



**INSTITUTIONEN FÖR SOCIOLOGI OCH
ARBETSVETENSKAP**

PÅ GRÄNSEN

En kvalitativ studie om mellancheferers upplevelse av det gränslösa arbetet under pandemin

Olivia Stensson

Examensarbete:	15 hp
Program och/eller kurs:	Examensarbete i arbetsvetenskap
Nivå:	Grundnivå
Termin/år:	Vt 2021
Handledare:	Björn Ohlsson

Abstract

Examensarbete:	15 hp
Program och/eller kurs:	Examensarbete i arbetsvetenskap
Nivå:	Grundnivå
Termin/år:	Vt 2021
Handledare:	Björn Ohlsson
Examinator:	Jesper Prytz
Nyckelord:	Distansarbete, effort-rewardmodellen, flexibilitet, gränslöst arbete, krav-kontroll-stödmodellen, mellanchefer

Syfte: Syftet med studien är att undersöka mellancheferns psykosociala arbetsmiljö, och hur de upplever ökad flexibilitet och mer otydliga gränser mellan arbete och fritid. Vidare undersöker studien på vilket sätt det påtvingade distansarbetet under covid-19-pandemin har påverkat mellanchefernas arbetssituation utifrån dessa aspekter.

Teori: De teoretiska referensramarna grundar sig i Karasek och Theorells krav-kontroll-stödmodell som kartlägger olika arbetsmiljöförhållanden utifrån tre faktorer. Vidare presenteras effort-rewardmodellen som beskriver sambandet mellan individens insats i arbetet kontra belöningen individen erhåller för detta. Den tidigare forskningen behandlar forskning som berör mellancheferna samt distansarbete.

Metod: Vald metod för studien är kvalitativa intervjuer med fem stycken intervjuer med individer i mellancheferposition. Samtliga respondenter, inklusive organisationen, är anonymiserade.

Resultat: Studiens resultat pekar på att uppfattningen av både krav, kontroll och stöd skiljer sig åt bland respondenterna. Den gemensamma uppfattningen är dock att mellancheferna uteslutande arbetar övertid i syfte att skapa kontroll över sin arbetssituation. Vidare upplever mellancheferna att det gränslösa arbetet är relativt begränsat. Arbete utanför tidsmässiga och rumsliga gränser förekommer

men detta refereras nödvändigtvis inte som någonting negativt. Distansarbetet har generellt ökat effektiviteten i arbetet men samtidigt minskat sociala interaktioner.

Förord

Hjärtligt tack till samtliga respondenter som med glädje bidragit till möjliggörandet av denna studie. Era tankar och idéer kring arbetslivet har varit ytterst fängslande och jag tror och hoppas att jag har förvaltat era åsikter väl.

Mamma och pappa, mina största förebilder, inspiratörer och supporters, tack för allt.

Olivia Stensson

Maj 2021

Innehållsförteckning

1. Inledning	6
1.1 Syfte och frågeställningar	7
2. Bakgrund	8
2.1 Branschen och organisationen	8
2.2 Begreppsdefinitioner	8
2.2.1 Gränslöst arbete	8
2.2.2 Flexibilitet	9
2.3 Samhällsrelevans	10
2.4. Disposition	11
3. Teori och tidigare forskning	12
3.1 Krav-kontrollmodellen	12
3.2 Krav-kontroll-stödmodellen	14
3.3 Effort-rewardmodellen	16
3.4 Tidigare forskning	16
3.4.1 Mellanchefer	16
3.4.2 Distansarbete	17
4. Metod	20
4.1 Kvalitativ metod	20
4.2 Val av organisation	20
4.3 Urval och beskrivning av intervjupersoner	21
4.4 Tillvägagångssätt	22
4.4.1 Intervjuguide	22
4.4.2 Genomförande och bearbetning av empiri	22
4.4.3 Analysmetod	23
4.4.4 Reliabilitet och validitet	23
4.4.5 Etisk reflektion	24
5. Resultatredovisning	26
5.1 Mellanchefernas arbetssituation utifrån krav	26

5.1.1 Sammanfattning	29
5.2 Mellanchefernas arbetssituation utifrån kontroll	29
5.2.1 Sammanfattning	32
5.3 Mellanchefernas arbetssituation utifrån socialt stöd	33
5.3.1 Sammanfattning	34
5.4 Mellanchefernas uppfattningar av det gränslösa arbetet	34
5.4.1 Sammanfattning	37
5.5 Distansarbetets för- och nackdelar	38
5.5.1 Sammanfattning	40
6. Sammanfattande diskussion och slutsats	41
6.1 Hur upplever mellancheferna sin arbetssituation utifrån krav-kontroll-stödmodellen?	41
6.2 Hur upplever mellancheferna det gränslösa arbetet?	43
6.3 Hur har det påtvingade distansarbetet påverkat mellanchefernas upplevelse av det gränslösa arbetet?	44
6.4 Kritisk reflektion	45
6.5 Studiens bidrag	46
6.6 Förslag på vidare forskning	47
7. Referenslista	48
8. Bilagor	51
8.1 Bilaga 1- Intervjuguide	51

1. Inledning

Den rådande pandemin, covid-19, har bidragit med livsomvälvande händelser världen över och det har också fått stora effekter på individers arbetsliv. I Sverige har distansarbete rekommenderats av Folkhälsomyndigheten och på vissa arbetsplatser har detta varit helt ofrivilligt. Enligt Myndigheten för arbetsmiljökunskap (2021:5) rapport har cirka 30-40 procent av Sveriges arbetstagare arbetat på distans under covid-19 pandemin. Detta har dock varierat över tid.

Utvecklingen har gått snabbt och individer har tvingats arbeta hemifrån i både TV-soffor och vid köksbord, vissa även med barn. Distansarbetet har för vissa frigjort tid och skapat mer gynnsamma förutsättningar för balans mellan arbete och fritid medan det för andra tett sig betydligt mindre fördelaktigt, där isolering och mental ohälsa skapar negativa spiraler för individen (Myndigheten för arbetsmiljökunskap, 2021:5f). Arbetsmiljöverket (2018:31f) menar att arbetsmarknadsutvecklingen samtidigt pekar på en ökad decentralisering och flexibilitet. De bakomliggande orsakerna till detta tycks vara en minskad reglering av tidsmässiga, rutinmässiga och rumsliga faktorer i syfte att skapa flexibla och anpassningsbara organisationer. Utfallet av detta ter sig dock annorlunda, konsekvenserna faller på arbetstagarna som krävs vara flexibla i förhållande till arbetet och hur, när och var dessa utförs. Minskad reglering möjliggörs genom digitalisering som förutsätter arbete på distans för många arbetstagare men detta innebär också ofta en ständig uppkoppling gentemot arbetsgivaren. På grund av detta har gränserna mellan arbete och fritid successivt suddats ut. Arbetet blir istället flytande, där ramarna för vad som förväntas av individen är otydligt. Den ökade flexibiliteten och det gränslösa arbetet har varit omdebatterat där vissa menar att situationen skapar osäkra villkor medan andra hävdar att flexibiliteten verkar som en integratör i arbetslivet (Arbetsmiljöverket, 2018:31f).

Kvalitativa intervjuer har genomförts med fem mellanchefer med titeln "bemanningschef" inom samma organisation. Intresset har legat i att studera mellanchefernas psykosociala arbetsmiljö, samt det gränslösa arbetet. Men även hur distansarbetet har påverkat dessa faktorer.

1.1 Syfte och frågeställningar

Syftet med föreliggande studie är att undersöka mellancheferers psykosociala arbetsmiljö, och hur de upplever ökad flexibilitet och mer otydliga gränser mellan arbete och fritid. Vidare undersöker studien på vilket sätt det påtvingade distansarbetet under covid-19-pandemin har påverkat mellanchefernas arbetssituation utifrån dessa aspekter. Utifrån syftet har följande frågeställningar formulerats:

- Hur upplever mellancheferna sin arbetssituation utifrån krav-kontroll-stödmodellen?
- Hur upplever mellancheferna det gränslösa arbetet?
- Hur har det påtvingade distansarbetet påverkat mellanchefernas upplevelse av det gränslösa arbetet?

2. Bakgrund

Följande kapitel redogör för den studerande organisationen samt begreppsdefinitioner som är relevanta för studien. Därefter redovisas studiens samhällsrelevans för att avslutningsvis presentera uppsatsens disposition.

2.1 Branschen och organisationen

Organisationen studien baseras på är en stor aktör inom branschen för hushållsnära tjänster och har haft en stark organisk tillväxt sedan start. För tillfället genomgår organisationen en omorganisation där ansvarsområdena delegeras om. Almega (2016:3) menar att branschen för hushållsnära tjänster har ökat drastiskt sedan införandet av RUT-avdraget 2007. Avsikten med avdraget var att eliminera svarta arbeten och göra dem vita och samtidigt skapa arbetsmöjligheter utan höga utbildningskrav. Både RUT- och ROT-avdragen tycks skapa goda utfall för den svenska arbetsmarknaden och är ofta en inkörspport i arbetslivet för många individer. Almega (2016:3) rapporterade 2016 att 22 000 människor arbetar inom branschen för hushållsnära tjänster.

2.2 Begreppsdefinitioner

Syftet med föreliggande studie är att undersöka mellancheferers psykosociala arbetsmiljö, och hur de upplever ökad flexibilitet och mer otydliga gränser mellan arbete och fritid. Vidare undersöker studien på vilket sätt det påtvingade distansarbetet har påverkat mellanchefernas arbetssituation utifrån dessa aspekter. Följande avsnitt redovisar för begreppsdefinitioner av gränslöst arbete och flexibilitet i syfte att operationalisera begreppen.

2.2.1 Gränslöst arbete

Begreppet gränslöst arbete syftar till arbeten som är flexibla i relation till tidsmässiga, organisatoriska och rumsliga gränser (Västra Götalandsregionen, 2019). Det moderna arbetslivet ställer höga krav på individen i fråga om flexibilitet vilket skapat en effekt om ett

mer gränslöst arbetsliv. Flexibiliteten kan ses som en frihet för den anställde att planera, organisera och genomföra arbetet under egen planerade tider och platser. Ofta bidrar detta dock till negativa konsekvenser som gör det svårt att skilja på arbete och fritid vilket leder till att individer jobbar mer (Eklöf, 2017:62f). Problematiken för återhämtning uppstår just när gränser för arbete och fritid suddas ut. Detta leder i sin tur till att individen hela tiden måste definiera, försvara eller överskrida denna gräns. Detta kan uppstå av att anställda alltid behöver vara nåbara vilket bidrar till en känsla av att ständigt arbeta. Kravet på ständig uppkoppling kan i sig få negativa konsekvenser för individens psykiska hälsa eftersom det medför en förvirring av vad som egentligen ingår i jobbet. Prioriteringar mellan jobb och privatliv kan också skapa negativa utfall för individen och kallas för rolloklarhet. Individer med familj och barn löper extra stor chans för rollkonflikter (Eklöf, 2017:62f).

Västra Götalandsregionen (2019) ger råd till både arbetsgivare och medarbetare för att skapa hållbara förutsättningar i förhållande till det gränslösa arbetslivet. Råd som ges till arbetsgivare är att kontrollera hur mycket och när anställda arbetar i syfte att inte överbelasta individer, om det sker för hög arbetsbelastning bör arbetsuppgifter omfördelas. Arbetsgivare bör även organisera arbetet så att det är inom rimliga gränser och arbetstid samt skapa forum för närbarhet och kommunikation, till exempel medarbetarsamtal och socialt stöd. Medarbetarna har ansvar att sätta gränser om balansen mellan arbetstid, fritid och återhämtning är i obalans (Västra Götalandsregionen, 2019).

Det gränslösa arbetet tenderar ofta att återfinnas inom högkvalificerade yrken då dessa ofta ställer krav på flexibilitet och ansvar (Allvin m.fl. 2006:17). Gränslöst arbete kan också bidra till negativa konsekvenser för anställdas hälsa. Med hänsyn till digitaliseringen och krav på ständig uppkoppling hos anställda kan gränsen mellan fritid och arbete lätt suddas ut vilket minskar tiden för återhämtning men även rollförvirring samt längre arbetstid (Eklöf, 2017:63).

2.2.2 Flexibilitet

Eklöf (2017:62f) menar att flexibilitet kan betraktas som en frihet för individen då det förutsätter planering, organisering och genomförande av arbete under egenplanerad tid och

plats. Dock uppstår ofta negativa utfall som gör det svårt för individen att skilja på arbete och fritid vilket leder till att individen arbetar mer. Problematiken för återhämtning uppstår just när gränser för arbete och fritid suddas ut. Detta leder i sin tur till att individen hela tiden måste definiera, försvara eller överskrida denna gräns. De bakomliggande orsakerna till detta tycks vara att organisationer kräver en ständig uppkoppling och närhet, vilket ökar känslan hos individen att konstant arbeta och gör ofta att individer även jobbar på kvällar, helger och semestrar (Eklöf, 2017:62f). Kravet på ständig uppkoppling kan i sig få negativa konsekvenser för individens psykiska hälsa och krav eftersom det medför en förvirring av vad som egentligen ingår i jobbet men också prioriteringar mellan jobb och privatliv, denna förvirring kallas för rolloklarhet. Individer med familj och barn löper extra stor chans för rollkonflikter. Samtidigt kan flexibilitet, med hög egenkontroll, innebära minskade chanser till depression och- eller sömnlöshet. Detta tycks bero på arbetstagarens frihet i att styra arbetet efter den biologiska cykeln, det vill säga att arbetet anpassas utifrån individens egna behov och rutiner (Eklöf, 2017:62f). Sammanfattningsvis medför flexibilitet i symbios med en ökad tillgänglighet från arbetstagarens sida, både fördelar och nackdelar. Arbetet kan upplevas som svårt att släppa och tillägnas mycket tankekraft samtidigt som arbetet kan anpassas utifrån individens egna preferens.

