinriktad utveckling (Mäkiniemi m.fl., 2015, s. 14).

## 4 Metod och genomförande

I det fjärde huvudkapitlet i avhandlingen presenteras metoden i och genomförandet av studien utgående från både ett teoretiskt och ett praktiskt perspektiv. Studien är en kvalitativ fenomenografisk studie som utförs med hjälp av semistrukturerade intervjuer med strategiskt utvalda informanter. Metodologin och praktikaliteterna i studien beskrivs närmare i de följande kapitlen.

### 4.1 Val av metod

I detta kapitel motiveras valet av metod, fenomen och metodansats. Forskningsmetoder kan ha antingen en kvantitativ eller en kvalitativ karaktär (Larsson, 2011, s. 9). *Kvantitativa metoder* är undersökningsmetoder som producerar ett material som bygger på tal och siffror. Kvantitativa metoder förutsätter att det undersökta fenomenet kan avgränsas och definieras entydigt och framställas i tabeller eller i diagram (Justesen & Mik-Meyer, 2011, s. 12–13).

*Kvalitativa metoder* är däremot ett övergripande begrepp för forskningsmetoder, till exempel observationer och intervjuer (Ahrne & Svensson, 2015, s. 9). I jämförelse med kvantitativa studier är kvalitativa studier mer tolkande och djupgående i analysen. Kvalitativa metoder handlar om hur forskare gestaltar eller karaktäriserar något och det centrala är strävan efter att hitta modeller som beskriver fenomen i omvärlden (Larsson, 2011, s. 8–12). Enligt Fejes och Thornberg (2009) kännetecknas kvalitativ forskning av att verkligheten beskrivs genom orddata (Fejes & Thornberg, 2009, s. 18).

Enligt Larsson (2011) kännetecknas god forskning av att den metod som väljs blir ett effektivt verktyg för besvarandet av frågeställningen i och syftet med studien (Larsson, 2011, s. 9). Denna pro gradu-avhandling inbegriper en kvalitativ studie, eftersom vi strävar efter att djupgående förstå informanternas utsagor och tolka svaren i förhållande till den valda metodansatsen och i förhållande till de tidigare presenterade forskningsfrågorna.

Kvalitativa undersökningar börjar ofta med en nyfikenhet över något som man vill ha svar på. Det kan handla om en form av förklaring till ett visst samband eller om att forskaren vill skapa sig en djupare förståelse av ett visst fenomen (Justesen & Mik-Meyer, 2011, s. 123). Enligt

Fejes och Thornberg (2009) är det första steget i den kvalitativa forskningsprocessen att definiera det fenomen som ska undersökas (Fejes & Thornberg, 2009, s. 27). I denna avhandling undersöks förmäns uppfattningar av fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet och förmäns uppfattningar av förmansarbetet i förhållande till arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet.

När metoden och fenomenet för undersökningen är definierade, som vi har gjort ovan, är det följande steget i forskningsprocessen att välja en lämplig metodansats (Fejes & Thornberg, 2009, s. 27). Metodansatsen inbegriper specifika föreställningar om och procedurer för tolkningen, datainsamlingen, analysen och för genomförandet av studien och därför bör forskaren ägna tid åt att välja en lämplig metodansats (Fejes & Thornberg, 2015, s. 17, 34). Exempel på metodansatser är hermeneutik, diskursanalys, fenomenologi, textanalys, fältforskning och fenomenografi (Fejes & Thornberg, 2015, s. 16). I denna studie har vi valt att använda oss av metodansatsen fenomenografi. Fenomenografien behandlas närmare i följande avsnitt.

### *Fenomenografi som metodansats*

Den fenomenografiska metodansatsen har uppstått som ett svar på forskningsproblem i pedagogiken (Larsson, 2011, s. 13). Fenomenografien är en empirisk metodansats som är kvalitativt inriktad (Uljens, 1989, s. 10). Termen *fenomenografi* anses ha införts officiellt i början av 1980-talet och Ference Marton betraktas som grundaren av fenomenografi (Niikko, 2003, s. 10).

Marton (1981) redogör för två olika perspektiv som är grundläggande för förståelsen för den fenomenografiska metodansatsen. Marton (1981) menar att en omvärld kan uppfattas med hjälp av fakta, alltså hur omvärlden är, eller utgående från upplevelser, alltså hur omvärlden uppfattas att vara. Den delen av fenomenografien som Marton (1981) benämner *första ordningens perspektiv* handlar om det som kan observeras utifrån, det som i dagligt tal kallas för fakta. (Marton, 1981, s. 178.) Första ordningens perspektiv strävar således efter att beskriva världen utgående från fakta (Niikko, 2003, s. 24). Den andra delen av fenomenografien benämner Marton (1981) *andra ordningens perspektiv* och i den delen är man intresserad av att studera individers individuella uppfattningar och upplevelser av något (Niikko, 2003, s. 24). Enligt Dahlgren och Johansson (2015) innebär en människas uppfattning av något hur människan förstår eller erfar objektet i fråga (Dahlgren & Johansson, 2015, s. 162).



Den fenomenografiska bakgrundsiden är att olika människor ger olika innehåll och betydelser till fenomen och förstår samma saker på olika sätt (Niikko, 2003, s. 27–28). Fenomenografien fokuserar på variationen bland informanternas svar och strävar efter att bidra med en fördjupad förståelse för det undersökta fenomenet. Den fenomenografiska metodansatsen är inte avsedd att förklara varför människor har en viss typ av förståelse för det fenomen som undersöks, utan strävar efter att beskriva olika och gemensamma uppfattningar av det fenomen som undersöks. (Niikko, 2003, s. 29–30.)

I denna avhandling betraktas det psykosociala välbefinnandet i arbetet som det centrala fenomenet som studeras utgående från ett förmansperspektiv. Variationen i enskilda förmäns uppfattningar av fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet och variationen i förmäns uppfattningar av deras förmansarbete i förhållande till detta möjliggör jämförande analyser av en kvalitativ karaktär.

Vi har valt att använda oss av en fenomenografisk metodansats, eftersom vi är intresserade av att studera på vilka olika sätt förmän uppfattar fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet och på vilka olika sätt förmän uppfattar förmansarbetet i förhållande till arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet. Vi strävar efter att undersöka variationen bland informanternas subjektiva uppfattningar om temat i fråga och därför anser vi att en fenomenografisk forskningsansats är lämplig för vår studie.

## 4.2 Datainsamlingsmetod

Det tredje steget i forskningsprocessen är att välja den metod som ska användas för insamlandet av data för studien (Fejes & Thornberg, 2009, s. 30–31). Oavsett vilken metodansats som forskaren använder sig av, är målet att samla in tillräckligt med datamaterial för senare analyser. Den valda metodansatsen anger också riktlinjerna för hurdan datamaterial som är relevant (Fejes & Thornberg, 2015, s. 33). Exempel på olika datainsamlingsmetoder är självrapporter, observationer, intervjuer, samtal, dokumentinsamlingar och livsberättelser (Fejes & Thornberg, 2015, s. 33).

I denna studie har vi valt att använda oss av intervjuer som datainsamlingsmetod, eftersom intervjuer möjliggör att informanterna kan berätta om sina egna upplevelser eller erfarenheter

av det undersökta fenomenet (Ahrne & Svensson, 2015, s. 53; Kvale & Brinkmann, 2014, s. 17). Justesen och Mik-Meyer (2011) framhåller att intervjuer kan vara antingen ostrukturerade, semistrukturerade eller strukturerade och att samtliga har både fördelar och nackdelar.

Ostrukturerade intervjuer innebär intervjuer där frågornas ordningsföljd eller formuleringar inte är planerade på förhand. Justesen och Mik-Meyer (2011) menar att metoden kan vara lämplig att använda vid intervjuer som berör känsliga ämnen. En strukturerad intervju definieras däremot av att intervjuaren på förhand har utarbetat en intervjuguide som exakt anger intervjufrågorna och deras ordningsföljd. Strukturerade intervjuer består ofta av slutna frågor och innebär att informanten väljer sitt svar utgående från på förhand definierade svarsalternativ. (Justesen & Mik-Meyer, 2011, s. 46–47.)

Eftersom studien i avhandlingen är en kvalitativ studie och eftersom studien utförs enligt en fenomenografisk forskningsansats, använder vi oss av semistrukturerade intervjuer för insamlandet av material (Fejes & Thornberg, 2009, s. 126). En semistrukturerad intervju innebär enligt Fejes och Thornberg (2009) att intervjun avgränsas till ett fåtal intervjufrågor men att det också finns utrymme för följdfrågor vid behov (Dahlgren & Johansson, 2015, s. 166). I denna avhandling innefattar studien 15 semistrukturerade intervjufrågor. Intervjufrågorna presenteras i intervjuguiden, se *Bilaga 3*.

Semistrukturerade intervjuer är intervjuer där intervjuaren följer en intervjuguide där teman och huvudfrågor är definierade på förhand. I semistrukturerade intervjuer finns det dock utrymme för avvikelser från intervjuguiden, ifall informanten skulle ta upp oväntade eller intressanta ämnen som är av betydelse för studien. Dahlgren och Johansson (2015) poängterar att semistrukturerade intervjuer ofta används tillsammans med den fenomenografiska metodansatsen (Dahlgren & Johansson, 2015, s. 162). Den fenomenografiska intervjun utgår från ett vad- och ett hur-perspektiv och typiska intervjufrågor är: *vad förstår du av fenomenet?* eller *hur förstår du fenomenet?*. Niikko (2003) beskriver att intervjuer utförda inom ramen för den fenomenografiska metodansatsen karaktäriseras av en dialog baserad på öppna och reflekterande frågor (Niikko, 2003, s. 31). (Justesen & Mik-Meyer, 2011, s. 46–47.) Fenomenografiska intervjuer spelas vanligtvis in med en ljudinspelare och det inspelade materialet blir det centrala i undersökningen. Den uppsättning av kategorier som uppstår i samband med analysen är inte bestämd på förhand (Åkerlind, 2005, s. 323).

## 4.3 Urval och avgränsningar

I detta kapitel presenteras urvalet av informanter i studien. I kapitlet presenteras också de avgränsningar som gjorts med tanke på omfattningen av studien. Vid urvalet av datainsamlingsenheter för en studie behöver forskaren fundera över vilka och hur många enheter som ska inkluderas i urvalet (Yin, 2013, s. 92). Trost (2010) rekommenderar att urvalet för en kvalitativ studie bör vara litet (Trost, 2010, s. 143). Om antalet informanter är för stort går det inte att göra mer ingående tolkningar av intervjuerna. Om antalet informanter dock är för litet är det svårt att hitta variation i sätten att uppfatta ett fenomen. Antalet intervjupersoner beror dock på syftet med undersökningen (Kvale & Brinkmann, 2014, s. 156). Eftersom urvalet av informanter i vår studie är litet kan det bli svårt att hitta en variation i sätten att uppfatta fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet.

En fördel med kvalitativa intervjuer är att forskaren inte från början behöver bestämma sig för hur många intervjuer som bör göras, utan en god strategi är att varva intervjuer med analys. Om forskaren börjar med att först göra ett par intervjuer och analysera dem, kan hen lättare avgöra när någon form av mättnad uppnås, och bestämma vilka personer som hen vill intervjua i fortsättningen (Ahrne & Svensson, 2015, s. 42). Med mättnad avses att intervjuaren känner igen svaren och upplever att samma svarsmönster återkommer i intervjuerna (Ahrne & Svensson, 2015, s. 42).

Forskaren behöver sträva efter att urvalet av informanter representerar ett så brett spektrum som möjligt av det ämne som studeras. Eklund (2012) skriver att man kan öka informationsinnehållet i studien genom att välja informanter som man antar att har omfattande kunskap om det som undersöks (Eklund, 2012, s. 2). Olika typer av urvalsprinciper är till exempel strategiskt urval, bekvämlighetsurval, tillgänglighetsurval, snöbollsurval och slumpmässigt urval (Thornberg & Fejes, 2015, s. 271; Yin, 2013, s. 93). Vi har valt att utgå från ett strategiskt urval, eftersom vi vill välja ut specifika informanter, i detta fall förmän, som vi anser vara mest relevanta för studien (Yin, 2013, s. 93). Ett strategiskt, eller ett så kallat avsiktligt urval av informanter är vanligt i den kvalitativa forskningen (Yin, 2013, s. 93).

Ahrne och Svensson (2015) beskriver en metod som består av två steg som kan användas för att välja ut specifika personer att intervjua. Det första steget är att uppsöka ett lämpligt företag och det andra steget är att från detta företag välja ut behöriga informanter (Ahrne & Svensson,

2015, s. 40). För denna studie har vi valt att fokusera på en organisation i den privata sektorn och på en organisation i den offentliga sektorn i Vasaregionen i Österbotten, Finland. Från dessa två organisationer har vi valt ut sex informanter, närmare bestämt tre informanter från den privata sektorn och tre informanter från den offentliga sektorn. Vi anser att sex informanter är ett lämpligt antal för denna kvalitativa studie, eftersom det bidrar med ett tillräckligt omfattande urval utan att urvalet blir för omfattande. Det enda kriteriet för urvalet av informanter i denna studie är att informanterna bör ha minst ett halvårs erfarenhet av förmansarbete. I denna kvalitativa undersökning fokuserar vi inte på att jämföra skillnader mellan kön eller ålder och därför är dessa faktorer inte kriterier för urvalet av informanter i denna studie.

Initialt var tanken att hitta samtliga informanter från den privata sektorn, men eftersom vi upplevde att det var utmanande att få kontakt med lämpliga informanter föll valet slutligen på tre informanter från den privata sektorn och på tre informanter från den offentliga sektorn. Utmaningarna med kontaktandet av informanter beskrivs närmare i nästa kapitel 4.4, *Undersökningens genomförande*. Vidare var tanken initialt att genomföra samtliga intervjuer på svenska, men samtliga informanter föredrog att genomföra intervjuerna på finska. Eftersom vi båda är tvåspråkiga anser vi att detta inte har fört med sig några problem för genomförandet av studien eller i analyseringen av materialet. I avhandlingen är informanternas uttalanden översatta till svenska.

I tabellen nedan presenteras urvalet av informanter för att bidra läsaren med en överblick över de informanter som deltagit i studien. I tabellens mittersta kolumn, *Bakgrundsinformation*, beskrivs informanternas kön och ålder. I den högra kolumnen, *Arbetsrelaterad information*, presenteras vilken sektor som informanterna arbetar i, hur lång erfarenhet som de har av förmansarbete och antalet underordnade arbetstagare.

Tabell 1: Informanternas bakgrundsinformation

<b>Informant</b>	<b>Bakgrundsinformation</b>	<b>Arbetsrelaterad information</b>
Informant A)	Kvinna.	Offentlig sektor, ungefär fyra års erfarenhet av förmansarbete, cirka elva underordnade arbetstagare.
Informant B)	Man.	Offentlig sektor, ungefär 15 års erfarenhet av förmansarbete, cirka tolv underordnade arbetstagare.
Informant C)	Kvinna.	Offentlig sektor, ungefär 30 års erfarenhet av förmansarbete, cirka 60 underordnade arbetstagare.
Informant D)	Kvinna.	Privat sektor, ungefär ett års erfarenhet av förmansarbete, cirka 50 underordnade arbetstagare.
Informant E)	Man.	Privat sektor, ungefär tio års erfarenhet av förmansarbete, cirka 46 underordnade arbetstagare.
Informant F)	Kvinna.	Privat sektor, ungefär fyra års erfarenhet av förmansarbete, cirka 17 underordnade arbetstagare.

## 4.4 Undersökningens genomförande

I detta kapitel presenteras en detaljerad beskrivning av genomförandet av studien. Kapitlet är indelat i avsnitten *Före intervjuerna*, *Under intervjuerna* och *Efter intervjuerna* för att underlätta läsningen.

### *Före intervjuerna*

Intervjuer kräver förhandsarbete och planering (Ahrne & Svensson, 2015, s. 35). Det första steget i genomförandet av studien var att kontakta potentiella informanter. Detta gjorde vi genom att kontakta ett flertal privata företag och offentliga organisationer genom att sända e-postmeddelanden, se *Bilaga 1*. Vi upplevde att det var utmanande att få kontakt med företag

och organisationer, eftersom vår förfrågan i flera fall blev vidarebefordrad åt en tredje part. I samband med att e-postmeddelandena blev vidarebefordrade, förlorade vi kontakten med företaget eller med organisationen.

Slutligen fick vi trots allt kontakt med en representant från ett företag och med en representant från en organisation. Dessa representanter spred vänligen vår förfrågan om deltagandet som informant vidare till förmän i deras organisationer. När representanterna hittat förmän som var intresserade av att delta i studien och som uppfyllde kriteriet för deltagande, alltså minst ett halvårs erfarenhet av förmansarbete, fick vi tillgång till deras kontaktuppgifter. Efter detta höll vi kontakt med informanterna var för sig. Informanterna fick ta del av mer detaljerad information beträffande deltagandet som informant i vår studie och slutligen kom vi överens om plats och datum för intervjuer med samtliga förmän. Före intervjuerna bad vi informanterna att ta del av och underteckna ett skriftligt samtycke för deltagande i studien, se *Bilaga 2*, och att ta med blanketten till intervjutillfället. Det skriftliga samtycket och dess syfte diskuteras närmare i avsnitt 4.6, *Tillförlitlighet, trovärdighet och etiska aspekter*.

Som nämnt i kapitel 4.2, *Datainsamlingsmetod*, valde vi att använda oss av semistrukturerade intervjuer. I intervjuguiden, se *Bilaga 3*, finns det 15 intervjufrågor och vi upplever att denna mängd av frågor var lämplig, eftersom det utgjorde ett omfattande underlag för intervjuerna. Intervjufrågorna formulerades i enlighet med de två forskningsfrågorna och den teoretiska referensramen i avhandlingen. Vi har undvikit att använda oss av slutna intervjufrågor, eftersom vi inte önskar ”ja”- eller ”nej”- svar på intervjufrågorna. Den enda slutna intervjufrågan är den sista frågan, där vi frågar om informanterna upplever att det finns något som de vill tillägga till det som vi nyss har diskuterat.

