

Kandidatuppsats

Organisering och ledning av arbete och välfärd, inriktning arbetsvetenskap 180 hp



Ensam på toppen - myt eller sanning?

Upplevelsen av det sociala stödet för chefer i privat äldreomsorg

Arbetsvetenskap (61-90), 30 hp

Halmstad 2019-05-28

Afrodite Rahmani, Linnea Alenklint

Titel: *Ensam på toppen - myt eller sanning?* Upplevelsen av det sociala stödet för chefer i privat äldreomsorg.

Författare: Afrodite Rahmani och Linnea Alenklint
Högskolan i Halmstad
Termin 6, VT 2019

Sammanfattning

Syfte med studien är att undersöka hur det sociala stödet upplevs av verksamhetschefer i den privata äldreomsorgen och om stödet har betydelse för att bibehålla ett hållbart arbetsliv. Studien undersöker vilken typ av socialt stöd och från vem som verksamhetscheferna upplever att de får stöd ifrån.

Kvalitativa intervjuer har genomförts med fem verksamhetschefer som arbetar på olika äldreboenden inom samma organisation. I intervjuerna användes en semistrukturerad intervjuguide för att få en större förståelse. Teoretiska perspektiv som används i studien är krav-kontroll-stöd och James S. House (1980) beskrivning av socialt stöd.

I huvudresultat framkommer det att verksamhetscheferna upplever att socialt stöd har stor betydelse för att kunna ha ett hållbart arbetsliv som chef. Cheferna uppger att deras sociala stöd främst kommer från regionchef, HR-center, kollegor, gruppchefer och medarbetare. Stödet som verksamhetscheferna får är främst ett värderande och informativt stöd. Generellt upplevs stödet bra men brister finns ibland i det emotionella och värderande stödet. Resultatet av vår studie konfirmerar vad tidigare forskning säger, vilket är att socialt stöd har stor betydelse för att chefer ska kunna bibehålla ett hållbart arbetsliv och att hälsan kan påverkas positivt av socialt stöd.

Nyckelord: Socialt stöd, verksamhetschef, hållbart arbetsliv, sociala relationer, privat äldreomsorg

Title: *Alone at the top - myth or truth?* Experiences of social support for managers in private elderly care.

Authors: Afrodite Rahmani and Linnea Alenklint
Halmstad University
Term 6, Spring 2019

Abstract

The purpose of the study is to investigate how social support is perceived by managers in the private care of the elderly and whether the support is important for maintaining a sustainable working life. The study examines what type of social support and from whom the managers feel support from.

Qualitative interviews have been conducted with five managers working at different retirement homes within the same organization. In the interviews, a semi-structured interview guide was used to gain a greater understanding. Theoretical perspectives used in the study are demands-control-support and James S. House (1980) description of social support.

Our main results shows that the first-line managers feel that social support is important to sustainable work-life as a manager. The managers state that their social support mainly comes from regional manager, HR center, colleagues, group-managers and employees. The support given to the managers is primarily a valuable and informative support. Generally the support is good, but the emotional and appreciative support sometimes have deficiency. The results of our study confirm what previous research says, which is that social support is of great importance for managers to be able to maintain a sustainable working life and that health can be positively affected by social support.

Keywords: Social support, operations manager, sustainable working life, social relations, private elderly care

Förord

Först och främst vill vi rikta ett stort tack till alla verksamhetschefer som deltagit i studien och tog sig tid för intervjuer. Utan er hade det inte varit möjligt att genomföra denna studie.

Vi vill också tacka vår handledare Helena Eriksson för den stöd, feedback, vägledning och värdefulla råd vi har fått under arbetets gång.

Till sist vill vi också tacka våra nära och kära som har stöttat och uppmuntrat oss under denna process vilket har betytt mycket.

Halmstad, Maj 2019

Afrodite Rahmani och Linnea Alenklint

Innehållsförteckning

| | |
|---|-----------|
| 1 INLEDNING..... | 1 |
| 1.1 Syfte och frågeställningar..... | 2 |
| 1.2 Disposition..... | 2 |
| 2 LITTERATURGENOMGÅNG..... | 3 |
| 2.1 Tidigare forskning..... | 3 |
| 2.1.2 Betydelsen av socialt stöd..... | 3 |
| 2.1.3 Stöd från ledning och kollegor..... | 4 |
| 2.1.4 Stöd genom sociala relationer..... | 5 |
| 2.1.5 Ett hållbart arbetsliv i relation till höga krav och brist på stöd..... | 5 |
| 2.2 Teoretiska perspektiv..... | 6 |
| 2.2.1 Krav kontroll stöd modellen..... | 6 |
| 2.2.2 Olika typer av socialt stöd..... | 8 |
| 3 METOD..... | 9 |
| 3.1 Ansats..... | 9 |
| 3.2 Metodval..... | 9 |
| 3.3 Urval..... | 10 |
| 3.4 Datainsamling..... | 11 |
| 3.5 Analysmetod..... | 11 |
| 3.5 Forskningsetiska krav och etiska överväganden..... | 11 |
| 3.7 Reliabilitet..... | 12 |
| 3.8 Validitet..... | 12 |
| 3.9 Generaliserbarhet..... | 13 |
| 4 RESULTAT & ANALYS..... | 14 |
| 4.1 Bakgrundsinformation..... | 14 |
| 4.2 Var stödet kommer ifrån och i vilken form..... | 14 |
| 4.3 Situationer där stödet behövs som mest och upplevelsen av det..... | 15 |
| 4.4 När stödet inte är tillräckligt..... | 17 |
| 4.5 Vikten av goda sociala relationer på arbetet i relation till stöd..... | 19 |
| 4.6 När stödet upplevs som negativt..... | 21 |
| 4.7 Slutsats..... | 23 |
| 5 DISKUSSION..... | 24 |
| 5.1 Metoddiskussion..... | 24 |
| 5.2 Resultatdiskussion..... | 26 |
| 6 REFERENSER..... | 30 |
| 6.1 Internetkällor..... | 32 |