2.3 Samhällsrelevans

Enligt Myndigheten för arbetsmiljökunskap (2021:44) saknas tillräcklig kunskap om arbetsmiljö och arbetsförhållanden vid distansarbete både i Sverige och i de nordiska länderna. Arbetssituationen för arbetstagare blir mer komplexa att granska i och med den fysiska distansen vilket skapar stora svårigheter både för myndigheter och arbetsmarknadens olika parter att analysera den rådande situationen, och med det också förbättra den (Myndigheten för arbetsmiljökunskap 2021:44).

“Kunskapsbehovet gäller främst förutsättningarna för en god arbetsmiljö och arbetsvillkor i andra miljöer än dem som arbetsgivaren tillhandahåller. Framtida forskning och arbetsmiljöarbete behöver i större utsträckning fokuseras på hur arbetsmiljö skapas i digitala rum och hur förutsättningar för en god organisatorisk och social arbetsmiljö kan skapas när

chef och medarbetare är geografiskt skilda åt men delar digitala ytor” (Myndigheten för arbetsmiljökunskap, 2021:44f).

2.4. Disposition

Studien introduceras med redogörelse av teori och tidigare forskning där centrala begrepp och teorier framställs. Dessa berör Karaseks och Theorells krav-kontroll-stödmodell samt effort-rewardmodellen. Vidare presenteras tidigare forskning kring mellanchefspositionen och distansarbete som kommer användas som analysunderlag.

Vidare följer metoddelen som redovisar studiens valda metod. I detta avsnitt behandlas val av organisation samt urval och beskrivning av intervjupersoner. Vidare presenteras studiens tillvägagångssätt där intervjuguide samt genomförande och bearbetning av empiri presenteras. Avsnittet redogör även för vald analysmetod för att sedan diskutera studiens reliabilitet, validitet samt etiska överväganden.

Fortsättningsvis presenteras resultatdelen som är kategoriserad i teman utefter relevans som kopplas samman med studiens valda teorier och tidigare forskning. De teman som berörs är krav-kontroll-stödmodellen, effort-rewardmodellen, gränslöst arbete samt distansarbete. Avslutningsvis följer en sammanfattande diskussion och slutsats.

3. Teori och tidigare forskning

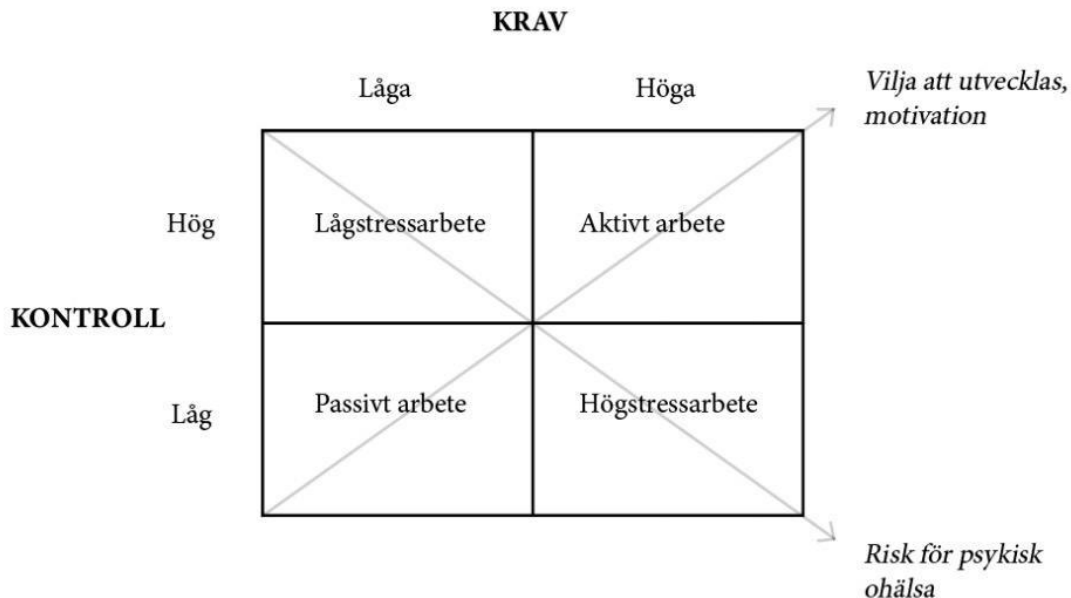
Följande kapitel redovisar för teori och tidigare forskning som är relevanta i syfte att besvara studiens frågeställningar. Inledningsvis presenteras krav-kontroll-stödmodellen. Teorin ligger till grund för studiens frågeställningar vilket gör teorin absolut central att presentera. Dessutom är krav-kontroll-stödmodellen adekvat för att studera och analysera, i detta fall, mellanchefernas upplevelse av sin psykosociala arbetsmiljö. Fortsättningsvis följer en presentation av effort-rewardmodellen som är intressant i förhållande till sambandet mellan insats i arbetet kontra belöningen individen erhåller för detta. Vidare presenteras tidigare forskning kring mellanchefer, vilket är relevant då studien undersöker mellanchefer. Avslutningsvis presenteras tidigare forskning gällande distansarbete vilket är lämpligt då studiens syfte är att undersöka hur mellancheferna upplever arbetet på distans. Den teoretiska referensram som nedan presenteras kommer att ligga som underlag för kommande analys av studiens resultat.

3.1 Krav-kontrollmodellen

Krav-kontrollmodellen presenterades av professorn i arbetsmiljöforskning och psykologi, Robert Karasek år 1979, i syfte att skildra olika kategorier av arbete. Karaseks grundläggande teori var att variablerna krav och kontroll är de dominerande anledningarna till stressutlösande reaktioner bland arbetstagare i arbetslivet. Krav relateras till arbetskrav och kan vara av både psykisk och fysisk karaktär. De psykiska kraven omfattar tid, problemlösning samt tillsyn (Eriksson & Larsson, 2009:143ff; Karasek & Theorell, 1990:31ff). Dellve och Eriksson (2016:15) pekar på att dessa faktorer ofta är bidragande orsaker till psykisk ohälsa bland arbetstagare. Weman-Josefsson och Berggren (2013:14) hävdar på motsatsen och menar att de ovanstående psykiska kraven bidrar till förhöjd stimulans, ökad prestation och intensivare lärande. Om kraven anses vara alltför höga, i symbios med avsaknad av kontroll, kan dock negativa utfall för individens psykiska hälsa förekomma (Weman-Josefsson & Berggren, 2013:14). De fysiska kraven omfattar ljud, ljus, lukt och andra fysiska belastningsbesvär (Eriksson & Larsson, 2009:143ff; Karasek & Theorell, 1990:31ff).

Kontroll beskrivs enligt Karasek och Theorell (1990:40ff) som beslutsutrymme och syftar till individens förmåga att påverka och kontrollera sin arbetssituation. Egenkontrollen delas upp i två stycken kategorier där den första kategorin avser möjlighet till kontroll i arbetet. Detta

fokuserar även på kontroll över arbetstempo samt prioriteringsordning. Den andra kategorin beskriver hur ramarna för arbetet skapar och formar hela arbetsprocessen (Eriksson, 1991:12). Genom att kombinera de två variablerna krav och kontroll genererade Karasek fyra olika typer av arbete vilka är, lågstressarbeten, högstressarbeten, passiva arbeten och aktiva arbeten (Karasek & Theorell, 1990:40ff).



Figur 1: Krav-kontrollmodellen, av Karasek och Theorell, 1990.

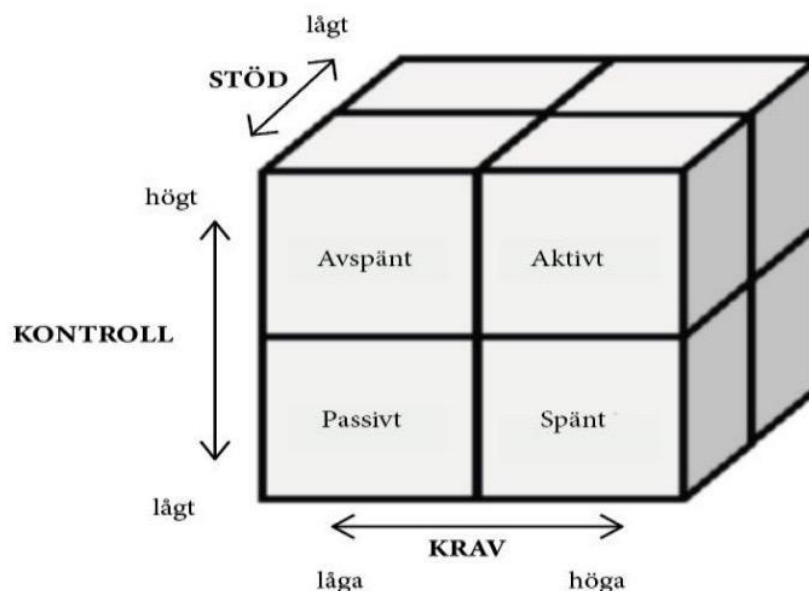
Lågstressarbeten kan beskrivas som arbeten med låga krav i symbios med stort inflytande. Detta resulterar i ett arbete som ter sig fördelaktigt för individen eftersom denne har möjlighet att hantera de krav som ställs men med samtidig plats för upplevd kontroll i arbetet. Högstressarbeten kan betraktas som lågstressarbetens motsats och karaktäriseras av höga krav och låg kontroll vilket ur ett långsiktigt perspektiv kan resultera i risk för psykisk ohälsa. Höga krav i arbetet behöver dock inte vara likställt med destruktivitet och negativ stress. Om individen samtidigt upplever en känsla av kontroll skapas snarare känsla av motivation och stimulans, detta skapar de så kallade aktiva arbeten (Eriksson & Larsson, 2009:143ff; Karasek & Theorell 1990:31ff). Höga krav i det aktiva arbetet kan kontrolleras med hänsyn till den upplevda kontrollen. Dellve och Eriksson (2016:15) argumenterar däremot för motsatsen och hävdar att kontroll inte nödvändigtvis kan kompensera för höga krav. Passiva arbeten förklaras enligt Karasek och Theorell som arbeten med låga krav och låg upplevd kontroll,

detta får konsekvenser för individens motivation samt engagemang (Eriksson & Larsson, 2009:143ff; Karasek & Theorell, 1990:31ff).

Vid upplevelse av höga krav blir konsekvenserna ofta illamående, negativ stress och en känsla av ett för högt tempo hos individen. Vid låg kontroll däremot, uppkommer ofta indikationer på depression och lågt självförtroende (Karasek & Theorell, 1990:49f).

3.2 Krav-kontroll-stödmodellen

Med krav-kontrollmodellen som grund har teorin på senare år utvecklats av bland annat Theorell, där variabeln socialt stöd har kompletterats. Denna variabel inkluderar relationer och social tillvaro på arbetsplatsen (Allvin m.fl. 2006:139ff). Nordin (2010:45) pekar på vikten av det sociala stödet och menar att avsaknad av socialt stöd kan få konsekvenser för individens psykiska och fysiska hälsa. Det sociala umgänget är också nödvändigt för individens upplevelse av samhörighet, som i sin tur minskar depression (Karasek & Theorell, 1990: 68ff; Nordin, 2010:45) En mer konkret och greppbar teori föreslogs av House (1981) som kategoriserar det sociala stödet i fyra olika dimensioner vilket gör modellen mer anpassningsbar i syfte att analysera de sociala förhållandena på en arbetsplats.



Figur 2: Krav, kontroll-stödmodellen av Karasek & Theorell (1990).

De fyra olika kategorierna för socialt stöd är, instrumentellt stöd, emotionellt stöd, informativt stöd och värderande stöd. Instrumentellt stöd betonar vikten av praktisk hjälp och tillgång till denna såsom till exempel avlastning vid hög arbetsbelastning. Det emotionella stödet berör det känslomässiga stödet samt vikten av trygghet och tillit. Det emotionella stödet kan te sig via bekräftelse eller möjlighet till bearbetning av psykiskt och- eller fysiskt ansträngande aspekter i gemenskap med chefer och arbetskamrater. Informativt stöd avser tillgång till information och användbara verktyg eller hjälp och vägledning vid beslut och prioriteringar, exempelvis anvisningar kring en komplex uppgift. Detta stärker individens förmåga och självkänsla. Det värderande stödet omfattar feedback från kollegor och chefer. Problematiken i det sociala stödet är om det sker med föreställningen om en motprestation, detta skapar då istället ett dysfunktionellt stöd (Eklöf, 2017:83f). Dock visar krav-kontroll- stödmodellen att individer, med ett välfungerande socialt stöd, i symbios med en kontrollerad arbetssituation och hanterbara arbetskrav tenderar att minska risken för negativ stress och psykisk ohälsa (Allvin m.fl., 2006:139ff).