Före vi genomförde de officiella intervjuerna i studien, genomförde vi en pilotintervju. En pilotintervju genomförs med syftet att kontrollera att de olika stegen i forskningsprocessen fungerar som planerat (Olsson & Sörensen, 2007, s. 29). Justesen och Mik-Meyer (2013) framhåller att man genom en pilotintervju kan försäkra sig om att intervjufrågorna är relevanta för syftet med studien, att intervjufrågorna är lätta att förstå och att intervjufrågornas ordningsföljd är lämplig (Justesen & Mik-Meyer, 2013, s. 50). Genom att göra en pilotintervju säkerställde vi att de planerade intervjufrågorna fungerar i praktiken. Under pilotintervjun intervjuades en förman med ungefär 25 års erfarenhet av förmansarbete. Under pilotintervjun konstaterade vi att det behövde göras justeringar i vår intervjuguide, eftersom personen som intervjuades upplevde att några av intervjufrågorna var svårförståeliga. I allmänhet upplevde

personen som pilotintervjuades dock att intervjufrågorna var välformulerade, lättförståeliga och lämpliga för temat i fråga. Vi upplevde också att personens svar på frågorna i pilotintervjun besvarade forskningsfrågorna i avhandlingen och att svaren på intervjufrågorna var överensstämmande med innehållet i den teoretiska referensramen i avhandlingen.

### *Under intervjuerna*

Samtliga intervjuer, inkluderat pilotintervjun, genomfördes i mars 2019. Intervjuerna har medvetet genomförts på informanternas arbetsplatser, eftersom vi anser att det kan bidra med en bättre bild av och förståelse för informanternas arbetssituationer. Samtidigt ville vi genomföra intervjuerna på en plats där informanterna känner sig bekväma och en plats där intervjuerna kunde genomföras ostört, utan onödiga avbrott. Samtliga intervjutillfällen inleddes med småprat med informanterna. Vi började samtliga intervjuer med att berätta om oss själva, om våra studier, om vår arbetserfarenhet, om denna pro gradu-avhandling och om studien för att skapa en positiv och social relation med informanterna. Ett öppet klimat är viktigt för att informanten ska kunna känna sig trygg under intervjun (Eklund, 2012, s. 2). Kvale och Brinkmann (2014) rekommenderar att intervjuaren kort berättar för informanten om syftet med intervjun och användningen av ljudinspelare innan intervjun påbörjas, vilket vi också gjorde (Kvale & Brinkmann, 2014, s. 170). Informanterna påmindes också muntligen om att deras deltagande i studien är frivilligt och att de när som helst kan avbryta sitt deltagande i studien. De etiska aspekterna för studien behandlas mer utförligt i kapitel 4.6, *Tillförlitlighet, trovärdighet och etiska aspekter*.

Intervjuerna spelades in med en applikation för ljudinspelning på två mobiltelefoner, eftersom vi då hade möjlighet att lyssna på intervjuerna upprepade gånger efteråt och eftersom vi då också i detalj kunde analysera informanternas tonfall och ordval (Troost, 2010, s. 74). Genom att spela in intervjuerna kunde vi också bättre koncentrera oss på det som informanten berättade och vi kunde följaktligen ställa lämpliga följdfrågor (Eklund, 2012, s. 3). Fejes och Thornberg (2009) rekommenderar att intervjuer av en fenomenografisk karaktär spelas in (Fejes & Thornberg, 2009, s. 126). Vi förde också anteckningar under intervjuerna. Ljudinspelningar och anteckningar är något som Ahrne och Svensson (2015) beskriver som ett komplement till varandra. Anteckningar är bra att göra för att få fatt i det som inte går att tolka från en ljudinspelning, till exempel gester och miner. (Ahrne & Svensson, 2015, s. 49–50.) En fördel med att vara två personer som genomförde intervjuerna var att under tiden som den ena ställde

frågorna, kunde den andra koncentrera sig på att skriva ner anteckningar och följa upp vissa spår i intervjuerna.

Under intervjuerna utgick vi från intervjuguiden. Intervjuguiden fungerade som en checklista för oss som intervjuare, för att vi inte skulle glömma bort någon viktig fråga. Det huvudsakliga syftet med intervjuguiden var att använda det som ett stöd under intervjun. Frågornas ordningsföljd i intervjuguiden har inte följts fullständigt, utan frågor och teman har tagits upp utgående från informanternas svar. Under intervjuerna har vi låtit informanterna prata utan att avbryta dem, men samtidigt har vi genom ställandet av följdfrågor varit noggranna med att se till att informanterna verkligen svarade på de frågor som ställdes.

Samtliga sex intervjuer varade mellan 30 och 50 minuter och vi upplevde att informanterna bidrog med användbar information. Vi avslutade varje intervju med att tacka informanterna och berätta för dem att vi uppskattar att de har deltagit i vår undersökning. Efter samtliga intervjuer ägnade vi oss åt att reflektera över det som informanterna hade berättat och över de intryck som de hade gett oss under intervjuerna.

Vårt personliga intryck av intervjuerna är positivt. Vi upplevde att informanterna var nöjda med intervjuerna och att de var genuint intresserade av studien. Samtliga informanter poängterade att vi skriver om ett viktigt tema och de berättade att de gärna läser avhandlingen när den är färdig.

### *Efter intervjuerna*

Det finns olika tekniker och verktyg för att skriva ut inspelat material (Ahrne & Svensson, 2015, s. 51). Eklund (2012) preciserar att det bästa sättet att skriva ut intervjuer är att göra det ord för ord (Eklund, 2012, s. 4). Vi har transkriberat de inspelade intervjuerna ord för ord med hjälp av programmet oTranscribe. Vi har strävat efter att påbörja transkriberingen av intervjuerna genast efter att intervjuerna avslutats, eftersom intrycken från en intervju är färskast direkt efter genomförandet av den (Ahrne & Svensson, 2015, s. 63). Att skriva ut det inspelade materialet själv har sina fördelar, eftersom man kan påbörja tolkningsarbetet redan under själva lyssnandet och skrivandet (Ahrne & Svensson, 2015, s. 51). Också Eklund (2012) påpekar att man får en närmare kontakt med det insamlade materialet när man skriver ut materialet själv (Eklund, 2012, s. 4). Efter transkriberingen av materialet, påbörjades analysen. Analysprocessen



presenteras närmare i nästa kapitel 4.5, *Databearbetning och analys av data*. Efter transkriberingen och analyseringen av materialet, har både det skriftliga och det inspelade materialet förstörts.

## 4.5 Databearbetning och analys av data

I detta kapitel diskuteras databearbetningen och analysen av vårt transkriberade material.

Som tidigare nämnt, har intervjuerna spelats in med en applikation för ljudinspelning på två mobiltelefoner. Vi har också fört anteckningar under intervjuerna i kompletterande syfte. När vi lyssnat igenom ljudinspelningarna, påbörjades transkriberingen av intervjuerna. Transkribering innebär att intervjuerna skrivs ut i sin helhet. Det är viktigt att notera till exempel pauser, skratt och hostningar också i de nedskrivna intervjuerna, dock kan transkriptionen aldrig återge till exempel blickar eller övrigt kroppsspråk (Olsson & Sörensen, 2007, s. 98).

Det fjärde steget i forskningsprocessen är enligt Fejes och Thornberg (2009) att analysera materialet (Fejes & Thornberg, 2009, s. 32). Det finns flera olika metoder för analysering av kvalitativ data och valet av analysmetod är beroende av forskningsfrågorna och metodansatsen i studien (Fejes & Thornberg, 2015, s. 38). Dahlgren och Johansson (2009; 2015) beskriver den fenomenografiska analysprocessen utgående från Dahlgren och Fallsbergs (1991) modell. Modellen innefattar de sju stegen (1) att bekanta sig med materialet, (2) kondensation, (3) jämförelse, (4) gruppering, (5) artikulering av kategorierna, (6) namngivning av kategorierna och slutligen (7) en kontrastiv fas (Dahlgren & Johansson, 2009, s. 127–130; Dahlgren & Johansson, 2015, s. 167–170).

Inledningsvis fokuserade vi på att bekanta oss med det transkriberade materialet genom att läsa igenom det ett flertal gånger. I samband med läsningen förde vi anteckningar. Vidare fokuserade vi på att urskilja särskilt relevanta uttalanden och markera dessa i texten. Med hjälp av detta skapade vi oss korta sammanfattningar av samtliga intervjuer. I nästa steg fokuserade vi på att hitta likheter och skillnader i informanternas utsagor och jämföra dessa med varandra. När vi hittat framstående likheter och skillnader, fokuserade vi följaktligen på att gruppera dessa och på att relatera dem till varandra. Sedan strävade vi efter att bilda kategorier utgående från grupperingarna för att kunna identifiera det mest centrala i samtliga kategorier. Vidare namngav

vi kategorierna. Slutligen behandlades samtliga kategorier igen genom att kontrastera dem mot varandra för att undersöka om antalet passager ryms i fler än en kategori. Initialt hade vi sammanlagt 14 huvudkategorier, medan vi i slutet av den kontrastiva fasen hade fyra huvudkategorier för den första forskningsfrågan och tre huvudkategorier för den andra forskningsfrågan. Vår analys resulterade i sammanlagt sju huvudkategorier och i fyra underkategorier. Båda forskningsfrågorna och de tillhörande kategorierna presenteras i kapitel 5, *Resultatredovisning*.

## 4.6 Tillförlitlighet, trovärdighet och etiska aspekter

I studier som innebär att man på något vis får information av en annan människa, finns det en del etiska aspekter som behöver tas i beaktande. I detta kapitel diskuterar vi avhandlingen och studien utgående från dess tillförlitlighet, trovärdighet och de etiska aspekterna både utgående från forskningens och forskarens perspektiv såväl som utgående från informanternas perspektiv. I kapitlet diskuterar vi de för forskningen betydelsefulla begreppen *reliabilitet*, *validitet*, *generaliserbarhet*, *objektivitet*, *tystnadsplikt*, *informerat samtycke*, *anonymitet*, *konfidentialitet*, *integritet* och *värdighet*. Kapitlet är indelat i avsnitten *Forskningen och forskaren* och *Informanterna* för att underlätta läsningen.

### *Forskningen och forskaren*

Först och främst betonar Yin (2013) att den kvalitativa forskningen behöver utföras på ett offentligt tillgängligt sätt för att uppnå en transparent nivå av tillförlitlighet och trovärdighet. Detta innebär att forskaren behöver beskriva och dokumentera den valda forskningsmetoden så väl att utomstående personer har möjlighet att förstå, bedöma, granska och pröva forskningen och dess slutsatser. (Yin, 2013, s. 31.) Den fenomenografiska forskaren fokuserar på beskrivningen, erfarenheten och förståelsen av fenomenet och strävar efter att förvärva ett forskningsresultat som identifierar och beskriver de olika synpunkterna på ämnet som de intervjuade individerna har. (Niikko, 2003, s. 32.)

Vidare framhåller Yin (2013) att den kvalitativa forskningen behöver utföras metodiskt. En metodiskt utförd forskningsprocess karaktäriseras av att forskaren grundligt följer forskningsprocedurerna och undviker slarvigt eller nyckfullt arbete under processens gång. Den

metodiska forskningen innebär också att eventuella snedvridningar och avsiktliga förvrängningar i forskningen undviks och att forskningsproceduren och data dubbelkontrolleras. (Yin, 2013, s. 32.)

I den kvalitativa forskningen behöver forskaren enligt Yin (2013) vara lyhörd, ha förmåga att ställa bra intervjufrågor, vara grundligt insatt i sitt forskningstema, hantera forskningsdata omsorgsfullt, ha förmåga att utföra flera saker samtidigt och vara ihärdig under forskningsprocessen (Yin, 2013, s. 37–42). Slutligen framhäver Yin (2013) att den kvalitativa forskningen bör grunda sig på en rapporterad mängd belegg. Detta innebär att målet med forskningen bör vara att forskaren grundar sina slutsatser på data som hen har samlat in och analyserat på ett sanningsenligt och på ett öppet sätt. (Yin, 2013, s. 32–33.)

Forskaren behöver beakta de etiska och de moraliska aspekterna under forskningsprocessen. Yin (2013) framhäver att en typisk utmaning som uppstår under forskningsprocessen är när forskaren väljer vilket data som ska inkluderas i analysen. Eftersom det är omöjligt att inkludera och redovisa all data som forskaren har samlat in, kommer det alltid att finnas ett bortfall av material som helt exkluderas ur studien (Yin, 2013 s. 48). För att forskaren ska kunna undvika eventuella snedvridningar och förvrängningar i valet av data som ska inkluderas i studien, bör forskaren på förhand bestämma vilka principer som hen ska följa. Yin (2013) betonar att forskaren bör fastställa tydliga regler som definierar de omständigheter under vilka data i insamlingskedet kan exkluderas (Yin, 2013, s. 49). Under forskningsprocessen behöver forskaren noggrant följa de på förhand angivna reglerna utan att tillämpa några undantag.

Begreppet *reliabilitet*, alltså tillförlitligheten, beskriver i vilken grad som metoderna i undersökningen är så väldefinierade, att andra skulle kunna upprepa undersökningen och komma fram till ett liknande resultat (Justesen & Mik-Meyer, 2013, s. 33). När en undersökning upprepas och i hög grad överensstämmer med den ursprungliga undersökningen, innebär det att den ursprungliga undersökningen har hög reliabilitet (Olsson & Sörensen, 2007, s. 75). De intervjuer som vi har genomfört är reliabla, ifall man kommer fram till samma resultat när undersökningen upprepas vid en annan tidpunkt. Eftersom det är vi intervjuare som har gjort intervjuerna, analyserat dem och valt ut relevant material, är det svårt att kontrollera reliabiliteten i vår undersökning. Dock anser vi att vi kan motivera reliabiliteten i studien med en utförlig beskrivning av hur vi har genomfört studien.

Begreppet *validitet*, alltså trovärdigheten, beskriver kvaliteten i forskningen (Thornberg & Fejes, 2015, s. 258). Validitet innebär att man genom mätinstrumenten i studien har lyckats mäta det som ska mätas (Olsson & Sörensen, 2007, s. 76). En studie anses vara trovärdig då data i studien är insamlat och tolkat på ett lämpligt sätt och då slutsatserna i studien är korrekt återgivna så som de motsvarar verkligheten (Yin, 2013, s. 83). För att säkerställa validiteten i vår undersökning bör vi reflektera över frågan om det insamlade materialet faktiskt besvarar syftet med undersökningen (Kvale & Brinkmann, 2014, s. 227).

Begreppet *generaliserbarhet* innebär i vilken utsträckning ett resultat eller en slutsats i en situation kan överföras till andra situationer (Kvale & Brinkmann, 2014, s. 400). I vår studie innebär detta att vi frågar oss om resultatet i studien kan generaliseras till förmän i allmänhet. Eftersom urvalet av informanter i vår studie är förhållandevis litet, anser vi att resultaten i vår studie inte kan generaliseras till förmän i allmänhet. (Kvale & Brinkmann, 2014, s. 310). *Objektivitet* är enligt Kvale & Brinkmann (2014) en mångtydig term (Kvale & Brinkmann, 2014, s. 291). Forskarens objektivitet innebär att forskaren inte låter egna värderingar påverka undersökningen (Kvale & Brinkmann, 2014, s. 401). Som forskare följer vi slutligen *tystnadsplikten*, vilket innebär att vi överlag inte sprider information om informanterna eller om deras svar.

Forskaren behöver under hela forskningsprocessen bedriva och eftersträva tillförlitlig och trovärdig forskning. Forskarens personliga integritet innebär att forskarens utsagor, yttranden och synpunkter är tillförlitliga och trovärdiga. Enligt Yin (2013) är forskarens integritet särskilt viktig i den kvalitativa forskningen, eftersom dess procedurer och metoder karaktäriseras av en viss flexibilitet. Detta innebär att forskaren bevisligen behöver kunna bedriva en opartisk forskning och vara öppen till att bli motbevisad och ifrågasatt. Dessutom behöver forskaren förstå och redogöra för hur hen som forskare kan ha en inverkan på resultaten i studien. Till exempel är det vanligt att forskarens kön, ålder, klass och etnicitet kan inverka på både forskarens tolkning av studien och av resultaten såväl som på informanternas svar och på deras beteende. (Yin, 2013, s. 49–51.)

Efter den ovan förda diskussionen om de etiska aspekterna utgående från den kvalitativa forskningen och forskaren överlag, följer nedan en diskussion om etiken vid intervjuer. Trots att Kvale och Brinkmann (2014) beskriver att vi lever i ett intervjusamhälle där intervjuer kan upplevas motsvara vardagliga samtal och en social praktik (Kvale & Brinkmann, 2014, s. 31), behöver intervjuerna planeras och utföras noggrant. Författarna beskriver intervjuundersökning

som ett moraliskt företag som inbegriper såväl moraliska som etiska frågor (Kvale & Brinkmann, 2014, s. 97–98). Som intervjuare är det viktigt att ta hänsyn till vissa kriterier för att intervjusituationen ska bli så lyckad som möjligt. Författarna påminner om att etiken är närvarande i processens samtliga skeden: under tematiseringen, i planeringen, under själva intervjusituationen, vid utskriften, i analysen, i verifieringen och vid rapporteringen (Kvale & Brinkmann, 2014, s. 99–100).