Bilaga 1 – Informationsbrev

Bilaga 2 – Intervjuguide

Bilaga 3 – Samtyckesblankett

1 Inledning

När socialt stöd och sociala relationer i arbetslivet saknas så finns en stor risk att man känner sig ensam, hjälplös och man har svårare att klara av stress vilket kan öka risk för ohälsa (Nordin 2010). Studier visar att det finns ett behov av stöd och sociala relationer för att en individ ska kunna bibehålla en god hälsa och arbetsförmåga. Behovet är stort av både den typ av stöd som ger bekräftelse och värdering av individen men också konkret och praktisk hjälp samt vägledande stöd (Svenska Dagbladet 2006; Nordin 2010). En studie av Etzioni (1984 i Ljungblad och Näsval 2009) visar att personer som upplever att de har ett socialt stöd löper en mycket liten risk för utbrändhet och ohälsa vid negativ stress jämfört med dem som saknar eller har ett lågt stöd. Enligt arbetsmiljöverket (2015) så har socialt stöd visat sig vara en viktig faktor för att bibehålla en god hälsa och ett hållbart arbetsliv, därför blir det sociala stödet för chefer specifikt intressant att undersöka vidare.

Det är inte helt ovanligt att man som chef kan känna sig ensam med stort ansvar och tuffa beslut som ska fattas (Lundqvist 2013; Wikström et al 2013; Hjalmarsson et al 2004; Chefstidningen 2011). I det stora ansvaret ingår bland annat service, vård och omsorg, personalansvar, arbetsmiljöansvar, ekonomi och budgetansvar samt att samverka med andra (Hjalmarsson et al 2004). Några vanliga stressorer för chefer inom vårdsektorn, tex äldreomsorgen är konflikthantering, resursbrist, frustration från medarbetarna, kompetensbrist hos medarbetarna, hantera tunga krav, samt balans mellan arbete, fritid och återhämtning (Dellve et al 2013; Hjalmarsson et al 2004).

Det finns också oftast en gränsdragning mellan medarbetare och chefer där det råder skillnader i arbetsuppgifter och befogenheter och kanske därmed att man som chef inte känner sig jämbördig i gruppen. Chefen har ansvar för vissa frågor och ärenden som hen inte får diskutera med medarbetarna men har fortfarande ett behov av att reflektera, resonera och få stöd i sitt arbete (Chefstidningen 2011).

Det finns en hel del studier som har undersökt vikten av det sociala stödet i arbetet för medarbetarna, men fåtal publicerade studier som beskriver vilket socialt stöd chefer behöver för att kunna bibehålla ett hållbart arbetsliv. Det vill alltså säga att vilja stanna kvar i chefspositionen samt chefernas egen hälsa, arbetsförmåga, stress, energi, överbelastning och balanserat arbetsnärvaro vilket menas, att kunna ha kvar energi efter sitt arbetspass och att vara utvilad efter en natts sömn (Dellve et al 2013).

Vårt fokus i detta arbete kommer att ligga på chefsstödet i den privata äldreomsorgen då det knappt finns någon forskning som undersöker detta, men har däremot funnit lite forskning kring chefsstödet inom äldreomsorgen i den offentliga sektorn (Berntson et al 2012; Dellve et al 2013; Hjalmarsson et al 2004; Härenstam 2010; Höckertin 2007; Wikström et al 2013). Detta kan kanske bero på att privatisering av äldre vården är relativt nytt (Dahlberg 2002). Brist på forskning kring chefstöd är en av anledningarna till att vi valde att studera detta ämne. Men det som väckte ett intresse för just yrkesgruppen verksamhetschefer inom äldreomsorgen är att en av oss har tidigare arbetat på ett privat äldreboende där nyfikenhet om chefstöd uppstod, och som vi hoppas kunna ta reda på genom denna uppsats.

1.1 Syfte & frågeställningar

Syftet med denna studie är att undersöka hur verksamhetschefer inom den privata äldreomsorgen upplever det sociala stödet i arbetet och hur det påverkar förutsättningarna för ett hållbart arbetsliv.

- Vilken typ av socialt stöd upplever verksamhetschefer inom privat äldreomsorg att de får i sitt arbete och var kommer det sociala stödet från?
- Vad anser verksamhetschefer inom privat äldreomsorg om det sociala stödets betydelse för välmående och ett hållbart arbetsliv?