3.3 Effort-rewardmodellen

Effort-rewardmodellen myntades år 1996 av Johannes Siegrist som ett svar på krav-kontroll-stödmodellen som kritiserats för sin brist kring arbetslivets nya villkor och krav. Modellen beskriver sambandet mellan individens insats i arbetet kontra belöningen individen erhåller för insatsen (Allvin m.fl., 2006:142f). Belöningar kan enligt Allvin m.fl. (2006:142f) kategoriseras i tre olika faktorer vilka är, psykologiska, materiella och sociala.

De psykologiska belöningarna syftar till erkännande, de materiella till pengar och sociala till kompetens- och karriärutveckling. Om det skapas obalans i detta förhållande, det vill säga att belöningen är mindre än insatsen, är risken för mental ohälsa och sjukskrivning stor. Dellve & Eriksson (2016:16) redogör för olika begrepp av orättvisor vilka är, organisatorisk orättvisa, relationell orättvisa och informationsmässig orättvisa. Organisatorisk orättvisa innebär procedurmässig orättvisa vilket syftar till att som individ inte ha möjlighet till påverkan av beslut som fattas. Relationell orättvisa beskriver att respekt från ledare skiljer sig mellan individer. Samt informationsmässig orättvisa som innebär att det finns orättvisor gällande vilka som får information om förändringar. I syfte att motverka dessa effekter, samt minska

risk för mental ohälsa och sjukskrivningar, är det av vikt att ledarskapet är tydligt, närvarande och autentiskt och att det finns forum för information, engagemang och delaktighet bland anställda (Dellve & Eriksson, 2016:16). Modellen betraktas ha en individ ansats, då uppfattning av belöning är individuellt. Dock betonas även arbetsförhållanden som en faktor till individens hälsa vilket gör modellen mer anpassningsbar i dagens arbetsliv som blir alltmer marknadsdominerad (Allvin m.fl., 2006:144).

3.4 Tidigare forskning

3.4.1 Mellanchefer

Rollen som mellanchefer är svårdefinierad och omdebatterad bland forskare. En gemensam ståndpunkt bland forskarna tycks dock vara att rollen som mellanchefer inte medför högre form av övervakning. McConville (2006:637ff) hävdar att mellancheferns roll kan jämföras med en samordningsroll där handlingsutrymmet är minimerat (McConville, 2006:637ff). I en platt organisationsstruktur har mellancheferen ett större ansvar då krav skall tillgodoses både uppifrån och nedifrån i hierarkin på ett flexibelt sätt (Lindgren, 2007:11). Kraven uppifrån rör ofta effektivitet, måttal och siffror medan kraven nedifrån handlar om förhoppningar på bekräftelse. Drakenberg (1997:70f) pekar på att mellanchefer ofta upplever arbetet som fragmentariskt och tidspressat vilket bidrar till känslan av ett sammantryckt läge mellan ledet upp- och nerifrån i hierarkin. Enligt en studie av Ivancevich m.fl. (1982:373ff) är mellanchefer de anställda som upplever sin arbetsmiljö och kravbild som allra sämst (Ivancevich m.fl. 1982:373ff). Problematiken ligger i utsattheten i förhållande till den splittrade kravbild. I syfte att motverka stress och känsla av maktlöshet är det av stor vikt att tydliga rutiner och resurser finns tillgängliga för mellancheferen. Om inte, är risken för psykisk ohälsa, låg motivation samt låg prestationsförmåga väldigt hög (Morris & Long, 2002:395ff).

3.4.2 Distansarbete

Som en effekt av den rådande pandemin, covid-19, har distansarbete blivit alltmer vanligt förekommande med hänsyn till folkhälsomyndighetens rekommendationer. Uppskattningsvis

har cirka 30-40 procent av Sveriges befolkning arbetat hemifrån under pandemin. (Myndigheten för arbetsmiljökunskap, 2021:5). Kartläggning av hur arbetet för arbetstagare har påverkats är fortfarande relativt outforskat men Myndigheten för arbetsmiljökunskap (2021) har sammanställt en rapport som analyserar förutsättningar för arbetstagare under pandemin. Rapporten pekar på ett flertal aspekter som konsekvens för distansarbetet. Förhållandet mellan chef och medarbetare är en central del i upplevelsen av en god arbetsmiljö, och på grund av distansarbetet har detta förhållande fått förändrade förutsättningar vilket påverkar tilliten för de två parterna. Detta tycks bero på den fysiska distans som råder mellan individerna och leder till försämrade relationer som i sin tur kan påverka individens stress- och motivationsnivå, både hos chefer och arbetstagare (Myndigheten för arbetsmiljökunskap, 2021:7).

En annan påträffad konsekvens av distansarbetet rör de förändrade arbetsformerna. Eftersom distansarbete sker på distans och med hjälp av digitala redskap blir ramarna för arbetet annorlunda. Detta kan röra sig om att arbetsuppgifter förändras eller helt försvinner på grund av att arbetsuppgifterna är bundna till en specifik fysisk plats. Detta kan skapa hinder för arbetsprocessen och bland annat leda till att andra personer på arbetet "får lösa" arbetsuppgifterna för kollegor, som inte befinner sig på ett fysiskt kontor. Förändrade arbetsformer går också hand i hand med möten och träffar som i och med distansarbetet får utföras digitalt. Om arbetstagare är bundna till en fysisk plats, såsom ett kontor, kan distansarbetet lätt skapa stress för individen (Myndigheten för arbetsmiljökunskap, 2021:7).

Social interaktion är en annan faktor som av naturliga skäl uteslutits till följd av distansarbetet. Arbetstagare arbetar individuellt och möter inte sina kollegor vilket leder till minskat samarbete, gemenskap och teamwork. Men det får också effekter för mer dolda förhållanden såsom spontana informella samtal och interaktioner som sker på kontoret och som inte möjliggörs på samma sätt digitalt. Enligt myndigheten för arbetsmiljökunskap (2021:7) rapporterar sig detta olika för olika individer, störst risk för psykisk ohälsa drabbar de personer som saknar sociala forum utanför arbetsplatsen där risk för isolering är stor.

Gränslöst arbete ter sig också annorlunda vid distansarbete. Detta eftersom arbetsrelaterade attribut, såsom dator och telefon, finns tillgängliga även efter arbetsdagens slut. Eftersom arbetet sker i hemmet blir det mer problematiskt att skapa gränser för när arbetsdagen tar slut, vilket gör att vissa individer arbetar på eftermiddagar och kvällar. (Myndigheten för arbetsmiljökunskap, 2021:7) pekar på två konsekvenser som den odefinierade gränsen mellan arbete och fritid medför, dels att den ofta ökade arbetstiden åsidosätter privatlivet vilket leder till minskad återhämtning. Men det kan även gå åt motsatt håll, det vill säga att den privata sfären påverkar arbetet vilket begränsat möjligheterna att utföra arbetet. Båda utfallen kan bidra till ökad stress bland arbetstagarna. Enligt Sveriges Ingenjörer (2020:6) rapport pekar det dock på att distansarbetet leder till ökat arbete och längre arbetsdagar. Detta beror på att dator och andra tekniska föremål hela tiden finns tillgängliga vilket skapar en illusion av att ständigt arbeta. Fenomenet bekräftas även av Andersson, Bäck, & Ernbrandt (2020:27) som studerat internetanvändares upplevelser under pandemin. Resultatet visar på att 20 procent arbetar fler antal timmar än innan pandemin. Således indikerar distansarbetet att öka produktionsnivån och effektiviteten bland individer. Detta medför dock att tiden för återhämtning minskar.

Distansarbetet visar dock också på positiva aspekter bland anställda. Myndigheten för arbetsmiljökunskap (2021:25) menar att vissa arbetstagare upplever att arbetet får ett gynnsammare flöde i arbetsdagen eftersom kollegor och annat inte kan störa, speciellt för de som brukar arbeta i ett öppet kontorslandskap. Den andra aspekten är att dagen kan optimeras eftersom ställtider, det vill säga den tid det tar att förflytta sig mellan olika möten och så vidare, elimineras. Detta skapar utrymme för ett lugnare arbetstempo som är mer gynnsamt för arbetstagarna. Distansarbete kan också innebära ökade möjligheter att kombinera arbetet med den privata sfären såsom hobbys, omhändertagande av barn med mera (Myndigheten för arbetsmiljökunskap, 2021:25). Sveriges Ingenjörer (2020:5) rapport visar på att 49 procent av kvinnorna i undersökningen har en stabilare balans mellan arbete och fritid när de arbetar på distans än när de arbetade fysiskt på ett kontor. Männerna motsvarade 41 procent. Vissa hävdar att de fördelar distansarbetet medför väger så pass tungt att många under en viss del av arbetstiden gärna vill fortsätta att arbeta hemma även efter pandemin.

4. Metod

Följande avsnitt avser att presentera studiens valda metod. I detta avsnitt behandlas val av organisation samt urval och beskrivning av intervjupersoner. Vidare presenteras studiens tillvägagångssätt där intervjuguide, samt genomförande och bearbetning av empiri presenteras. Avsnittet redogör även för vald analysmetod för att sedan diskutera studiens reliabilitet, validitet samt etiska överväganden.

4.1 Kvalitativ metod

Kvalitativ metod är lämpligt att använda i syfte att studera och analysera olika beteenden och handlingssätt (Trost, 2005:14f). Syftet med studien är att undersöka mellanchefer psykosociala arbetsmiljö, och hur de upplever ökad flexibilitet och mer otydliga gränser mellan arbete och fritid. Vidare undersöker studien på vilket sätt det påtvingade distansarbetet har påverkat mellanchefernas arbetssituation utifrån dessa aspekter. Därav är vald forskningsmetod lämplig eftersom ansatsen är kvalitativ. Trost (2005:14f) betonar vikten av forskarens förmåga att studera verkligheten i respondenternas berättelser och utifrån detta analysera materialet utefter valt teoretiskt perspektiv. Fokuset på studien grundar sig i mellanchefernas berättelser om sin arbetssituation och det gränslösa arbetet. Således är intentionen inte att mäta respondenternas svar och genom det fastställa en slutsats utan snarare finna förståelse och samband mellan respondenternas berättelser. I jämförelse med den kvantitativa metoden är kvalitativ metod en mer öppen metod som söker efter förståelse för människors handlingssätt och resonemang snarare än kvantitet. Därav skapas också en öppenhet i relation till intervjuguide, respondenter och olika former av tematiseringar (Trost, 2005:31f).

4.2 Val av organisation

Syftet med studien är dels att undersöka hur det gränslösa arbetet har tett sig i relation till distansarbetet, därav var det av vikt att välja en organisation som arbetat hemifrån till stor del under de senaste månaderna. Då organisationen är bekant till mig sedan innan kan processen betraktas som ett bekvämlighetsurval (Bryman, 2002:313). Viktigt att poängtera är att jag

intagit en fri position i forskarrollen och inte lagt någon värdering i respondenternas tankar och åsikter. Samtliga respondenter har intagit ett positiv inställning till undersökningen med hänsyn att både personuppgifter och organisationen behålls anonyma.

4.3 Urval och beskrivning av intervjupersoner

Studiens syfte är att undersöka hur mellanchefer upplever sin psykosociala arbetsmiljö samt det gränslösa arbetet och hur detta har påverkats i relation till distansarbetet. Inriktningen har gjorts på chefer i mellancheferposition med syfte att beakta deras verklighet och berättelser. Fokus för studien ska således inte läggas på organisationen eftersom intresset rör individens synsätt. Därav kontaktades fem stycken individer med titeln "bemanningsschef", via mail. I mailet framgick studiens syfte och information kring vad det innebär att delta i studien. Alla tillfrågade respondenter tackade ja och därefter planerades samtliga intervjuer. Trost (2005:119) menar att det kan vara en fördel att intervjua de respondenter som forskaren tillhandahåller snarare än att driva respondenter till detta. Med stor sannolikhet infaller variation bland respondenterna ändå (Trost, 2005:119).

Begränsning av antal intervjupersoner motiveras genom Trost (2005:123) att en avgränsad kvantitet förutsätter en begriplig helhetssyn med samtidig plats för betydelsefulla och centrala element. Samtliga respondenter har sin arbetsplats på samma kontor men arbetar individuellt i sin tjänst som bemanningsschef med olika geografiska områden. Bemanningsschefernas närmsta chef tituleras regionchef. Arbetet som bemanningsschef innebär ett ansvar för cirka 40-60 medarbetare med ansvar för bland annat bemanning, personalrelaterade frågor, budget och arbetsmiljö.

Sedan pandemin började i mars 2020 har distansarbetet ökat relativt drastiskt de senaste månaderna. Bemanningsscheferna arbetar i team om tre personer, där två bemanningsschefer och en områdeschef, som hanterar kundrelationer, går omlott för att undvika överbemanning på kontoret. Därav arbetar en bemanningsschef tre dagar på kontoret ena veckan och två dagar på kontoret den andra veckan. Detta har beslutats av ledningen och är därför ofrivilligt från arbetstagarnas sida, dock går det att förhandla kring detta inom teamet, det vill säga om någon föredragit att vara mer på kontoret eller vice versa.