### *Informanterna*

Först och främst behöver informanterna ge oss deras skriftliga samtycke till att delta i studien. Det *informerade samtycket* bestryks genom en blankett som informanterna undertecknar. Blanketten sänds till samtliga informanter via e-postmeddelande före samtliga intervjutillfällen och informanterna ombeds att underteckna blanketten och ta med den till intervjutillfället. Blanketten för informanternas samtycke är bifogad i avhandlingen, se *Bilaga 2*. I blanketten informerar vi informanterna om det allmänna syftet med studien, om uppbyggnaden av studien, om eventuella fördelar och risker med deltagandet som informant och om informanternas möjlighet att när som helst välja att avbryta deras deltagande i studien (Ahrne & Svensson, 2015, s. 29; Kvale & Brinkmann, 2014, s. 107).

Informanterna i studien bör också informeras om deras rätt till att läsa intervjun, deras *anonymitet* och om hur materialet i studien kommer att spridas (Trost, 2010, s. 126). Vi tar också hänsyn till informanternas *konfidentialitet*, vilket innebär att informanternas personuppgifter och privata data inte kommer att rapporteras och att det behandlas så att informanterna inte kan identifieras av utomstående (Ahrne & Svensson, 2015, s. 29; Kvale & Brinkmann, 2014, s. 400). Konfidentialitet handlar också om att informanten och intervjuaren kommer överens om vilken information som tillgängliggörs för vem (Kvale & Brinkmann, 2014, s. 109).

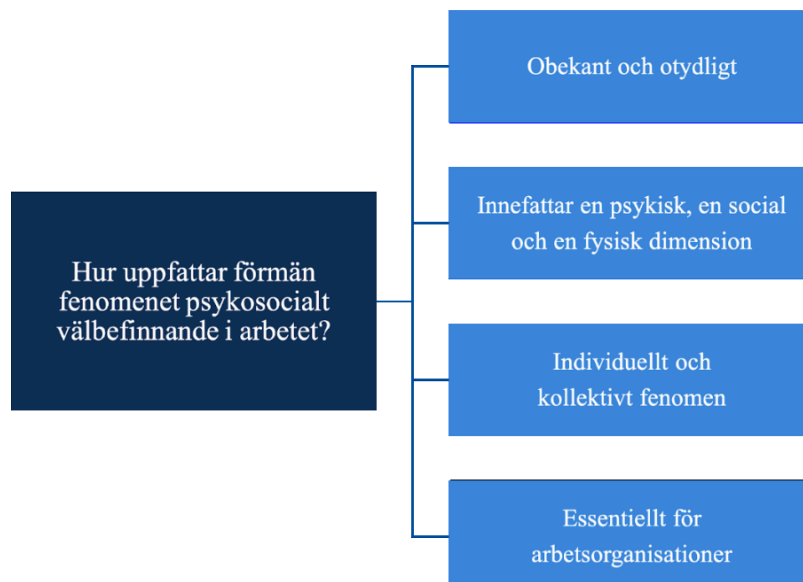
Informanterna i studien är avslutningsvis berättigade till sin egen *integritet* och till sin egen *värdighet* (Trost, 2010, s. 123). Vi behöver värna över informanternas integritet och värdighet från den första kontakten med informanterna, under intervjuerna och under tiden som det insamlade materialet förvaras och behandlas. Informanterna kommer att benämnas som *Informant A*, *Informant B*, *Informant C*, *Informant D*, *Informant E* och *Informant F* och de förblir följaktligen anonyma.

## 5 Resultatredovisning

I det femte huvudkapitlet i avhandlingen, presenteras resultaten i studien utgående från de två forskningsfrågorna *Hur uppfattar förmän fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet?* och *Hurdana uppfattningar har förmän av förmansarbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet?*.

### 5.1 Hur uppfattar förmän fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet?

Utgående från intervjuguiden, har vi under samtliga intervjuer strävat efter att informanterna ska reflektera över deras subjektiva uppfattning av fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet. Syftet har varit att be informanterna att beskriva hur de uppfattar fenomenet, det vill säga, be dem att beskriva vilka komponenter som de anser att fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet inbegriper och hur de anser att ett gott eller ett bristfälligt psykosocialt välbefinnande kommer till uttryck hos arbetstagare och i organisationer. Resultaten i studien grundar sig på informanternas personliga uppfattningar av fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet och den första forskningsfrågan resulterade i de fyra huvudkategorierna *Obekant och otydligt*, *Innefattar en psykisk, en social och en fysisk dimension*, *Individuellt och kollektivt fenomen* och *Essentiellt för arbetsorganisationer*. Samtliga kategorier presenteras i figuren nedan.



Figur 4: Kategorier till forskningsfråga 1

## Obekant och otydligt

Den första kategorin namngavs *Obekant och otydligt*, eftersom vi utgående från intervjuerna har konstaterat att informanterna uppfattar fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet som obekant och otydligt. Essensen i kategorin, det vill säga informanternas uppfattning av att fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet är obekant och otydligt motiveras nedan.

Inledningsvis berättar en informant att termen psykosocialt välbefinnande var så obekant att hen var tvungen att googla begreppet dagen innan själva intervjutillfället. I början av intervjun kommenterar informanten följande:

*... jag blev förskräckt igår då jag insåg att jag inte ens förstår vad det innebär [...] sen tänkte jag att [...] nu måste jag googla .... (begreppet) är inte så tydligt så det får gärna förtydligas.*  
(Informant C.)

I det ovanstående citatet berättar informanten att begreppet psykosocialt välbefinnande var så obekant att hen var tvungen att googla det före intervjutillfället. Hen betonar dessutom att hen fortfarande upplever innebörden av begreppet som otydligt.

Ett annat exempel som tyder på att samtliga informanter uppfattar fenomenet som obekant och otydligt är följande kommentar:

*... joo alltså som term upplever jag det som relativt okänt, jag behärskar nog inte (begreppet) så som det är definierat men för mig betyder det att ... vad arbets ... vad var namnet nu igen, arbets? ... (Informant E.)*

I det ovanstående citatet framkommer det att informanten inte är bekant med begreppet psykosocialt välbefinnande i arbetet och att hen inte har en förståelse för den korrekta definitionen av fenomenet.

I de följande citaten berättar informanterna att begreppet psykosocialt välbefinnande inte används på deras arbetsplatser och att fenomenet inte har behandlats eller lyfts fram som ett eget ämnesområde:

*... termen är som sagt [...] ett sådant som normalt inte framkommer i arbetet och man diskuterar inte om det på det sättet. (Informant B.)*

I det ovanstående uttalandet berättar informanten att begreppet inte används på hens arbetsplats.

*... jag tycker inte att detta tema behandlas hos oss på något sätt som sådant [...] psykosocialt välbefinnande i arbetet som en rubricering har inte lyfts fram särskilt hos oss ... (Informant E.)*

I det ovanstående uttalandet berättar informanten att psykosocialt välbefinnande inte tangeras som ett eget ämne på hens arbetsplats.

Sammanfattningsvis tolkar vi utgående från de ovanstående citaten att samtliga informanter uppfattar fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet som obekant och otydligt och att fenomenet psykosocialt välbefinnande formellt inte är integrerat i informanternas förmansarbete, åtminstone inte med benämningen psykosocialt välbefinnande.

### **Innefattar en psykisk, en social och en fysisk dimension**

Den andra kategorin namngavs *Innefattar en psykisk, en social och en fysisk dimension*, eftersom vi utgående från intervjuerna har konstaterat att informanterna uppfattar fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet som en helhet. Vår tolkning är att informanterna uppfattar att denna helhet består av både psykiska och sociala faktorer. Dessutom tolkar vi att informanterna uppfattar att den psykosociala dimensionen av välbefinnande interagerar med den fysiska dimensionen av välbefinnande. Essensen i kategorin, det vill säga informanternas uppfattning av att fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet innefattar en psykisk, en social och en fysisk dimension, motiveras nedan.

Inledningsvis berättar en av informanterna att hen uppfattar det psykosociala välbefinnandet i arbetet enligt följande:

*... jag ser det [...] som en helhet, det är psykiskt välbefinnande och det hur man fungerar i grupp, vilka de sociala kontakterna är ... (Informant A.)*



I det ovanstående citatet berättar informanten att hen uppfattar fenomenet som en helhet som består av psykiskt välbefinnande och av sociala kontakter.

Vidare fortsätter hen med att prata om den fysiska dimensionen av välbefinnande och beskriver hur den fysiska dimensionen av välbefinnande i arbetet har en inverkan på den psykosociala dimensionen av välbefinnande i arbetet:

*Joo, nog kan man ju förstå det väldigt brett, eftersom om jag har ergonomiska problem så kan det ge mig huvudvärk vilket gör att jag är otrevlig mot andra ... (Informant A.)*

I det ovanstående citatet poängterar informanten också att fenomenet kan ses i ett omfattande perspektiv där den psykosociala dimensionen och den fysiska dimensionen samverkar med varandra. Hen kommenterar att man till exempel på grund av ergonomiska problem kan få huvudvärk, vilket kan leda till att man är otrevlig mot andra människor på arbetsplatsen.

Följaktligen berättar en annan informant hur hen uppfattar det psykosociala välbefinnandet genom att kommentera följande:

*... det psyko och sociala så tänkte jag att [...] hur så att säga det psykiska välbefinnandet i arbetsgemenskapen, det tänkte jag främst på. (Informant C.)*

I det ovanstående citatet berättar informanten att hen uppfattar att det mentala välbefinnandet i arbetsgemenskapen består av det psykiska och det sociala välbefinnandet.

Vidare fortsätter hen också med att berätta hur den psykosociala dimensionen och den fysiska dimensionen av välbefinnande kan påverka varandra:

*... och jag separerar helst inte på dessa, eftersom till exempel [...] du kan få något konstigt virus som du bär resten av ditt liv. Att fastän det på så sätt är det där fysiska [...] så kan det för vissa personer också utgöra ett litet psykiskt ... (Informant C.)*

I det ovanstående citatet berättar informanten att hen inte vill skilja på den psykosociala dimensionen och på den fysiska dimensionen av välbefinnande, eftersom fysiska problem kan påverka det psykiska välbefinnandet.

Slutligen beskriver en tredje informant att hens uppfattning av det psykosociala välbefinnandet är följande:

*... det består väl av de psykiska belastningsfaktorerna och också de där sociala faktorerna att, det är liksom två sådana faktorerers samverkan ... så har jag förstått det. (Informant B.)*

I det ovanstående citatet berättar informanten att psykosocialt välbefinnande är resultatet av psykiska och sociala faktorer, eller belastningsfaktorer i arbetet.

*... den fysiska miljön skapar å sin sida press, beroende på vilka förhållanden som råder, att är arbetsmiljön [...] där kan det finnas alla möjliga saker som beror på ljud eller sedan på luftventilation eller annat sådant, alltså fenomen som beror på strukturen kan i människans sinne skapa olika föreställningar. (Informant B.)*

I det ovanstående citatet redogör informanten för hur den psykosociala dimensionen av välbefinnande i arbetet samverkar med den fysiska dimensionen av välbefinnande. Detta framkommer då hen säger att till exempel faktorer relaterade till ljud eller ventilation kan inverka på en individs psykosociala välbefinnande i arbetet.

Sammanfattningsvis tolkar vi utgående från intervjuerna och de ovan presenterade citaten, att informanterna uppfattar psykosocialt välbefinnande i arbetet som en helhet som består av både psykiska och sociala faktorer i arbetet. Vi tolkar att informanterna upplever att det finns ett samband mellan den psykosociala dimensionen och den fysiska dimensionen och att det finns en interaktion mellan dessa. Av denna orsak vill informanterna inte särskilja på den psykosociala och på den fysiska dimensionen av välbefinnande.

## **Individuellt och kollektivt fenomen**

Den tredje kategorin namngavs *Individuellt och kollektivt fenomen*, eftersom vi utgående från intervjuerna konstaterar att informanterna uppfattar att fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet dels kan ses som ett individuellt fenomen och dels som ett kollektivt fenomen. Essensen i kategorin *Individuellt och kollektivt fenomen*, är att informanterna först och främst uppfattar att arbetstagares privatliv är en del av det psykosociala välbefinnandet i arbetet. Å andra sidan uppfattar informanterna psykosocialt välbefinnande i arbetet som ett kollektivt fenomen, eftersom de uppfattar att en arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet speglar sig på

hela arbetsgemenskapen. I följande avsnitt motiverar vi varför informanterna uppfattar psykosocialt välbefinnande i arbetet som ett individuellt fenomen.

### *Individuellt fenomen*

Det följande citatet beskriver en informants uppfattning av att psykosocialt välbefinnande i arbetet är ett individuellt fenomen:

*... människan är en helhet och [...] människor [...] upplever säkert arbetet på väldigt olika sätt ... (Informant F.)*

I det ovanstående citatet beskriver informanten att en människa är en helhet och att hen därför upplever arbetet på olika sätt.

*... de har alla ett eget liv och livssituationerna varierar, vilket medför stimuli till det dagliga arbetet som under olika dagar visar sig på olika sätt ... (Informant B.)*

I det ovanstående citatet berättar informanten att alla arbetstagare har ett eget liv och att deras olika livssituationer under olika arbetsdagar speglar sig på olika sätt i arbetet.

*... om du inte mår bra i ditt arbete, speglar det ju nog sig väldigt långt. (Informant A.)*

I det ovanstående citatet beskriver informanten att om en individ inte mår bra i sitt arbete, kommer detta att spegla sig på många andra faktorer i omgivningen.

Sammanfattningsvis tolkar vi att informanterna uppfattar fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet som ett individuellt fenomen, eftersom de berättar hur en enskild individs privatliv inverkar på hans upplevelse av psykosocialt välbefinnande i arbetet och att denna upplevelse följaktligen kommer till uttryck i det dagliga arbetet. I följande avsnitt motiverar vi varför informanterna uppfattar psykosocialt välbefinnande i arbetet som ett kollektivt fenomen.

### *Kollektivt fenomen*

Det följande citatet beskriver en informants uppfattning av att psykosocialt välbefinnande i arbetet är ett kollektivt fenomen:

*... välbefinnandet i arbetsgemenskapen består av individernas välbefinnande. Om det finns någon som visar symptom (på illamående), syns det liksom i hela arbetsgruppen. (Informant B.)*

I det ovanstående citatet berättar informanten att välbefinnandet i arbetsgemenskapen är ett resultat av samtliga arbetstagares välbefinnande. Om en arbetstagarare visar symptom på bristande välbefinnande, kan detta påverka välbefinnandet i hela arbetsgruppen.

*... rätt så snabbt om någon mår dåligt [...] speglar det sig på mycket annat och påverkar nog alla. (Informant D.)*

I det ovanstående citatet beskriver informanten hur illamående hos en individ speglar sig på mycket annat och på många andra.

*... detta är teamarbete, om det finns en person som inte mår bra, speglar det nog sig på många andra och det kan inverka på välbefinnandet och trivseln i hela arbetsgemenskapen. (Informant D.)*

I det ovanstående citatet beskriver informanten att en enskild arbetstagares psykosociala välbefinnande har en inverkan på hela arbetsgemenskapens psykosociala välbefinnande och trivsel i arbetet, eftersom arbetsgruppen arbetar som ett team.

Sammanfattnings tolkar vi att informanterna uppfattar fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet som ett kollektivt fenomen, eftersom de berättar att en enskild arbetstagares goda eller bristfälliga psykosociala välbefinnande i arbetet inverkar på välbefinnandet i hela arbetsgemenskapen.

## Essentiellt för arbetsorganisationer

Avslutningsvis namngavs den fjärde kategorin *Essentiellt för arbetsorganisationer*, eftersom vi utgående från intervjuerna har konstaterat att informanterna understryker att psykosocialt välbefinnande är ett viktigt tema och eftersom de reflekterar över den övergripande inverkan av psykosocialt välbefinnande i arbetet. Essensen i kategorin, det vill säga informanternas uppfattning av fenomenets betydelsefullhet, motiveras nedan.

Först och främst beskriver samtliga informanter att fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet är essentiellt för arbetsorganisationer, eftersom välbefinnande i arbetet har en inverkan på bland annat produktiviteten och på effektiviteten, på personalomsättningen och på sjukfrånvaron. Detta framkommer under intervjuerna bland annat i följande uttalanden:

*... vi har faktiskt många arbetstagare som berättar att de har fått väldigt bra arbetserbjudanden men de tycker så mycket om det här arbetet ... (Informant C.)*

I det ovanstående citatet berättar informanten att arbetstagare trivs så bra på sina arbetsplatser att de väljer att stanna kvar fastän de blir erbjudna andra lockande arbetserbjudanden. Följaktligen tolkar vi detta uttalande som att psykosocialt välbefinnande har en inverkan på personalomsättningen i en organisation.

*... om personalen mår bra, är de effektiva .... om individen mår bra så är hen produktiv ... (Informant D.)*

I det ovanstående citatet berättar informanten att en välmående personal främjar effektiviteten och att en arbetstagare som mår bra är produktiv.

*... när den där arbetstagaren mår bra, sköts också arbetet så mycket bättre .... en välmående personal är [...] min fördel, eller det är den här firmans fördel ... (Informant F.)*

I det ovanstående citatet berättar informanten att hen uppfattar fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet som essentiellt, eftersom en välmående personal är en fördel både för hen som förman och för organisationen.

Slutligen reflekterar informanterna i de följande citaten över konsekvenserna av ett bristfälligt psykosocialt välbefinnande i arbetet:

*... om situationen hinner bli för dålig, att människan blir sjukskriven, så är det oftast långa sjukfrånvaron ... (Informant D.)*

I det ovanstående citatet berättar informanten att om situationen hinner bli så dålig att arbetstagaren är tvungen att sjukskriva sig, så är dessa sjukfrånvaron väldigt långa.

