



**SAMHÄLLSVETENSKAPLIGA
FAKULTETEN**

KVINNLIGA CHEFERS ARBETSFÖRHÅLLANDEN

En jämförelse av den psykosociala arbetsmiljön i en privat och en offentlig verksamhet

Hanna Lundqvist

Matilda Martin

Uppsats/Examensarbete:	15 hp
Program:	Personalvetarprogrammet
Nivå:	Grundnivå
År:	2015
Handledare:	Birgitta Jordansson
Examinator:	Ylva Ulfsother Eriksson

Abstract

Uppsats/Examensarbete:	15 hp
Program och/eller kurs:	Personalvetarprogrammet
Nivå:	Grundnivå
År:	2015
Handledare:	Birgitta Jordansson
Examinator:	Ylva Ulfsdotter Eriksson
Nyckelord:	Psykosocial arbetsmiljö, genusmärkta organisationer, ARIA-manualen

För att ha möjlighet att kunna utföra sitt uppdrag väl som chef är en god psykosocial arbetsmiljö där rätt förutsättningar och stöd ges av stor betydelse. Denna studie belyser kvinnliga chefers komplexa arbetssituation men även skillnader och likheter i arbetsförhållanden i olika verksamheter. I tidigare forskning beskrivs tydliga skillnader mellan kvinnliga och manliga chefer, bland annat gällande deras psykosociala arbetsmiljö, exempelvis i form av förutsättningar och chefsstöd. Kvinnliga chefer har i högre grad än manliga chefer setts drabbas av psykisk ohälsa. Tidigare studier visar också skillnader inom olika branscher i offentlig sektor, där chefer inom exempelvis vård och omsorg generellt har sämre förutsättningar och stöd samt höga förväntningar på sig, jämfört med chefer i tekniska verksamheter. Vi har gjort en kvalitativ studie med sex intervjuer, där två olika verksamheter har jämförts, en privat tillverkningsverksamhet som kan sägas vara manligt genusmärkt och en offentlig verksamhet inom vård och omsorg, vilken kan sägas vara kvinnligt genusmärkt. Vi har med hjälp av ARIA-manualen kartlagt den psykosociala arbetsmiljön för tre kvinnliga chefer inom respektive verksamhet. Vi har använt ett genusperspektiv och Krav-kontroll-stödmodellen som teoretiska utgångspunkter när vi analyserat materialet till studien. Resultatet av studien visar att de kvinnliga cheferna i kvinnligt genusmärkta organisationer har ett mångfasetterat arbete med många komplexa arbetsområden. Förutsättningarna för en god psykosocial arbetsmiljö visade sig vara bättre i den manligt genusmärkta organisationen. Studien visar att kvinnliga chefer inom vård och omsorg arbetar hårt utan att säga ifrån, oavsett förutsättningar vilket stämmer överens med tidigare forskning. Kvinnliga chefer i privat verksamhet visade sig generellt ha färre underställda och bättre chefsstöd och dessutom större befogenheter att anpassa arbetet till förändringar.

Förord

Vi vill ägna ett varmt tack till vår handledare Birgitta Jordansson för ett fantastiskt stöd genom detta arbete.

Innehållsförteckning

1 Inledning.....	1
1.1 Syfte och frågeställningar.....	2
1.2 Bakgrund	2
2 Teori	3
2.1 Genusmärkta organisationer.....	3
2.2 Krav-kontroll-stödmodellen	5
3 Tidigare forskning	5
4 Metod	10
4.1 Kvalitativ metod.....	10
4.2 Tillvägagångssätt.....	10
4.3 Urval.....	11
4.4 Dataanalys	12
4.5 Etiska överväganden.....	12
4.6 Metoddiskussion.....	13
5 Resultat & Analys	14
5.1 Arbetsuppgifter.....	14
5.2 Resurser	16
5.3 Chefsstöd.....	18
5.4 Sociala kontakter	20
6 Avslutande diskussion.....	21
7 Slutsats	23
8 Vidare forskning.....	24
9 Referenslista	25
10 Bilaga- Intervjuguide.....	27

1 Inledning

Dagens arbetsliv blir allt mer gränslöst och det är vanligt att arbetslivet flyter in i det övriga livet. Denna gränslöshet ställer höga krav på att medarbetare ska vara flexibla, vilket i sin tur kan bidra till en hög arbetsbelastning där det finns risk att stress och psykisk ohälsa blir konsekvenser. Den psykiska ohälsan kan ge uttryck i form av stressade och utbrända medarbetare (Allvin, Aronsson, Hagström, Johansson & Lundberg, 2006). Den psykiska ohälsan i arbetslivet har ökat allt mer de senaste åren och kan bidra till långa sjukskrivningar och svåra konsekvenser för medarbetarna samtidigt som det bland annat innebär höga kostnader för verksamheten i stort (SCB, 2014). Den höga arbetsbelastningen är ytterst vanlig för chefer, vilka ofta befinner sig i komplexa positioner, med stora ansvarsområden och diffusa arbetsuppgifter (Berntson, Wallin & Härenstam, 2012).

Det finns lagar inom arbetsrätten, vilka ställer höga krav på att arbetsgivare ska ansvara för arbetsmiljön på arbetsplatsen. Med begreppet arbetsmiljö menas i lagtexterna inte enbart den fysiska arbetsmiljön utan även den psykosociala arbetsmiljön (Glavå, 2011; Gullberg & Rundqvist, 2013). HR-personal fungerar i många fall som ett slags chefsstöd i dagens arbetsliv, bland annat i frågor gällande arbetsmiljön och spelar därför också en viktig roll inom området (Ulrich & Brockbank, 2007) och gör på så sätt ämnet intressant för personalvetaryrket.

Situationen för kvinnliga chefer har visat sig vara mer utsatt än för manliga chefer. Detta kan bero på att kvinnor traditionellt sett har varit den part som tagit hand om familj och hushåll, medan mannen varit den försörjande parten, samtidigt som det i dag finns möjligheter och intresse för kvinnor att skaffa sig en karriär. I många fall lever delar av de traditionella könsrollerna kvar i samhället. Kombinationen av att kvinnan ofta tar större ansvar än mannen för hem och familj samtidigt som hon idag arbetar lika mycket som mannen, kan vara en av orsakerna till varför kvinnliga chefer i högre utsträckning än manliga chefer drabbas av utbrändhet och annan psykisk ohälsa (SCB, 2014).

Det finns generellt färre kvinnliga än manliga chefer. Det finns en tydlig uppdelning av kvinnliga chefer, hela 65% av cheferna i offentlig sektor är kvinnor, medan endast 29% av cheferna i privat sektor är kvinnor. Kvinnliga chefer inom offentlig sektor har vanligtvis ett större personalansvar i form av att de har fler underställda samtidigt som de har lägre löner

jämfört med sina manliga kollegor. (SCB, 2014). För att få en överblick kring hur det skiljer sig mellan olika typer av verksamheter, är det därför betydelsefullt att kartlägga arbetsförhållanden för kvinnliga chefer i olika verksamheter. Tidigare forskning om kvinnliga chefers arbetssituation och arbetsmiljö beskriver oftast verksamheter i offentlig sektor. Därför kan det även vara av betydelse att jämföra olika verksamheter i både privat- och offentlig sektor. Denna studie kommer vidare utgå från ett teoretiskt perspektiv baserat på genus.

1.1 Syfte och frågeställningar

Syftet med uppsatsen är att kartlägga den psykosociala arbetsmiljön med inriktning på arbetsbelastningen, för att vidare jämföra kvinnliga chefer i en privat verksamhet och en offentlig verksamhet. Syftet har vidare konkretiserats i de fyra frågeställningarna nedan.

1. Vilka arbetsuppgifter ingår i respektive chefsuppdrag?
2. Hur ser resurserna ut, i form av ekonomiska resurser och tid?
3. Hur ser stödet i den dagliga verksamheten ut?
4. Hur ser de sociala kontakterna ut?

1.2 Bakgrund

Den ena verksamheten är en vård- och omsorgsorganisation i offentlig sektor. Verksamheten består av 125 antal anställda, varav 120 kvinnor och fem män. Antalet chefer är sex stycken varav alla är kvinnor. En offentlig verksamhet kännetecknas bland annat av att beslut fattas på politiska nivåer (Ellström & Kock, 1993). Denna organisation förknippas med kvinnliga egenskaper då vård- och omsorgsarbete traditionellt sett betraktas som känslostyrda arbeten och förknippas med kvinnliga beteenden (Björk, Forsberg Kankkunen & Bejerot, 2011) och majoriteten av de anställda är kvinnor. Den andra verksamheten är en tillverkningsindustri inom den privata sektorn. Verksamheten är mansdominerad då av 437 anställda, är 258 män och 179 är kvinnor. Det finns 63 chefer, varav 42 är män och 21 är kvinnor. Privata verksamheter kännetecknas av att det finns ett vinstdrivande syfte och befinner sig vanligtvis i konkurrens med likande verksamheter. De båda verksamheterna kommer fortsättningsvis att diskuteras utifrån de tillskrivningar som görs utifrån verksamheten och dess kvinnliga-respektive manliga attribut.