Innan intervjuerna genomfördes skickades informationsbrev och samtyckesavtal ut till samtliga respondenter.

Bemmaningscheferna är i åldersspannet 30-45 år och fyra av fem respondenter är kvinnor. Då varken kön eller ålder inte var en central aspekt i studien spelar variation ingen roll för undersökningen. Respondenternas anställning i organisationen varierar mellan ett till nio år.

4.4 Tillvägagångssätt

4.4.1 Intervjuguide

Alla utförda intervjuer var semistrukturerade. Semistrukturerade intervjuer innebär att forskaren följer några specifika teman men ger samtidig plats för respondenternas egna tankar, samt följdfrågor (Bryman, 2002:301). Intervjuguiden inleddes med initiala frågor för att sedan konkretiseras mer specifikt på de berörda teman studien har. Detta ger en mer naturlig och avslappnad gång i samtalet och ger även utrymme för respondenten att skildra sin berättelse. Teoriramen för intervjuguiden utgick ifrån krav-kontroll-stödmodellen och gränslöst arbete, men även frågor rörande distansarbete. Bryman (2002:301) betonar att semistrukturerade intervjuer inte kräver en precis ordningsföljd och ger därav utrymme för vidare diskussion och kan ta olika riktningar beroende på respondentens perspektiv. Med viss förförståelse för organisationen lades inget fokus för att utforska detta ytterligare.

4.4.2 Genomförande och bearbetning av empiri

Studiens material består av fem kvalitativa och semistrukturerade intervjuer. Med hänsyn till den rådande pandemin utfördes intervjuerna genom videosamtal. Intervjuerna var mellan 30 och 60 minuter långa. Tiden för intervjuerna varierade med hänseende till vilket utrymme respondenten ägnade frågorna. Samtliga intervjuer spelades in med respondenternas samtycke för att därefter ordagrant transkriberas, detta för att säkerställa att all information tillhandahålls och därav undvika missuppfattningar. Bryman (2002:310) betonar vikten av inspelning samt transkribering i syfte att skapa en komplett skildring av intervjun. Bryman (2002:128f) hävdar att telefonintervjuer och fysiska intervjuer inte kan likställas på grund av

att forskaren inte har möjlighet att studera kroppsspråk, ansiktsuttryck och gester. På grund av att intervjuerna tillät videokamera har jag betraktat de utförda intervjuerna som fysiska intervjuer. En aspekt som kan skapa problem är tekniken, och att denna skapar besvär för en hållbar och väl fungerande intervju. Inga sådana situationer uppstod dock. I studiens resultatredovisning uppkommer citat i syfte att skildra respondenternas upplevelser och tankar. För att skapa tydligare citat som är begripliga för läsaren har ord som "typ" tagits bort från citaten. En del av citaten är även nedkortade.

4.4.3 Analyismetod

Studiens valda analysmetod är etnografisk innehållsanalys vilket är en form av kvalitativ innehållsanalys. Enligt Bryman (2002:190ff, 364f, 368) är etnografisk innehållsanalys en metod som baseras på analys av data i syfte att finna underliggande teman. Den etnografiska innehållsanalysen skiljer sig ifrån den klassiska kvalitativa innehållsanalysen i den mening att teman hela tiden kan ombearbetas. Teman som uppkommer i studiens början kommer med stor sannolikhet att förändras och i och med detta kommer nya teman växa fram. Med denna utgångspunkt är det betydelsefullt att forskaren inte är opåverkbar eller inflexibel utan snarare söker efter nya utsagor (Bryman, 2002:190ff, 364f, 368).

En central aspekt i den kvalitativa innehållsanalysen är forskarens mål att inte bara söka efter uttryckliga budskap och innehåll utan framförallt de bakomliggande och dolda aspekterna (Bryman, 2002:197f). Etnografisk innehållsanalys är adekvat för denna studie då syftet är att få insikt i respondenternas tankar, upplevelser och erfarenheter. Datan från transkriberingarna har lästs igenom ett flertal gånger i avsikt att finna förståelse för helheten av den insamlade empirin. Datan har sedan kategoriserats i olika färgteman i relation till studiens frågeställningar vilket skapat ett mer lätthanterligt material.

4.4.4 Reliabilitet och validitet

Validitet och reliabilitet i avseende på kvalitativ metod menar Trost (2005:132) vara nästintill befängt, detta motiveras med tanken av att människor är dynamiska varelser som är i ständig förändring i ett kollektivt flöde. När en människa upplever nya erfarenheter utvecklas också föreställningen av världsbilden vilket kan påverka, eller förändra, ett svar vid en

återkommande fråga. Genom vrida och vända, och till och med ställa samma fråga återkommande skapas möjlighet att komma närmre intervjupersonens "sanna jag" och åsikter. En annan väsentlig aspekt är att kunna urskilja om och när en respondent snarare talar för organisationen än sig själv i syfte att "marknadsföra" organisationen (Trost, 2005:132).

Samtliga intervjuer har genomförts över videosamtal. Tre av fem respondenter var i hemmet under intervjun. Det kan tänkas vara en fördel i form av att de får tala fritt utan tanke av att någon kollega eller chef hör dem. Givetvis är det viktigt att ha i åtanke och ta i beaktning om respondenterna på något sätt försöker att försvara organisationen och inte talar från egen vilja.

4.4.5 Etisk reflektion

Informationskrav, samtyckeskrav, konfidentialitetskrav och nyttjandekrav betraktas idag som absoluta nödvändiga principer inom den samhällsvetenskapliga forskningen. Informationskrav berör information från forskarens sida rörande studiens syfte till samtliga respondenter. Samtyckeskrav innebär att deltagandet är frivilligt. Konfidentialitetskrav syftar till att all data hanteras konfidentiellt. Nyttjandekrav avser att datan endast nyttjas för forskningsändamålet (Bryman, 2002:440f). Respondenterna blev via samtyckesformuläret före intervjun informerade om att de när som helst har rätt att avbryta intervjun och att de har all rätt att inte svara på en fråga om de inte vill. I syfte att värna om respondenternas anonymitet har följande principer följts noggrant. Samtliga respondenter kommer dessutom, under hela studien, behållas helt anonyma. De har också fått information om studiens syfte och själva valt att delta i studien.

Den studerande organisationen och respondenterna är bekanta till mig sedan tidigare.

Fördelen med att organisationen är bekant till mig sedan innan är att det minimerat tidsaspekten i letandet efter en organisation att undersöka och därmed underlättat processen. Kvale och Brinkmann (1997:113) menar att problematiken dock kan ligga i att forskarens personliga erfarenheter och tankar reflekteras under processen. Risken ligger i att ett kritiskt och objektivt förhållningssätt till empirin åsidosätts och därav reflekteras i analysen av materialet. Gilje & Grimen (1992:183) menar att förförståelse kan vara problematiskt i den mening att forskaren styrs av sina egna uppfattningar och därmed går miste om saker som inte stämmer överens med förförståelsen men som kan ha stor relevans för studien. Om forskaren

är för centrerad kring sina förutfattade meningar är risken stor för att bli "blind" inför det verkliga resultatet. Samtidigt är förförståelse för organisationen en positiv aspekt i den mening att det ökar förståelsen för resultaten och kan också vara till hjälp vid avgränsningar (Gilje & Grimen, 1992:183).

Den förförståelsen jag hade till organisationen och respondenterna sedan innan berör organisationen och dess arbetssätt. Min personliga bild av mellanchefernas arbetssituation före studien utfördes var att deras arbetsroll är mångfacetterad och till stor del stressfylld. Dock hade jag ingen förförståelse för de aspekter som denna studien undersöker, det vill säga mellanchefernas *personliga upplevelser* av sin arbetssituation och psykosociala arbetsmiljö, gränslöst arbete och distansarbete. Att utläsa av resultatet framgår att alla mellanchefer inte upplever sitt arbete som särskilt krav- eller stressfyllt vilket tyder på objektivitet i både resultatredovisningen och analysen. Då respondenternas berättelser är det centrala i studien har det varit viktigt att belysa just detta. Därför har mina personliga tankar och förutfattade meningar åsidosatts. Detta genom att ställa öppna frågor till respondenterna så de fått tala fritt och i allra största mån inte försökt att leda in dem på specifika spår. Dessutom, som tidigare nämnt i avsnitt 4.4.2, transkriberades intervjuerna ordagrant vilket också bidrar till ett mer objektiva förhållningssätt då transkriberingarna ligger som grund för både resultatredovisningen och den sammanfattande diskussionen och slutsatsen. Personligen anser jag att förförståelsen för organisationen har varit övervägande positiv och bidragit med ett genuint intresse för studien.

5. Resultatredovisning

I följande avsnitt presenteras den empiri som framkommit via de kvalitativa intervjuerna. Empirin har kategoriserats och tematiseras utifrån syftet och frågeställningarna. Då intresset ligger i att undersöka bemanningschefernas personliga erfarenheter och upplevelser värderas deras åsikter högt i följande resultatredovisning. I syfte att förvalta och skildra respondenternas berättelser på ett så sanningsenligt sätt som möjligt kommer citat att förekomma regelbundet under resultatredovisningen. Avsnittet inleds med respondenternas upplevelse utifrån krav, kontroll och stöd. Därefter presenteras bemanningschefernas erfarenheter och tankar kring gränslöst arbete och distansarbete. Respondenternas tankar kring distansarbete förekommer under samtliga avsnitt. Detta eftersom de ofrivilligt arbetat på distans under cirka ett år och utgör därav en stor del av deras arbetssituation. I slutet av resultatredovisningen presenteras ett eget avsnitt för distansarbete, där för- och nackdelar redogörs.

5.1 Mellanchefernas arbetssituation utifrån krav

Respondenternas tankar kring krav skiljer sig åt, den gemensamma uppfattningen är dock att rollen som bemanningschef är en krävande roll med många olika beståndsdelar. McConville (2006:637ff) beskriver detta som mellancheferns dilemma, att kraven ska mötas både uppifrån och nedifrån. I respondenternas arbetssituation handlar detta om att uppfylla de krav som ställs högre upp i hierarkin och samtidigt möta de krav som kommer nerifrån. Kraven upp- och nedifrån är ofta av olika karaktär Drakenberg (1997:70f). Kraven från bemanningschefernas närmsta chef rör budget och leverans medan kraven från deras anställda snarare berör feedback, praktisk hjälp och stöd.

Tre av respondenterna menar att kravbilden är rimligt ställd samt mätbar från organisationens sida. De uppfattar också att kraven är tydligt formulerade, vilket gör dem lätthanterliga att uppnå men att det framförallt handlar om den egna planeringen, prioriteringen och disciplin för att få alla olika faktorer att gå ihop. En av dessa respondenter anser även att hen "brinner för arbetet" och därav är beredd att ägna både mycket tid och energi för att få arbetet att fungera på ett hållbart sätt. Hen beskriver känslan av passion för arbetet och därav alltid vill

göra sitt bästa. En annan respondent menar att det inte finns några uttalade krav gällande att till exempel vara tillgänglig på kvällar eller helger. Enligt hen respekterar chefen respekterar deras lediga tid. Respondenten säger:

Man måste våga be om hjälp och man måste våga säga ifrån när det blir för mycket. För jag tror att om man inte säger någonting så kan alla företag jobba sina anställda in i väggen.

En utmärkande beståndsdel som framkommit ur empirin är att bemanningscheferna, bortsett från deras ordinarie arbetsuppgifter såsom bemanning, personalfrågor och rekrytering, ansvarar för olika typer av projekt. Projekten kan vara egna initiativ från bemanningscheferna eller komma uppifrån i hierarkin och kan exempelvis röra handledning av personal, testa nya projekt eller utvärdera projekt. Problematiken tycks ligga i att dessa projekt inte har någon fast projektledare utan delegeras ut i mån av tid och lust. Projekten faller därav ofta på de som genom erfarenhet är typiska "ja"-sägare. Den otydliga och ostrukturerade fördelningen av projekt, som inte sällan verkar falla på specifikt två personer, bildar en obalans i arbetsfördelningen och skapar betydligt högre krav för dem som leder och förvaltar projekten.

Jag ställer väldigt höga krav och jag har väldigt höga förväntningar på vad jag ska prestera. Medans det kanske är andra här som inte har ett enda projekt utan bara jobbar med sina standarduppgifter. Då blir det per automatik en ganska stor obalans i vad vi gör. Jag är en dålig person på att säga nej, så många kommer ofta till mig vilket gör att arbetet byggs på istället för att det fördelas ut och att vi hjälper varandra.

Samma respondent anser att kravbilden är hög men att detta inte är uttalat och heller inte tydligt formulerat. Hen menar att det istället bara finns en föreställning och förväntan från chefen att allting ska lösa sig. Respondenten betraktar detta både som en fördel och en nackdel. En fördel i det avseendet att det finns tillit till dig som arbetstagare och att det genom detta skapas självförtroende och arbetsglädje, men även att tillvägagångssätten för hur problemen löses är upp till arbetstagaren själv. Nackdelarna däremot handlar om att det inte finns någon gränsdragning för hur mycket individen arbetar.