*... nog är det för organisationen en betydelsefull sak .... om vi förlorar den här personen eller om det händer något åt hen [...] vår organisation börjar må dåligt .... och vi får inte ut det som vi har blivit ombedda att få ut. (Informant E.)*

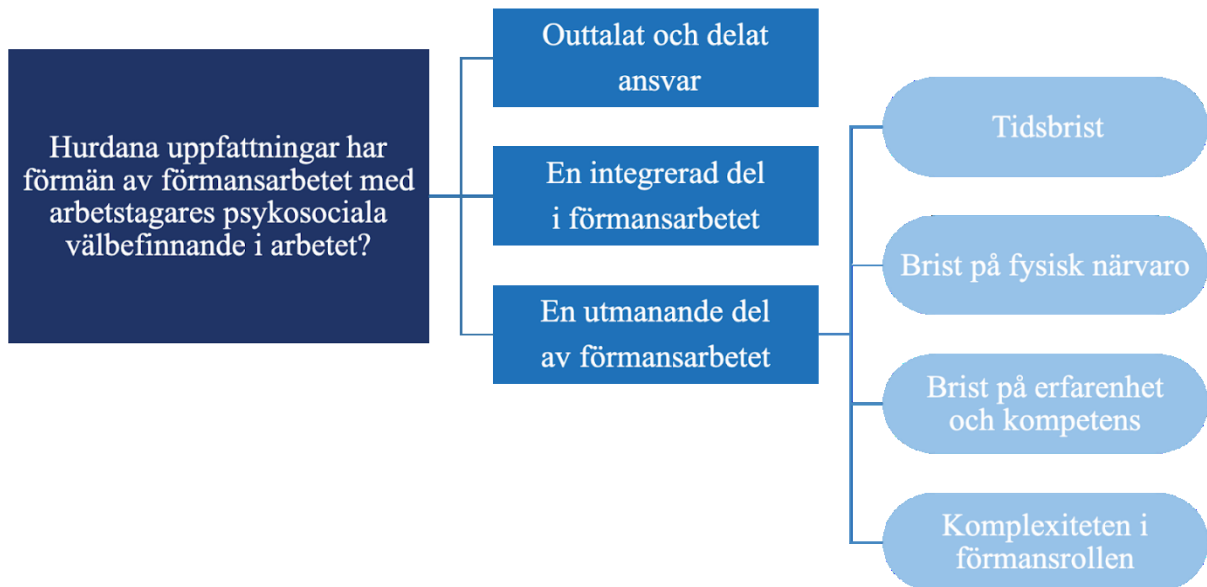
I det ovanstående citatet beskriver informanten att förlusten av en arbetstagare kan ha en negativ inverkan på hela organisationen och på dess produktivitet.

Sammanfattningsvis tolkar vi utgående från de ovanstående citaten att samtliga informanter uppfattar fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet som essentiellt för arbetsorganisationer, eftersom det har en anmärkningsvärd inverkan på hela arbetsorganisationen.

## **5.2 Hurdana uppfattningar har förmän av förmansarbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet?**

Resultaten i undersökningen grundar sig på informanternas personliga uppfattningar av förmansarbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet. Utgående från intervjuguiden, se *Bilaga 3*, har vi under samtliga intervjuer strävat efter att informanterna ska reflektera över sitt eget arbete som förman i förhållande till arbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet. Den andra forskningsfrågan resulterade i de tre huvudkategorierna: *Outtalat och delat ansvar*, *En integrerad del i förmansarbetet* och *En utmanande del av förmansarbetet*. Kategorin *En utmanande del av förmansarbetet* resulterade dessutom i följande underkategorier: *Tidsbrist*, *Brist på fysisk närvaro*, *Brist på erfarenhet och*

*kompetens* och *Komplexiteten i förmansrollen*. Kategorierna och deras underkategorier presenteras i figuren nedan.



## Outtalat och delat ansvar

Den första huvudkategorin namngavs *Outtalat och delat ansvar*, eftersom informanterna uppfattar att de har ett informellt ansvar över arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet och eftersom de upplever att detta ansvar delas med andra parter. Essensen i kategorin, det vill säga informanternas uppfattning av sitt ansvar över arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet, motiveras nedan.

Informanterna berättar att deras arbetsgivare inte har tilldelat dem något formellt ansvar över arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet, åtminstone inte med benämningen psykosocialt välbefinnande. Exempel på uttalanden där detta framhålls är:

*Nå förstås har inget direkt delområde av detta definierats. (Informant B.)*

I det ovanstående citatet berättar informanten att något specifikt ansvar inte har tilldelats hen.

*... inte med den benämningen. (Informant C.)*

I det ovanstående citatet berättar informanten att ansvar över det psykosociala välbefinnandet inte har tilldelats hen med den benämningen.

Trots att inget formellt ansvar över arbetstagares psykosociala välbefinnande har tilldelats informanterna, anser samtliga informanter att psykosocialt välbefinnande är en naturlig del av en förmans ansvarsområden. Detta framkommer bland annat i följande uttalanden:

*... åtminstone finns det ingen handlingsplan eller annat men det är ju en självklarhet att det hör till förmansuppgifterna ... (Informant A.)*

I det ovanstående citatet berättar informanten att hen inte skriftligen har tilldelats ett ansvar över arbetstagares psykosociala välbefinnande men att hen uppfattar att förmannen självfallet är ansvarig för sina arbetstagare.

*... ingen har åtminstone sagt det åt mig .... det är inte direkt uttalat men det är ju självklart att en förman ansvarar över sina arbetstagare så att ... (Informant E.)*

I det ovanstående citatet berättar informanten att hen inte muntligen har tilldelats ett ansvar över det psykosociala välbefinnandet. I citatet framkommer det dock att informanten upplever att ansvaret över arbetstagares psykosociala välbefinnande är en självklar del av förmansarbetet.

Som ovan konstaterats, upplever informanterna sig ha ett informellt ansvar över arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet. Dock uppfattar de att detta ansvar delas med flera andra parter, detta framkommer till exempel i följande uttalanden:

*Alla .... när jag började (arbeta som förman) kändes det som att alla förväntningar lades på mig, att det är min uppgift att rulla ut den röda mattan, kasta rosenblad och önska alla välkomna till arbetet, kan jag göra något, kan jag hämta kaffe, är allt bra? Men nej, detta är ömsesidigt, nog behöver man ta hand om mitt välbefinnande också. (Informant A.)*

I det ovanstående citatet berättar informanten att hen uppfattar att alla är ansvariga för det psykosociala välbefinnandet på arbetsplatsen och att det också är viktigt att ta hänsyn till förmännens välbefinnande i arbetet.



*... säkert är förmansnivån ansvarig, men alla kan ju nog påverka det ... (Informant C.)*

I det ovanstående citatet berättar informanten att ansvaret över det psykosociala välbefinnandet inte endast kan tilldelas förmannen, eftersom alla kan inverka på det.

Samtliga parter på arbetsplatsen kan enligt informanterna alltså inverka på välbefinnande och utgående från intervjuerna tolkar vi att informanterna uppfattar arbetstagaren själv som en ansvarig part för det psykosociala välbefinnandet i arbetet. Detta framkommer till exempel i de följande citaten:

*... jag skulle först och främst säga att det är arbetstagaren själv ... (Informant F.)*

I det ovanstående citatet betonar informanten arbetstagarens eget ansvar för sitt välbefinnande i arbetet.

*... jag anser att en arbetstagare är ansvarig för att ta hand om sitt eget tillstånd, fysiska och psykiska tillstånd, att hen är arbetsför ... (Informant E.)*

I det ovanstående citatet berättar informanten att hen anser att arbetstagaren själv är ansvarig för sin egen fysiska och psykiska arbetsförmåga.

Vidare framkommer det under intervjuerna att informanterna uppfattar arbetskollegorna som ansvariga för det psykosociala välbefinnandet i arbetet. Detta framkommer till exempel i det följande citatet:

*... nog skulle jag säga att där finns den där din teamkamrat, det utgår från detta ... (Informant D.)*

I det ovanstående citatet berättar informanten att ansvaret över det psykosociala välbefinnandet i arbetet också hör till arbetskollegorna.

Slutligen upplever informanterna att också HR-enheten och arbetshälsovården har ett ansvar över arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet. Exempel på uttalanden som tyder på detta är:

*... det är också väldigt mycket på mitt ansvar .... också HR-enheten här, vår arbetshälsovård ... (Informant F.)*

I det ovanstående citatet berättar informanten att hen uppfattar att parterna som är ansvariga för det psykosociala välbefinnandet i arbetet är hen som förman, HR-enheten och arbetshälsovården.

Sammanfattningsvis tolkar vi utgående från intervjuerna och från de ovan presenterade citaten, att informanterna uppfattar att fastän de inte har blivit tilldelade ett formellt ansvar över arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet, anser de sig ändå vara informellt ansvariga för detta. Informanterna uppfattar dock att detta ansvar delas med arbetstagare, arbetskollegor, HR-enheten och arbetshälsovården.

### **En integrerad del i förmansarbetet**

Vidare namngavs den andra kategorin *En integrerad del i förmansarbetet*, eftersom informanterna ser värnandet över det psykosociala välbefinnandet som en integrerad dimension i många aspekter av förmansarbetet. Essensen i kategorin, det vill säga informanternas uppfattning av att det psykosociala välbefinnandet är integrerat i deras förmansarbete, motiveras nedan.

Inledningsvis konstaterar vi att samtliga informanter anser att det psykosociala välbefinnandet är integrerat i deras förmansarbete, till exempel i organiseringen av arbetet. Detta framkommer bland annat i följande uttalanden:

*... att fördelningen av arbetsuppgifter, att det är jämlikt, och sen också det här att arbetsuppgifterna, att de är mångsidiga, att de är tillräckligt utmanande där den där arbetstagaren får utmana sig själv, men sen behöver det också finnas sådana här rutinuppgifter när man inte alltid orkar vara i utmanande (arbetsuppgifter) .... att det finns en möjlighet för arbetstagaren att utveckla sitt arbete, man säger inte åt hen att nu ska du flytta det där, med den där skottkärran, därifrån dit och du har åtta minuter på dig .... om någon arbetsuppgift [...] inte är lämplig för den egna livssituationen eller om man annars bara vill ändra sina arbetsuppgifter eller något annat så strävar vi efter att ordna det ... (Informant C.)*

I det ovanstående citatet berättar informanten att hen kan beakta arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet genom en jämlik fördelning av tillräckligt utmanande och varierande arbetsuppgifter och genom att erbjuda arbetstagare möjligheten att utveckla och påverka det egna arbetet.

*... jo jag funderar nog om den här personen klarar av att ta sig an ytterligare den här uppgiften .... nog kan man ju lyckas med att kväva en människa med arbetsmängden .... sättandet av mål, att människor har tydliga mål med vad de gör. (Informant E.)*

I det ovanstående citatet berättar informanten att hen anser att hen i organiseringen av arbetsuppgifter beaktar arbetstagares psykosociala välbefinnande genom att anpassa arbetsuppgifterna i enlighet med arbetstagares arbetsförmåga och genom tydliga målsättningar.

Vidare konstaterar vi att informanterna uppfattar att de beaktar arbetstagares psykosociala välbefinnande genom sitt bemötande. Detta framkommer till exempel i följande uttalanden:

*Jag försöker åtminstone att påverka med min egen positiva attityd. (Informant A.)*

I det ovanstående citatet berättar informanten att hen kan beakta arbetstagares psykosociala välbefinnande genom att bemöta dem med en positiv attityd.

*Naturligtvis med sitt eget beteende [...], hur lugnt man kan ta sig an saker [...], hur man sedan börjar behandla dessa... (Informant B.)*

I det ovanstående citatet berättar informanten att hen uppmärksammar arbetstagares psykosociala välbefinnande genom att tänka på sitt eget beteende och agerande.

Också följande uttalanden konkretiserar att informanterna uppfattar att de beaktar arbetstagares psykosociala välbefinnande genom sitt bemötande:

*... alla har samma regler, ingen blir favoriserad. (Informant D.)*

I det ovanstående citatet betonar informanten att alla följer samma spelregler och att ingen arbetstagare favoriseras.

*Någon började prata med ett ganska grovt språk om vissa saker, att nog tog jag fasta på det .... tidigt ingripande om något börjar gå fel, med små justeringar blir det alltid omskött. (Informant E.)*

I det ovanstående citatet berättar informanten att det vid problemsituationer är viktigt att ingripa tidigt.

*... vi har absolut nolltolerans mot mobbing, trakasserier och saker som detta, där är jag mycket sträng och pratar om det [...], i en bestämd ton [...], eftersom det är mycket viktigt att något sådant inte under några omständigheter får hända. (Informant F.)*

I det ovanstående citatet berättar informanten att hen är noga med att trakasserier och mobbning inte förekommer bland arbetstagare, detta gör hen genom att omedelbart konfrontera oönskat beteende.

Också följande uttalanden beskriver att informanterna uppfattar att de beaktar arbetstagares psykosociala välbefinnande genom sitt bemötande:

*... ett sådant där omedelbart förhållande [...] till arbetstagarna behöver man ha, att det skapar en sådan där tillit och en tro på att [...] det finns en vilja att lyssna. Det tycker jag att är viktigt .... jag har försökt att skapa en sådan atmosfär där vem som helst kan ta kontakt och komma och diskutera ... (Informant B.)*

I det ovanstående citatet berättar informanten att relationen med arbetstagaren bör skapa tillit och att atmosfären bör vara öppen, så att alla vågar diskutera med varandra.

*... jag går helt och hälsar på, jag känner människorna och jag vet deras namn, det tycker jag att är ganska viktigt att man inte pratar genom att säga du där eller genom att endast använda efternamn .... det att du känner dina arbetstagare, att du vet hur du går dem till mötes i olika ärenden ... (Informant D.)*

I det ovanstående citatet berättar informanten att hen anser att det är viktigt att man som förman känner sina arbetstagare, hälsar på dem och tilltalar dem med deras förnamn.

*... det handlar om växelverkan, om diskussion, du måste förstå. (Informant E.)*

I det ovanstående citatet berättar informanten att ett gott bemötande handlar om växelverkan, diskussion och förståelse.

*... vi går på kaffe tillsammans, jag är med dem där .... vi håller hårt om kaffestunderna [...] det är väldigt viktiga stunder.* (Informant F.)

I det ovanstående citatet berättar informanten att hen umgås med arbetstagarna under gemensamma kaffepauser och att hen upplever dessa stunder som väldigt viktiga.

Slutligen konstaterar vi att informanterna uppfattar att arbetstagares psykosociala välbefinnande är integrerat i utvecklingsarbetet. Detta framkommer till exempel i följande uttalanden:

*Vi mäter arbetsvälbefinnande månatligen, och från det samlar vi in data givetvis ...* (Informant D.)

I det ovanstående citatet beskriver informanten att välbefinnandet på arbetet mäts och att statistik förs.

*... egentligen har vi i hela husets skala en väldigt noggrann uppföljning och vi ser [...] hur vi ligger till i förhållande till andra företag .... vi håller utvecklingssamtal ...* (Informant F.)

I det ovanstående citatet beskriver informanten att man på arbetsplatsen utför riktmätningar som ger underlag för förmansarbetet. Dessutom berättar hen att förmännen för utvecklingssamtal med arbetstagarna.

Sammanfattningsvis tolkar vi utgående från intervjuerna och från de ovan presenterade citaten, att informanterna uppfattar att arbetstagares psykosociala välbefinnande är integrerat i olika dimensioner av förmansarbetet och att förmännen kan inverka på arbetstagares psykosociala välbefinnande på olika sätt.

### **En utmanande del av förmansarbetet**

Avslutningsvis namngavs den tredje kategorin *En utmanande del av förmansarbetet*, eftersom informanterna uppfattar arbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande som utmanande.

Essensen i kategorin, det vill säga att informanterna uppfattar arbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet som utmanande, motiveras utgående från aspekterna tidsbrist, brist på fysisk närvaro, brist på erfarenhet och kompetens och komplexiteten i förmansrollen. Dessa aspekter bildar de underkategorier som presenteras nedan.

### *Tidsbrist*

Utgående från intervjuerna tolkar vi att samtliga informanter uppfattar att arbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande är tidskrävande. Essensen i underkategorin *Tidsbrist*, är att informanterna uppfattar att de har för lite tid för arbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande. Nedan följer exempel på uttalanden som tyder på detta:

*... jag hinner ju inte till alla ställen där det liksom händer något ... (Informant B.)*

I det ovanstående citatet berättar informanten att hen inte hinner värna om allt som berör arbetstagares psykosociala välbefinnande.

*... jag har för lite tid i förhållande till vad jag själv skulle vilja använda [...], jag skulle säga att (det utgör) säkert en tredjedel av mina arbetsuppgifter. Och jag skulle önska att det skulle vara närmare eller till och med över hälften .... jag har trots allt [...], många ansvarsområden och sådana arbetsuppgifter [...], som tar upp min tid ... (Informant F.)*

I det ovanstående citatet berättar informanten att hen har för lite tid för att arbeta med arbetstagares psykosociala välbefinnande och att hen önskar att hen hade mera tid åt detta.

För att sammanfatta denna underkategori, tolkar vi utgående från intervjuerna och från de ovan presenterade citaten att informanterna uppfattar att förmansarbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande är utmanande på grund av tidsbrist.

### *Brist på fysisk närvaro*

Utgående från intervjuerna tolkar vi att samtliga informanter uppfattar att arbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande kan vara utmanande om det råder brist på fysisk närvaro mellan förman och arbetstagarer. Essensen i underkategorin *Brist på fysisk närvaro*, är

att informanterna uppfattar att fysisk närvaro främjar arbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande. Detta framkommer till exempel i följande uttalanden:

*... jag är trots allt nära, till skillnad från många andra förmän som har sina arbetstagare i andra länder, men jag är på samma nivå. På så sätt är jag lyckligt lottad. (Informant D.)*

I det ovanstående citatet berättar informanten att hen uppfattar att hen är lyckligt lottad, eftersom hen befinner sig på geografiskt samma ort som sina arbetstagare.