2 Teori

2.1 Genusmärkta organisationer

Denna studie tar utgångspunkt i ett genusperspektiv och fokuserar på organisationers genusmärkning, vilket beskrivs nedan.

Joan Acker (1990) diskuterar genusmärkning utifrån begreppet *doing gender*, vilket på svenska kan beskrivas som könsskapande processer. Hon beskriver samspelet mellan fyra områden i de könsskapande processerna; symboler, interaktion, strukturer och individrelatering. Symboler handlar bland annat om de värderingar som organisationer förmedlar. Interaktion handlar om hur organisationens aktörer samspekar med de formella och informella strukturer som finns i organisationen. Den strukturella dimensionen kan liknas vid de processer som pågår vid konstruktionen av könsmönster i organisationer, exempelvis att lönesättningen kan skilja sig åt beroende på vilket kön man tillhör. Slutligen handlar individrelatering bland annat om hur individerna själva relaterar till, samt hur de uppfattar, organisationen, yrket och arbetsuppgifterna. Författaren menar vidare att könsskapande processer i organisationer ständigt pågår i olika kontexter och att dessa handlar om föreställningar och beteenden. Föreställningarna förknippas i sin tur med individens könstillhörighet samt hur könsnormer skapas och ser ut. Dessa könsskapande processer bidrar i sin tur till att organisationer får olika genusmärkningar. Kön utgör på så vis en integrerad del av organisationers verksamhet, bland annat i form av dess könsfördelning, symboler och identitet. Föreställningarna lever kvar i organisationen genom exempelvis dess organisationskultur och reproduktionen sker via interaktioner i jobbet och de uppfattningar av kön som de anställda har. Författaren menar vidare att denna reproduktion av föreställningar utifrån kön ofta sker på en osynlig och omedveten nivå i organisationer och kan alltså diskuteras i termer av genusmärkning. Det teoretiska begreppet genusmärkning används vanligtvis för att beskriva föreställningar om hur organisationer, yrken, positioner eller enskilda arbetsuppgifter förknippas med beteenden och egenskaper kopplade till antingen det kvinnliga eller manliga könet. Dessa föreställningar kan alltså uppstå på grund av de könsskapande processer som pågår i organisationen. Den strukturella dimensionen som beskrevs ovan, handlar om konstruktionen av könsmönster och kan vara en av förklaringarna till att olika genusmärkta organisationer formas på olika sätt och kan på så vis bidra till olika status, arbetsvillkor samt löneskillnader. Acker (1999) beskriver att genusmärkningen av en

organisation vanligtvis är sammanhängande med dess könsfördelning. Detta innebär att en kvinnligt genusmärkt verksamhet vanligtvis domineras av kvinnor medan en manligt genusmärkt verksamhet domineras av män. Forsberg Kankkunen (2009) belyser att det är av vikt att beakta att en genusmärkning inte nödvändigtvis behöver sammanfalla med könsdominansen på en arbetsplats eller i visst yrke, utan att det istället handlar om associationer med beteenden och egenskaper kopplade till kön.

Chefsarbete och ledarskap är ett exempel på arbetsområden som associeras med manliga beteenden och egenskaper och kan därför sägas vara manligt genusmärkt. Andelen kvinnor på chefspositioner ökar och framöver kanske även genusmärkningen för chefspositioner kan komma att ändras (Forsberg Kankkunen, 2009). I avhandlingen av Hanna Westberg Wohlgemuth (1996) *Kvinnor och män märks*, så beskrivs kvinnliga egenskaper kopplat till arbetssituationer. Några av dessa kvinnliga egenskaper är som tålmodig, känslig och lyhörd för andras behov. Medan manliga egenskaper beskrivs i form av exempelvis kraftfull, teknisk och risktagande. Även Björk m.fl. (2011) beskriver hur olika egenskaper associeras med olika kön. De beskriver att manliga egenskaper traditionellt värdesätts högre än kvinnliga egenskaper. Detta har lett till att manligt genusmärkta verksamheter och professionella grupper traditionellt sett har större möjligheter att kontrollera och definiera vilken kunskap som värderas högst. Vårdbranschen kan istället sägas vara en kvinnligt genusmärkt bransch, då den associeras med kvinnliga egenskaper i form av att vårda och omhänderta. Författarna lyfter att enligt tradition så betraktas omsorgsarbete som känslostyrt och som ett arbete vilket ligger nära de kvinnliga attributen. De belyser vidare att arbetet ställer krav på omsorgsgivaren i form av att anpassa omsorgen efter brukaren och dess behov, vilket bidrar till konsekvenser i form av svårigheter i att avgränsa, planera och mäta arbetsuppgifter. Arbetet i manligt genusmärkta organisationer kännetecknas istället av att det är lättare att avgränsa, planera och mäta samt att det är lättare att kommunicera med ledning och få erkännande för utförda arbetsuppgifter. Inom hälso-och sjukvården, skolan samt andra människorelaterade branscher i offentlig sektor, vilka är associerade med det kvinnliga könet, får professionellt grundade beslut ofta ge vika för ekonomiska förutsättningar.

Genusforskare använder alltså begreppet genusmärkning för att beteckna de dolda och omedvetna processer som genom kollektiva föreställningar om manligt och kvinnligt överförs till olika kontexter och sammanhang.

2.2 Krav-kontroll-stödmodellen

Ytterligare en teoretisk utgångspunkt är krav-kontroll-stödmodellen som utvecklades av Karasek och Theorell (1990). Modellen är väl använd inom området psykosocial arbetsmiljö. Då arbetslivets ökade gränslöshet kan innebära ökade krav och mindre stöd samt att mycket tyder på att detta kan inverka på kvinnliga chefers arbetssituation, så anses denna modell relevant för studien.

Krav, kontroll och stöd i arbetet har avgörande betydelse för människors psykosociala arbetsmiljö (Karasek & Theorell, 1990). Krav kan förklaras som organisatoriska behov, vilka den anställda ska tillgodose i form av olika arbetsuppgifter. Kraven kan på så vis skilja sig stort mellan olika positioner och verksamheter. Att ha kontroll i arbetet innebär enligt författarna att det finns utrymme för anställda att fatta egna beslut gällande sina arbetsuppgifter. Detta kräver i sin tur att den anställda besitter tillräckligt med kunskap för att avgöra hur uppgifter på bästa sätt bör lösas, alltså ges högre kontroll vanligtvis till de med tillräcklig kunskap. Stöd i arbetet innebär både känslomässig och praktiskt hjälp och definieras som en resurs vilken andra människor, ofta andra kollegor och chefer, besitter i form av exempelvis stötning, rådgivning och hjälp vid problemlösning (Theorell, 2003). Krav-kontroll-stödmodellen belyser att för höga krav utan kontroll eller stöd i arbetet innebär en ohållbar situation, vilket kan främja ohälsa hos de anställda. Både stöd och kontroll anses båda som hälsofrämjande faktorer i arbetet. Ett arbete med höga krav kombinerat med hög grad av kontroll samt ett stöd från kollegor och chefer beskrivs som en hanterbar arbetssituation. En balans mellan krav, kontroll och stöd är alltså av vikt för att främja de anställdas psykosociala arbetsmiljö (Karasek & Theorell, 1990).

3 Tidigare forskning

Nedan kommer tidigare forskning med genusperspektiv och studier kring psykosocial arbetsmiljö att presenteras.

Rosabeth Moss Kanter (1977) var med sin bok *Men and Woman of the corporation* bland de första att med ett genusperspektiv studera problematiken kring kvinnors möjligheter att klättra i hierarkin. Författaren har studerat faktorer som påverkar individers karriärmöjligheter i

organisationer i en amerikansk kontext. I sin studie fann hon att kvinnor som befann sig i stark minoritet i mansdominerade miljöer kom att bli förminskade, uteslutna och behandlade som symboler, vilket ofta ledde till att de bedömdes utifrån en sin könskategori istället för individuella prestationer. Män ansågs exempelvis vara bättre chefer då de bland annat sågs som tuffa och okänsliga medan kvinnor ansågs ha bristande kompetens för att kunna vara auktoriteter. Denna antframgångskultur, där det var svårt för kvinnor att klättra i hierarkin, menar hon utvecklades på grund av att kvinnorna befann sig i underordnade positioner och i stark minoritet till männen. De kvinnor som befann sig på höga positioner led ofta av problem i form av att de inte blev tagna på allvar. Kanter (1977) har med hjälp av sin forskning öppnat många dörrar för vidare forskning kring ämnet, vilket delvis kommer att behandlas nedan.