Jag kanske sätter mig på en hög häst men jag är en ganska överpresterande person. Jag har precis haft ett möte med mina chefer idag som sa att jag måste sänka min ambition. Vilket är

lite konstigt. Istället för att de sätter gränser och minimerar flexibiliteten, så bollades det tillbaka på mig själv. Att jag, inte måste underprestera, men för mig blir det ju det. Att jag minskar min kvalitativa nivå och flexibilitet för att det ska bli en mer jämn fördelning.

Gällande kraven verkar det skilja sig beroende på hur individen sätter sina personliga gränser men även hur deras chef delegerar ut arbetet och olika projekt för de anställda. Projekten faller på vissa individer vilket ökar kravbilden för dessa. Detta eftersom det råder en förväntan att dessa individer ska utföra projekt eftersom de är de som brukar göra det.

Merparten av respondenterna upplever att kraven inte förändrat karaktär utan är desamma även under det påtvingade distansarbetet under pandemin. En respondent hävdar dock motsatsen och menar att kravbilden har ökat. Detta motiveras med argumenten om att cheferna inte har någon kontroll på vad som sker eftersom kommunikation och fysisk kontakt är icke existerande.

Kraven har ökat i och med distansarbetet. Det beror på att vi förväntas göra saker och lösa problem, samtidigt som chefen inte har någon aning om vad vi gör. Du är ju liksom en problemlösare varje dag nu. Vi kan ta ett exempel, igår hade jag tre stycken telefoner. Förväntan av att telefonen skulle ha plockats bort blir ju på oss andra att lösa. Det är ju liksom inte så att chefen har gått in och styrt upp, utan hen har bara förväntat sig att vi löser detta. Det blir som en kedjereaktion där kraven är orimliga. Kraven är betydligt mycket högre nu eftersom dom inte har någon koll på vad vi gör.

Detta kan kopplas till Myndigheten för arbetsmiljökunskap (2021:7) rapport som pekar på att förhållandet mellan chef och medarbetare är en central del i upplevelsen av en god arbetsmiljö, och på grund av distansarbetet har detta förhållande fått förändrade förutsättningar vilket påverkar tilliten för de två parterna. Detta tycks bero på den fysiska distans som råder mellan individerna och leder till försämrade relationer som i sin tur kan påverka individens stress- och motivationsnivå, både hos chefer och arbetstagare (Myndigheten för arbetsmiljökunskap, 2021:7).

5.1.1 Sammanfattning

Kravbilden hos respondenterna skiljer sig åt relativt mycket där tre av fem respondenter anser att kraven är rimliga och tydligt formulerade medan resterande menar att kraven är outtalade och orimliga. Detta tycks gå hand i hand med vilka som blir tillfrågade och- eller tilldelade olika projekt. Enligt Karasek och Theorell (1990:14) behöver inte höga krav nödvändigtvis innebära negativa utfall för individen utan kan vara en fördel beroende på hur höga kraven är men också hur möjligheterna för kontroll och stöd tillhandahålls. Detta kommer redovisas i följande avsnitt.

5.2 Mellanchefernas arbetssituation utifrån kontroll

Respondenterna talar om kontroll i form av övertidsarbete. De formella arbetstiderna för bemanningscheferna är från klockan sju till klockan fyra, med en timmas lunch. Alla respondenter uppger dock uteslutande att den informella arbetstiden ser betydligt annorlunda ut. Detta motiveras med att “man vill inte stressa på morgonen” och att “man vill ha kontroll”.

Bemanningscheferna arbetar huvudsakligen med att bemanna personal. Klockan sju “öppnar” telefonen för personalen att ringa in och sjukanmäla sig, det vill säga samma tid som de formellt börjar sin arbetsdag. Detta innebär att tid för att kolla av mail, sms och missade samtal från eftermiddagen och kvällen innan exkluderas. Övertidsarbete och övertidsersättning regleras inte i anställningsavtalen utan istället erbjuds bemanningscheferna en veckas extra semester om året.

En respondent berättar:

Min officiella arbetstid är sju till fyra, inofficiellt så kör jag halv sju till fyra en bra dag, klockan fem en mindre bra dag. Denna veckan har jag kört klockan sex till halv fem. Att man börjar halv sju har nog mer att göra med att jag vill ha kontroll i min mail. Det är inget varken bolaget eller rollen kräver men jag tycker det är skönt att hinna sortera upp allting och hinna samla tankarna innan helvetet börjar. Om det är en riktigt jobbig dag alltså. För börjar man prick klockan sju då har man inte riktigt någon kontroll på hur många som är sjuka.

Ovan redovisas ett citat från en respondent som nästan uteslutande arbetar övertid varje arbetsdag. Hen menar att organisationen inte uttalat något krav på detta men samtidigt är det nödvändigt för hen att arbeta på detta sätt i syfte att uppnå egenkontroll. Att utläsa av empirin finns inga krav på övertidsarbete från organisationens sida men som objektiv forskare uppdagas mönster om att detta är en nödvändighet i syfte att behålla egenkontrollen i arbetet.

Jag kommer oftast in på kontoret vid klockan sex på morgonen, det är mycket för min egen skull, att få en lugn stund på morgonen. Jag jobbar ju 80% så det varierar lite när min dag är slut. Jobbar jag till fyra så brukar det vara relativt enkelt att stänga datorn och gå hem. Däremot dom dagarna jag jobbar till tolv eller 14 är det i princip omöjligt att stänga datorn den tiden jag ska gå eftersom vid lunch har vi en peak när det händer mycket. Så dom dagarna sitter jag ofta kvar längre eller måste ta telefonsamtal för jag vill alltid ha hanterat allting som ligger, innan jag lämnar över min telefon till den som ska ha den undert eftermiddagen. Så säg att jag ska jobba 80% men jag jobbar typ 100% fast utanför "the record".

Trots det generella övertidsarbetet, framförallt på morgnarna, är vissa av respondenterna noga med att sätta gränser för sig själva. I förhållande till detta kan kontrollen betraktas i form av att respondenterna generellt är måna om sin fritid. Detta regleras genom att de stänger av datorn och mobilen och lägger bort den när de arbetar på distans. Om de däremot arbetar på kontoret hjälps de åt att säga till varandra att arbetsdagen är slut och att man får gå hem. Dock verkar även den en lång timmas lunchen bortprioriteras för många av respondenterna. Hos vissa respondenter upplevs detta som en insikt som uppkommit under många års arbete och erfarenhet. Att egenkontrollen är nödvändig för en hälsosam och välfungerande vardag.

En av respondenterna berättar om att arbete på kontoret skapar bättre förutsättningar för att mentalt släppa arbetet, detta eftersom de då låser in både dator och mobil innan de går hem. Vid distansarbete däremot, skildrar respondenten att det blir mer problematiskt att stänga av, speciellt under stressiga dagar. Respondenten berättar:

Jag har alltid varit sån att jag inte vill jobba hemma för att jag inte vill associera mitt hem med jobbet. Så jag försöker skapa rutiner för när dagen är slut. Om jag ska jobba hemma dagen efter packar jag ändå ihop allting i min ryggsäck och hänger bort för att jag ska kunna släppa

det. Men som sagt är det en stressig dag så ligger man på kvällen och funderar på vad man kan ha glömt eller inte hunnit göra. Så jag personligen har nog ganska svårt att släppa arbetet.

Citatet ovanför skildrar komplexiteten i bemanningschefernas vardag. Hur kontrollen upplevs varierar mycket från dag till dag. Även om respondenten upplever egenkontroll i fysisk form, genom att lägga ner datorn i väskan, kan den psykiska tanken fortfarande skapa låg egenkontroll. Eklöf (2017:62f) menar att höga krav i kombination med låg egenkontroll skapar stor risk för psykisk ohälsa såsom negativ stress och sjukskrivningar. En central aspekt i denna faktor är att stress ter sig olika för olika individer vilket innebär också att utfallen ter sig olika. Här spelar stödet på arbetsplatsen en väsentlig roll (Eklöf, 2017:62f).

En annan respondent talar om egenkontroll i relation till att säga nej, till både kollegor och chefer. Hen talar om detta som en form av rollförvirring där hen väldigt gärna vill hjälpa till men att detta, av erfarenhet, har lett till konsekvenser för det egna arbetet. Till exempel att respondenten prioriterade att hjälpa andra framför sina egna arbetsuppgifter vilket ledde till att hen halkade efter i sitt arbete. Respondenten säger:

Nu har jag nog lärt mig att jag måste säga nej. Att jag måste göra mitt först och därefter, hjälpa andra. Men det är någonting jag jobbar väldigt mycket med. Jag upplever att jag var mycket mer stressad förr, men nu har jag lärt mig att jag måste prioritera bort sådana saker.

Egenkontrollen kan anses vara generellt hög bland respondenterna. Problematiken ligger i att arbetet är oförutsägbart och det kan inträffa plötsliga ändringar vid sjukanmälningar och avbokningar som är svåra att förutse och därav kontrollera. Vissa dagar kan röra sig om att bara "släcka bränder" och då blir det ordinarie arbetet bortprioriterat. Trots den generella upplevda höga egenkontrollen är det oundvikligt att bortse från att detta kopplas samman med övertidsarbete. Med andra ord ligger mycket av handlingsutrymmet och kontrollen i organisationens händer. Övertidsarbete är en del av bemanningschefernas vardag och motiveras med att "man vill ha en mjukstart på morgonen" eller att arbetet helt enkelt inte hinns med under den avsatta arbetstiden. Övertidsarbetet betraktas som något normaliserat, och sker av fri vilja. Det finns inget uttalat krav från ledningen att detta ska ske men blir ändå ett krav om arbetsuppgifterna inte hinns med eller om man som individ vill undvika stress.

Uteslutande berättade respondenterna om att övertidsarbete snarare är en regel än ett undantag. Vanligast är att bemanningscheferna börjar allt från en till en halv timme före ordinarie tid och ofta lämnar arbetet något senare än ordinarie arbetstid.

5.2.1 Sammanfattning

Respondenterna talar om att övertidsarbete är ett sätt att skapa kontroll över sitt arbete. Men även i former av disciplin, prioritering och planering. En annan viktig faktor för kontrollen är en hög egenkontroll och den personliga gränssättningen. Som tycks uppenbara sig genom erfarenhet och kunnighet i yrket. Huvudsakligen sköts arbetet individuellt men hjälp finns också att tillgå inom teamen vilket kan öka känslan av kontroll för bemanningscheferna. Höga krav i symbios med hög egenkontroll resulterar enligt Karasek och Theorell (1990:31ff) i aktiva arbeten. En del av respondenterna hamnar i denna kategori. Om kraven är höga men kontrollen däremot upplevs som låg resulterar detta i ett högstressarbete där risken för psykisk ohälsa är hög (Eriksson & Larsson, 2009:143ff; Karasek & Theorell, 1990:31ff). Några av respondenterna befinner sig i så kallade högstressarbeten. Då samtliga respondenter har samma befattningsbeskrivning och samma arbete kan tyckas att de borde hamna i samma kategori, det vill säga aktiva arbeten. På grund av att individerna dock hanterar krav och kontroll på olika sätt hamnar de också på olika platser i modellen.

En central aspekt verkar vara att så länge respondenterna har egenkontroll över prioritering, påverkan och handlingsutrymme befinner de sig i de aktiva arbetena. Problematiken tycks dock ligga i att arbetet speciellt på morgnarna är oförutsägbart. Dessutom delegeras olika typer av projekt ut till specifika personer vilket skapar svårigheter för balansen mellan krav och kontroll. Därav befinner sig två av respondenterna i högstressarbeten.

5.3 Mellanchefernas arbetssituation utifrån socialt stöd

Ur empirin går att utläsa att upplevelsen av stödet på arbetsplatsen varierar mellan respondenterna. Eftersom bemanningscheferna arbetar i team om tre personer skapas en form av socialt stöd eftersom de hjälps åt inom teamet. Vissa av respondenterna menar att de kan vända sig både till medarbetare inom och utanför teamet, kollegor och chefer på ett oproblematiskt sätt som skapar ett form av skydds nät, medan andra upplever det sociala

stödet relativt begränsat. Dessa individer hävdar att de snarare vänder sig till sin familj eller vänner än chefer och kollegor för stöd.

Enligt en respondent ligger den största bristen i det emotionella och instrumentella stödet och avsaknaden av detta. Respondenten berättar:

Jag tycker alltid det känns som att man glömmer bort ens välmående lite. Ingen pratar om ens arbetsbelastning kontra hur man mår. Det tycker jag är jättetråkigt. Vi ska bara på något sätt successivt öka, och så ökar man och acklimatiserar sig utan att reflektera över hur man mår. Jag menar, man påfrestar sin kropp och sin stressnivå. Det är ju många här som ser ut att inte må jättebra och jobbar för mycket. Det är liksom ingen eftertanke, man är skeptisk och man känner sig inte uppskattad ju. Så det är konstig personalpolitik.

Allvin m.fl. (2006:139ff) hävdar att brist i det sociala stödet, i symbios med låg egenkontroll skapar hög risk för psykisk ohälsa och negativ stress bland arbetstagare. Att utläsa av en av intervjuerna verkar detta vara ett etablerat problem. En annan aspekt som diskuteras med en respondent är att arbetet upplevs som individuellt trots teamsammansättningen men även att ledningen inte har någon insikt i vad som händer. Enligt dessa respondenter tyder det på att bristerna primärt ligger i det emotionella och instrumentella stödet. Den gemensamma uppfattningen är att chefen inte har någon insikt i vad bemanningscheferna gör och att arbete och projekt delas ut till frivilliga utan större eftertanke kring arbetsbelastning och stöd.