1.2 Disposition

I uppsatsens början presenteras en inledning med problemområde, syfte och frågeställningar. Därefter fortsätter uppsatsen med en litteraturgenomgång som innehåller en redovisning av tidigare forskning, teorier och modeller inom det undersökta ämnet. Sedan går vi vidare till metodkapitlet där vi redogör ansats, metodval, urval och datainsamlingen, därefter följer analysmetod, etiska överväganden och reflektioner kring studiens kvalitet. Efter metod kommer vi till resultat och analys och avslutar med en diskussion och förslag på fortsatt forskning.

2 Litteraturgenomgång

I detta kapitel redovisas tidigare forskning kring socialt stöd och dess betydelse för hälsan och ett hållbart arbetsliv. Kapitlet avslutas med teorier som är relevanta för studiens syfte och frågeställningar.

2.1 Tidigare forskning

I detta avsnitt presenteras tidigare forskning som gjorts om bland annat vikten med socialt stöd, stöd från ledning och kollegor, stöd genom sociala relationen, hållbart arbetsliv i relation till höga krav och brist på stöd. Då det inte finns så mycket forskning kring det sociala stödets betydelse och upplevelser av den för chefer inom äldreomsorgen har vi valt att utvidga vår sökning och se på chefsstödet även i andra yrken som tex sjuksköterskor.

2.1.2 Betydelsen av socialt stöd

Flera studier uppger att brist på socialt stöd i arbetet har en negativ inverkan på hälsan (Dellve 2016; Blanch 2016; Johansson et al 2013; Lundqvist 2013). I en studie om svenska sjuksköterskechefer rapporterades att stödet i arbetet och från nätverk var otillräckligt för att kunna balansera stressen på jobbet vilket påverkar hälsan negativt (Lindholm et al. 2003). I en studie av House och Wells (1978 i Ljungblad och Näswall 2009) visade det sig att individer med ett lågt socialt stöd får en sämre hälsa vid ökad stress jämfört med de individer som har en hög grad av socialt stöd. Det finns två hypoteser om varför man tror att det sociala stödet är hälsofrämjande. Bufferhypotesen är den ena, vilket innebär att socialt stöd skyddar (buffrar) mot stressiga situationer, och den andra är direkthypotesen som innebär att socialt stöd direkt motverkar stress. Detta genom att man som individ som upplever att man har ett socialt stöd inte påverkas av stress på samma sätt som de individer som saknar det sociala stödet (Nordin 2010).

I Lundqvist (2013) rapport visar resultatet att även om socialt stöd finns på en arbetsplats kan det vara svårt för chefen att använda det som resurs. Det finns också viss skillnad för hur chefer på olika nivåer i en organisation har förutsättningar för hälsa och psykosociala arbetsvillkor. Det visade sig också i rapporten att första-linjens chefer har större behov av goda psykosociala arbetsvillkor än chefer på andra nivåer. Främsta orsaken är för att första-linjens chefer står lägst i beslutskedjan men ändå förväntas ta ansvar och vara operativ i verksamheten.

Enligt Vaux (1988) är socialt stöd en komplex och dynamisk process som består av att en transaktion sker mellan individ och där stödet kommer ifrån. Om en individ som är i behov av stöd får fel mängd stöd, från fel person vid fel tillfälle så blir det sociala stödet inte tillfredsställande. Alla individer har olika behov av stöd i olika situationer, alla uppskattar inte samma sorts stöd eller finner samma stöd som hjälpsamt. Tre typer av stöd Vaux lyfter fram som viktiga stöd är nätverksrelationer, stödjande handlingar och individens subjektiva upplevelser av socialt stöd. Individen behöver aktivt söka dessa stöd och bygga relationer och nätverk där stöd kan uppnås. Även om det finns evidensbaserad forskning för att det finns samband mellan det sociala stödet och välmående och buffring mot stress så är det är inte alltid

möjligt att uppnå de positiva effekter då det är många olika faktorer som behöver stämma. Vaux menar också att individen kan ha för stora förväntningar på stödets positiva betydelse för hälsan som inte alltid stämmer överens med verklighetens effekt.

2.1.3 Stöd från ledning och kollegor

Johansson et al (2013) skriver att höga krav och låg kontroll i arbete där stödet från överordnad chef dessutom är otillräcklig bidrar till ohälsa. Nätverk där man socialiserar med andra ledare beskrivs i Dellve och Wikström (2009), som undersöker utmaningar i sjuksköterskechefers arbete, som viktig både för nya chefer och för dem med längre erfarenhet. I denna studie framkom också av de intervjuade att mentorskap genom dessa nätverk där man träffas regelbundet i olika möten är mycket betydelsefulla så man kan dela med sig av erfarenheter och kunskaper samt förstärka samarbete och relationer. I en avhandling av Höckertin (2007) framkom det att chefer i den privata äldresektorn upplevde väldigt bra stöd i sitt arbete med en god relation till sin regionchef där man dagligen hade telefonkontakt och regionala ledningsmöten med jämna mellanrum. Dessutom hade cheferna möjlighet att få ytterligare stöd och coaching av regionchefen genom individuella möten varje sjätte månad vilket sågs som nå positivt.