*... jag har en (underordnad) förman i Tammerfors, hen är förstås den mest utmanande av dessa. Jag ser hen inte [...] men ungefär en gång om dagen är vi på något sätt i kontakt med varandra. Oftast är det via e-postmeddelanden, vilket är det allra sämsta (alternativet). Då kan du inte se något, du hör inte något, men sedan finns det Skype-möten, vanliga telefonsamtal och en gång per månad strävar jag efter att åka dit på plats. Att det är kanske en liten risk om du inte ser personen, utan du ser endast meddelanden, skrivna meddelanden, då märker man nödvändigtvis inte hens illamående. (Informant E.)*

I det ovanstående citatet berättar informanten att det är utmanande att ha en arbetstagare på en annan ort, eftersom kommunikationen mellan förman och arbetstagare blir ytlig och eftersom kommunikationen främst sker i skriven text. Risken med skriftlig kommunikation är att förmannen kan missa viktiga signaler beträffande arbetstagares välbefinnande.

*... vissa har en förman i Danmark, och har kanske aldrig någonsin ens träffat personen och så vidare. (Informant F.)*

I det ovanstående citatet berättar informanten att en del förmän kan befinna sig i ett annat land och att de nödvändigtvis inte ens har träffat sina underordnade arbetstagare.

För att sammanfatta denna underkategori, tolkar vi utgående från intervjuerna och från de ovan presenterade citaten att informanterna uppfattar att förmansarbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande kan vara utmanande om man som förman befinner sig på annan ort eller i ett annat land än arbetstagarna, eftersom det försämrar den ömsesidiga kommunikationen.

*Brist på erfarenhet och kompetens*

Utgående från intervjuerna tolkar vi att samtliga informanter uppfattar att arbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande kan vara utmanande, ifall förmannen har brist på erfarenhet av och kompetens i förmansarbete. Essensen i underkategorin *Brist på erfarenhet och kompetens*, är att informanterna uppfattar att erfarenhet främjar arbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande. Vidare uppfattar informanterna att kompetens i att leda och i att förstå människor behövs i arbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande men att denna kompetens ofta saknas.

Först och främst framkommer behovet av erfarenhet i följande uttalanden:

*... jag påstår att livet lär [...] jag har också genom den hårda vägen lärt mig det att människor är olika och [...] (jag) har lärt mig att lyssna på människor bättre än då i början [...] erfarenhet bidrar med ett visst lugn och ett kunnande ... (Informant B.)*

I det ovanstående citatet berättar informanten att hen genom den hårda vägen har lärt sig att lyssna på människor och att förstå att alla är olika. Hen beskriver också att privat livserfarenhet och professionell arbetserfarenhet ger ett visst lugn i agerandet som förman.

*... när jag bytte från en tjänst som förman för ett team till att bli direktör, så då var jag tvungen att utvecklas, och jag utvecklas fortfarande, jag är verkligen inte färdig, jag vet vad jag behöver utveckla i mig själv [...] den där förmanstiden som jag gjorde under 10 år ungefär, så nog bidrog det med rutin ... (Informant E.)*

I det ovanstående citatet berättar informanten att hen har utvecklats under sin arbetskarriär och att hen fortfarande utvecklas och lär sig nya saker.

*... jag har varit förman för hundratjugo stycken personer [...] det har nog varit den bästa skolan .... arbetet uppfostrar väl. (Informant F.)*

I det ovanstående citatet berättar informanten att hen har utvecklats mycket i hens tidigare förmansarbete.

Följaktligen framkommer behovet av kompetens i följande uttalanden:



*... att leda och styra substansen är liksom kärnan i mitt yrkeskunnande [...] jag vill se till att HR-enheten hänger med tillräckligt starkt ... (Informant B.)*

I det ovanstående citatet berättar informanten att hen upplever att hen inte har en omfattande kompetens i HR-relaterade ärenden, eftersom hen endast har kompetens i att leda substansen.

*... jag är en ingenjör så det har varit mycket att lära sig. (Informant C.)*

I det ovanstående citatet berättar informanten att hen till sin utbildning är ingenjör och att hen därav saknar kompetens i psykosocialt välbefinnande.

*... som förman kan man anställa en expert och sedan komma fram till att personen inte kan hantera de där människorna alls. Att det är kanske det största problemet som jag ser i detta, att man anställer en väldigt bra person för att utföra förmansarbete trots att personens kompetens är lämpad för de där sakerna, inte för människorna. (Informant F.)*

I det ovanstående citatet berättar informanten att vem som helst kan rekryteras till en förmanstjänst, trots att den personen saknar kompetens i att leda människor.

För att sammanfatta denna underkategori, tolkar vi utgående från intervjuerna och från de ovan presenterade citaten att informanterna uppfattar att förmansarbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande kan vara utmanande om man saknar erfarenhet och kompetens. Bristen på erfarenhet är utmanande, eftersom man genom erfarenhet utvecklas som förman. Bristen på kompetens i att leda människor är utmanande, eftersom det innebär att förmannen saknar den kompetens som krävs för att hen ska kunna arbeta med arbetstagares psykosociala välbefinnande.

### *Komplexiteten i förmansrollen*

Utgående från intervjuerna tolkar vi slutligen att samtliga informanter uppfattar att arbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande kan vara utmanande, eftersom förmansrollen är komplex. Essensen i underkategorin *Komplexiteten i förmansrollen*, är att informanterna uppfattar att arbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande kräver förståelse för olika förmansroller. Följande uttalanden är exempel på hur informanterna beskriver olika förmansroller och behovet av att anpassa sin roll som förman:

*... rollen som förman är lite som en schizofren roll, att på ett sätt behöver man [...] vara nära men man behöver vara långt borta .... det här är lite som en mammarell, en arbetstagare sa också åt mig att du är lite som en mamma. (Informant A.)*

I det ovanstående citatet berättar informanten att hen upplever att förmansrollen är schizofren, eftersom man som förman ibland behöver vara nära, medan man ibland behöver vara på avstånd och att denna gräns är otydlig. Dessutom beskriver hen att förmansrollen ibland förutsätter att hen fungerar som en mamma i arbetsgemenskapen.

*... människor är olika [...] man kan inte göra på samma sätt med alla utan då man lär känna (människorna) så lär man sig kanske sätten att agera och personligheterna. (Informant B.)*

I det ovanstående citatet berättar informanten att samtliga arbetstagare är olika och att hen därför behöver anpassa sitt agerande enligt varje enskild individ.

*... en sådan liksom busschaufför, föraren, det är [...] den rollen som man måste få och förtjäna. (Informant E.)*

I det ovanstående citatet beskriver informanten att hen ser sin roll som förman som en busschaufför, som för arbetsgruppen framåt.

*... jag kan inte säga att alla behandlas, eller att alla, att vi med alla gör på samma sätt utan då går vi djupare, och hjälper vissa mer än andra .... jag kan vara mamma eller flickvän eller fru eller psykolog, alltså har jag väldigt olika roller .... jag går liksom bakom gruppen och visar inom vilken ram, eller så flyttar jag lite på den ... (Informant F.)*

I det ovanstående citatet berättar informanten att samtliga arbetstagare inte kan behandlas på samma sätt, eftersom vissa behöver mer stöd än andra. Hen berättar också att hens förmansroll växlar mellan att anta en roll som mamma, flickvän, fru eller psykolog beroende på situationen. Överlag anser hen att hen i sin förmansroll positionerar sig bakom arbetsgruppen och att hen styr gruppen ur detta perspektiv.

För att avslutningsvis sammanfatta denna underkategori, tolkar vi utgående från intervjuerna och från de ovan presenterade citaten att informanterna uppfattar att förmansarbetet med arbetstgares psykosociala välbefinnande kan vara utmanande, eftersom förmansrollen är

komplex och kräver anpassningsbarhet. Vi tolkar att informanterna uppfattar förmansrollen som mångfacetterad och dynamisk.

## 5.3 Sammanfattning

Utgående från resultatredovisningen presenterad i kapitel 5.1, *Hur uppfattar förmän fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet?*, konstaterar vi att informanterna framförallt uppfattar fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet som obekant och otydligt. Trots detta, tolkar vi att informanterna har en viss förståelse för den psykosociala dimensionen av välbefinnande, eftersom de kan beskriva vilka faktorer som det består av, hur det kommer till uttryck och vad det resulterar i. Följaktligen uppfattar informanterna att fenomenet psykosocialt välbefinnande innefattar en psykisk, en social och en fysisk dimension. Vidare tolkar vi att informanterna uppfattar det psykosociala välbefinnandet i arbetet som ett individuellt och ett kollektivt fenomen. Slutligen konstaterar vi att informanterna uppfattar fenomenet psykosocialt välbefinnande som essentiellt för arbetsorganisationer. Denna tolkning baserar sig på informanternas reflektioner över följderna av ett gott och konsekvenserna av ett bristfälligt psykosocialt välbefinnande.

Utgående från resultatredovisningen presenterad i kapitel 5.2, *Hurdana uppfattningar har förmän av förmansarbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet?*, konstaterar vi att förmän uppfattar att de har ett ansvar över arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet. Detta ansvar har dock inte formellt tilldelats informanterna, åtminstone inte med benämningen ansvar över psykosocialt välbefinnande. Det informella ansvaret som informanterna uppfattar sig att ha över arbetstagares psykosociala välbefinnande, är dock delat med andra parter. Vidare konstaterar vi att förmän uppfattar att arbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet är integrerat i olika dimensioner av förmansarbetet. Det psykosociala välbefinnandet integreras till exempel i organiseringen av arbetet, i bemötandet av arbetstagare och i utvecklingsarbetet. Slutligen tolkar vi att informanterna uppfattar förmansarbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet som utmanande. Utmaningarna i förmansarbetet berör aspekter av tidsbrist, brist på fysisk närvaro, brist på erfarenhet och kompetens och komplexiteten i förmansrollen.

## 6 Resultatdiskussion

I det sjätte huvudkapitlet i avhandlingen diskuterar vi de resultat som vi redogjort för i kapitel 5, *Resultatredovisning*, i förhållande till de två forskningsfrågorna i avhandlingen: *Hur uppfattar förmän fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet?* och *Hurdana uppfattningar har förmän av förmansarbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet?*. Dessutom diskuteras dessa resultat i förhållande till den teoretiska referensramen som presenteras i kapitel 2, *Den psykosociala dimensionen av välbefinnande i arbetet* och i kapitel 3, *Arbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande*.

### 6.1 Hur uppfattar förmän fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet?

Inledningsvis, har vi i den ovan presenterade resultatredovisningen redogjort för att informanterna uppfattar fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet som obekant och otydligt. I kapitel 2.2, *Psykosocialt välbefinnande i arbetet*, i den teoretiska referensramen framhåller Aura och Ahonen (2016) att begreppet psykosocialt välbefinnande i arbetet i forskningen inte har någon entydig definition, medan Anttonen och Räsänen (2009) preciserar att betydelsen av begreppet varierar i olika länder. Därav upplever vi att det inte är överraskande att informanterna inte har någon tydligt definierad uppfattning av fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet eller att begreppet som sådant inte framstår i deras arbete. Som forskare upplever vi att detta resultat också motiverar valet av temat i avhandlingen och i studien, eftersom det i resultaten tydligt framkommer att fenomenet psykosocialt välbefinnande av förmän upplevs som obekant och svårdefinierat.

Dessutom, har vi i den ovan presenterade resultatredovisningen redogjort för att informanterna uppfattar att fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet innefattar en psykisk, en social och en fysisk dimension. I kapitel 2.2, *Psykosocialt välbefinnande i arbetet*, i den teoretiska referensramen beskriver Virolainen (2012) att välbefinnande på arbetsplatsen inbegriper fysiska, psykiska och sociala faktorer och att samtliga dimensioner interagerar. Denna teori är direkt överensstämmande med informanternas uppfattning av att psykosocialt välbefinnande är en helhet där dessa tre dimensioner samverkar. Virolainen (2012) poängterar dock att uppfattningarna av vad fenomenet inbegriper varierar. Också denna teori kan relateras till

informanternas uppfattningar. En informant beskrev till exempel att hen uppfattar att psykosocialt välbefinnande i arbetet inbegriper psykiska och sociala faktorer, medan en annan lyfte fram att hen inte vill skilja på den fysiska och psykosociala dimensionen, eftersom de inverkar på varandra.

Vidare har vi i den ovan presenterade resultatredovisningen redogjort för att informanterna uppfattar fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet som ett individuellt och ett kollektivt fenomen. I resultatredovisningen redogör vi för att arbetstagare uppfattar arbetet på olika sätt och att deras privatliv och livssituationer kan inverka på deras psykosociala välbefinnande i arbetet. Informanterna uppfattar att arbetstagares privatliv och livssituationer har en inverkan på det psykosociala välbefinnandet i arbetet och följande uppfattning återfinns i kapitel 1.3, *Avgränsningar*, där vi hänvisar till Mäkinieni m.fl. (2015) som poängterar att faktorer utanför arbetsplatskontexten har en inverkan på arbetstagares upplevelse av välbefinnande i arbetet. Också Suonsivu (2011) poängterar att en arbetstagares livssituation som en helhet inverkar på hens arbetsförmåga. Dock är detta en aspekt som vi inte har behandlat i större utsträckning i den teoretiska referensramen, eftersom vi i den teoretiska referensramen har valt att enbart fokusera på faktorer på arbetsplatsen som inverkar på arbetstagares upplevelse av psykosocialt välbefinnande. Dock presenterar vi i kapitel 2.2, *Psykosocialt välbefinnande i arbetet*, en figur av Manka och Manka (2016b) som visualiserar beståndsdelarna av välbefinnande i arbetet. I denna figur är arbetstagaren den centrala parten, vilket kan relateras till uppfattningen av att psykosocialt välbefinnande i arbetet utgår från individen.

I fråga om uppfattningen av att psykosocialt välbefinnande är ett kollektivt fenomen, upplever vi att detta inte direkt återfinns i den teoretiska referensramen. Dock anser vi att uppfattningen av att det är ett kollektivt fenomen kan relateras till det som Manka m.fl. (2010) redogör för. Manka m.fl. (2010) redogör för att välbefinnande i arbetet ger upphov till bland annat socialt kapital i organisationer. I arbetsgemenskapen karaktäriseras det sociala kapitalet av tillit, samverkan och av delade värden och normer.

Slutligen, har vi i den ovan presenterade resultatredovisningen redogjort för att informanterna uppfattar att fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet är essentiellt för arbetsorganisationer. Under intervjuerna reflekterar informanterna över varför det psykosociala välbefinnandet hos arbetstagare är viktigt och berättar att det psykosociala välbefinnandet i arbetet inverkar på bland annat effektiviteten, produktiviteten, personalomsättningen och på sjukfrånvaron i organisationen. Aura och Ahonen (2016) och Puttonen m.fl. (2016) anser att ett

gott psykosocialt välbefinnande i arbetet ökar produktiviteten i organisationen, vilket är överensstämmande med informanternas uppfattning. Vidare poängterar Virolainen (2012) att ett gott psykosocialt välbefinnande i arbetet har en inverkan på arbetstagares vilja att stanna kvar i organisationen, medan Manka m.fl. (2010) anser att ett gott psykosocialt välbefinnande sänker kostnaderna för personalomsättning och för sjukfrånvaro. Också detta kan relateras till informanternas uppfattning om att psykosocialt välbefinnande i arbetet är essentiellt för arbetsorganisationer. Mankas m.fl. (2010) teori behandlas i kapitel 2.2, *Psykosocialt välbefinnande i arbetet*.

## **6.2 Hurdana uppfattningar har förmän av förmansarbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet?**

Inledningsvis, har vi i den ovan presenterade resultatredovisningen redogjort för att informanterna uppfattar förmansarbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet som ett outtalat och delat ansvar. Under intervjuerna reflekterar informanterna över sitt ansvar över arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet. Utgående från informanternas svar har vi konstaterat att informanterna uppfattar ansvaret över arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet som ett informellt och ett delat ansvar. Informanterna uppfattar att de har ett ansvar över arbetstagares psykosociala välbefinnande fastän inget formellt ansvar över detta har tilldelats dem. Informanterna var överens om att ansvaret över arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet är delat och informanterna beskrev olika ansvariga parter. En del av informanterna ansåg att förmannen är ansvarig, medan en del av informanterna ansåg att det är arbetstagaren själv eller kollegorna som ansvarar över det psykosociala välbefinnandet på arbetsplatsen. En informant betonade HR-enhetens och arbetshälsovårdens ansvar.

Informanternas uppfattningar av att detta ansvar är outtalat och delat kan relateras till Moisalo (2011) som påpekar att det är viktigt att ansvaret över välbefinnande är tydligt definierat i organisationer. Moisalo (2011) framhåller dock att ansvaret trots detta ofta är bristfälligt fördelat i organisationer. Denna teori stämmer överens med informanternas varierande uppfattningar av vem som bär ansvaret över arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet. Dessutom skriver vi i kapitel 3.3, *Förmansarbetet och arbetstagares psykosociala*

*välbefinnande i arbetet*, att Manka m.fl. (2010) framhåller att ansvaret över välbefinnandet på en arbetsplats bör fördelas mellan förmannen, ledningen och arbetstagarna.

Vi har i den ovan presenterade resultatredovisningen också redogjort för och konstaterat att informanterna uppfattar att arbetstagares psykosociala välbefinnande är integrerat i olika dimensioner av förmansarbetet. I resultatredovisningen lyfter vi fram att arbetstagares psykosociala välbefinnande är integrerat i organiseringen av arbetet, i bemötandet av arbetstagare och i utvecklingsarbetet. Detta kan relateras till den teoretiska referensramen där vi i kapitel 3.3, *Förmansarbetet och arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet*, skriver om hur Mäkinieniemi m.fl. (2015) delar in de centrala aspekterna enligt vilka förmän kan påverka och främja arbetstagares upplevelse av välbefinnande i arbetet. Enligt Mäkinieniemi m.fl. (2015) är dessa organiseringen av arbetsförhållandena, växelverkan med arbetstagarna, förmannens generella attityd gentemot välbefinnande i arbetet och förmannens intresse för att utveckla aspekter av välbefinnande på arbetsplatsen. De resultat som vi redogör för i resultatredovisningen, i samband med kategorin *En integrerad del i förmansarbetet*, kan följaktligen relateras till Mäkinienemis m.fl. (2015) teori enligt den nedan presenterade diskussionen.