En respondent menar att distansarbetet dock öppnat upp dörrar för mer sociala relationer med de individer de är chef över. Före distansarbete var dialogen mindre frekvent. Digitala möten har möjliggjort tätare kontakt och dialog. Respondenten upplever att när mötena sker i individernas hem skapas en känsla av trygghet och avslappning som i sin tur bildar i sig mer öppna och ärliga samtal på ett annorlunda sätt än när de träffades fysiskt.

En annan respondent anser att det sociala stödet inte har förändrats i och med distansarbetet på grund av att de har en tät dialog via olika digitala forum som förutsätter socialt stöd. En annan respondenten hävdar dock på motsatsen och menar att det sociala stödet har förändrats till det sämre och berättar:

Det har nog förändrats ganska mycket, jag tycker att vi är ganska dåliga på att fånga upp varandra. Jag blir väldigt låg när jag inte får andras energi. Så har jag inte någonstans att anamma det så blir det som att jag är lite identitetslös.

Detta går att koppla till Myndigheten för arbetsmiljökunskaps (2021:7) rapport som pekar på att den sociala interaktionen uteslutits som en följd av distansarbetet vilket leder till minskat samarbete, gemenskap och teamwork. Detta är också en följd av att de spontana interaktionerna inte heller möjliggörs på samma sätt digitalt. Socialt umgänge är också nödvändigt för individens upplevelse av samhörighet, som i sin tur minskar depression (Karasek & Theorell, 1990: 68ff; Nordin, 2010:45).

5.3.1 Sammanfattning

Även stödet uppfattas olika mellan respondenterna. Vissa anser att både teamen och cheferna utgör ett välfungerande socialt stöd. De som anser att det sociala stödet brister talar främst om det emotionella och instrumentella stödet. Detta är även de personer som hävdar att kraven är för högt ställda och dessutom ofta driver, och blir tillfrågade, att driva projekt. Nordin (2010:45) pekar på vikten av det sociala stödet och menar att avsaknad av socialt stöd kan få konsekvenser för individens psykiska och fysiska hälsa. För dessa individer, som upplever höga krav och begränsat socialt stöd, är risk för ohälsa och sjukskrivningar stor.

5.4 Mellanchefernas uppfattningar av det gränslösa arbetet

Allvin m.fl. (2006:17) menar att det gränslösa arbetet ofta tenderar att återfinnas inom högkvalificerade yrken då dessa ställer krav på flexibilitet och ansvar. Att utläsa av empirin menar respondenterna att organisationen generellt ställer låga krav på flexibilitet och att det inte finns några uttalade krav för att arbeta mer än avsatt arbetstid. Verkligheten speglar dock något annat. Som tidigare nämnt övertidsarbete snarare en regel än ett undantag. Uteslutande är respondenterna också eniga om att arbetet blir svårare att släppa, både fysiskt och psykiskt, under stressiga dagar.

Begreppet gränslöst arbete syftar till arbeten som är flexibla i realtid till tidsmässiga, organisatoriska och rumsliga gränser (Västra Götalandsregionen, 2019). Som en följd av pandemin och distansarbetet har det fallit sig naturligt att dator och mobil är fysiskt närvarande de dagar bemanningscheferna arbetar hemifrån. Den generella bilden som respondenterna återger är att före distansarbetet, och även de dagar de arbetar på kontoret, lämnas dator och mobil på kontoret och då rör sig problematiken istället om att arbetet påminner sig i respondenternas tankar. Majoriteten av respondenterna har utvecklat personliga strategier i syfte att motverka att arbetet inkräktar på den personliga sfären. Strategierna varierar men en gemensam faktor är att stänga av både dator och mobil och placera det på ett ställe där det inte stör. En respondent berättar om en annan personlig strategi:

När jag kommer på någonting som jag måste göra dagen efter, då smsar jag alltid min mejl med mina tankar så att jag vet när jag kommer in dagen efter, då har jag det i mailen. För då släpper man det ju så fort man skickat iväg det. Annars har jag en 24 timmars regel, är det något tufft som har hänt så får jag inte älja det mer än 24 timmar. Ofta är det så att bara för att du har sagt det till dig så släpper du det indirekt ganska snabbt. Jag har satt upp där regeln i huvudet bara för att jag ska ha ett förhållningssätt.

En aspekt som lokaliserat från samma respondent är att gränssättningar snarare sker av individerna än organisationen och att företaget måste utveckla sitt sätt att fördela arbetet. Respondenten säger:

Visst jag kan sätta gränser för mig, men vi behöver också bygga en struktur som gör att gränserna inte ska sättas av av någon annan än våran chef. Att det ska bli en mer jämn fördelning. Det är ju lättare för mig att sätta gränser för mig själv om jag vet att det blir omhändertaget någon annanstans. För jag får liksom panik när jag ser att saker går åt helvete och så ska jag bara sitta bredvid, det går liksom inte.

Detta spelar komplexiteten i arbetsstrukturen. Men även brister i ledarskapet. Västra Götalandsregionen (2019) poängterar vikten i ett tydligt ledarskap där arbetsgivaren regelbundet kontrollerar hur mycket arbetstagarna arbetar i syfte att inte överbelasta dem. Om överbelastning förekommer, ska arbetet omfördelas. Det är också av stor vikt att arbetsgivare

organiserar arbetet så att det är inom rimliga gränser och arbetstid. Samtidigt menar Västra Götalandsregionen (2019) att medarbetarna också har ansvar att sätta gränser om balansen mellan arbetstid, fritid och återhämtning är i obalans (Västra Götalandsregionen, 2019). Att tyda från respondenten ligger problematiken framförallt hos chefen. Respondenten har satt upp vissa gränser men hävdar framför allt att detta också är chefens ansvar.

En annan gemensam åsikt bland flera av respondenterna tycks vara att det gränslösa arbetet har minskat i relation till erfarenhet inom organisationen. I början av deras arbete inom organisationen menar merparten av respondenterna att de tog med datorn hem för att gå igenom sin mail, lägga schema och svara både kunder och personal. I flera av intervjuerna framkom det att respondenterna mådde psykiskt dåligt av att hela tiden vara tillgängliga. Samtidigt berättar en respondent:

Jag säger egentligen lite emot mig själv nu för i början sa jag “ Jag sitter inte så mycket” men det kan hända om man har mycket att göra att man öppnar datorn på kvällen. Det är både bra och dåligt för då är du lite i fas, då blir det nästa dag lite lugnare för det kommer ändå landa på ditt bord.

Precis som Eklöf (2017:62f) beskriver kan flexibiliteten ses som en frihet för arbetstagaren att planera, organisera och genomföra arbetet under egenplanerade tider och platser men ofta bidrar detta till negativa konsekvenser som gör det svårt att skilja på arbete och fritid vilket leder till att individer jobbar mer (Eklöf, 2017:62f). Problematiken för återhämtning uppstår just när gränser för arbete och fritid suddas ut. Kravet på ständig uppkoppling kan i sig få negativa konsekvenser för individens psykiska hälsa eftersom det medför en förvirring av vad som egentligen ingår i jobbet (Eklöf, 2017:62f). Detta förklarar precis det bemanningscheferna skildrar. Genom erfarenhet av yrket tycks dock en insikt i att snabba förändringar är en del av vardagen som bemanningschef. Vilket gör arbetet svårt att förutse och därmed planera för i förväg.

Jag tror att det har att göra med erfarenhet att göra. När man kommer in i jobbet mer och mer, förstår att man måste balansera det. I början när man är oerfaren så måste man lägga ner mer tid på att lära sig jobbet. Det är viktigt att man inte bara tittar på mål och siffror, och det är viktigt att man vet hur man balanserar jobbet. Man måste tänka på hälsan också.

En av respondenterna menar att hen är alldeles för “fyrkantig” för att låta det gränslösa arbetet ta plats i hens liv. Hen skildrar en berättelse om sin partner som konstant är tillgänglig och flexibel i sitt arbete. Respondenten motiverar sina tydliga gränsdragningar med att hen vet hur det är att leva med en person som alltid är tillgänglig.

Jag tror att jag gjorde mig själv en tjänst när jag började med min personliga gränssättning i stort sett med en gång när jag blev chef och klev in i den rollen för jag tror att det är svårt om man har jobbat på ett sätt i tio år och helt plötsligt börjar dra gränser för då förväntar sig folk något annat av dig.

En respondent berättar att hen tar med sig telefonen hem för sin egna skull och att detta underlättar arbetet. Respondenten har en överenskommelse med sina kollegor att de kan ringa eller smsa på kvällen och sjukanmäla sig för kommande dag. Detta skapar en form av ro för individen att planera kommande dag i förväg. Detta anses snarare vara en fördel snarare än en arbetsbelastning för respondenten. För att skapa balans mellan arbete och fritid är det viktigt för respondenten att göra sådana saker som får hen att koppla bort arbete, till exempel träna eller umgås med sin partner. Samtidigt säger hen:

Om det är en konflikt med någon personal eller en kund, kan man mentalt ta med sig det hem. Men det antar jag är mänskligt.

5.4.1 Sammanfattning

Det gränslösa arbetet hanteras olika av de olika respondenterna. Gränsen mellan den privata och arbetsmässiga sfären har blivit mindre tydlig med hänsyn till distansarbetet eftersom tekniska föremål finns fysiskt tillgängliga till skillnad från när respondenterna arbetar på kontoret. Dessutom upplever somliga av dem att arbetet lätt gör sig påmint om kvällarna. Vidare har vissa utvecklat strategier för detta i syfte att skilja på de två sfärerna. Strategierna skiljer sig åt utefter vad som uppfattas som viktigt för individen, oavsett om det handlar om att skriva ner tankarna i ett mail eller lägga upp en plan i huvudet för morgondagens arbete.

Generellt tyder empirin på att det gränslösa arbetet har minskat i samband med erfarenhet, både i andra yrken, och inom organisationen. Under stressiga dagar uppfattas det svårare att

släppa arbetet både psykiskt och fysiskt. Mycket verkar röra sig om den personliga gränssättningen. Samtidigt menar en respondent att detta ligger helt på individens ansvar och att organisationen saknar tydliga ramar för detta.

5.5 Distansarbetets för- och nackdelar

Bemanningscheferna arbetar på distans två till tre gånger i veckan. Alla respondenter förutom en upplever att de arbetar betydligt mycket mer när de arbetar på distans. Detta tycks bero på ett flertal olika faktorer. En faktor är att alla ställtider uteslutits. Det krävs ingen restid eller gångtid inne på kontoret som till exempel att hämta kaffe. En annan faktor till mer arbete är att respondenterna sällan tar paus och äter ofta lunch framför datorn. Samt att arbetsdagen inte blir avbruten av varken kollegor eller personal i det öppna kontorslandskapet. Många beskriver en vanlig dag på kontoret som att mycket personal är i omlopp och att detta kräver mycket tid, det kan röra sig om att hjälpa någon eller bara ta en stund för socialt umgänge. Denna tid är nu helt exkluderad. Detta bekräftas även av Myndigheten för arbetsmiljökunskap (2021:25) som hävdar att vissa arbetstagare upplever att arbetet får ett gynnsammare flöde i arbetsdagen eftersom kollegor och annat inte kan störa, speciellt för de som brukar arbeta i ett öppet kontorslandskap. Den andra aspekten är att dagen kan optimeras eftersom ställtider, det vill säga den tid det tar att förflytta sig mellan olika möten och så vidare, elimineras. Detta skapar utrymme för ett lugnare arbetstempo som är mer fördelaktigt för arbetstagarna (Myndigheten för arbetsmiljökunskap, 2021:25).

En respondent berättar:

Man är mer effektiv när man är hemma, men samtidigt vet jag inte hur bra det är för hälsan att bara sitta där och beta av arbete och vara effektiv. Det kan vara skönt att vara på kontoret och det kommer förbi en kollega och man sitter och pratar i tio minuter. Jag arbetar absolut längre dagar när jag jobbar hemifrån.

En annan respondent säger:

Det känns nästan som att jag jobbar mer skulle jag nog säga för att de blir att man bara kör på.

En tredje respondent säger:

Jag är väldigt dålig på att ta paus när jag arbetar hemifrån utan då handlar det snarare om att sitta och beta av jobb. Jag känner inte att jag behöver en timmes lunch, men däremot på kontoret har jag nästan alltid en timmes lunch och man sitter och pratar med sina kollegor och få sin paus.

En av respondenterna skiljer sig dock från de andra respondenterna och menar att hen arbetar mindre när hen arbetar på distans. Respondenten motiverar detta med en "kompensation" för den övertid som läggs ner på kontoret. Respondenten berättar:

Jag skulle snarare säga att man tar igen lite, alltså när man väl är på kontoret så jobbar man ihjäl sig. Man får inte ens en lunchpaus på kontoret, men hemma så tar jag en ordentlig lunchrast och kanske går ut och tar en promenad. Jag tar mig mer tid hemma till återhämtning, så som det *bör* vara. Men självklart så slappnar man ju till lite.