Även en reflekterande dialog samt feedback från överordnad chef, Human Resources (HR) samt underställda sågs som en viktig del av stödet för chefer (Dellve & Wikström 2009). Enligt Thylefors (2016) är positiv feedback från överordnad chef behövligt för att kunna utvecklas och behålla motivationen i sin chefsroll. Enligt Boglin et al (2013) är det viktigt att första linjecheferna får det stöd de behöver i sitt arbete för om inte stödet upplevs tillfredsställande försämras relationerna och samarbetet vilket leder till att stödet söks någon annanstans. Även stödet från kollegorna ansågs vara viktigt men att efterfråga detta stöd kunde upplevas som svårt då man inte vill verka som inkompetent och svag (Dellve & Wikström 2009).

Ljungblad och Näswall (2009) tar upp att ett bra stöd från chefer och kollegor kan minska arbetsrelaterad stress vid tex hög arbetsbelastning. För chefer med mindre erfarenhet på den aktuella arbetsplatsen var kontakten med andra chefskollegor och mentorskap väldigt betydelsefullt (Dellve 2013). LaRocco et al (1980 i Ljungblad och Näswall 2009) visade att stöd från kollegor är det stöd som fungerar bäst när det gäller depression och oro. När chefen inte får möjlighet till kommunikation och dialog med sin överordnade chef så kan det innebära konsekvenser när det gäller att fatta beslut och prioritera (Wikström et al 2013). Den enda gången som stödet inte upplevs som något positivt är vid oönskat instrumentellt stöd där man tex visar eller talar om för någon hur en uppgift skall utföras trots att man inte frågat efter hjälp vilket kan leda till minskat självförtroende (Deelstra et al 2003).

Enligt CHEFiOS rapport om chefer i kommunal sektor framkom i resultatet att en del av cheferna inom vårdsektorn saknar stöd från både ledningen och andra stödfunktioner. Det framkom också att på grund av brist på stöd och stress i arbetet har chefers hälsa påverkats negativt och att en del av cheferna inte tror att de kommer kunna arbeta kvar i chefspositionen (Härenstam 2010).

2.1.4 Stöd genom sociala relationer

Härenstam (2010) hävdar att sociala relationer har betydelse för att ha en god hälsa och för känna meningsfullhet i sitt arbetsliv. Genom att ha sociala relationer med sina medarbetare skapas band och förtroende vilket behövs för att nå mål tillsammans i arbetet.

I Härenstam & Berntssons (2010) omfattande klusteranalys kartläggs människors upplevelse av sin sociala situation på jobbet. Resultatet visar hur stöd och relationer på arbetet påverkar hälsan och att oavsett hur bra och välbetalt jobb man har så kan man uppleva ohälsa om de sociala relationerna är dåliga. Goda sociala relationer på arbetet kan till och med verka som ett försvar mot kravfyllda arbetssituationer. En av slutsatserna i studien är att goda sociala relationer med sin chef och medarbetare har betydelse för hälsan (Berntson & Härenstam 2010).

I en avhandling av Lundqvist (2013) som undersöker chefers psykosociala arbetsförhållanden, hälsa och ledarskap inom produktion, sjukhus och privat vårdorganisation framkom att för de chefer med låg grad av beslutsfattande i sitt arbete och dåligt socialt stöd försvårades deras arbete och måluppfyllelse vilket i sin tur påverkade hälsan negativt. Resultatet visade också chefernas hälsa har betydelse för relationerna med sina underställda. Om cheferna inte har en god hälsa och välbefinnande försämras även stödet och vägledningen till sina underställda vilket i sin tur påverkar både de underställda och organisationen negativt. Även Johansson et al (2013) skriver att chefs hälsa har stor betydelse då det indirekt ger en negativ påverkan på de underställdas hälsa. Ljungblad och Näswall (2009) nämner att goda sociala relationer på jobbet har visat sig vara en viktig psykosocial förutsättning för chefers hälsa och ledarskap. Även i Fenney & Collins (2015) betonar vikten av hur de sociala interaktionerna har betydelse för hälsan och ett välbefinnande. De individer som interagerar med andra människor och har ett givande och tagande stöd har en bättre hälsa och välbefinnande än de som saknar stödet.

2.1.5 Ett hållbart arbetsliv i relation till höga krav och brist på stöd

I en studie om chefers tidsanvändning inom vården så beskrev en del av cheferna sin arbetssituation som stressad och ensamt medan andra chefer med längre erfarenhet inom yrket upplevde stöd och förtroende i organisationen med stort handlingsutrymme. De uppger också att de lärt sig att begränsa sig i sitt arbete och därmed ha en avkopplande fritid med en god sömn (Wikström et al 2013). Åkerstedt et al (2002) i Ljungblad och Näswall (2009) visade att saknaden av socialt stöd i arbetet kan orsaka sömnsvårigheter vilket kan orsaka ohälsa.