Först och främst, redogör vi i resultatredovisningen för att samtliga informanter anser att det psykosociala välbefinnandet är integrerat i deras förmansarbete med tanke på organiseringen av arbetet, bland annat i fördelningen och i anpassningen av arbetsuppgifter. Detta kan relateras till Mäkinienemis m.fl. (2015) teori som presenteras i kapitel 3.3, *Förmansarbetet och arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet*, eftersom Mäkinieniemi m.fl. (2015) identifierar att en förman kan inverka på en arbetstagares välbefinnande genom att påverka på hans arbetsförhållanden och beakta hans personliga önskemål beträffande arbetet.

Därutöver beskriver informanterna att det psykosociala välbefinnandet är integrerat i förmansarbetet med tanke på bemötandet av arbetstagare. Också detta kan relateras till Mäkinienemis m.fl. (2015) teori om att förmannens växelverkan och attityd påverkar arbetstagares upplevelse av välbefinnande, vilket vi har skrivit om i kapitel 3.3, *Förmansarbetet och arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet*. I enlighet med resultaten i vår studie, anser informanterna att de i sitt bemötande av arbetstagare uppmärksammar arbetstagares psykosociala välbefinnande bland annat genom sin egen attityd, genom sitt beteende, genom att sätta spelregler och genom att ha nolltolerans mot till exempel arbetsplatsmobbing och trakasserier. Dessutom pratar informanterna om att det är viktigt att skapa en atmosfär som

präglas av tillit och av öppen kommunikation, eftersom det bidrar med en känsla av trygghet. En informant berättar dessutom att det är viktigt att hälsa på arbetstagarna och tilltala dem med deras förnamn. I kapitel 3.3, *Förmansarbetet och arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet*, skriver vi att det i Jabe (2010) bland annat framkommer att förmän är ansvariga för skapandet av spelregler för arbetsgemenskapen. Vidare skriver vi att Juuti och Vuorela (2015) betonar att förmän också är ansvariga för att skapa underlag för öppna diskussioner. Dessutom skriver vi att Terävä och Mäkelä-Pusa (2011) identifierar att det är viktigt att förmän tar hänsyn till samtliga arbetstagare, behandlar dem rättvist, hälsar på dem och visar dem uppskattning.

Vidare beskriver informanterna att det psykosociala välbefinnandet är integrerat i förmansarbetet med tanke på utvecklingsarbetet. Bland annat beskriver informanterna att välbefinnandet på arbetet mäts och att statistik förs, att man på arbetsplatsen utför så kallade riktmätningar och att det som förman är viktigt att värna om utvecklingssamtal med arbetstagare. Dessa aspekter kan också relateras till kapitel 3.3, *Förmansarbetet och arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet*, där Mäkinieni m.fl. (2015) poängterar att förmän bör sträva efter att utveckla välbefinnandet på arbetsplatsen.

Enligt Mäkinieni m.fl. (2015) kan välbefinnandet på arbetsplatsen mätas till exempel genom enkäter och frågeformulär, medan Manka m.fl. (2010) och Suonsivu (2011) skriver att det är lämpligt att studera statistik över till exempel sjukfrånvaro, kundrespons och över omsättningen bland personalen. Därtill poängterar Virtanen och Sinokki (2014) och Valpola (2000) att utvecklingssamtal är betydelsefullt för en arbetstagares professionella utveckling. Surakka och Laine (2011) påpekar dessutom att relationen mellan arbetstagare och förman kan främjas genom utvecklingssamtal.

Dessutom, har vi i den ovan presenterade resultatredovisningen redogjort för att informanterna uppfattar förmansarbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet som utmanande. Utmaningarna i förmansarbetet har i resultatredovisningen grupperats i enlighet med underkategorierna tidsbrist, brist på fysisk närvaro, brist på erfarenhet och kompetens och komplexiteten i förmansrollen.

Utmaningen med tidsbrist i förmansarbetet har inte utretts i den teoretiska referensramen. Utmaningen med brist på fysisk närvaro har dock diskuterats i kapitel 2.1, *Utvecklingen av arbetslivet*. I detta kapitel skriver vi att utvecklingen av teknologin enligt Lehto och Sutela (2014) bland annat har lett till att distansarbete har blivit vanligare och att detta följaktligen



minskar på förmäns möjligheter att kontrollera arbetstagares välbefinnande i arbetet. Vidare skriver vi att Bergbom m.fl. (2013) uppger att bristande fysisk närvaro mellan en förman och en arbetstagar kan orsaka utmaningar i förmansarbetet.

Vi behandlar utmaningarna med bristande erfarenhet och kompetens i kapitel 1.1, *Problemdiskussion och bakgrund*, i inledningen och i kapitel 3.2, *Att arbeta som förman*, i den teoretiska referensramen. I resultatredovisningen redogör vi för att informanterna uppfattar att arbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet främjas av erfarenhet och kompetens. I kapitlet 3.2, *Att arbeta som förman*, skriver vi att Salminen (2017) beskriver att till exempel nya förmän kan uppleva osäkerhet över hur de bör leda en arbetsgemenskap. Dessutom märker de nya förmännen enligt Salminen (2017) ofta att deras kompetens inte räcker till för att hantera förmansarbetet. Informanterna poängterar tydligt den problemställning som vi har presenterat i det inledande kapitel 1.1, *Problemdiskussion och bakgrund*, i avhandlingen. I detta kapitel diskuterar vi Järvinens (1998) teori om att det är vanligt att förmän har bristande kunskaper i ledarskap och i förmansarbete, eftersom de endast är utbildade och specialiserade i ett visst yrke. Denna teori kan relateras till resultaten i vår studie där särskilt en informant lyfter fram problematiken med förmäns bristande kompetens i ledarskap.

Slutligen, berör informanterna komplexiteten i förmansrollen och beskriver det som en utmaning i förmansarbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet. Informanterna beskrev förmansrollen på olika sätt men var dock överens om att man som förman bör kunna anpassa förmansrollen i enlighet med situationen. Informanternas uppfattningar av förmansrollen kan sammankopplas med teorier presenterade av Salminen (2017) och Surakka och Laine (2011), vilka behandlas i kapitel 3.2, *Att arbeta som förman*. Salminen (2017) poängterar att rollen som förman är komplex och att förmän ofta inte reflekterar över rollen och dess tillhörande uppgifter. Surakka och Laine (2011) beskriver också att förmansuppgifterna ofta är otydligt definierade, vilket gör det svårare för förmän att hitta deras egen förmansroll.

## 7 Avslutande diskussion

I det sjunde och det avslutande huvudkapitlet i avhandlingen, presenteras en sammanfattande diskussion, en metoddiskussion och förslag på fortsatt forskning i detta forskningsfält.

### 7.1. Sammanfattande diskussion

Inledningsvis var målsättningen med denna avhandling och med studien att med hjälp av den teoretiska referensramen och med hjälp av de två forskningsfrågorna skapa oss en förståelse för förmäns uppfattningar av fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet och förmäns uppfattningar av förmansarbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet. Vi anser att vi har uppnått denna målsättning, eftersom avhandlingen innehåller ett omfattande teoretiskt ramverk över psykosocialt välbefinnande i arbetet och över förmansarbetet. Följaktligen anser vi att studien i avhandlingen är väl utförd och att samtliga intervjuer har bidragit med relevant material för studien. Dessutom upplever vi att materialet från intervjuerna har möjliggjort en omfattande analys och att resultaten besvarar forskningsfrågorna och syftet med avhandlingen.

Utgående från de resultat som presenteras i kapitel 5, *Resultatredovisning*, och diskuteras i kapitel 6, *Resultatdiskussion*, drar vi den centrala slutsatsen att fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet av förmän uppfattas som obekant och otydligt, eftersom förmän ofta inte är utbildade i detta. En intressant aspekt som samtliga informanter lyfte fram var att trots att de inte blivit tilldelade ett formellt ansvar över arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet, uppfattade de detta som en självklar del av förmansarbetet. Om vi i studien skulle ha använt oss av ett större urval av informanter, är det möjligt att uppfattningarna av detta ansvar kunde ha varit mer varierande. Vi föreställer oss till exempel att det då kunde ha förekommit informanter som uppfattar att arbetsgivaren tilldelat dem ett formellt ansvar över arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet. Likväl föreställer vi oss att det då kunde ha förekommit informanter som inte överhuvudtaget uppfattar sig ha ett ansvar över arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet, oavsett om detta ansvar vore formellt eller informellt tilldelat. En annan intressant aspekt som framkom under intervjuerna var att informanterna ifrågasatte teorin om att välbefinnande i arbetet kan delas in i separata dimensioner, alltså i fysiskt, psykiskt och socialt välbefinnande. Istället argumenterade informanterna för att samtliga dimensioner av

välbefinnande går in i varandra och att någon tydlig gräns inte kan dras mellan dessa. Genomförandet av studien och intervjuerna med informanterna har också bidragit oss med en intressant insyn i förmansarbetet och med en omfattande förståelse för hur förmansarbetet utspelar sig på arbetsplatser. Eftersom vi saknar erfarenhet av att arbeta i en förmanstjänst, anser vi att insynen i förmansarbete är viktigt med tanke på våra eventuella framtida arbetsuppgifter. Dessutom har intervjuerna mynnat ut i intressanta diskussioner om det framtida arbetslivet och om förändringarna på arbetsmarknaden, vilket har erbjudit oss värdefulla tankeställningar angående behovet av utbildning och arbetserfarenhet.

Denna avhandling är först och främst av intresse för studerande som är intresserade av att forska vidare i detta tema. Avhandlingen är också intressant för samtliga personer i arbetslivet, såväl för arbetstagare som för förmän, eftersom att temat i avhandlingen berör samtliga parter. Vi anser att särskilt nya förmän kan uppleva att denna avhandling är intressant, eftersom resultaten i studien erbjuder en inblick i det dagliga förmansarbetet. Vidare är avhandlingen intressant för arbetsgivare, eftersom det i texten poängteras såväl betydelsen av ett gott psykosocialt välbefinnande, som konsekvenserna av ett bristfälligt psykosocialt välbefinnande. Dessutom bidrar innehållet i texten med relevant information om utmaningarna i förmansarbetet, vilket kan vara intressant för arbetsgivare. Resultaten i studien tyder på att ansvaret över det psykosociala välbefinnandet bland annat delas med HR-enheten och med arbetshälsovården, och därför anser vi att avhandlingen är intressant också för dessa parter. Ur ett nationellt perspektiv, kan samtlig forskning i detta tema anses vara intressant, eftersom det har en inverkan på den finländska arbetsmarknaden. Social- och hälsovårdsministeriet (2011) fastställer i deras rapport att ledarskapet är hörnstenen för välbefinnande i arbetet (Social- och hälsovårdsministeriet, 2011, s. 6). I rapporten redogörs det för att utbildning och undervisning är faktorer som främjar kvaliteten av ledarskapet i företag och i organisationer (Social- och hälsovårdsministeriet, 2011, s. 7). Således kan innehållet i denna avhandling också kopplas till pedagogiken och till utbildningspolitiken och dess berörda parter.

Avslutningsvis, anser vi att skrivandet av denna avhandling och genomförandet av studien har förtydligat vår förståelse för fenomenet psykosocialt välbefinnande. Dessutom har teorin om förmansarbete och mötena med förmännen i samband med utförandet av studien tillfört oss en insyn i förmansarbete. Vi anser att det har varit intressant att studera detta ämne utgående från ett förmansperspektiv, eftersom ingen av oss har erfarenhet av förmansarbete. Med tanke på avhandlingen som en helhet, anser vi att resultaten bidrar oss med beredskap inför eventuella framtida förmansuppgifter.

## 7.2 Metoddiskussion

I detta kapitel förs en kritisk diskussion om valet av metod och genomförandet av studien. Inledningsvis valde vi att i vår undersökning använda oss av fenomenografi som forskningsansats och av semistrukturerade intervjuer som datainsamlingsmetod, eftersom syftet med vår undersökning har varit att få fram variationen i förmäns uppfattningar av fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet och variationen i deras uppfattningar av deras förmansarbete i förhållande till arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet.

Kvale och Brinkmann (2014) nämner att en nackdel med kvalitativa undersökningar är att dessa undersökningar ofta baserar sig på ett litet urval, vilket gör det svårt att generalisera resultaten i studien till andra kontexter (Kvale & Brinkmann, 2014, s. 311). Om undersökningen skulle genomföras igen, kunde resultatet i undersökningen se annorlunda ut, eftersom resultatet baserar sig på den information som vi forskare har upplevt som relevant och det som vi har valt ut från det insamlade materialet. Resultatet baserar sig också på våra egna tolkningar av informanternas svar. Vi anser dock att en kvantitativ metod inte skulle ha varit lämplig för den här typen av undersökning, eftersom syftet har varit att få fram variationen i informanternas uppfattningar.

Intervjuguiden fungerade som ett stöd under intervjuerna och vi är nöjda över upplägget för intervjuerna. Vi upplever dock att intervjufrågorna kunde ha varit färre, eftersom en del av intervjufrågorna var så pass lika varandra. Denna problematik var dock inte förutsägbar, eftersom vi under pilotintervjun inte upplevde detta som ett problem. Eftersom vi utförde semistrukturerade intervjuer, har vi dock nödvändigtvis inte tangerat samtliga 15 intervjufrågor under intervjuerna. Istället har vi under intervjuerna fokuserat på innehållet i informanternas uttalanden och vid behov ställt följdfrågor. Informanterna har inte fått ta del av intervjuguiden före intervjuerna, vilket innebär att de inte har haft möjlighet att förbereda sina svar på intervjufrågorna. Eftersom informanterna uppfattade fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet som obekant och otydligt, kan detta anses medföra en viss problematik i analysen av materialet. I och med att vår personliga uppfattning av fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet inte nödvändigtvis överensstämmer med informanternas uppfattning av fenomenet i fråga, kan man ifrågasätta om vi under intervjuerna har diskuterat om samma fenomen. Eftersom vi i kapitel 6, *Resultatdiskussion*, har kunnat relatera en stor del av resultaten som presenteras i kapitel 5, *Resultatredovisning*, till den teoretiska referensramen i avhandlingen,

anser vi trots detta att informanternas uppfattning av fenomenet i fråga är tillräckligt överensstämmande med vår uppfattning av fenomenet.

Samtliga intervjuer transkriberades ord för ord i programmet oTranscribe och samtliga intervjuer analyserades av oss båda. Fördelen med att ha varit två personer som utfört intervjuerna och analyserat det insamlade materialet har varit möjligheten att tillsammans kunna diskutera och tolka informanternas svar. Vi intervjuade totalt sex stycken förmän och vi upplever att antalet informanter var lämpligt. Vi fick ett omfattande material och vi tror inte att ytterligare intervjuer skulle ha bidragit med information som skulle ha påverkat resultatet avsevärt.

Beträffande analysen inser vi att utomstående kan ställa sig kritiska till resultaten i studien, eftersom resultaten kan påverkas av oss som utfört analysen i och med att analysen grundar sig på vår uppfattning av vad som är relevant material. Dock har materialet analyserats grundligt i ett flertal timmar och vi anser att det slutliga resultatet är reliabelt och representativt. Trots detta bör man beakta att citaten i analysen är översatta från finska till svenska, vilket kan orsaka vissa avvikelser från de ursprungliga uttalandena.

Avslutningsvis förstår vi att valet av material för den teoretiska referensramen kan inverka på avhandlingen som en helhet. Vidare anser vi att tidsplanen för avhandlingen har varit realistisk. Sammanlagt har vi jobbat med avhandlingen i ungefär ett år vid sidan om eget arbete. Vi upplever således att vi har hunnit koncentrera oss ordentligt på samtliga delar av avhandlingen utan anmärkningsvärd tidspress.

### **7.3 Förslag till fortsatt forskning**

Inledningsvis har vi under skrivprocessen fått en förståelse för omfattningen av både nationell och internationell forskning i välbefinnande i arbetet. Vi anser att aktualiteten av detta tema betonas genomgående och att det således finns flera förslag till fortsatt forskning.

Bland annat Ahonen (2013) poängterar att utvecklingen av välbefinnande i arbetet på de finländska arbetsplatserna har pågått länge men att satsningarna i förhållande till de potentiella nyttorna fortfarande är liten (Ahonen, 2013, s. 11). Följaktligen vill vi lyfta fram att temat

välbefinnande i arbetet är relevant att forska vidare i, trots att den nuvarande forskningen inom detta fält är omfattande. Under de intervjuer som vi har genomfört har det dessutom framkommit att informanterna upplever den pågående globaliseringen och förändringarna i samhället som påfrestande, särskilt med tanke på framtiden och det framtida förmansarbetet. På grund av detta upplever vi att forskning i detta tema kommer att få en allt mer framträdande roll i utvecklingen av arbetsmarknaden.

Utgående från denna avhandling och utgående från det som har framkommit i de intervjuer som vi har genomfört, anser vi också att det saknas forskning i förmansarbete, eftersom vi under sökandet efter litteratur upplevde att det var svårt att hitta relevant material om detta. Följaktligen anser vi att det saknas forskning där man utgår från ett förmansperspektiv, eftersom förmansrollen är mångfacetterad och eftersom förmän är betydelsefulla både ur arbetstagares och ur ledningens synvinkel.