Rörande om respondenterna föredrar att arbeta på kontoret eller på distans är bilden splittrad. Den gemensamma uppfattning är att distansarbetet förutsätter mer effektivt arbete utan störmoment från kollegor vilket skapar ett gynnsammare flöde i arbetet. Detta anses dock också vara den största nackdelen med distansarbetet, att det sociala umgänget och stödet minskar vid distansarbete. Enligt myndigheten för arbetsmiljökunskap (2021:7) är den sociala interaktion är en annan faktor som av naturliga skäl uteslutits till följd av distansarbetet. Arbetstagare arbetar individuellt och möter inte sina kollegor vilket leder till minskat samarbete, gemenskap och teamwork. Men det får också effekter för mer dolda förhållanden såsom spontana informella samtal och interaktioner som sker på kontoret och som inte möjliggörs på samma sätt digitalt. Enligt myndigheten för arbetsmiljökunskap (2021:7) rapport ter sig detta olika för olika individer, störst risk för psykisk ohälsa drabbar de personer som saknar sociala forum utanför arbetsplatsen där risk för isolering är stor.

En gemensam åsikt bland respondenterna är att det är fördelaktigare att arbeta på kontoret i relation till ergonomiska faktorer. Vid distansarbete tillhandar dem sin laptop, telefon och datormus. Medan på kontoret finns två datorskärmar, tangentbord, datormus, höj- och sänkbara skrivbord samt ergonomiska stolar. Organisationen erbjuder alltså inga verktyg för att förbättra den fysiska arbetsmiljön vid distansarbete.

En respondent menar att hen inte vill associera sitt hem med sitt arbete och är noga med att särskilja på dessa två och föredrar att arbeta på kontoret alla dagar i veckan. Detta beror på att respondenten bor på liten yta och är noga med gränsdragningen mellan arbete och fritid. Bortsett denna respondent menade resten av samtliga respondenter att de hade kunnat tänka sig att arbeta på distans några gånger i veckan även när restriktionerna är över. De är överens om att distansarbetet förutsätter mer effektivt arbete men att de samtidigt saknar den sociala interaktionen med kollegor, i den meningen uppskattas balansen med distansarbete två till tre gånger i veckan.

5.5.1 Sammanfattning

Sammanfattningsvis bidrar distansarbetet till mer effektivt arbete för fyra av fem personer. Detta beror på främst att arbetsdagen får ett jämnare flöde men också att ställtiderna exkluderats. Det sociala sammanhanget som avsaknas refereras till som en nackdel men samtidigt visar distansarbetet förutsätta bättre dialog med mellanchefernas kollegor på grund av digitala verktyg. En annan gemensam åsik är att det saknas goda ergonomiska förutsättningar vid distansarbete. Här krävs det att cheferna värnar om medarbetarnas fysiska arbetsmiljö och erbjuder exempelvis tangentbord, datorskärmar och ergonomiska stolar. Vidare anser fyra av fem respondenter att de kan tänka sig ett liknande arbetssätt även efter pandemin.

6. Sammanfattande diskussion och slutsats

Syftet med föreliggande studie har varit att undersöka mellancheferas psykosociala arbetsmiljö, och hur de upplever ökad flexibilitet och mer otydliga gränser mellan arbete och fritid. Vidare undersöker studien på vilket sätt det påtvingade distansarbetet under covid-19-pandemin har påverkat mellanchefernas arbetssituation utifrån dessa aspekter. Genom fem stycken kvalitativa intervjuer med respondenter i mellancheferposition har en djupare förståelse skapats kring fenomenet. Resultatredovisningen pekar på att mellancheferpositionen som bemanningschef är splittrad och komplex där respondenternas uppfattningar skiljer sig åt.

Följande avsnitt redovisar för en sammanfattning av studiens resultat och besvarar studiens frågeställningar:

- Hur upplever mellancheferna sin arbetssituation utifrån krav-kontroll-stödmodellen?
- Hur upplever mellancheferna det gränslösa arbetet?
- Hur har det påtvingade distansarbetet påverkat mellanchefernas upplevelse av det gränslösa arbetet?

Vidare presenteras en kritisk reflektion gentemot studien. Därefter följer en sammanfattning av studiens bidrag, där vilka studiens fynd fyller kunskapsluckor i förhållande till teori och tidigare forskning. Avslutningsvis presenteras förslag på vidare forskning.

6.1 Hur upplever mellancheferna sin arbetssituation utifrån krav-kontroll-stödmodellen?

Respondenternas upplevelser relaterat till arbetskrav skiljer sig åt, den gemensamma uppfattningen är dock att rollen som bemanningschef är en krävande roll med många olika element. Tre av fem personer menar att arbetskraven är rimligt ställda och tydligt formulerade. För dessa respondenter handlar det primärt om att planera, prioritera och disciplinera arbetet. En annan faktor som nämns av dessa respondenter är att de älskar arbetet och därav beredda att lägga så mycket tid och energi som krävs. I detta fall betraktas arbetskraven och pressen inte som något negativt utan snarare som en sporre och drivkraft.

Att utläsa av empirin framgår det tydligt att de typiska "ja-sägarna", som nästan uteslutande blir tillfrågade om att driva olika projekt, är också de personer som pekar på höga krav och lågt socialt stöd. Den personliga gränssättningen tycks spela en stor roll i förhållande till arbetsrelaterade krav. Majoriteten av respondenterna talar om detta i relation till erfarenhet, både i det nuvarande arbetet, men också från tidigare arbetsplatser. Meningen "det är ju ingen som kommer tacka dig om du jobbar ihjäl dig" uppkommer under flera intervjuer. Samtidigt arbetar samtliga respondenter övertid vilket blir motsägelsefullt. Övertidsarbetet kompenseras med en extra vecka semester om året vilket enligt många av respondenterna inte varken räcker till för att kompensera för det nedlagda övertidsarbetet. Men ofta finns det heller ingen möjlighet att ta ut den extra veckan på grund av underbemanning. Egenkontrollen kan betraktas hög i den mån att respondenterna disponerar över sin arbetstid. Dock kan plötsliga förändringar, och- eller projekt påverka detta och då handlar det framförallt om att "släcka bränder" på ett så effektivt sätt som möjligt.

Respondenterna delar också uppfattningen om att arbetet följer med hem. Oavsett om det är fysiskt, i form av dator och mobil, eller psykiskt. De flesta av respondenterna har dock utvecklat personliga strategier för detta. Det kan röra sig om att skriva ner tankarna i ett mail och skicka iväg till sig själv, eller att spendera tid med sin partner eller träna. Övertidsarbetet är dock ett etablerat fenomen som uteslutande gäller alla intervjuade bemanningschefer. Det motiveras med att skapa kontroll över arbetssituationen och möta de arbetskrav som ställs från deras chef. Tre av respondenterna anser att kraven är rimligt ställda så i detta fall rör det sig snarare om låg egenkontroll. För resterande respondenter anses egenkontrollen vara låg och kraven för högt ställda.

Både aktiva arbeten samt högstressarbeten definieras av höga krav. Det som skiljer dem åt är dock kontrollen (Karasek och Theorell, 1990:31ff). Respondenternas uppfattningar om krav och kontroll skiljer sig åt. Höga krav i symbios med hög egenkontroll resulterar enligt Karasek och Theorell (1990:31ff) i aktiva arbeten. En del av respondenterna hamnar i denna kategori. Om kraven är höga men kontrollen däremot upplevs som låg resulterar detta i ett högstressarbete där risken för psykisk ohälsa är hög (Eriksson & Larsson, 2009:143ff;

Karasek & Theorell, 1990:31ff). Några av respondenterna befinner sig i så kallade högstressarbeten. Då samtliga respondenter har samma befattningsbeskrivning och samma arbete kan tyckas att de borde hamna i samma kategori, det vill säga aktiva arbeten. På grund av att individerna dock hanterar krav och kontroll på olika sätt hamnar de också på olika platser i modellen.

Problematiken i högstressarbeten ligger i att stimulans och arbetsglädje elimineras när kraven har större omfattning än kontrollen. Detta får i sin tur effekter på motivationen hos arbetstagare och kan tids nog leda till både psykisk ohälsa och sjukskrivningar (Karasek och Theorell, 1990:40ff). Som beskrivs av Siegrist (Allvin m.fl., 2006:142f) bör höga ansträngningar från arbetstagaren ge belöning från ledningen. För individerna som utöver sina vardagliga arbetsuppgifter, driver projekt och ansvarar för handledning, upplevs varken det sociala stödet eller belöningarna tillräckligt. Resterande respondenter betraktas funnit en balans mellan egenkontroll och arbetskrav vilket resulterar i ett aktivt arbetet. Friheten respondenterna upplever i form av att planera sitt arbete, oavsett om det är inom eller utanför arbetstid, är möjligtvis en belöning i sig. Egenkontrollen för dessa kan kopplas till effort-rewardmodellen där egenkontrollen relateras till en form av social eller psykologisk belöning (Allvin m.fl., 2006:142f).

En central aspekt ligger dock i den så kallade organisatoriska orättvisan (Dellve & Eriksson, 2016:16). Projekten delegeras slumpmässigt ut till specifika bemanningschefer som genom erfarenhet brukar driva dessa. Enligt en av respondenterna försvarade chefen detta med att det ligger på individens ansvar att själv sätta gränser för detta snarare än att chefen ska sätta ramar för detta. Detta blir i sig problematiskt eftersom arbetsfördelningen bör regleras av chefen snarare än arbetstagarna. Därav är det av stor vikt att ledarskapet är tydligt, närvarande och autentiskt och att det finns forum för information, engagemang och delaktighet bland anställda. Annars är risken för psykisk ohälsa och sjukskrivningar stor (Dellve & Eriksson, 2016:16). Generellt sätt är bemanningscheferna tillfreds med sitt arbete och drivs av stimulansen i alla de olika elementen.

6.2 Hur upplever mellancheferna det gränslösa arbetet?

Det flesta respondenter uppger att det gränslösa arbetet är relativt begränsat och uppfattas generellt sätt inte som ett stort problem. Många av dem menar att arbetet kan göra sig påmint i tankarna men överlag brukar de inte arbeta på kvällar och helger. En annan gemensam uppfattning bland flera av mellancheferna tycks vara att det gränslösa arbetet har minskat i relation till erfarenhet inom organisationen. I början av deras arbete inom organisationen menar merparten av respondenterna att de tog med dator och mobil hem för att gå igenom sin mail, lägga schema och svara både kunder och personal. I flera av intervjuerna framkom det att respondenterna mådde psykiskt dåligt av att hela tiden vara tillgängliga, och att de på grund av just detta satt tydliga ramar för sin flexibilitet och tillgänglighet. Men även personliga strategier för att upprätthålla balansen mellan fritid och arbete. Strategierna bland respondenterna skiljer sig åt och är därav individ- och situationsbaserad. Dock var det tydligt att vissa mellanchefer hade mer uttänkta och strategiska val än andra. Generellt sätt är upplevelsen av det gränslösa arbetet begränsat bland respondenterna. Vid stressiga dagar kan det uppstå att några av respondenterna arbetar på kvällar men detta förklaras som ett fritt handlingsutrymme och flexibilitet som snarare anses vara en fördel och på så sätt möta krav från både sig själva och organisationen. Balansen mellan arbetsfären och den privata sfären anses därav vara god för respondenterna, även om gränsen till ett gränslöst arbetsliv ibland är nära. Således är bemanningschefernas strategier för balans avgörande för en hälsosam livsstil. Balansgången mellan att parera den personliga gränssättningen med organisationens krav kan vara en svår uppgift. Därför är det av stor vikt att organisationen vid behov kan hjälpa de anställda att sätta upp en gräns mellan arbetsliv och privatliv.

6.3 Hur har det påtvingade distansarbetet påverkat mellanchefernas upplevelse av det gränslösa arbetet?

Gränslöst arbete i relation till distansarbete blir särskilt intressant att diskutera eftersom begreppet gränslöst arbete syftar till arbeten som är flexibla i realtid till tidsmässiga, organisatoriska och *rumsliga gränser* (Västra Götalandsregionen, 2019). Eftersom distansarbete, av naturliga skäl sker på distans, kan distansarbete betraktas som gränslöst i den meningen, även om distansarbetet är ofrivilligt. Sammanfattningsvis har distansarbetet

medfört ett mer effektivt arbete för bemanningscheferna under den förfogade arbetstiden. Fenomenet bekräftas av Sveriges Ingenjörer (2020:6) rapport som pekar på att distansarbetet leder till ökat arbete och längre arbetsdagar. Detta eftersom att dator och andra tekniska föremål hela tiden finns tillgängliga vilket skapar en illusion av att ständigt arbeta. Fenomenet bekräftas även av Andersson, Bäck, & Ernbrandt (2020:27) som studerat internetanvändares upplevelser under pandemin. Resultatet visar på att 20 procent arbetar fler antal timmar än innan pandemin. Således indikerar distansarbetet att öka produktionsnivån och effektiviteten bland individer, men minskar tiden för återhämtning.

Det gränslösa arbetet är således relativt detsamma som före pandemin men bemanningscheferna arbetar mer, dock inom ramarna för avtalad arbetstid. Några bemanningschefer uppger att de kan ta fram datorn på kvällen för att stämma av mailen men detta uppfattas, enligt dem, som någonting avslappnande snarare än något som skapar stress. Frågan är om detta är en form av försvarsmekanism i form av att skapa kontroll över arbetssituationen? En teori kan vara att, i och med det mer effektiva arbetet på distans, krävs inte lika mycket övertidsarbete utanför ordinarie arbetstid. Eftersom restid och ställtider dessutom utesluts vid distansarbete.