I Meinow, Bjurström och Wånell, (2002 i Hjalmarsson et al 2004) studie om äldreomsorgschefer och deras förutsättningar visar att lågt stöd för chefer inom äldreomsorgen där man har ett stort ansvar och brist på resurser leder till att chefer väljer att lämna. Om det är brist på resurser och höga krav i arbetet så kan det ha en negativ påverkan till chefers hållbarhet och motivation till att vilja vara kvar i sin yrkesroll (Dellve & Eriksson 2016). Även stöd från privatlivet har visat sig ha stor betydelse för chefers hållbarhet i kommunal vårdsektor (Ljungblad & Näswall 2009). Det framkommer i Hjalmarsson et al (2004) att på grund av det stora ansvarsområde som cheferna har så får de oftast prioritera i sitt arbete. De intervjuade i denna studie beskriver sitt arbete som stressigt på grund av den höga arbetsbelastningen men också ensamt. Även i Berntson et al (2012) har chefer inom kommunal äldreomsorgen upplevt press och höga krav i sitt arbete vilket har orsakat stress

och försämrade effektivitet i arbetet. Detta framkom även i en avhandling av Höckertin (2007) som undersöker cheferna förutsättningar i offentlig, privat och kooperativ äldreomsorg. Här uppgav cheferna i offentlig äldreomsorg att de har höga krav från många håll och upplever hög press. Kraven kommer från ledningen, personalgruppen, de äldre och deras släktingar. De höga kraven och de knappa resurserna skapar svårigheter i deras arbete. Cheferna i privat äldreomsorg däremot upplevde inte kraven som pressande då de endast hade sina gruppleddare att hålla utveckling- och lönesamtal med. Dessutom uppgav dem jobba mer strategiskt med ekonomisk planering och uppföljning av resultat vilket de upplevde som stimulerande och utvecklande. Dock upplevdes stödet som bra och tillgängligt med en mycket nära kontakt till regionalchefen. Även bland de offentliga cheferna framkom att man var nöjd med stödet från överordnad chef, dock önskad man mer stöd i det administrativa arbetet för att kunna uppfylla de höga kraven.

2.2 Teoretiska perspektiv

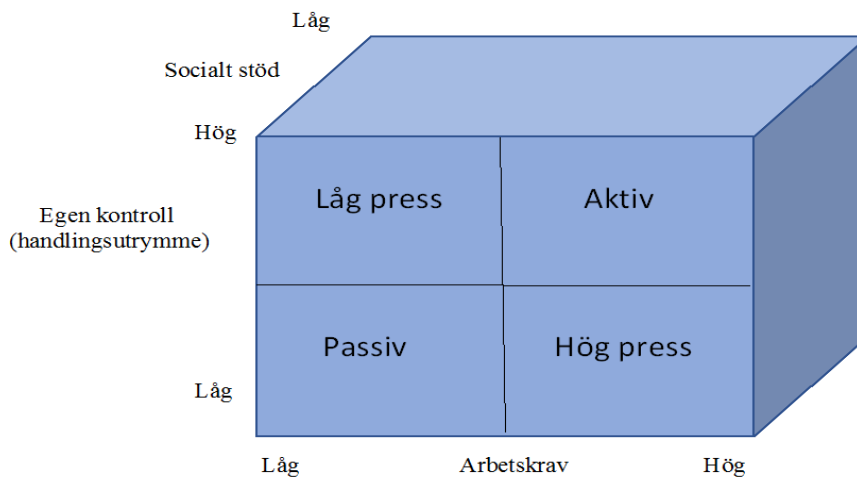
Karasek och Theorell krav kontroll och stöd modell samt James S House teori kring stöd. Vi valde att utgå från dessa två teorier för att de skapar en bred förståelse av det sociala stödet och dess påverkan på hälsan. Dock upplever vi att stödet inte är tillräckligt utvecklat i krav kontroll och stöd modellen och därför behöver kompletteras med James S House teori där stödet bryts ner och utvecklas ytterligare.

2.2.1 Krav kontroll och stöd modellen

Forskarna Robert Karasek och Töres Theorell (1990) utvecklade krav och kontroll modellen för att kunna förklara hur krav och kontroll i arbetet påverkar individens upplevelse av sin arbetssituation. I sin forskning hävdar de att främst kombinationen höga krav och låg kontroll i sitt arbete kan leda till en negativ påverkan på hälsan. Socialt stöd tillkom som en dimension i modellen då forskning tyder på att socialt stöd är en betydelsefull faktor för hur vi hanterar höga krav och låg kontroll i arbetssituation. Forskningen har visat att ett tillfredsställande socialt stöd minskar stressnivån hos de som har ett kravfyllt arbete. Socialt stöd på arbetet är främst de sociala relationerna som är mellan chef och medarbetare (Karasek & Theorell 1990).