Vidare upplever vi att det kunde vara intressant att utföra en studie där man intervjuar såväl förmän som arbetstagare om välbefinnande i arbetet och jämför dessa parter svar. Syftet med denna studie skulle vara att undersöka om förmäns uppfattningar av välbefinnande på arbetet motsvarar arbetstagares uppfattningar av det samma. Det skulle också vara intressant att studera förmäns uppfattningar av deras kompetens i arbetet med arbetstagares välbefinnande i arbetet. I en sådan studie kunde man också fokusera på att undersöka förmäns upplevda behov av kompetensutveckling.

Avslutningsvis bidrar de återkommande nationella undersökningarna, som bland annat *Arbetslivsbarometern* och *Arbetsmiljöundersökningen*, med intressanta diskussionsunderlag för forskningen inom temat välbefinnande i arbetet. Vidare bidrar projektet *Arbetsliv 2020* med en uppfattning av utvecklingen av välbefinnandet på den finländska arbetsmarknaden.

# Litteraturförteckning

- Aarnikoivu, H. (2013). *Keskity olennaiseen esimies*. Helsingfors: Talentum.
- Abrahamsson, L. & Johansson, J. (2013). Hundra år av långsamhet: Exposé över begreppet psykosocial arbetsmiljö. *Arbetsmarknad & Arbetsliv*, 19(2), s. 9–26. Hämtad 12 maj 2019, från <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:981625/FULLTEXT01.pdf>
- Ahonen, G. (2013). Työelämä ja sen muutos. I Kauppinen, T., Mattila-Holappa, P., Perkiö-Mäkelä, M., Saalo, A., Toikkanen, J., Tuomivaara, S., . . . Virtanen, S. (2013). *Työ ja terveys Suomessa 2012 - Seurantatietoa työoloista ja työhyvinvoinnista* (s. 11–15). Helsingfors: Arbetshälsoinstitutet. Hämtad 28 april 2019, från <http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/134951/ty%C3%B6ja%20terveys%20suomessa%202012.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ahrne, G. & Svensson, P. (2015). *Handbok i kvalitativa metoder* (2. uppl.). Stockholm: Liber.
- Alasoini, T., Ramstad, E. & Rouhiainen, N. (2005). Introduction. I Alasoini, T., Ramstad, E. & Rouhiainen, N. (2005). *The Finnish Workplace Development Programme as an expanding activity - Results, challenges, opportunities* (s. 1–11). Helsingfors: Tykes. Hämtad 18 maj 2019, från <http://www.workplaceinnovation.org/nl/kennis/kennisbank/liideri---business--productivity-and-joy-at-work--a-new-finnish-national-programme/1235>
- Anttonen, H. & Räsänen, T. (Red.), (2009). *Työhyvinvointi - Uudistuksia ja hyviä käytäntöjä*. [EU Progress-projekt]. Helsingfors: Arbetshälsoinstitutet. Hämtad 26 september 2018, från <http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/132079/tyohyvinvointi-uudistuksia-ja-hyvia-kaytantaaja.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Arbetskyddsförvaltningen. (2017). Psykosocial belastning på arbetsplatsen [Elektronisk version]. *Arbetskyddsförvaltningens publikationer*, 2. Hämtad 28 april 2019, från [https://tyosuojelu.julkaisuverkossa.fi/psykosocial\\_belastning\\_pa\\_arbetsplatsen/#!/article/1/page/1](https://tyosuojelu.julkaisuverkossa.fi/psykosocial_belastning_pa_arbetsplatsen/#!/article/1/page/1)
- Arbetskyddsförvaltningen. (2019). Arbetskyddsförvaltningen. Hemsida: <https://www.tyosuojelu.fi/web/sv>
- Arbetskyddslag* 23.8.2002/738. Hämtad 18 maj 2019, från <https://www.finlex.fi/sv/laki/ajantasa/2002/20020738>
- Arbetsavtalslag* 26.1.2001/55. Hämtad 18 maj 2019, från <https://www.finlex.fi/sv/laki/ajantasa/2001/20010055>
- Arbetshälsoinstitutet. (2019). Arbetshälsoinstitutet. Hemsida: <https://www.ttl.fi/sv/>

- Arbetsliv 2020. (2019). Arbetsliv 2020. Hemsida: <http://www.arbetsliv2020.fi/sv>
- Arbets- och näringsministeriet. (2019). Arbets- och näringsministeriet. Hemsida: <https://tem.fi/sv/arbetsliv>
- Aura, O. & Ahonen, G. (2016). *Strategisen hyvinvoinnin johtaminen*. Helsingfors: Talentum Pro.
- Aura, O., Ahonen, G., Hussi, T. & Ilmarinen, J. (2014). *Strategisen hyvinvoinnin johtaminen Suomessa 2014*. Helsingfors: Pohjola Vakuutus Oy: Suomen Terveystalo: Arbetshälsoinstitutet: Juhani Ilmarinen Consulting Oy. Hämtad 2 mars 2019, från [http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/134937/Strategisen\\_hyvinvoinnin\\_johtaminen\\_Suomessa\\_2014.pdf?sequence=1](http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/134937/Strategisen_hyvinvoinnin_johtaminen_Suomessa_2014.pdf?sequence=1)
- Aura, O., Ahonen, G., Hussi, T. & Ilmarinen, J. (2016). *Strateginen hyvinvointi 2016*. Helsingfors: Ossi Aura Consulting. Hämtad 2 mars 2019, från [https://www.ossiaura.com/uploads/1/6/5/4/16543464/strateginen\\_hyvinvointi\\_2016\\_www.pdf](https://www.ossiaura.com/uploads/1/6/5/4/16543464/strateginen_hyvinvointi_2016_www.pdf)
- Baptiste, N. R. (2008). Tightening the link between employee wellbeing at work and performance: A new dimension for HRM. *Management Decision*, 46(2), s. 284–309. Hämtad 18 september 2018, från <https://doi.org/10.1108/00251740810854168>
- Baumann, A. & Muijen, M. (2010). Introduction. I Baumann, A., Muijen, M. & Gaebel, W. (2010). *Mental health and well-being at the workplace – protection and inclusion in challenging times* (s. 2–5). Regional Office for Europe: World Health Organization. Hämtad 9 november 2018, från [http://www.euro.who.int/\\_\\_data/assets/pdf\\_file/0018/124047/e94345.pdf?ua=1](http://www.euro.who.int/__data/assets/pdf_file/0018/124047/e94345.pdf?ua=1)
- Bergbom, B., Janhonen, M. & Toivanen, M. (2013). Työnteon uusia piirteitä: yhteistyö yli rajojen. I Kauppinen, T., Mattila-Holappa, P., Perkiö-Mäkelä, M., Saalo, A., Toikkanen, J., Tuomivaara, S., . . . Virtanen S. (2013). *Työ ja terveys Suomessa 2012 - Seurantatietoa työoloista ja työhyvinvoinnista* (s. 45–51). Helsingfors: Arbetshälsoinstitutet. Hämtad 28 april 2019, från <http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/134951/ty%C3%B6ja%20terveys%20suomessa%202012.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Blomberg, S. (2016). *Mobbning på jobbet: Uttryck och åtgärder* (1:1. uppl.). Lund: Studentlitteratur.
- Dahlgren, L.-O. & Johansson, K. (2009). Fenomenografi. I Fejes, A. & Thornberg, R. (Red.), (2009). *Handbok i kvalitativ analys* (s. 122–135). Stockholm: Liber.
- Dahlgren, L.-O. & Johansson, K. (2015). Fenomenografi. I Fejes, A. & Thornberg, R. (Red.), (2015). *Handbok i kvalitativ analys* (2. uppl.) (s. 162–174). Stockholm: Liber.



- Eklund, G. (2012). Intervju som datainsamlingsmetod. Åbo Akademi.
- Eklöf, M. (2017). *Psykosocial arbetsmiljö: Begrepp, bedömning och utveckling* (1:1. uppl.) Lund: Studentlitteratur.
- Elo, A.-L., Ervasti, J. & Kuokkanen, A. (2010). *Hyvinvointi ja tuloksellisuus esimiestyön haasteena - Tutkimus kolmessa julkisen sektorin organisaatiossa.* Työympäristötutkimuksen raporttisarja 51. Helsingfors: Arbetshälsoinstitutet, Tammerprint. Hämtad 7 mars 2019, från <http://www.julkari.fi/handle/10024/134560>
- Eurofound. (2017). *Sixth European Working Conditions Survey - Overview report* (2017 update). Luxembourg: Publications Office of the European Union. Hämtad 28 april 2019, från [https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef\\_publication/field\\_ef\\_document/ef1634en.pdf](https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef1634en.pdf)
- European Agency for Safety and Health at Work. (2013). Well-being at work: Creating a positive work environment. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Hämtad 5 oktober 2018, från <https://publications.europa.eu/sv/publication-detail/-/publication/9aec8ad1-a02c-4853-95eb-d8ef0b3ff94f/language-en/format-PDF/source-77202515>
- Europeiska arbetsmiljöbyrån. (2019). Företagsundersökningen ESENER. Hämtad 28 april 2019, från <https://osha.europa.eu/sv/surveys-and-statistics-osh/esener>
- Europeiska kommissionen. (2019). Europeiska Kommissionen. Hemsida: [https://ec.europa.eu/commission/index\\_sv](https://ec.europa.eu/commission/index_sv)
- Eurostat. (2018). The EU Labour Force Survey. Hämtad 26 november 2018, från [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/EU\\_labour\\_force\\_survey](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/EU_labour_force_survey)
- Fejes, A. & Thornberg, R. (2009). Kvalitativ forskning och kvalitativ analys. I Fejes, A. & Thornberg, R. (Red.), (2009). *Handbok i kvalitativ analys* (s. 13–37). Stockholm: Liber.
- Fejes, A. & Thornberg, R. (2015). Kvalitativ forskning och kvalitativ analys. I Fejes, A. & Thornberg, R. (Red.), (2015). *Handbok i kvalitativ analys* (2. uppl.). Stockholm: Liber.
- Finlands näringsliv. (2013). *Sairauspoissaolot Pohjoismaissa 1981–2012*. Finlands näringsliv. Hämtad 28 april 2019, från <https://ek.fi/wp-content/uploads/Sairauspoissaolot-Pohjoismaissa-1981-2012.pdf>
- Finlands näringsliv. (2019). Finlands näringsliv. Hemsida: <https://ek.fi/sv/>

- Forastieri, V. (2017). Prevention of psychosocial risks and work-related stress. I International Labour Organization. (2017). Psychosocial risks, stress and violence in the world of work (s. 11–34). *International Journal of Labour Research*, 8(1-2). Hämtad 8 mars 2019, från [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_dialogue/---actrav/documents/publication/wcms\\_551796.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---actrav/documents/publication/wcms_551796.pdf)
- Gilbreath, B. & Benson, P. G. (2004). The contribution of supervisor behaviour to employee psychological well-being. *Work & Stress*, 18(3), s. 255–266. Hämtad 8 november 2018, från doi:10.1080/02678370412331317499
- Griffin, M. A., Patterson, M. G. & West, M. A. (2001). Job satisfaction and teamwork: The role of supervisor support. *Journal of Organizational Behavior*, 22(5), s. 537–550. Hämtad 22 maj 2019, från [https://www.researchgate.net/profile/Mark\\_Griffin2/publication/27479832\\_Job\\_Satisfaction\\_and\\_Teamwork\\_The\\_Role\\_of\\_Supervisor\\_Support/links/5ba117b045851574f7d55be1/Job-Satisfaction-and-Teamwork-The-Role-of-Supervisor-Support.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Mark_Griffin2/publication/27479832_Job_Satisfaction_and_Teamwork_The_Role_of_Supervisor_Support/links/5ba117b045851574f7d55be1/Job-Satisfaction-and-Teamwork-The-Role-of-Supervisor-Support.pdf)
- Haapalainen, I. (2005). *Jämäkkä esimies vaikeiden työsuhteiden ratkaisijana*. Helsingfors: Edita.
- Hyppänen, R. (2007). *Esimiesosaaminen: Liiketoiminnan menestystekijä*. Helsingfors: Edita.
- Härn gren, G. & Spiik, P. (2012). *Arbetsklimat: Systematiskt arbetsmiljöarbete*. Stockholm: Prent.
- International Labour Organization. (2016). Workplace stress: A collective challenge. World Day for Safety and Health at Work, 28 april 2016. Hämtad 11 oktober 2018, från [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms\\_466547.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms_466547.pdf)
- International Labour Organization. (2019). Internationella Arbetsorganisationen. Hemsida: <https://www.ilo.org/global/lang--en/index.htm>
- Jabe, M. (2010). *Voitko hyvin työssäsi? Opas alaiselle ja esimiehelle*. Vanda: Hansaprint.
- Jalava, U. (2001). *Esimiestyö: Valmentaminen ja uudistuminen*. Helsingfors: Tammi.
- Johnsen, T. L., Eriksen, H. R., Indahl, A. & Tveito, T. H. (2018). Directive and nondirective social support in the workplace – is this social support distinction important for subjective health complaints, job satisfaction, and perception of job demands and job control? *Scandinavian Journal of Public Health*, 46(3), s. 358–367. Hämtad 22 maj 2019, från <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/1403494817726617>
- Justesen, L., Andersson, S. & Mik-Meyer, N. M. (2011). *Kvalitativa metoder: Från vetenskapsteori till praktik*. Lund: Studentlitteratur.

- Juuti, P. & Vuorela, A. (2006). *Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi*. Juva: WS Bookwell.
- Juuti, P. & Vuorela, A. (2015). *Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi*. Juva: Bookwell.
- Järvinen, P. (1998). *Esimiestyö ongelmatilanteissa: Konfliktien luomat haasteet työyhteisössä*. Helsingfors; Borgå; Juva: WSOY.
- Järvinen, P. (2001). *Onnistu esimiehenä*. Helsingfors: WSOY.
- Järvinen, P. (2003). *Onnistu esimiehenä* (3. uppl.). Helsingfors: WSOY.
- Karasek, R. A. (1979). Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), s. 285–308. Hämtad 8 november 2018, från <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=4009891&site=ehost-live>
- Karasek, R. A. & Theorell, T. (1990). *Stress, productivity and reconstruction of working life*. New York: Basic Books.
- Kauppinen, T., Mattila-Holappa, P., Perkiö-Mäkelä, M., Saalo, A., Toikkanen, J., Tuomivaara, S., . . . Virtanen, S. (2013). *Työ ja terveys Suomessa 2012 - Seurantatietoa työoloista ja työhyvinvoinnista*. Helsingfors: Arbetshälsoinstitutet. Hämtad 28 april 2019, från <http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/134951/ty%C3%B6ja%20terveys%20suomessa%202012.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Kess, K. & Seppänen, E. (2011). *Sairauspoissaolojen hallinta esimiehen keinoin*. Helsingfors: Edita.
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2014). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur.
- Kämäräinen, M. (2009a). Työsuojelu - Lähtökohtia ja peruskäsitteitä. I Kämäräinen, M., Lappalainen, J., Oksa, P., Pääkkönen, R., Rantanen, S., Saarela, K. L., . . . Soini, S. (2009). *Työsuojelun perusteet*. Helsingfors: Arbetshälsoinstitutet.
- Kämäräinen, M. (2009b). Työsuojelutoiminta työpaikalla. I Kämäräinen, M., Lappalainen, J., Oksa, P., Pääkkönen, R., Rantanen, S., Saarela, K. L., . . . Soini, S. (2009). *Työsuojelun perusteet*. Helsingfors: Arbetshälsoinstitutet.
- Lag företagshälsovård 21.12.2001/1383. Hämtad 18 maj 2019, från <https://www.finlex.fi/sv/laki/ajantasa/2001/20011383>

*Lag om tillsynen över arbetarskyddet och om arbetarskyddssamarbete på arbetsplatsen* 20.1.2006/44. Hämtad 18 maj 2019, från <https://www.finlex.fi/sv/laki/ajantasa/2006/20060044>

Larsson, S. (2011). *Kvalitativ analys: Exemplet fenomenografi*. Lund: Studentlitteratur. Hämtad 26 april 2019, från <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:253401/FULLTEXT01.pdf>

Lehto, A. & Sutela, H. (2014). *Työolojen muutokset 1977–2013* [Elektronisk version]. Helsingfors: Statistikcentralen. Hämtad 5 januari 2018, från [http://www.stat.fi/tup/julkaisut/tiedostot/julkaisuluettelo/ytmv\\_197713\\_2014\\_12309\\_net.pdf](http://www.stat.fi/tup/julkaisut/tiedostot/julkaisuluettelo/ytmv_197713_2014_12309_net.pdf)

Lindström, K., Elo, A.-L., Kandolin, I., Ketola, R., Lehtelä, J., Leppänen, A., . . . Simola, A. (2003). *Työkuormitus ja sen arviointimenetelmät*. Helsingfors: Arbetshälsoinstitutet.

Ljungblad, A. & Näswall, K. (2009). Kan socialt stöd och coping mildra effekterna av stress på ohälsa?. *Arbetsmarknad & Arbetsliv*, 15(1), s. 27–45. Hämtad 22 maj 2019, från <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:300377/FULLTEXT01.pdf>

Lyly-Yrjänäinen, M. (2018). *Työolobarometri 2017*. Arbets- och näringsministeriet. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja TEM rapporteja 32/2018. Hämtad 8 november 2018, från <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-345-0>

Manka, M.-L. & Manka, M. (2016a). *Työhyvinvointi*. Helsingfors: Talentum Pro.

Manka, M.-L. & Manka, M. (2016b). *Työhyvinvointi* [Elektronisk version]. Helsingfors: Talentum Pro. Hämtad 19 maj 2019, från <https://triton.finn.fi/abo/>

Manka, M.-L. (2015). *Stressikirja: Mistä virtaa?* Helsingfors: Talentum.

Manka, M.-L. & Partti, K. (2011). *Työnilo*. Helsingfors: WSOYpro.