Klara Regnö (2013) har i sin avhandling *Det osynliggjorda ledarskapet - Kvinnliga chefer i majoritet* studerat och jämfört kvinnliga chefers arbetssituation i vissa verksamheter inom vård- och omsorgsbranschen i offentlig sektor. Hon fann att kvinnliga chefer i kvinnodominerade kommunala verksamheter överlag har ett större personalansvar än kvinnliga chefer i kommunala mansdominerade verksamheter. I snitt har en enhetschef i en kvinnodominerad verksamhet 55 underställda medan en kollega i en mansdominerad verksamhet bara har 18 underställda. Hon fann vidare att kvinnliga chefer i olika förvaltningar inom offentlig sektor har betydligt fler underställda än de i privat sektor. I genomsnitt har de offentligt anställda cheferna mellan 30-100 stycken underställda och de får mindre erkännande än likställda inom den privata sektorn. Trots det ojämlika personalansvaret så har cheferna inom den mansdominerade verksamheten i studien en genomsnittlig lön på 10 000 kronor högre än cheferna inom den kvinnodominerade verksamheten. De visade sig även vara vanligare med högre utbildningar inom den kvinnodominerande verksamheten jämfört med den mansdominerande verksamheten. Författaren beskriver också hur arbetsvillkor och befogenheter skiljer sig mellan mans- och kvinnodominerade verksamheter. Hon menar att materiella villkor, organisationens och arbetets organisering är faktorer som påverkar chefernas handlingsutrymme och skapar olika organisationskulturer och förväntningar. Inom den kvinnodominerade omsorgen förekommer exempelvis frekvent stora omorganisationer och neddragningar. Detta kan vara en av förklaringarna till varför denna bransch uppfattas som komplex, med många olika parter som har motstridiga förväntningar. Arbetsuppgifterna är både utmanande och mångfasetterade. Enhetscheferna inom den kvinnodominerade omsorgen visade sig ofta ansvara för stora personalgrupper, ha litet administrativt stöd och

samtidigt ha litet inflytande när det gäller budget och verksamhetsplan. Trots detta så ansvarade de för resultat och hade höga förväntningar på sig att arbeta självständigt och genomföra alla arbetsuppgifter som ingår i uppdraget oavsett om ekonomiska resurser fanns eller inte. Det föreligger alltså stora krav på omsorgen och omsorgsbehovet kvarstår oavsett om budgeten minskar, enhetschefernas ansvar blir då att prioritera. Som redan nämnts så ser villkoren helt annorlunda ut i den mansdominerade verksamheten. Författaren skriver till exempel om hur förväntningarna på självständigt arbete, som råder inom kvinnodominerade omsorgen, inte förekommer på samma sätt inom tekniska verksamheter. Närheten mellan medarbetare och chefer samt närheten mellan olika strategiska nivåer är nödvändigt för att upprätthålla god kvalitet i den kvinnodominerande verksamheten. En annan skillnad som hon beskriver som motsägelsefull är att den tekniska verksamheten som är relativt förutsägbar och påtaglig, anses vara så mångskiftande och komplex, att mätbara fakta inte räcker för att beskriva den och att det finns en förståelse för oförutsedda händelser. Därför anses det vara okej att behöva göra ändringar i både verksamhetsplan och budget. Detta till skillnad från människovårdande verksamheter som faktiskt är mångskiftande, mindre påtagliga och svåra att förutsäga, där det ändå förväntas vara möjligt att upprätthålla kvaliteten med stora arbetsgrupper och en inte lika närvarande chef. Det förväntas också att möjligheter att skaffa sig en korrekt bild av verksamheten genom mätbara fakta finns. Det finns ingen förståelse för att oförutsägbara händelser inträffar, arbetsuppgifter förväntas därför kunna utföras samtidigt som man håller angiven budget.

Tina Forsberg Kankkunen (2009) har även hon studerat kvinnliga chefer i olika typer av verksamheter inom offentlig sektor. I sin avhandling *Två kommunala rum* har hon studerat hur ledningen formas och hur denna bidrar till att reproducera genusordningen i olika genusmärkta organisationer i några kommuner. De organisationer som undersöktes var en vårdorganisation, vilken benämns som den kvinnligt genusmärkta organisationen samt en teknisk förvaltning, vilken benämns som den manligt genusmärkta organisationen. Hon fann skillnader för kvinnliga chefer i kvinnligt- och manligt genusmärkta organisationer, exempelvis var arbetskraven mer diffusa i omsorgsorganisationen. Hon fann också att det i omsorgsorganisationen fanns förväntningar på att beslut och liknande inte skulle ifrågasättas. Resurserna var knappa, cheferna fick exempelvis inte högre lön även om kraven på dem ökade. Cheferna i den tekniska förvaltningen kunde i högre grad påverka ekonomiska direktiv och andra förutsättningar, exempelvis genom att påpeka dess kvalitet och arbetsmiljön i

organisationen. Författaren fann ytterligare en skillnad mellan de olika verksamheterna i form av ett närvarande ledarskap och organisatoriska förutsättningar för kommunikation och närhet i den tekniska förvaltningen, vilket saknades inom vården. I omsorgsorganisationen var det istället en obalans mellan krav och resurser, där budgeten styrde starkt. I den tekniska förvaltningen hade man i högre grad tillgång till beslutsprocesser på ett helt annat sätt än i vården.

Forsberg Kankkunen har gjort vidare studier inom ämnet i samarbete med Björk och Bejerot, vilka också har studerat variationer i genusmärkta verksamheter, en teknisk verksamhet och en omsorgsverksamhet. Deras studie avsåg att undersöka hur New Public Management, en ny slags offentlig verksamhetsledning inspirerad av privat verksamhet, omsätts i praktik i de olika verksamheterna. De fann att de olika verksamheternas genusmärkning påverkade förutsättningarna för cheferna att hantera New Public Management. De fann vidare att höga krav på dokumentation förelåg i de verksamheter som styrdes av New Public Management. Författarna har också funnit att arbetsuppgifter inom människo- och servicerelaterade yrken oftast utförs av kvinnor och erkänns sällan, utan anses vara stödjande arbetsuppgifter, vilka ofta osynliggörs i organisationer. Författarna menar också att kvinnor har en tendens att upprätthålla god omsorgskvalitet i det tysta genom att arbeta hårdare och inte ifrågasätta nya styrsystem, beslut och nedskärningar (Björk m.fl., 2011).

Flertalet av de tidigare studier som gjorts inom området har enbart berört den offentliga sektorn men Katarina Hjelm (2005) undersökte den psykosociala arbetsmiljön hos kvinnliga chefer i både den privata- och offentliga sektorn. Båda sektorerna visade sig vara utsatta för besparingskrav i många fall. Resultaten i studien visade att det överlag är betydligt tuffare besparingskrav inom den offentliga sektorn och författaren menar att detta har bidragit till allt fler otrygga anställningar och inre konflikter för flertalet anställda inom den offentliga sektorn. Förändringar kan bidra till anpassningsproblem och utmaningar för den psykosociala arbetsmiljön för vissa, samtidigt som andra kan uppleva det som utmaning och stimulans. Hon beskriver att den psykiska hälsan hotas av ett arbete som präglas av höga krav och ett lågt självbestämmande samt om stöd från chefer saknas. Hon menar därför att krav, självbestämmande och stöd är viktiga faktorer att beakta inom framförallt den offentliga sektorn med dess höga besparingskrav. Detta för att undvika att riskera negativa konsekvenser för den psykosociala arbetsmiljön. Ellström och Kock (1993) har likaså studerat hälsa inom

de båda sektorerna, de har baserat sin studie på chefer. De menar att offentliga- och privata verksamheter styrs med olika organisationsformer och menar vidare att detta kan vara en del i förklaringen till att chefernas hälsa påverkas på olika vis i de olika verksamheterna. Detta grundar de bland annat på att det föreligger en komplexitet gällande politiska beslut, långa beslutsvägar samt en större offentlig insyn i offentliga verksamheter och detta kan påverka arbetsmiljön och hälsan negativt för chefer inom den offentliga verksamheten jämfört med chefer i den privata sektorn.

Berntson m.fl. (2012) har studerat typiska situationer för olika typer av chefer i Sverige inom den offentliga sektorn i syfte att se hur deras arbetsförhållanden ser ut och för att vidare förstå varför chefer i den offentliga verksamheten i vissa fall lider av problem med hälsan. Detta då dessa chefer har fått utstå stora utmaningar i dagens arbetsliv. Författarna menar att många verksamheter inom den offentliga sektorn, så som exempelvis vård och omsorg idag möter stora utmaningar bland annat i form av en åldrande population och finansiella kriser i flera olika länder. Detta ställer krav på verksamheter att vara kostnadseffektiva. Situationen som föreligger för chefer inom den offentliga sektorn har betraktats som utmanande och svår och har ibland benämnts som en klämd position med mycket ansvar och få befogenheter. Chatrine Höckertin (2007) har på motsvarande sätt studerat linjechefer inom äldreomsorgen i offentligt- och privat sektor och fann att offentligt anställda chefer inom äldrevårdens hade sämre arbetsförhållanden, jämfört med liknande chefer inom samma bransch i den privata sektorn. En av förklaringarna till detta är att cheferna i den privata sektorn har mer administrativt stöd än i den offentliga sektorn. Ytterligare en förklaring kan vara att det inom offentlig sektor finns regleringar och direktiv från politiker som måste implementeras i verksamheten i allt högre grad jämfört med den privata sektorn. Berntson m.fl. (2012) diskuterar vidare chefers välmående. Författarna påpekar betydelsen av att chefer bör ha möjlighet till välmående och goda prestationer på ett individuellt plan samtidigt som det är av vikt att kunna kombinera kvalitet och effektivitet med en god psykosocial arbetsmiljö på en organisatorisk nivå. De fann i sina studier att chefer som hade högre motivation, bättre hälsa och utförde goda prestationer. De hade också ett högre stöd, bland annat i form av stöd från, och diskussion med, överordnade chefer gällande diverse problem. Stöd från medarbetarna är likaså en aspekt som påverkar cheferna positivt, medan konflikter med medarbetare påverkade dem negativt. En god tillgång till resurser och positiv kontakt med kunder utan

klagomål och konflikter visade sig vara ytterligare faktorer som bidrog positivt till chefernas motivation, hälsa och goda prestationer.