Eriksson och Larsson (2013) utvecklade vad Karasek och Theorell menar med socialt stöd och säger att socialt stöd kan upplevas i form av gemenskap i arbetsgruppen, möjlighet att få rådgivning och feedback. Socialt stöd kan också finnas utanför arbetet från familj och vänner (Eriksson & Larsson 2013). I modellen krav-kontroll går det att utläsa hur kombinationen av krav och kontroll kan påverka upplevelse av sin arbetssituation. Karasek och Theorell delade in dessa i fyra olika grupper. Den första situationen är aktiva arbeten som innefattar en arbetssituation där individen har höga krav och hög kontroll. Spända arbeten innebär en arbetssituation där det ställs höga krav men det finns låg kontroll. Avspända arbeten är arbeten som har låga krav och hög kontroll. Passiva arbeten har låga krav och låg kontroll (Karasek & Theorell 1990). När Johnson utvecklade det sociala stödets betydelse i modellen så la han till ett nytt begrepp som förklarar en arbetssituation där individen har höga krav, låg kontroll och lågt stöd. Detta valde han att kalla för en iso-spänd situation. Det har gått att hitta samband mellan fysisk ohälsa och sjukdomar hos individer som befinner sig i en iso-spänd arbetssituation. Socialt stöd från kollegor och ledning var det som kunde utläsas som det mest betydelsefulla i arbetet för att minska stress och ohälsa (Karasek & Theorell 1990).

Krav i arbetet förknippas oftast med deadlines och utförande av arbetsuppgifter inom en viss tidsram (Prevent 2015). Krav i arbetet kan delas in i olika psykologiska såsom kognitiva, kvalitativa, kvantitativa och emotionella krav. Kontroll eller handlingsutrymme i arbetet handlar om individens kompetens och utrymme att fatta beslut. Kompetens samt möjligheten att ta egna beslut leder till en ökad kontroll över sin arbetssituation. Kontrollen kan vara låg exempelvis när information saknas för att kunna utföra sina arbetsuppgifter eller kunna ta ett beslut som skulle kunna förbättra situationen. Brist på kontroll kan ge upphov till stress. En typisk situation där individen kan uppleva att den förlorar kontroll över en situation på arbetet är exempel när ett IT-system krånglar som är nödvändigt för att utföra arbetsuppgifter om individen saknar kompetens och handlingsutrymme för att fixa eller förstå IT-systemet. Om individen får stöd från chef eller arbetskamrater i till exempel situationen ovan har det visat sig i forskningen att individen löper mindre risk att utveckla stressymptom som kan leda till ohälsa. Stöd som tas upp som exempel enligt Prevents tolkning av Karasek och Theorells modell (2015) är bland annat gemenskap med arbetsgruppen, råd, vägledning och feedback. Värt att nämna är också att individer hanterar och upplever krav, kontroll och stöd olika och därför har olika behov och reaktioner till dessa typer av situationer. Det är konstaterat att en balans mellan krav, kontroll och stöd på en arbetsplats är en god arbetsplats med möjligheter för individen att ha en hållbar arbetssituation (Prevent 2015).



Figur: Karasek och Theorells (1990) krav- kontroll och stödmodellen, egen översättning med inspiration av Eriksson & Larsson (2013;145)

2.2.2 Olika typer av socialt stöd

En annan som tagit fram en teori om stöd är James. S House (1981). House forskning handlar om hur individen/arbetsplatsen kan minimera risk för ohälsa i arbetet. Han menar på att det finns tre olika sätt att förebygga ohälsa som konsekvens av sitt arbete. Det första är att försöka ta bort orsakerna till arbetsrelaterad stress som kan leda till ohälsa. Det andra sättet är att väga upp det som har negativa effekter med positiva effekter på hälsan såsom fysisk aktivitet utanför arbetet. Den tredje strategin är socialt stöd. Det stöd man får från sociala relationer både på jobbet och utanför har påverkan på vilka effekter på hälsan det kan få. House (1981) menar att de tre åtgärderna ovan inte minskar upplevelsen av ohälsa i stunden, dock kan det hjälpa individens hälsa i ett längre perspektiv. Detta genom att lära sig identifiera och åtgärda situationer som kan vara ohälsosamma för att i längden må bättre och få ökad möjlighet till ett hållbart arbetsliv. Detta ledde till att House (1981) utvecklade en teori om socialt stöd som

förklarar hur det sociala stödet kan ta sig i uttryck. Stödet är indelat i fyra olika typer, det emotionella, det instrumentella, det informativa och det värderande stödet.

De emotionella stöden kommer ofta i form av uppskattning, omtanke, förtroende, kärlek och trygghet. Emotionella stödet handlar om hur vi som människor uttrycker empati, omtänksamhet och kärlek till andra. House (1981) menar också att emotionella stödet är ett av de viktigaste då det finns forskning som visar på positiv inverkan vid stressfyllda situationer och det stöd som de flesta förknippar med begreppet stöd. Instrumentellt stöd är ett mer praktiskt stöd då det innebär att få hjälp eller förstärkning när det behövs vid hög arbetsbelastning. Det informativa stödet handlar om att få råd och ledning för att klara sig igenom en svår situation. Ett informativt stöd hjälper individen kan klara av att hantera ett problem på egen hand med guidning från andra. Värderande stöd tar ofta form av feedback och utvärdering av sina egna prestationer. Vanligt är att få värderande stöd av sin chef på arbetet. Detta stödet gör att individen får hjälp att utvärdera sig själv och sina prestationer vilket hjälper individens utveckling och sätt att nå sina mål.

House (1981) menar att det är av stor betydelse att främja det sociala stödet på arbetsplatsen eftersom individer har olika mycket stöd utanför arbetet. Kombinationen av stöden är viktig och att det kan variera vilket typ av stöd och från vem man behöver det ifrån i olika situationer (House 1981).