Detta gäller alla respondenter utan en, som hävdar att hen arbetar mindre under distansarbetet. Det motiveras med att hen kompenserar för allt de arbete som läggs på kontoret. Här råder en kunskapslucka i forskningen. Fenomenet tyder på en strategi från arbetstagarens sida. Möjligen är strategin nödvändig för arbetstagaren i syfte att undvika negativa utfall för den psykiska hälsan. Samtidigt tyder det på att arbetsfördelningen är snedvriden från ledningens sida om arbetstagare måste sätta upp personliga strategier, och helt enkelt, arbeta mindre för att undvika att gå in i väggen. Därför är en betydelsefull aspekt att arbetsgivaren tar sitt ansvar för sina medarbetares psykosocial arbetsmiljö.

6.4 Kritisk reflektion

Studien har fokuserat på mellancheferers psykosociala arbetsmiljö utifrån krav-kontroll-stödmodellen samt gränslöst arbete och hur detta har påverkats av distansarbetet. Faktorer såsom kön och ålder har inte varit aktuellt för studiens syfte och därav

uteslutits. Detta betyder inte att sådana faktorer inte kan påverka mellancheferers arbetssituation eller upplevelse av gränslöst arbete, avgränsningen har dock gjorts i mån av utrymme. Vidare hade det varit intressant att studera om resultatet skiljer sig om man inkluderar dessa faktorer.

Ett objektiva förhållningssätt har i största mån intagits vid insamling, tolkning och bearbetning av empirin i syfte att skapa en så vetenskapligt trovärdig studie som möjligt. Den kritik som kan lyftas är studiens intervjufrågor som möjligen kan uppfattas som ledande. Till exempel när respondenterna tillfrågats att utveckla sina svar. Då jag besitter mer kunskap om ämnet än respondenterna kan detta uppfattas som mer riktade frågor, även om detta är omedvetet från min sida. Detta är en förmåga som utvecklas under studiens gång.

6.5 Studiens bidrag

För att återknyta till studiens inledande avsnitt “2.3 samhällsrelevans”, menar Myndigheten för arbetsmiljökunskap (2021:44) att det saknas tillräcklig kunskap om arbetsförhållanden vid distansarbete. Där det primära kunskapsbehovet fokuseras på hur arbetsmiljön upplevs av arbetstagare när arbetet utförs på distans. Studiens resultat bidrar till ökad kunskap och förståelse för mellancheferers psykosociala arbetsmiljö vid distansarbete. Resultatet pekar på att arbete utanför tidsmässiga och rumsliga gränser förekommer, men detta refereras nödvändigtvis inte till som någonting negativt bland mellancheferna. I avsnitt 3.4.2 presenteras tidigare forskning angående distansarbete. Den tidigare forskningen pekar på att distansarbete tenderar att försämra tilliten i förhållandet mellan chef och arbetstagare (Myndigheten för arbetsmiljökunskap, 2021:7). Detta fenomen har bekräftats i viss mån i studien, då med hänsyn till mellanchefernas relation till deras chef. Dock har följande studie också visat på motsatsen, att distansarbetet leder till tätare kontakt och dialog mellan dessa parter. Detta eftersom en känsla av trygghet infinner sig i hemmet som i sin tur bildar mer öppna och ärliga samtal på ett annorlunda sätt än när de träffades fysiskt.

Distansarbetet har generellt sett bidragit till högre effektivitet bland respondenterna. Myndigheten för arbetsmiljökunskap (2021:25) menar att arbetstagare upplever mer optimerade dagar och refererar till detta som en positiv aspekt av distansarbetet. Följande studie har visat på att mellancheferna generellt upplever arbetet på distans betydligt mer

effektivt. Detta refereras dock inte alltid till som en positiv aspekt, snarare tvärt om. Upplevelsen av att bara "köra på" är en gemensam åsik bland många av mellancheferna. Och hur gynnsamt är det för den psykosociala arbetsmiljön egentligen? Dock pekar studien också på att distansarbetet har minimerat övertidsarbetet på grund av högre effektivitet och exkluderade ställtider. Således innebär distansarbetet för mellancheferna generellt högre effektivitet, men mindre övertidsarbete. En mellanchef hävdade dock på motsatsen och menade att hen arbetar mindre på distans. Det motiveras med att hen kompenserar för allt de arbete som läggs på kontoret. Här fyller studien en kunskapslucka som visar på en strategi från arbetstagarens sida för att kompensera för det hårda arbetet som läggs ner på kontoret.

Sammanfattningsvis tyder det på att högre effektivitet eller övertidsarbete är nödvändigt för att mellancheferna ska kunna möta de uttalade- eller outtalade krav som ställs på rollen som bemanningschef. Priset för högre effektivitet, på distans, blir exkluderade raster och luncher, men också de spontana sociala interaktionerna på kontoret. Medan priset för övertidsarbete blir otydligare gränser mellan arbete och fritid samt obetald arbetstid.

6.6 Förslag på vidare forskning

Föreliggande studie har kartlagt hur mellanchefer upplever sin psykosociala arbetsmiljö, och hur de upplever ökad flexibilitet och mer otydliga gränser mellan arbete och fritid. Vidare har studien kartlagt på vilket sätt det påtvingade distansarbetet under covid-19-pandemin har påverkat mellanchefernas arbetssituation utifrån dessa aspekter. Ämnet är ett dagsaktuellt problem, både i relation till covid-19-pandemin men även det nya, gränslösa arbetslivet. Studien har fokuserat på mellanchefer med titeln bemanningschef som ofrivilligt arbetat på distans två till tre gånger i veckan. Det hade varit intressant att dels studera hur andra yrkesgrupper upplever det gränslösa arbetet i förhållande till distansarbete. Men även andra yrkesgrupper som uteslutande, ofrivilligt, arbetat på distans under pandemin. Detta skulle förhoppningsvis ge mer insikt i hur gränslöst arbete ter sig i andra yrkesgrupper och branscher. En annan intressant aspekt hade varit att studera hur arbetsgivaren ser på hur sina anställda bör förhålla sig till gränslöst arbete och distansarbete.

7. Referenslista

Allvin, M., Aronsson, G., Hagström, T., Johansson, G., & Lundberg, U. (2006). *Gränslöst arbete - socialpsykologiska perspektiv på det nya arbetslivet*. Malmö: Liber AB.

Almega. (2016). *Ett HEM-avdrag för alla HEM-tjänster*. Almega.

Andersson, J., Bäck, J., & Ernbrandt, T. (2020). *Svenskarna och internet 2020*. Internetstiftelsen.

Arbetsmiljöverket. (2018). *Nya sätt att organisera arbete – betydelsen för arbetsmiljö och hälsa*. Göteborg: Arbetsmiljöverket.

Bryman, A. (2002). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Malmö: Liber Ekonomi.

Dellve, L., & Eriksson, A. (2016). *Hållbart och hälsofrämjande ledarskap i vardag och förändring Ett arbetsmaterial för att stödja*. [Fritsla]: [Lotta Dellve].

Drakenberg, M. (1997). *Mellanchefer: från ledningens redskap till verksamhetens motor*. Lund: Studentlitteratur AB.

Eklöf, M. (2017). *Psykosocial Arbetsmiljö. Begrepp, bedömning och utveckling*. Lund: Studentlitteratur AB.

Eriksson, B., & Larsson, P. (2017). "Våra arbetsmiljöer". Bengtsson, M., & Berglund, T. (red.), I *Arbetslivet*. Lund: Studentlitteratur AB.

Eriksson, N. (1991). Arbetskrav, egenkontroll och socialt stöd- komponenter i den psykosociala arbetsmiljön. Furåker, B (red): *Arbetets villkor*. Lund: Studentlitteratur AB.

Gilje, N., & Grimen, H. (1992). *Samhällsvetenskapernas förutsättningar*. Göteborg: Daidalos.

Ivancevich, J., Matteson, M., & Preston, C. (1982) "Occupational Stress, Type a Behavior, and Physical Well Being". *The Academy of Management Journal*. Volym. 25, Nummer 2, s 373-391.

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

Kvale, S., & Brinkmann, S. (1997). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur AB.

Lindgren, H. (2007). *Mellanchef: ett komplext uppdrag*. Stockholm: Mareld.

McConville, T. (2006). "Devolved HRM responsibilities, middle-managers and role dissonance". *Personnel Review*, Volym 35, Nummer 6, s 637-651.

Morris, J. E., & Long, B. (2002). "Female clerical workers' occupational stress: The role of person and social resources, negative affectivity, and stress appraisals. *Journal of Counseling Psychology*, 49(4), s 395-410.

Myndigheten för arbetsmiljökunskap. (2021). *Kartläggning och analys av förutsättningar för arbete hemifrån under Coronapandemin*. Gävle: Myndigheten för arbetsmiljökunskap.

Nordin, M. (2010). "Det sociala stödets betydelse för utslagning och inlåsning på arbetsmarknaden", i: Härenstam, Annika och Eva Bejerot (red.) *Sociala relationer i arbetslivet*. Malmö: Gleerups, s 45-55.

Sveriges Ingenjörer. (2020). *Coronakrisen – Så påverkas ingenjörerna*. Stockholm: Sveriges Ingenjörer.

Trost, J. (2005). *Kvalitativa intervjuer*. Lund: Studentlitteratur AB.

Västra Götalandsregionen. (2019). *Gränslöst arbete*. Hämtad 2021-04-21 från:

<https://www.vgregion.se/ov/ism/arbetsliv/organisatorisk-arbetsmiljo/granslost-arbete/>

Weman-Josefsson, K. & Berggren, T. (2013). *Psykosocial arbetsmiljö och hälsa*. Lund: Studentlitteratur AB.

8. Bilagor

8.1 Bilaga 1- Intervjuguide

Innan intervjuens start - informera respondenten om

- Syftet med studien och kortfattad beskrivning om gränslöst arbete och distansarbete
- Medverkan är frivillig, du har rätt att avbryta intervjun när som helst
- Materialet kommer hanteras privat, rapporten kommer inte kunna spåras till dig
- Är det okej att jag spelar in intervjun?

Arbete

- Berätta om en vanlig dag på din arbetsplats
- När startar din arbetsdag och när officiellt slutar din arbetsdag?
- Arbetar du mer än 40 timmar i veckan?
- Brukar du jobba övertid? Om ja- Är den ekonomiskt kompenserad?
- Upplever du att du kan lägga arbetet åt sidan på din lediga tid eller svarar du på arbetsrelaterade frågor på din lediga tid?
- Upplever du att du kan sätta en gräns för hur mycket du ska arbeta?
- Upplever du att du har balans mellan ditt arbete och din fritid? Om du inte instämmer: vad är det som gör att du upplever att du saknar balans mellan arbete och fritid?
- Vilka faktorer kan försvåra att hålla en balans mellan arbete och privatliv? Hur hanterar du detta?
- Har du en strategi för när du är tillgänglig och inte är det?

Krav

- Känner du till vilka befogenheter och ansvar du har?
- Hur upplever du kraven i ditt arbete?
- Hur skiljer sig kraven upp- och nerifrån?
- Upplever du att kraven är uttalade och tydligt formulerade?
- Finns möjlighet till återhämtning under avsatt arbetstid?

Kontroll

- Har du möjlighet att planera och påverka hur du utför ditt arbete?
- Arbetar du utanför avsatta arbetstider?
- Finns möjligheten att påverka din arbetstakt?
- Finns möjligheten att påverka övertidsarbete?
- Hinner du med dina arbetsuppgifter inom ramen för avsatt arbetstid?

Stöd

- Upplever du socialt stöd på din arbetsplats?
- Hur ter sig stödet på arbetsplatsen?
- Upplever du att du kan be om hjälp från chefer och kollegor?
- Känner du att du blir bemött med respekt på ditt arbete?
- Upplever du att du får feedback från chefer och kollegor?
- Reflekterar du ofta över ditt egna välmående?

Organisationen

- Finns det några företagspolicys för arbetstider? Vad gäller på din organisation för krav på flexibilitet och tillgänglighet? Hjälper detta dig på något sätt?
- Tycker du att den typen av arbetsupplägg som ditt arbete innebär är positivt eller negativt?
- Får du tillräckligt med tid för att genomföra dina arbetsuppgifter?
- När är det okej att säga nej till arbete?

Distansarbete

- Har distansarbetet påverkat dina arbetsdagar? Isåfall hur?
- Arbetar du längre eller kortare arbetsdagar?
- Upplever du att arbetet har blivit mer effektivt när du arbetar hemma?
- Tar du regelbundna pauser?
- Finns det faktorer i hemmet som stör din arbetsdag? Så som barn, sambo med mera.
- Upplever du att kraven på dig har ökat eller minskat?

- Upplever du att kontrollen har ökat eller minskat?
- Upplever du att det sociala stödet har ökat eller minskat?
- Har det gränslösa arbetet minskat eller ökat? Vad tror du att det beror på?
- Föredrar du att jobba hemifrån eller från kontoret?
- Är distansarbete något du skulle föredra även efter pandemin?

Avslutning

- Kort sammanfattning, har jag tolkat dina svar rätt?
- Vill du komplettera med något?