Forssén och Carlstedt (2001) har också studerat kvinnors arbetssituation och har fokuserat på hur arbetssituationen kan sammanhålla med ohälsa. De har i sitt forskningsprojekt studerat kvinnors betalda och obetalda arbete samt deras upplevelser av både hälsa och ohälsa. De studerade exempelvis kvinnors ansvarstagande och fann att detta riskerar att leda till konsekvenser i form av bland annat ohälsa, detta kan förklaras med att högt ansvarstagande utan få befogenheter har en tendens att bidra till ohälsa. Stress visade sig i studien vara en vanlig form av ohälsa, vilket var en vanlig konsekvens vid arbeten med höga krav och få befogenheter. Deras forskning pekar vidare på att kvinnor har en inlärd förmåga att vara lyhörda för andras behov och ta ansvar för andra människor, vilket skulle kunna vara ett problem för kvinnor om det sker på bekostnad av deras egna behov.

4 Metod

4.1 Kvalitativ metod

Vi har valt att genomföra en kvalitativ studie där vi intervjuat ett antal chefer, för att få en bred och detaljerad bild av de kvinnliga chefernas psykosociala arbetsmiljö. Bryman (2011) beskriver att denna metod är vanlig inom den kvalitativa forskningen, som är inriktad på ord snarare än siffror. Vi valde att använda en intervjuguide för arbetsinnehållsanalys, som utformats i ARIA-manualen, vilken är en beprövad metod gällande den psykosociala arbetsmiljön. ARIA-manualen syftar till att få en så objektiv bild som möjligt om hur det verkligen ser ut på arbetet och försöka undvika att enbart mäta respondenternas egna upplevelser (Waldenström, 2007). Vi gavs på så vis även möjlighet att kunna jämföra vår studie med andra studier som använt sig av samma metod. Intervjuerna var semistrukturerade, vilket innebär att det gavs utrymme för följdfrågor utöver de redan formulerade frågorna (Bryman, 2011). Respondenterna gavs på så vis möjlighet att prata fritt kring frågorna, vilket ansågs vara av värde för att få en bred bild av föreliggande situationer.

4.2 Tillvägagångssätt

Intervjuerna genomfördes med sex respondenter på deras kontor eller andra arbetsutrymmen på deras arbetsplatser, med andra ord i respondenternas naturliga miljö, vilket Bryman (2011)

påpekar är att föredra. Vi inledde med att göra en testintervju med en kvinnlig chef i den offentliga verksamheten för att stämma av om ytterligare följdfrågor var relevanta samt om intervjuguiden som helhet bidrog till de svar som var av värde för studien. Resultatet från denna intervju har inte beaktats i studien och den intervjuade räknas inte som en av de sex respondenterna. Efter testintervjun kompletterades intervjuguiden med tre frågor gällande chefernas utbildning, hur länge de hade haft den aktuella chefspositionen samt hur de rekryterats. Detta komplement gjordes i syfte att uppnå en bredare förståelse för respektive respondent. Vi båda närvarade vid intervjuerna, den ena genomförde intervjun medan den andra förde anteckningar samt ställde följdfrågor vid vissa tillfällen. Intervjuerna tog drygt en timma vardera, de spelades in och transkriberades därefter. Den insamlade empirin analyserades med hjälp av en tematisk innehållsanalys, vilket beskrivs nedan.

4.3 Urval

Inledningsvis kontaktades en chef på vardera av de två verksamheterna, vilka därefter blev våra kontaktpersoner och även informanter då de tilldelade oss viss information om verksamheterna, exempelvis gällande antal anställda på respektive verksamhet. Kontaktpersonerna hänvisade oss därefter vidare till olika kvinnliga chefer i organisationerna, fyra chefer i den offentliga verksamheten varav en enbart användes i syfte att pröva frågeguiden, respektive tre chefer i den privata verksamheten. Avsikten var att utföra en jämförande studie mellan verksamheter med olika tillskrivningar i olika sektorer och därför var vår avsikt att intervjua lika många kvinnliga chefer i respektive verksamhet. Samtliga chefer svarade ja och ställde upp på att bli intervjuade och kom därför att bli studiens respondenter. Respondenterna hade liknande positioner, de var alla första linjens chefer och samtliga hade ytterligare chefer över sig. De var chef över olika många medarbetare, men deras roll i organisationen var likvärdig och de ansågs därför som relevanta respondenter. Denna typ av urval kallas enligt Bryman (2011) för ett målinriktat urval och är en strategisk samplingsteknik där en överensstämmelse mellan urval och forskningsfrågor skapas. Urvalet baserades på att hitta personer som ansågs relevanta för studien. Vårt val av respondenter kan även liknas vid det som Bryman (2011) beskriver som ett snöbollsurval, vilket kännetecknas av att en person hänvisar till andra som kan tänkas vara relevanta för studien. Efter att tre intervjuer genomförts i vardera organisation så kunde vi konstatera att respondenterna inte tillförde någon ny information, informationen ansågs på så vis vara mättad. Även testintervjun

visade på liknande resultat som resterande intervjuer i samma verksamhet, vilket är ytterligare en bekräftelse på att informationen var mättad och att det var tillräckligt att genomföra tre intervjuer på respektive verksamhet. Att mättnad kunde uppstå efter enbart tre intervjuer kan eventuellt bero på att ARIA-manualen syftar till att få en objektiv bild av situationen och inte på respondenternas egna upplevelser. Urvalet av respondenterna kan kritiseras, eftersom kontaktpersonen kan ha hänvisat till de chefer som ansågs ge ett gott intryck av verksamheten eller likande, och skulle på så vis kunna bidra till att det inte gavs en sanningsenlig bild av den psykosociala arbetsmiljön. ARIA-manualen efterfrågar inte respondenternas upplevelser utan strävar efter en förståelse om hur det faktiskt ser ut och därför ansågs de genomförda intervjuerna ändå trovärdiga.

4.4 Dataanalys

De transkriberade intervjuerna skrevs ut för att vidare kunna färgläggas i olika kulörer, baserat på olika teman, vilka i sin tur sammanhänge med studiens frågeställningar. Detta för att underlätta identifieringen av de likheter och skillnader som framkom vid intervjuerna. Det vi gjorde kan därmed benämnas som en tematisk innehållsanalys (Bryman, 2011). Denna typ av analys ansågs vara relevant i denna studie då syftet är att jämföra kvinnliga chefers psykosociala arbetsmiljö i två olika verksamheter. Att tematisera innehållet ansågs vara en bidragande hjälp i förståelsen av den insamlade datan.

4.5 Etiska överväganden

Vetenskapsrådet har tagit fram fyra etiska principer för samhällsvetenskapliga studier, det handlar om krav på information, samtycke, konfidentialitet och etiskt nyttjande. Dessa fyra principer har uppfyllts på följande vis. Cheferna som intervjuades fick i förberedande mail och vid intervjuernas start information rörande studiens syfte, på så sätt uppfylldes informationskravet. I början av varje intervju som genomfördes informerades cheferna om att deras medverkan i studien var frivillig och att de när som helst hade rätt att avbryta sitt medverkande. De tillfrågades om det var okej att intervjun spelades in. Samtliga chefer gav sitt samtycke till intervjun och på så vis uppfylldes även kravet på samtycke. Cheferna informerades i ett inledande skede om att deras uppgifter skulle behandlas konfidentiellt och att varken respondenternas eller verksamheternas namn skulle benämnas. För att kravet etiskt

nyttjande skulle uppfyllas tydliggjordes för alla berörda i studien att den insamlade empirin enbart används i forskningssyfte och enbart för föreliggande studie.

4.6 Metoddiskussion

Vi är inte ute efter att generalisera resultatet i denna studie utan vi vill undersöka kvinnliga chefers psykosociala arbetsmiljö i olika verksamheter för att vidare spegla till tidigare forskning. Vi tar i denna studie inte i beaktande hur situationen i de olika verksamheterna ser ut för de manliga cheferna, utan resultatet handlar enbart om de kvinnliga chefernas arbetsförhållanden. Resultaten går till viss del att generalisera då vi undersöker genusmärkta organisationer, vilka ser liknande ut även på andra ställen. Reliabilitet och validitet är två viktiga aspekter för att en studie ska anses tillförlitlig. (Bryman, 2011). Reliabilitet handlar om hur trovärdig en studie är och om samma resultat skall kunna uppnås om man gör en exakt likadan undersökning och inte påverkas av slumpmässiga faktorer. (Bryman, 2011). Trots att vi enbart utförde sex intervjuer och en testintervju så fick vi liknande resultat från de olika intervjuerna och informationen ansågs på så vis mättat, vilket förklarades ovan. Den tidigare forskning som finns på området har främst studerat olika genusmärkta organisationer inom den offentliga sektorn. Vi är medvetna om att vår studie berör även den privata sektorn och att skillnader mellan de olika sektorerna föreligger. Vårt fokus ligger på organisationernas genusmärkning och vi menar att det är möjligt att organisationer med samma genusmärkning kan liknas vid varandra oavsett vilken sektor de tillhör. Alltså menar vi exempelvis att manligt genusmärkta organisationer i många fall kan liknas vid varandra, oavsett vilken sektor de tillhör, på grund av dess likhet i genusmärkning. Validitet handlar om huruvida intervjuerna fångar upp det som är syftet med uppsatsen (Bryman, 2011). ARIA-manualen syftar till att få en objektiv bild av hur det verkligen ser ut på arbetet och undviker att enbart mäta respondenternas egna upplevelser. Då studien är genomförd på och av olika mänskliga individer med olika uppfattningar och värderingar så kan det vara svårt att uppnå en helt objektiv bild. Vi valde att använda ARIA-manualen då den är väl beprövad inom området och till viss del kan bidra till att en objektiv syn ges. Med ovanstående sagt så kan vi därför tolka resultatet i denna studie som tillförlitligt.