3 Metod

I detta kapitel redogörs den metod och tillvägagångssätt som vi har använt oss av i genomförandet av denna studie för att ge svar på syfte och frågeställningar. Avsnittet innehåller en presentation av studiens ansats, urval, datainsamling, analysmetod, etiska aspekter samt reflektioner kring studiens kvalitet.

3.1 Ansats

I vår studie används en abduktiv forskningsansats vilket innebär att det är en kombination av en induktiv och deduktiv ansats. Vid användning av induktion utgår man från den insamlade empirin för att sedan skapa teorier medan deduktion börjar i andra änden och utgår från teorier för att sedan finna samband och testa hypoteser genom sin empiri. En abduktiv ansats använder både teori och empiri för att forma en studie och tolka resultatet (Alvesson & Sköldberg 2017). Det empiriska materialet blev utgångspunkten i vår studie med influenser av teorier som vi redan kände till. Vår analysprocess växlade mellan den framkomna empirin från våra intervjuer och teorier om socialt stöd som ett teoretiskt ramverk. Detta underlättade även utformandet av vår intervjuguide då vi kunde utgå ifrån teorier kring vårt valda område för att skapa frågor relevanta för vårt syfte. Under hela analysprocessens gång har vi dock varit öppna för att ytterligare teorier kunde bli relevanta för vår forskning.

3.2 Metodval

I denna studie valde vi en kvalitativ forskningsmetod för att undersöka vårt syfte vilket är hur verksamhetschefer inom den privata äldreomsorgen upplever det sociala stödet i arbetet och hur det påverkar förutsättningarna för ett hållbart arbetsliv. Vi valde att göra kvalitativa intervjuer då vi var intresserade av verksamhetschefernas personliga upplevelser och erfarenheter av socialt stöd. Anledningen till detta val är för att man genom en intervju får mer beskrivande information jämfört med i en kvantitativ metod. Samtidigt så passar det bättre med intervjuer i det ämne vi har valt med möjlighet för respondenterna att utveckla sina svar (jämför Eriksson-Zetterquist & Ahrne 2015). Enligt Denscombe (2018) är också personliga intervjuer en lämplig metod att använda vid mindre forskningsprojekt där fokus är på den intervjuades egna uppfattningar, åsikter, känslor och erfarenheter.

Vi valde semistrukturerade intervjuer så att vi hade möjlighet att ställa följdfrågor eller be intervjupersonen utveckla sitt svar under intervjun. Vi ville vara flexibla och ha möjlighet att anpassa oss efter hur intervjun gick, t ex om intervjupersonen svarade på flera av våra frågor utifrån en ställd fråga så kunde vi hoppa över den eller ändra plats på vilken ordning frågorna ställdes om det kändes mer naturligt (jämför Denscombe 2018).

3.3 Urval

Urvalet i vår studie skedde genom ett målinriktat urval vilket innebär att strategiskt välja ut respondenter med relevans för vårt syfte (Bryman 2011). Urvalet skedde i två steg, först valdes organisation och därefter respondenter. Detta gjordes efter att metod hade fastställts. Intervjuerna har genomförts med fem olika verksamhetschefer på olika privata äldreboenden i Sverige från samma vårdorganisation. Samtliga äldreboenden är entreprenader vilket innebär att privata aktörer har genom upphandling fått i uppdrag av kommunen att driva dessa verksamheter som tidigare varit kommunala (Hjalmarsson et al 2004). Alla fem intervjuer har

genomförts i olika städer med syfte att minska risken för identifiering och behålla konfidentialiteten. Respondenterna valdes ut genom en sökning på vårdorganisationens hemsida. Organisationen valdes ut genom en google sökning som visade att organisationen har många äldreboenden i olika städer i landet vilket vi ansåg vara positivt då det kan minska risken för igenkänning och öka anonymiteten för respondenterna. Vi gjorde inget urval efter kön utan tog endast hänsyn till avstånd och valde att begränsa oss till endast en del av Sverige. Detta för att möjliggöra det för oss att åka till respondenternas arbetsplats och genomföra intervjuerna personligen. Av anonymitetsskäl har vi valt att inte redovisa för vilka städer eller del av Sverige respondenterna arbetar i. Anledningen till att vi valde verksamhetschefer är dels för att de har en position mellan den högre ledningen och underställda men också för att de arbetar nära verksamheten.

Första kontakten med respondenterna togs via telefon för att på så sätt få direkt svar om ett deltagande är möjligt och påskynda processen en aning. Därefter skickades ut ett mejl till dem innehållande informationsbrev (se bilaga 1) med information om studiens syfte och tillvägagångssätt. Även en intervjuguide skickades ut (se bilaga 2) så de fick möjlighet att förbereda sig inför intervjun. Av alla dem som kontaktades var det endast en verksamhetschef som inte valde att delta pga. tidsbrist.