Manka, M.-L., Hakala, L., Nuutinen, S. & Harju, R. (2010). *Työn iloa ja imua*. Työhyvinvoinnin ratkaisuja pientyöpaikoille. Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos. Tampereen yliopisto. Social- och hälsovårdsministeriet: Europeiska socialfonden: Stiftelsen för Rehabilitering. Tammerfors: Tammerprint. Hämtad 8 november 2018, från <http://www.uta.fi/jkk/tyovirta/materiaalipankki/Ty%C3%B6%20iloa%20ja%20imua.pdf>

Marton, F. (1981). Phenomenography - Describing conceptions of the world around us. *Instructional Science*, 10(2), s. 177–200. Hämtad 22 maj 2019, från [https://www.ida.liu.se/divisions/hcs/seminars/cogsciseminars/Papers/marton\\_-\\_phenomenography.pdf](https://www.ida.liu.se/divisions/hcs/seminars/cogsciseminars/Papers/marton_-_phenomenography.pdf)

- Moisalo, V. (2011). *Uusi HR: Arjen henkilöstöjohtamista*. Helsingfors: Infor.
- Mäkinen, J., Heikkilä-Tammi, K. & Manka, M.-L. (2015). *Miten kuntaesimies voi parantaa työhyvinvointia?*. Helsingfors: KAKS - Kunnallisan kehittämiskeskus.
- Niikko, A. (2003). *Fenomenografia kasvatustieteellisessä tutkimuksessa*. Joensuu: Joensuun yliopisto.
- Nummelin, T. (2007). *Keskusteleva esimiestyö: Opitaan kokemuksesta*. Helsingfors: WSOYpro.
- Olsson, H. & Sörensen, S. (2007). *Forskningsprocessen: Kvalitativa och kvantitativa perspektiv* (2. uppl.). Stockholm: Liber.
- Peltomäki, P. (1999). *10 vuotta tyky-toimintaa: Työkykyä ylläpitävä toiminta uudistuu: seminaariraportti, Turku 3.-4.12.1998*. Helsingfors: Arbetshälsoinstitutet: Social- och hälsovårdsministeriet: Folkpensionsanstalten.
- Piili, M. (2006). *Esimiestyön avaimet: Ihmisen kohtaaminen ja ohjaaminen*. Helsingfors: Tietosanoma.
- Puttonen, S., Hasu, M. & Pahkin, K. (2016). *Työhyvinvointi paremmaksi – Keinoja työhyvinvoinnin ja työterveyden kehittämiseksi suomalaisilla työpaikoilla*. Helsingfors: Arbetshälsoinstitutet. Hämtad 28 april 2019, från <http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/130787/Ty%c3%b6hyvinvointi%20paremmaksi.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pyöriä, P. (2012). *Johdanto: Hyvinvoiva henkilöstö, menestyvä organisaatio*. I Pyöriä, P. (Red.), (2012). *Työhyvinvointi ja organisaation menestys*. Helsingfors: Gaudeamus, Helsinki University Press.
- Salminen, J. (2017). *Uuden esimiehen kirja: Tulevaisuuden johtajalle* (2. painos.). Helsinki: J-Impact.
- Sell, L., & Cleal, B. (2011). Job Satisfaction, Work Environment, and Rewards: Motivational Theory Revisited. *LABOUR: Review Of Labour Economics & Industrial Relations*, 25(1), s. 1–23. Hämtad 18 maj 2019, från doi:10.1111/j.1467-9914.2010.00496.x
- Seuri, M. & Suominen, R. (2010). *Työpaikan sairauspoissaolojen hallinta* (2. uppl.). Helsingfors: Tietosanoma.
- Sinisammal, J. (2011). *Työhyvinvoinnin ja työympäristön kokonaisvaltainen kehittäminen tuloksia osallistuvista tutkimus- ja kehittämisprojekteista sekä asiantuntijahaastattelusta*. Oulun yliopisto. Tammerfors: Juvenes Print. Hämtad 2 mars 2019, från <http://jultika.oulu.fi/files/isbn9789514297076.pdf>

- Social- och hälsovårdsministeriet. (2011). Policy för arbetsmiljön och välbefinnande i arbetet till år 2020. Juvenes Print - Tammerfors Universitet Tryckeri. Hämtad 24 april 2019, från <http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/74088/URN:NBN:fi-fe201504225667.pdf>
- Social- och hälsovårdsministeriet. (2019). Social- och hälsovårdsministeriet. Hemsida: <https://stm.fi/sv/framsida>
- Soini, S. (2009). Henkinen hyvinvointi. I Kämäräinen, M., Lappalainen, J., Oksa, P., Pääkkönen, R., Rantanen, S., Saarela, K. L., . . . Soini, S. (2009). *Työsuojelun perusteet*. Helsingfors: Työterveyslaitos.
- Statistikcentralen. (2014). Työolotutkimus 2013. Hämtad 28 april 2019, från [https://www.stat.fi/til/tyoolot/2013/02/tyoolot\\_2013\\_02\\_2014-05-15\\_fi.pdf](https://www.stat.fi/til/tyoolot/2013/02/tyoolot_2013_02_2014-05-15_fi.pdf)
- Stressforskningsinstitutet. (u.å.). Stressforskningsinstitutets temablad: Arbetsorganisation & hälsa - Två modeller för psykosocial arbetsmiljöforskning. Stockholms Universitet. Hämtad 1 mars 2019, från [https://www.stressforskning.su.se/polopoly\\_fs/1.117885.1357820953!/menu/standard/file/Arbetsorganisation%20och%20h%C3%A4lsa.pdf](https://www.stressforskning.su.se/polopoly_fs/1.117885.1357820953!/menu/standard/file/Arbetsorganisation%20och%20h%C3%A4lsa.pdf)
- Suonsivu, K. (2011). *Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista*. Kuopio: UNIpress.
- Surakka, T. & Laine, N. (2011). *Käsikirja ammattimaiseen esimiestyöhön*. Tammerfors: Taurus Media.
- Tappura, S. & Kivistö-Rahnasto, J. (2018). Assessing and developing safety management competences. *International Journal of Occupational and Environmental Safety*, 2(1), s. 9–17. Hämtad 26 februari 2019, från [https://ijooes.fe.up.pt/article/view/2184-0954\\_002.001\\_0002/54](https://ijooes.fe.up.pt/article/view/2184-0954_002.001_0002/54)
- Tappura, S., Syvänen, S. & Saarela, K. (2014). Challenges and Needs for Support in Managing Occupational Health and Safety from Managers' Viewpoints. *Nordic Journal of Working Life Studies*, 4(3), s. 31–51. Hämtad 22 februari 2019, från <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.875.6542&rep=rep1&type=pdf>
- Terminologicalcentralen TSK 35. (2006). *Työsuojelusanasto: Arbetarskyddsordlista = Vocabulary of safety and health at work = Arbeitsschutzglossar = Vocabulaire de la santé et de la sécurité au travail*. Helsingfors: Arbetshälsainstitutet: Sanastokeskus TSK.
- Terävä, K. & Mäkelä-Pusa, P. (2011). *Esimies työhyvinvointia rakentamassa*. Tammerfors: Tammerprint Oy. Hämtad 25 februari 2019, från [https://kuntoutussaatio.fi/files/575/punk\\_esimiesopas\\_www.pdf](https://kuntoutussaatio.fi/files/575/punk_esimiesopas_www.pdf)
- Theorell, T. (2012). *Psykosocial miljö och stress* (2. uppl.). Lund: Studentlitteratur.

- Thornberg, R. & Fejes, A. (2015). Kvalitet och generaliserbarhet i kvalitativa studier. I Fejes, A. & Thornberg, R. (Red.), (2015). *Handbok i kvalitativ analys* (2:a upplagan). Stockholm: Liber.
- Trost, J. (2010). *Kvalitativa intervjuer* (4. uppl.). Lund: Studentlitteratur.
- Uljens, M. (1989). *Fenomenografi: Forskning om uppfattningar*. Lund: Studentlitteratur.
- Valpola, A. (2000). *Kehityskeskustelun mahdollisuudet*. Borgå; Helsingfors; Juva: WSOY.
- Vartia, M., Kandolin, I., Toivanen, M., Bergbom, B., Väänänen, A., Pahkin, K., . . .  
 Viluksela, M. (2012). Psykososiaaliset tekijät suomalaisessa työyhteisössä. Social- och  
 hälsovårdsministeriet: Helsingfors. Hämtad 8 november 2018, från URN:NBN:fi-  
 fe201504224815.pdf
- Vesterinen, P. (2006). "Aamulla, kun heräät, sinulla on hyvä mieli lähteä töihin - ja se jatkuu  
 koko päivän." (Mies 57). I Vesterinen, P. (2006). *Työhyvinvointi ja esimiestyö*. Helsingfors:  
 WSOYpro.
- Viitala, R. (2013). *Henkilöstöjohtaminen - Strateginen kilpailutekijä* (4. uppl.). Helsingfors:  
 Edita Publishing.
- Violainen, H. (2012). *Kokonaisvaltainen työhyvinvointi*. Helsingfors: Books on Demand.
- Virtanen, P. & Sinokki, M. (2014). *Hyvinvointia työstä: Työhyvinvoinnin kehittyminen,  
 perusta ja käytännöt*. Helsingfors: Tietosanoma.
- Weman-Josefsson, K. & Berggren, T. (2013). *Psykosocial arbetsmiljö och hälsa*. Lund:  
 Studentlitteratur.
- World Health Organization. (2019). Världshälsoorganisationen. Hemsida:  
<http://www.who.int/>
- Yin, R.-K. (2013). *Kvalitativ forskning från start till mål*. Lund: Studentlitteratur.
- Åkerlind, G. (2005). Variation and commonality in phenomenographic research methods.  
*Higher Education Research & Development*, 24(4), s. 321–334. Hämtad 22 maj 2019, från  
[https://www.researchgate.net/profile/Gerlese\\_Akerlind/publication/230785199\\_Variation\\_and\\_Commonality\\_in\\_phenomenographic\\_research\\_methods/links/54e52eab0cf29865c336516a/Variation-and-Commonality-in-phenomenographic-research-methods.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Gerlese_Akerlind/publication/230785199_Variation_and_Commonality_in_phenomenographic_research_methods/links/54e52eab0cf29865c336516a/Variation-and-Commonality-in-phenomenographic-research-methods.pdf)

## **Bilaga 1:1 (1) E-postmeddelande till informanterna**

Hei!

Olemme yleisen kasvatustieteiden maisteriopiskelijoita Vaasan Åbo Akademiilta, ja kirjoitamme parhaillaan pro graduamme. Pro gradun ja siihen kuuluvan tutkimuksen aiheena on työntekijöiden psykososiaalinen työhyvinvointi esimiehen näkökulmasta.

Tutkimuksen ajatuksena, on tutkia esimiesten näkymää ilmiöön psykososiaalinen työhyvinvointi sekä esimiesten näkymää esimiestyöhön työntekijöiden psykososiaaliseen työhyvinvointiin liittyen.

Koemme, että työntekijöiden psykososiaalista työhyvinvointia on kiinnostavaa ja tärkeää tutkia, koska aihe koskettaa kaikkia työelämän tahoja ja koska aiheesta ei ole paljon materiaalia esimiehen näkökulmasta tutkittuna.

Etsimme tutkimukseemme esimiehiä haastateltavaksi eri yrityksistä ja organisaatioista, ja kiitämme jo tässä vaiheessa mielenkiinnostasi tutkimustamme kohtaan. Haastattelumme pidetään helmi- ja maaliskuun aikana. Haastattelut koostuvat suunnilleen 15 kysymyksestä. Arvioimme, että yhden haastattelutilanteen kokonaiskesto on suunnilleen yksi tunti.

Mikäli olet edelleen kiinnostunut osallistumaan tutkimukseemme, pyydämme sinua ystävällisesti olemaan meihin yhteydessä, niin kerromme vielä yksityiskohtaisemmin haastattelutilanteesta sekä tutkimuksen eettisistä linjauksista osallistumiseesi liittyen. Voimme myös tässä tapauksessa suunnitella ajankohtaa, jolloin voimme tulla haastattelemaan sinua.

Kiitos etukäteen!

Ystävällisin terveisin,

Janina Björklund  
Heidi Kuusamo



## Bilaga 2:1 (1) Informerat samtycke

### Suostumus tutkimukseen

*Tutkijat:* Janina Björklund ja Heidi Kuusamo

*Tutkimus:* Arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet: Ett förmansperspektiv

*Yliopisto ja tiedekunta:* Åbo Akademi, Fakulteten för pedagogik och välfärdsstudier

*Paikkakunta ja vuosi:* Vaasa, 2019

Tutkimus *Arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet: Ett förmansperspektiv*, suoritetaan keväällä 2019. Tutkimuksen tavoitteena on tutkia (1) esimiesten käsitystä ilmiöstä psykososiaalinen työhyvinvointi sekä (2) esimiesten käsitystä esimiestyöstä liittyen työntekijöiden psykososiaaliseen työhyvinvointiin. Tutkimuksen materiaali kootaan semistrukturoiduista haastatteluista. Haastattelut nauhoitetaan matkapuhelimitse.

Minä, \_\_\_\_\_, vakuutan saaneeni kirjallisen tiedotuksen koskien tutkimuksen käytäntöjä ja tavoitteita. Olen tietoinen siitä, että osallistumiseni tutkimukseen on vapaaehtoista ja että voin milloin vain keskeyttää osallistumiseni tutkimukseen.

Vakuutan suostuvani yllä mainittuun tutkimukseen osallistumiseen.

\_\_\_\_\_  
*Allekirjoitus*

\_\_\_\_\_  
*Nimenselvennys*

\_\_\_\_\_  
*Paikkakunta*

\_\_\_\_\_  
*Päivämäärä*

## Bilaga 3:3 (1) Intervjuguide

### Intervjuguide

1. Hur definierar du fenomenet psykosocialt välbefinnande i arbetet?  
*Miten määrittelet ilmiön psykososiaalinen työhyvinvointi?*
2. Vilka delområden anser du att hör till den psykosociala dimensionen av välbefinnande i arbetet?  
*Mitkä osa-alueet kuuluvat mielestäsi psykososiaalisen työhyvinvoinnin ulottuvuuteen?*
3. Hurdana psykosociala belastningsfaktorer kan dina arbetstagare uppleva i sitt arbete?  
*Minkälaisia psykososiaalisia kuormitustekijöitä työntekijäsi voivat kokea työssään?*
4. Hur karakteriseras:  
*Miten:*
  - A) Ett gott psykosocialt välbefinnande i arbetet hos arbetstagare?  
Vad resulterar det i?  
*Työntekijöiden hyvä psykososiaalinen työhyvinvointi ilmenee?*  
*Mihin tämä johtaa?*
  - B) Bristen av psykosocialt välbefinnande i arbetet hos arbetstagare?  
Vad resulterar det i?  
*Työntekijöiden puutteellinen psykososiaalinen työhyvinvointi ilmenee?*  
*Mihin tämä johtaa?*
5. Vem eller vilka bär enligt dig ansvaret över arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet?  
*Kuka tai ketkä ovat sinun mielestäsi vastuussa työntekijöiden psykososiaalisesta työhyvinvoinnista?*
6. Vilka ansvarsområden består din roll som förman av?  
*Mistä vastualueista roolisi esimiehenä koostuu?*
7. Hur stor del av dina arbetsuppgifter har en koppling till arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet?  
*Missä määrin työtehtäviisi sisältyy työntekijöiden psykososiaaliseen työhyvinvointiin liittyviä tehtäviä?*

8. På vilket sätt anser du att en förman inverkar på arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet?  
*Miten sinun mielestäsi esimies vaikuttaa työntekijöiden psykososiaaliseen työhyvinvointiin?*
9. Hurdant ansvar för arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet har tilldelats dig som förman?  
*Millainen vastuu sinulla esimiehenä on työntekijöiden psykososiaalisesta työhyvinvoinnista?*
10. Hur beaktar du arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet:  
*Miten huomioit työntekijöiden psykososiaalisen työhyvinvoinnin:*
- A) I organiseringen av arbetsuppgifterna?  
*Työtehtävien järjestelyissä?*
  - B) I växelverkan med arbetstagarna?  
*Vuorovaikutuksessa suhteessa työntekijöihin?*
  - C) I din attityd som förman?  
*Koskien asennettasi esimiehenä?*
  - D) I utvecklandet av välbefinnandet på arbetsplatsen?  
*Työhyvinvoinnin kehittämisessä työpaikalla?*
11. Hurdan förmanskompetens anser du att man behöver för arbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande?  
*Minkälaista esimiesosaamista mielestäsi työntekijöiden psykososiaalisen työhyvinvoinnin kanssa työskentelemiseen tarvitsee?*
12. Berätta om en situation beträffande arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet som du har upplevt som utmanande?  
Har du flera exempel på liknande utmanande situationer?  
*Kerro tilanteesta, joka liittyy työntekijöiden psykososiaaliseen työhyvinvointiin, jonka olet kokenut haastavana?*  
*Onko sinulla muita esimerkkejä samantyyppisistä haastavista tilanteista?*
13. Varifrån får du stöd och hjälp med frågor relaterade till arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet?  
*Mistä saat tukea ja apua työntekijöiden psykososiaaliseen työhyvinvointiin liittyvissä kysymyksissä?*

14. Vad har du för tankar om det framtida förmansarbetet med arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet?

*Minkälaisia ajatuksia tulevaisuuden esimiestyö työntekijöiden psykososiaaliseen työhyvinvointiin liittyen herättää sinussa?*

15. Finns det något mer som du vill berätta eller kommentera gällande temat arbetstagares psykosociala välbefinnande i arbetet?

*Onko vielä jotain, mitä haluat kertoa tai kommentoida liittyen teemaan työntekijöiden psykososiaalinen työhyvinvointi?*