5 Resultat & Analys

5.1 Arbetsuppgifter

Det framkom att det för alla chefer var något oklart vilka egentliga arbetsuppgifter de hade. Men tydligt var att de tre cheferna i den kvinnligt genusmärkta organisationen, vilken vidare kommer att benämnas som den offentliga verksamheten, hade flera olika komplexa arbetsuppgifter och ansvarsområden. Uppgifter som ingick i deras ansvarsområden var patientansvar, arbetsmiljöansvar, personalansvar, budgetansvar, fastighetsansvar samt ansvar för exempelvis bilar och parkering. Cheferna i den manligt genusmärkta organisationen, vilken fortsättningsvis kommer att benämnas som den privata verksamheten, hade snarare ett övergripande ansvar för att utveckla avdelningen, stötta medarbetarna i deras besluttande, leda en produktionsgrupp och utveckla affärer. Det kan utifrån detta resultat tolkas att de offentligt anställda cheferna, utöver det reguljära chefsarbetet, har fler ansvarsområden än cheferna i privat sektor. Ovanstående bekräftas av Regnös (2013) forskning om chefer i offentlig sektor. Hon beskriver i avhandlingen en högutbildad och kompetent kår som får litet erkännande och låga löner. Det tydliggörs bland annat av att chefers ansvarsområden och arbetsuppgifter i offentlig sektor är mer komplexa och diffusa. Detta kan till viss del liknas vid Kanters (1977) tidiga studier inom områden, där det visade sig vara problematiskt för kvinnor att ta sig till och även besitta chefspositioner, bland annat eftersom att männen tidigare varit de som ansetts mest kapabla att leda och besitta chefspositioner. Våra resultat visar på att ansvarsområdena för cheferna i den offentliga sektorn var bredare och otydligare än för cheferna inom den privata verksamheten.

En annan aspekt är det Ellström och Kock (1993) tar upp om att offentliga verksamheter styrs av politiska beslut, långa beslutsvägar och stor offentlig insyn vilket ger den offentliga verksamheten en komplexitet som kan ha negativa effekter för chefers arbetsmiljö. Även i vår studie framgick det tydligt att cheferna i den offentliga verksamheten upplevde att besluten fattades högt upp på en politisk nivå och att de hade små möjligheter att påverka, samtidigt som de hade höga krav i arbetet att uppfylla alla mål som till exempel att upprätthålla en god och säker patientsäker vård och omsorg, vilket var en av anledningarna till att tiden inte räckte till.

De tre cheferna i den offentliga verksamheten hade runt 30 underställda var. Flera av de underställda hade olika yrkesroller och därför kunde inte gemensamma möten genomföras. Istället var de tvungna att ha flera olika möten med grupper av olika yrkeskategorier. Cheferna i den privata verksamheten hade betydligt färre anställda under sig. Målet i den privata verksamheten var att varje chef skulle ha fem underställda. Cheferna arbetade aktivt för att kontinuerligt organisera verksamheten och gruppkonstellationer på så sätt att detta mål uppfylldes. En av de privatanställda hade 12 underställda och hon uttryckte att:

och 12 det är ju alldeles för många, ja verkligen, man hinner ju knappt med

Resultaten i denna studie överensstämmer med Regnös (2013) forskning, vilken visade att chefer i privat sektor hade färre underställda än chefer i offentlig sektor. Alla cheferna i den offentliga verksamheten i vår studie påpekade att det var viktigt med närhet till medarbetarna och att lyssna på dem, samtidigt som de hade krav på sig från ledningen att utföra sina arbetsuppgifter väl. Det kan tolkas att cheferna värderade närheten högt då det är en verksamhet med kvinnliga tillskrivningar, vilket enligt Björk m.fl. (2011) kännetecknas av att vårda och omhänderta. Liknande situationer förelåg även inom privat verksamhet, där alla tre chefer poängterade att en dialog med medarbetarna var av värde vid exempelvis beslutsfattande. Även cheferna i privat verksamhet hade krav på sig från högre ledning att uppfylla mål, budget och att ständigt expandera och utöka verksamheten. Detta kan kopplas till resultaten som Berntson m.fl. (2012) fann, gällande att chefer i offentlig sektor ofta befinner sig i klämda positioner, då de vanligtvis har ett stort ansvar med knappa befogenheter.

En likhet mellan de olika verksamheterna som vi fann i vår studie var att organisationsförändringar var vanligt förekommande. I den offentliga sektorn talades om att en stor organisationsförändring nyligen genomgåts. En av cheferna i den kommunala verksamheten berättade om ett flertal stora organisationsförändringar som hon varit med om inom samma kommun under tiden hon arbetat där. Detta kan liknas vid den tidigare forskning av Regnö (2013) där hon bland annat skriver att omorganisationer är vanligt förekommande inom vård och omsorgsbranschen. Vårt resultat visar att även i den privata verksamheten så var förändring något som ständigt pågick. Ständiga förändringar kan påverka egenkontrollen negativt och därmed bidra till sämre psykosociala arbetsmiljön, detta eftersom att omorganiseringar ofta bidrar till nya arbetsuppgifter. Detta kan i sin tur påverka att

kontrollen över det egna arbetet försvinner till en viss del. Detta kan kopplas till kravkontroll-stödmodellen, vilken poängterar vikten av kontroll i arbetet för att ha förutsättningar för en god psykosocial arbetsmiljö, om arbetskraven är höga (Karasek & Theorell, 1990). Då kontrollen över arbetet till viss del kan påverkas negativt efter omorganiseringar så kan alltså även den psykosociala arbetsmiljön påverkas, där stress är en vanlig konsekvens vid omorganiseringar.

Cheferna i offentlig sektor påpekade att de hade två olika arbetsställen, vilket var påfrestande för att de kände att de inte kunde vara tillräckligt närvarande på respektive arbetsställe. De lyfte även andra praktiska påfrestningar som att vara tvungen att ta med sig sitt arbetsmaterial och flytta det mellan olika ställen. De påpekade att det blivit svårare nu när områdena har blivit större, innan var det lättare när områdena var mindre, man kunde ha bättre kontakt med medarbetarna i sin arbetsgrupp. Även detta kan bekräftas av den studie som gjordes av Regnö (2013) samt studien av Ellström och Kock (1993), där arbetet för chefer inom offentlig sektor visar sig vara komplext.

5.2 Resurser

Cheferna hade alla någon form av universitetsutbildning och samtliga har fått interna ledarskapsutbildningar. Cheferna i den offentliga verksamheten hade inte så stort inflytande över arbetsuppgifter och vad som skulle ingå i deras arbetsåtagande. De kunde till en viss del påverka hur de la upp arbetet, de kunde exempelvis avstå från att ingå i någon arbetsgrupp men de påpekade att chefsjobbet innebär mycket ansvar som inte kan väljas bort. I Regnös (2013) studie kom det fram liknande resultat där kvinnliga chefer inom kommunal verksamhet ofta har hög utbildning med små befogenheter att påverka budget och arbetsplan samt att omsorgsbranschen är en oförutsägbar verksamhet.

Samtliga chefer hade heltidstjänster där 40 timmar per vecka var avtalat. I den offentliga verksamheten användes inte benämningen övertid, utan istället flextid, vilket innebär att om de jobbar mer än 40 timmar per vecka så ska de kunna ta ut dessa timmar i ledighet framöver. Cheferna i den offentliga verksamheten arbetade alla övertid, det vill säga över 40 timmar per vecka. En av cheferna i den offentliga verksamheten hade sparat så många semesterdagar som var möjligt och trots detta fortsatt jobba mer än vad som var avtalat. Hon menade att det rent praktiskt inte fanns någon möjlighet att ta ut dessa semesterdagar då hon i så fall skulle hamna

efter med de arbetsuppgifter hon hade och på så vis tvingas jobba över ytterligare. Hon uttryckte:

Men om jag skulle ta ut de timmar jag har jobbat över i ledighet så skulle jag ju hamna efter, så det fungerar inte riktigt så. Det blir ju lite som en ond cirkel.

Ytterligare en av cheferna i den offentliga verksamheten menade att:

Ja, alltså, jag måste ju jobba runt 50 timmar i veckan för att ens hinna med det vardagliga arbetet.

Begreppet övertid användes inte heller i den privata verksamheten, här talade man istället om förtroendearbetstid. Över 40 timmar per vecka var även något som de inom privat verksamhet arbetade, en chef inom privat verksamhet nämnde:

Om jag inte hade arbetat över 40 timmar så skulle kontakten och närheten med medarbetarna inte alls vara möjlig på samma vis.

Alla sex cheferna påpekade att övertid, i form av att arbeta mer än 40 timmar per vecka, var något nödvändigt då de annars skulle hamna efter i arbetet och inte uppnå de mål som var satta. Detta resultat, där cheferna väljer att arbeta över normal arbetstid för att hinna med sina arbetsåtaganden kan jämföras med det som Björk m.fl. (2011) fann i sin studie. Deras resultat visade att kvinnliga chefer sällan säger ifrån vid komplikationer, utan istället biter ihop och försöker jobba på hårdare.

Cheferna inom den offentliga verksamheten önskade att de kunde lägga mer tid på verksamhetsutveckling, metodutveckling och uppföljning av olika rutiner, till exempel arbetsmiljörutiner. Ekonomiska resurser inom den offentliga verksamheten var bristfälliga då organisationen för tillfället led av besparingskrav, vilket till stor del styrde arbetet. Liknande resultat har Björk m.fl. (2011) kommit fram till, i form av att professionella beslut ofta får ge vika för ekonomin i offentliga verksamheter. Likaså fann Hjelm (2005) i sin studie att offentlig sektor i hög grad lider av besparingskrav, vilket kan bekräfta denna studies resultat, gällande de påfrestande besparingskraven i den offentliga verksamheten. Cheferna inom privat verksamhet påpekade också att ekonomiska resurser var av betydelse men ingen uttryckte detta som ett problem, utan påpekade istället tidsbristen som problematisk. Det kan här återigen tolkas att cheferna i offentlig verksamhet har något lägre kontroll över det dagliga arbetet jämfört med cheferna i den privata verksamheten. I anslutning till Karasek och Theorells (1990) krav-kontroll-stödmodell så innebär höga krav i kombination med för lite

stöd och kontroll en hälsorisk och negativa konsekvenser gällande den psykosociala arbetsmiljön. Detta kan därför vara en faktor, vilken bidrar till att den psykosociala arbetsmiljön skiljer sig åt i de båda verksamheterna.

I den privata verksamheten fanns större möjligheter att påverka arbetet. En av cheferna berättade att hon hade två långtidssjukskrivna medarbetare, vilket upptog tid och energi från samtliga. Hon hade påtalat för ledningen att målen som var satta inte var rimliga då omständigheterna såg ut som de gjorde. Ledningen hade då tagit bort två av de mål som egentligen skulle uppfyllas samma år. Chefen i den privata verksamheten uttryckte:

Jag fick ju ta detta med min chef, så vi fick helt enkelt plocka bort två mål. Det är ju helt orimligt att kunna uppnå alla mål när två av medarbetarna är svårt sjuka, det påverkar ju hela avdelningen.

Detta skiljer sig mycket från den kommunala vård- och omsorgsverksamheten där det föreligger förväntningar på att klara av alla arbetsuppdrag oavsett förändringar i verksamheten eller i budget. Cheferna säger därför inte ifrån på samma sätt vid liknande situationer. Denna skillnad förekommer också i tidigare forskning, där chefer inom kvinnligt genusmärkta organisationer håller ställningarna och arbetar hårdare i det tysta för att upprätthålla samma kvalitet oavsett budget och andra faktorer (Björk m.fl., 2011; Regnö, 2013).

5.3 Chefsstöd

Det administrativa stödet var något som samtliga chefer diskuterade som problematiskt. Alla cheferna uttryckte att de hade för mycket administrativa arbetsuppgifter. De menade att de utförde vissa arbetsuppgifter som vem som helst istället kunde utföra. I den privata verksamheten hade de hjälp av administratörer som skötte bland annat fakturering och löneadministration, cheferna behövde på så vis bara godkänna det sista steget. I den offentliga verksamheten hade de inget administrativt stöd men alla uttryckte att de hade önskat att de skulle anställa en administratör som skulle kunna avlasta dem från vissa arbetsuppgifter. Denna brist i administrativt stöd hos cheferna i den offentliga verksamheten kan tolkas bero på det som Björk m.fl. (2011) nämner om New Public Management, innehållande exempelvis höga krav på dokumentation och att det har blivit allt vanligare inom offentlig sektor de senaste åren. Trots att cheferna i båda verksamheterna uttryckte att de hade för mycket administrativa arbetsuppgifter så framkom det att cheferna i den privata verksamheten endast

ägnade omkring två timmar i veckan på administrativa arbetsuppgifter, medan cheferna i den offentliga verksamheten kunde lägga 50-75% av arbetstiden på administration. En av de privata cheferna uttryckte:

Jag kanske lägger runt två timmar i veckan på rent administrativa uppgifter, men det är så tråkigt så det känns som det är betydligt mer.

Medan en offentligt anställd chef nämnde:

Otroligt mycket tid går åt till alla administrativa arbetsuppgifter, helt klart över hälften av arbetstiden.

Det kan tolkas att det administrativa arbetet tar upp en större del av de offentliga anställda cheferna då de har fler underställda än cheferna i den privata verksamheten. Regnö (2013) skriver att enhetschefer i kvinnodominerade branscher ofta har brist på administrativt stöd, vilket resultatet ovan kan bekräfta. Resultatet kan även bekräftas av Höckertins (2007) studie där det framkom att chefer i den privata sektorn inom äldreomsorgen har mer administrativt stöd än chefer i den offentliga sektorn inom samma bransch. Regnös (2013) studie visade även att enhetschefer i den offentliga verksamheten har litet inflytande över budget och verksamhetsplan samtidigt som de ofta har ansvar för stora arbetsgrupper. I den studerade offentliga verksamheten påpekade cheferna en önskan om att ansvar för bilar och parkering gavs till en vaktmästartjänst eller liknande, för att avlasta dem från dessa ansvarsområden. Om det exempelvis uppstod problem gällande bilarna så var det chefernas ansvar att ordna med blanketter och likande. Detta tyder på komplexa ansvarsområden för cheferna inom den offentliga verksamheten och kan återigen bekräftas av forskningen gjord av Regnö (2013). En av cheferna i den offentliga verksamheten berättade att stödet från chefen var bättre förr men nu försvagats då en ny chef har ersatt den förra. Detta då den nya chefen inte har lika stor insikt i behovet av stöd. Hon behövde ytterligare stöd från sin chef i att prioritera arbetsuppgifter vid till exempel omorganisationer, vilka var vanligt förekommande på arbetsplatsen. Inom den privata verksamheten hade de ett väl fungerande samarbete med HR och fick på så vis ytterligare stöd i diverse frågor. Enligt Karasek och Theorells (1990) kravkontroll-stödmodell så är stöd en viktig del i arbetet för att uppnå en balans i arbetssituationen om kraven i arbetet är höga. Utifrån resultaten ovan blir det tydligt att stödet ser olika ut för de olika verksamheterna, främst i form av olika mycket administrativt stöd.

5.4 Sociala kontakter

Cheferna i den offentliga verksamheten hade kontakt med fler personer i det vardagliga arbetet än vad chefer i den privata hade, främst på grund av att de hade kontakt med flertalet patienter och dess anhöriga utöver kontakt med kollegor. Cheferna i den privata verksamheten betonade att den vardagliga kontakten i arbetet främst bestod av den kontakt som gavs på möten och via mail. Möten innehållande olika diskussioner upptar en stor del av de privata chefernas arbetstid. Berntson m.fl. (2012) menar att goda sociala kontakter är av betydelse för hälsan och påverkar denna positivt. Då det kan tolkas av resultatet att cheferna i de olika verksamheterna hade olika typer av sociala kontakter så kan de vidare tolkas att deras hälsa kan påverkas olika utifrån detta. Alla intervjuade chefer har möjlighet till kaffepauser under en vanlig arbetsdag, vilket var ett sätt för dem att träffa och samtala med kollegor. De har överlag tid för lunchraster, men en av cheferna i den offentliga verksamheten uttryckte:

Ibland är det så mycket att göra att jag tvingas slänga i mig lunchen framför datorn, men oftast har jag tid för en lunchpaus.

En av cheferna i den privata verksamheten nämnde att de hade olika nätverksgrupper samt att de hade vissa umgängen där de träffades utanför arbetstid för att umgås och ventilerar, erfarenhet och problematiska arbetssituationer med mera. Även en av cheferna i den offentliga verksamheten påpekade att de hade stort kontaktnät och nätverksgrupper med olika yrkeskategorier från flera delar av organisationen. Cheferna i den privata verksamheten har öppna dörrar till sina kontor, vilket innebär att deras medarbetare har möjlighet att gå in till dem för att prata. Detta ansågs vara en tidstjuv för cheferna men vikten av de långsiktiga positiva konsekvenserna av detta poängterades. Att medarbetarna får vara delaktiga i beslutsfattande och diskussioner i form av att man för dialoger med dem påpekades av cheferna i den privata verksamheten som betydelsefullt för att få med alla på banan. Alla chefer menade att större delen av deras kontakter var långvariga. Utifrån dessa resultat så kan det tolkas som att cheferna i de båda verksamheterna har flera och goda sociala kontakter, vilket enligt Berntsons m.fl. (2012) forskning är hälsofrämjande.

Cheferna i den offentliga verksamheten lade stor vikt vid att vara närvarande och träffa sina underställda varje dag på avdelningarna för att göra en avstämning. En av dem uttryckte:

Jag försöker starta dagen med att åka ut till avdelningarna, ta en kaffe och liksom kolla av läget med alla.

Inom den privata verksamheten så uttryckte en av cheferna:

Det handlar väl oftast om att man hejar på varandra i korridoren, sen är det ju de formella årliga löne- och utvecklingssamtalen.

Vissa av cheferna i den privata verksamheten påpekade att de önskade vara mer närvarande chefer vilket kan kopplas till studier gjorda av både Forsberg Kankkunen (2009) och Regnö (2013) där vård- och omsorgsbranschen beskrivs som kvinnligt genusmärkt och bland annat innebär att man tenderar att vara mer omhändertagande vilket dock tar mer tid och ork. Även Forssén & Carlstedt (2001) skriver att kvinnor har en inlärd förmåga att vara lyhörda för andras behov och ta ansvar för andra människor. Resultaten gällande att cheferna i omsorgsverksamheten kan tolkas som mer närvarande än cheferna i den privata verksamheten kan också liknas vid det som Westberg Wohlgemuth (1996) nämner om kvinnliga egenskaper i arbetssituationer. Författaren menar att dessa egenskaper kan beskrivas som tålmodig, känslig och även hon lyfter en kvinnlig egenskap som lyhörd för andras behov.

6 Avslutande diskussion

Syftet med uppsatsen var att kartlägga den psykosociala arbetsmiljön med inriktning på arbetsbelastningen för att vidare jämföra kvinnliga chefer i en privat och en offentlig verksamhet. Syftet konkretiserades vidare ner i fyra frågeställningar gällande den psykosociala arbetsmiljön i form av arbetsuppgifter, resurser, stöd och sociala kontakter. Resultatet från studien visade på skillnader mellan den privata och offentliga verksamheten gällande de fyra frågeställningsområdena. Den teoretiska utgångspunkten för studien beskriver att organisationer kan uttryckas i form av att vara antingen kvinnligt- eller manligt genusmärkta. Ytterligare en teoretisk modell, Karasek och Theorells (1990) krav- kontroll-stödmodell, som studien grundats på handlar om den psykosociala arbetsmiljön och betonar vikten av en balans mellan krav, kontroll och stöd i arbetet för att upprätthålla en god psykosocial arbetsmiljö. Då studiens resultat visar på skillnader mellan de båda verksamheterna inom de olika frågeområdena, innebär det också skillnader i graden av krav, kontroll och stöd som cheferna inom verksamheterna har. Samtliga chefer arbetade vanligtvis över 40 timmar per vecka, vilket är deras reguljära arbetstid, för att hinna med det som förväntades av dem. Cheferna i den offentliga sektorn hade flera och komplexa arbets- och ansvarsområden, vilket

tyder på höga krav i arbetet och kan liknas vid tidigare forskning där det nämns att chefer vanligtvis har komplexa arbetssituationer (Berntson m.fl., 2012; Regnö, 2013). Vår studie visar på liknande resultat för cheferna i både den privata och offentliga verksamheten, där cheferna i den offentliga verksamheten hade allt mer komplexa och bredare ansvarsområden samt fler olika krav än cheferna i privat verksamhet. Studien visar även på skillnader mellan chefernas kontroll i sina respektive arbeten. Tidigare studier har visat på att en tydlig skillnad mellan offentlig- och privat sektor delvis handlar om att offentliga verksamheter i hög grad styrs av politiska beslut och beslutad budget, vilka genomgående ska styra verksamheten. Överlag hade alla chefer i denna studie egenkontroll över sitt dagliga arbete. Samtliga av de intervjuade uppgav att de hade flera sociala kontakter med kollegor, chefer och andra, men cheferna i den privata verksamheten hade ett större administrativt stöd än de studerade cheferna i den offentliga verksamheten. Sammanfattningsvis gällande krav-kontroll-stödmodellen så visar studien att de intervjuade cheferna i den offentliga verksamheten hade högre krav och mindre stöd i arbetet jämfört med cheferna i den privata sektorn. Kontrollen över arbetet var för samtliga chefer relativt hög. Studiens resultat visar att cheferna i den offentliga verksamheten har högre krav och lägre stöd i arbetet jämfört med cheferna i den privata verksamheten. Sett till krav-kontroll-stödmodellen så kan därför sägas att cheferna i den offentliga verksamheten har sämre förutsättningar för en god psykosocial arbetsmiljö jämfört med cheferna i den privata verksamheten. Balansen hos de privatanställda är på så vis jämnare sett till krav, kontroll och stöd i arbetet och de har i högre grad tillgång till hälsofrämjande faktorer, så som chefsstöd, och kan på så vis sägas ha bättre förutsättningar för en god psykosocial arbetsmiljö än de offentligt anställda cheferna.

Dessa skillnader i förutsättningar för en god psykosocial arbetsmiljö kan förstås men hjälp av studiens teoretiska utgångspunkt gällande genusmärkning av organisationer och dess olika sätt att definiera organisationerna. Enligt Acker (1990) uppstår genusmärkningen på grund av de könsprocesser som ständigt pågår i organisationen. En kvinnligt genusmärkt organisation, vilket i detta fall är en vård- och omsorgsverksamhet, är baserad på beteenden som är förknippade med det kvinnliga attributet, så som vårdande och omhändertagande beteenden (Björk m.fl., 2011). Acker (1999) menar att verksamheternas genusmärkning vanligt sammanhänger med dess könsfördelning, vilket även överensstämmer med de verksamheter som undersökt i denna studie. Tidigare forskning visade att kvinnligt genusmärkta organisationer, så som omsorgsbranschen, kännetecknas vidare av förväntningar på att klara

av jobbet utan att ifrågasätta, trots komplikationer så som oförutsägbara förändringar och snäva budgetar (Forsberg Kankkunen, 2009; Björk m.fl., 2011). Ytterligare kännetecken för denna typ av verksamheter är att det vanligtvis föreligger en större komplexitet kring ansvarsområden och arbetsuppgifter jämfört med manligt genusmärkta verksamheter (Ellström & Kock, 1993; Regnö, 2013). Detta kan till viss del förklara varför chefer i kvinnligt genusmärkta verksamheter har sämre förutsättningar för en god psykosocial arbetsmiljö, vilket denna studies resultat har visat på. Tydligt blir att det är vanligt med höga krav i omsorgsverksamheter. Enligt krav-kontroll-stödmodellen är det då av vikt att stödet och kontrollen över arbetet är god vid höga krav (Karasek & Theorell, 1990). Resultatet i studien tyder på att cheferna i den manligt genusmärkta organisationen har högre grad av kontroll i sitt arbete jämfört med cheferna i den kvinnligt genusmärkta verksamheten, vilket även stämmer överens med den tidigare forskning som presenterats i denna studie om olika kännetecken för de olika genusmärkningarna. I kvinnligt genusmärkta organisationer, med dess komplexitet och höga krav så är chefernas stöd av stor betydelse. Likt tidigare forskning så visar även denna studies resultat att administrativt stöd är betydligt bättre i den manligt genusmärkta organisationen. Detta är en förklaring till att den manligt genusmärkta organisationen kan sägas ha bättre förutsättningar för att uppnå en god psykosocial arbetsmiljö, jämfört med den kvinnligt genusmärkta verksamhet som studerats.

7 Slutsats

Skillnaderna i de olika verksamheternas olika förutsättningar för en god psykosocial arbetsmiljö kan alltså bero på verksamheternas olika genusmärkningar. Dessa genusmärkningar kan i sin tur sägas ha uppstått och formats med hjälp av de olika könsskapande processer, vilka ständigt pågår, med de fyra områdena symboler, individrelatering, interaktion och strukturer, vilka även samspekar. Då verksamheterna skiljer sig åt samspekar dessa fyra områden på olika sätt, vilket i sin tur kan bidra till att de könsskapande processerna skiljer sig åt. Verksamheternas genusmärkning blir således olika, vilket som studien visat, kan vara en del av förklaringen till varför de psykosociala arbetsförhållandena på de olika verksamheterna skiljer sig åt. Den tidigare forskning som har berörts i denna studie har främst fokuserat på skillnader i olika verksamheter inom offentlig sektor. I denna studie har en jämförelse mellan en privat verksamhet och en offentlig verksamhet gjorts. Trots detta så kan likheter urskiljas mellan de verksamheter som studerats

och den tidigare forskning som berörts, sett till verksamheternas manliga- respektive kvinnliga genusmärkning. Vidare kan detta resultat vara relevant för personalvetare, som bland annat agerar som ett slags chefsstöd, då det exempelvis kan ge insikter om hur den psykosociala arbetsmiljön kan skilja sig åt för chefer i olika verksamheter. På så vis kan det ge en viss insikt i kring hur det systematiska arbetsmiljöarbetet kan tänkas behövas utvecklas i de olika typerna av verksamheterna.

8 Vidare forskning

Det skulle vara intressant att vidare studera om skillnader i ålder, utbildningsnivåer och hur länge man arbetat på arbetsplatsen har någon påverkan på chefernas psykosociala arbetsmiljö.

Då denna studie enbart har behandlat kvinnliga chefers arbetsförhållanden så hade det varit intressant att i framtida studier undersöka om situationen ser annorlunda ut för manliga chefer i respektive verksamhet, eller om skillnaderna som visade sig enbart beror på just organisationen. Särskilt intressant blir det eftersom ledarskap i tidigare studier i många fall visat sig vara manligt kodat och förknippat med manliga egenskaper, vilket skulle kunna vara en anledning till att manliga chefers arbetssituation ser annorlunda ut jämfört med kvinnliga chefer.

9 Referenslista

- Acker, J. (1990). "Hierarchies, jobs, bodies: A theory of gendered organizations." *Gender and Society*, vol 4, nr 2, s 139-158.
- Acker, J. (1999). "Gender and organizations." I chafetz, J.S. (ed). *Handbook of the sociology of gender*. New York: Kluwer Academic/Plenu Publishers, Pp 177-194.
- Allvin, M. Aronsson, G. Hagström, T. Johansson, G. & Lundberg, U. (2006). *Gränslöst arbete - Socialpsykologiskt perspektiv på det nya arbetslivet*. Upplaga 1:8. Stockholm: Liber AB
- Berntson, E. Wallin, L. & Härenstam, A. (2012). "Typical situations for managers in the swedish public sector: cluster analysis of conditions using the job demands-resources model". *International Public Management Journal*, vol 15, nr 1, s 100-130.
- Björk, L. Forsberg Kankkunen, T. & Bejerot, E. (2011). "De okontrollerade chefskapet - Variationer i genusmärkta verksamheter." *Arbetsmarknad & Arbetsliv*, vol 17, nr 4.
- Bryman, A. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Upplaga 2:4. Malmö: Liber AB
- Ellström, P. & Kock, H. (1993). *Kompetensutveckling i offentlig verksamhet*. Gruppen för forskningsfrågor. Civildepartementet.
- Forssén, A. & Carlstedt, G. (2001). "Kvinnors ansvarstagande kan leda till ohälsa." *Läkartidningen*, vol 98, nr 16
- Forsberg Kankkunen ,T. (2009). *Två kommunala rum. Ledningsarbete i genusmärkta tekniska respektive omsorgs- och utbildningsverksamheter*. Diss. Stockholm: Stockholms Universitet.
- Glavå, M. (2011) *Arbetsrätt*. Upplaga 2:3. Lund: Studentlitteratur AB
- Gullberg, H. & Rundqvist, K. (2013). *Arbetsmiljölagen*. Upplaga 16:1. Stockholm: Nordsteds Juridik AB
- Hjelm, K. (2005). "Folkhälsa." Zanderin, L. (red) *Arbetsmiljö*. Lund: Studentlitteratur AB

- Höckertin, C. (2007). "Organizational Prerequisites and Discretion for First-Line Managers in Public, Private and Cooperative Geriatric Care." *Arbetsliv i Omvandling* 12: 1–48.
- Kanter, R. M. (1977). *Men and Women of the Corporation*. New York, N.Y.: Basic Books
- Karasek, R. & Theorell, T. (1990). *Healthy work: stress, productivity, and the reconstruction of working life*. New York, N.Y.: Basic Books
- Regnö, K. (2013). *De osynliggjorda ledarskapet - Kvinnliga chefer i majoritet*. Diss. Stockholm: KTH.
- SCB (2014). *På på tal om kvinnor och män - En lathund om jämställdhet*.
- Theorell, T. (2003). "Psykosociala faktorer - vad är det?" I Theorell, T. (red.) *Psykosocial miljö och stress*. Lund: Studentlitteratur AB. s. 11-76.
- Ulrich, D. & Bockbank, W. (2007). *Värdeskapande HR*. Upplaga 1:4. Malmö: Studentlitteratur AB
- Vetenskapsrådet, (2002). Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning. <http://www.codex.vr.se/texts/HSFR.pdf>. Hämtad 2015-05-12
- Waldenström, K. (2007). *Externally assessed psychosocial work characteristics: A methodological approach to explore how work characteristics are created, related to self-reports and to mental illness*. Institutionen för folkhälsovetenskap
- Westberg Wohlgemuth, Hanna (1996). *Kvinnor och män märks: Könsmärkning av arbete – en dold lärandeprocess*. Diss. Stockholm: Stockholms universitet.

10 Bilaga- Intervjuguide

1. Arbetsuppdrag

- *Vilken är din yrkestitel?*
- *Beskriv i stora drag var du är anställd för att göra*
- *Beskriver din yrkestitel eller befattning det du faktiskt gör?*
- *Vad har du för tidigare utbildning och erfarenheter? (ej från aria)*
- *Hur blev du chef här? (ej från aria)*
- *Har du fått internutbildning? (ej från aria)*

2. Beskrivning av arbetsplatsen och organisationen

- *Beskriv din arbetsplats!*
- *Vem är din chef respektive arbetsledare?*
- *Finns det informella chefer eller arbetsledare?*
- *Kan du beskriva hur situationen med de informella arbetsledarna ser ut?*
- *Hur många är ni i er arbetsgrupp?*
- *Vilka yrkeskategorier finns?*
- *Vem ansvarar för vad (ansvarsområden)?*

3. Arbetsåtagande

- *Berätta vad du gör på jobbet. Hur ser en vanlig dag (arbets- vecka/månad/period) ut?*
- *Vilka är dina arbetstider?*
- *Hur många timmar arbetar du per vecka eller månad?*
- *Arbetar du övertid?*
- *Hur mycket tid lägger du på respektive arbetsuppgift?*

4. Mål

- Vilken är din uppgift på den här arbetsplatsen?
- Vilka är målen med den här verksamheten?
- Vilka mål har ledningen?
- På vilket sätt mäts om man uppfyller målen
- Brukar ni uppfylla era mål?
- På vilket sätt styr resurser (tid, pengar, kunskap)?
- (Finns arbetsuppgifter som inte borde ingå i arbetsuppdraget, eller som borde ingå fast det inte gör det?)
- Finns det formella mål som skiljer sig ifrån dem som i praktiken styr vad du gör?

5. Mentala krav och möjligheter

- Beskriv hur dina kunskaper och erfarenhet kommer till användning i ditt arbete.
- Innehåller arbetet arbetsuppgifter som innebär lärande och utveckling (där du måste tänka nytt och lösa problem)?
- Vilka arbetsuppgifter kan du utföra och samtidigt tänka på annat?

6. Inflytande

Vad :

- Kan du påverka vilka arbetsuppgifter som ska ingå i ditt arbetsåtagande?
- Finns det arbetsuppgifter som ingår i ditt arbete som du inte tycker borde ingå och i så fall; varför?
- Finns det omvänt arbetsuppgifter som inte utförs eller utförs av någon annan som du skulle tycka vara lämpligt utfördes av dig?

Hur :

-Kan du välja på vilket sätt arbetsuppgifterna utförs?

-Finns det verktyg eller arbetssätt som är bättre? Varför används inte dessa?

När :

-Kan du själv bestämma arbetstider och när vissa arbetsuppgifter utförs,

-Kan du själv bestämma när du vill arbeta övertid, och hur mycket övertid

du arbetar?

Var :

-Kan du välja att distansarbeta eller välja att jobba ostört i enskilt rum? Kan

du själv bestämma hur lokalerna används?

Som slutfråga, be individen formulera och motivera:

- Är det något som saknas för att du ska kunna balansera krav och ansvar, och för att

kunna göra ett bra jobb?

7. Hinder

-Är det klart och tydligt vad du ska göra i ditt arbete?

-Finns det resurser att utföra jobbet på det sätt som du förväntas?

-Vad saknas?

-Vad säger din närmaste arbetsledare om den här situationen?

-Hur ofta jobbar du övertid?

-Vad händer om du inte jobbar övertid, drar in på raster, eller levererar produkten senare än avtalat?

-Är kvaliteten sämre på arbetet än vad du, din chef, din kund accepterar?

8. Tidspress och tidsbundenhet

-Har du möjlighet att ta en paus eller göra uppehåll i arbetet, utan att arbetsresultatet blir lidande eller att du måste jobba över någon annan gång i stället?

-I vilken utsträckning är du bunden av låsta tidpunkter i arbetet, till exempel att du måste vara färdig med en uppgift vid en viss tid, delta i schemalagda eller inbokade möten, eller att du måste passa vissa processer?

9. Social interaktion

-Med vilka har du regelbundna, nödvändiga, arbetsmässiga kontakter, för att kunna utföra dina arbetsuppgifter?

-Hur ofta, eller hur stor del av arbetstiden har du sociala kontakter?

-Hur många har du kontakt med?

-Vilken typ av kontakter är det?

-Hur varaktiga är dessa kontakter?

10. Förändring

-Vad har förändrats de senaste åren? Hur såg arbetet ut tidigare?

-Hur kommer ditt arbete förändras de närmaste åren? Vad är beslutat och vad diskuteras?