3.4 Datainsamlingen

Vid datainsamlingen använde vi oss av en konstruerad intervjuguide som var uppdelad i tre olika teman (se bilaga 2) som behandlades under intervjuens gång. Frågorna delade vi upp i tre teman som bestod av de övergripande ämnen vi ville studera. De olika teman är: *upplevelser av socialt stöd, hållbart arbetsliv kopplat till socialt stöd* och *sociala relationer som en del av socialt stöd*. Vi utformade frågorna till öppna vilket innebär att det fanns förutsättningar för intervjupersonen att kunna svara utifrån dennes personliga upplevelse och synpunkt. Denscombes (2018) beskrivning av hur strukturen på en semistrukturerad intervju ska se ut vid utformning av intervjuguide och utförandet av intervjuerna använde vi som riktlinjer.

Intervjuguiden inleddes med bakgrundsfrågor för att sedan fortsätta med frågor kring de olika teman och byggde på studiens syfte och frågeställningar. Alla fem intervjuer utfördes på respondenternas respektive arbetsplats. Detta för respondenternas skulle känna sig bekväma och kunna prata fritt under intervjuens gång (jämför Eriksson-Zetterquist & Ahrne 2015). Innan intervjuerna påbörjades fick respondenterna skriva under en samtyckesblankett (se bilaga 3) och godkänna sitt deltagande. Vi båda deltog på tre intervjuer där den ena av oss intervjuade medans den andra antecknade med möjlighet att komplettera med egna frågor under intervjuens gång (jämför Eriksson-Zetterquist & Ahrne 2015). De två andra intervjuerna utfördes på varsitt håll då vi båda inte kunde delta på grund av att två av respondenterna ändrade intervjutid. Alla intervjuer spelades in med en mobiltelefon som var satt på flygplansläge då vi vid tidigare erfarenheter störts av inkommande samtal samt försäkrade oss om att telefonen hade tillräckligt mycket minne. Genom att spela in intervjuerna med respondenterna underlättar det transkriberingsprocessen då det kan vara svårt att som forskare hinna skriva ner och komma ihåg allt som sägs (jämför Denscombe 2009). Varaktigheten för varje intervju var 40 -80 min (Eriksson-Zetterquist & Ahrne 2015). Transkriberingen gjordes inom 24h efter varje genomförd intervju. Ljud som ”mm” och ”eh” togs bort. Respondenterna erbjöds att få ta del av det utskrivna datamaterialet, dock var det enbart en av dem som önskade det. Det utskrivna materialet sammanställdes och redigerades för att göra materialet mer läsbart för respondenten då en ordagrann utskrift kan vara osammanhängande och förvirrande (jämför Eriksson-Zetterquist & Ahrne 2015).

3.5 Analysmetod

Vi har använt oss av tematisk analys som analysmetod. Det innebär att vi har identifierat teman och mönster som vi sett i vårt material. När alla intervjuer var transkriberade gjorde vi utskrifter av det transkriberade materialet och läste igenom materialet flera gånger noggrant. Då vi hade tre teman i intervjuguiden började vi att koda data utifrån dessa. Därefter kategoriserade vi materialet ytterligare en gång genom att hitta intressanta forsknings-fynd i materialet som blev våra nya teman. Då vi hade ca 60 sidor data så behövde vi välja en analysmetod som skulle hjälpa oss att sortera och hitta det som är intressant för vårt syfte och frågeställningar. En tematisk analys belyser forsknings-fyndens innehåll och tar tidigare studiers slutsatser i beaktning (Denscombe 2018). Den tematiska analysmetoden gjorde materialet mer överskådligt och vi kunde genom att dela upp det i teman se vad i materialet som var intressant för att uppnå syftet. Genom att vi delade upp vårt material under dessa teman kunde vi lättare se respondenternas svar och om det fanns likheter eller skillnader i svaren men även se om det hade koppling till tidigare forskning i ämnet. Denna analysmetod gav oss flexibilitet och behålla allt vi tyckte var intressant för våra teman och vara fria i hur vi ville redovisa data i resultatkapitlet.

3.6 Forskningsetiska krav och etiska överväganden

Vi har följt de fyra etiska överväganden utifrån vetenskapsrådet (Vetenskapsrådet 2011) som också beskrivs av Bryman (2011) i genomförandet av vår studie. Dessa fyra principer är informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet och nyttjandekravet.

Informationskravet innebär att intervjupersonen ska ha fått information om studiens syfte, att den är frivillig och intervjupersonen har rätt att avbryta medverkan när som helst under forskningens gång. Intervjupersonen bör också få information om hur intervjun kommer gå till och hur materialet kommer hanteras (Bryman 2011). Vi förklarade syftet med studien för våra intervjupersoner vid första telefonsamtal då intervjuerna bokades. Sedan mejlade vi ett informationsbrev till varje intervjuperson som innehöll vad syftet handlar om, hur länge intervjun kommer vara och hur materialet kommer användas. De fick information om att personuppgifter kommer att behandlas konfidentiellt, att deltagandet är frivilligt, att intervjuerna spelas in med mobiltelefon och att dem när som helst kan välja att avbryta sitt deltagande utan någon motivering. Vi mailade även intervjuguiden så att intervjupersonerna fick möjlighet att förbereda sig på vilken sorts frågor som vi skulle ställa.

Samtyckeskravet betyder att intervjupersonen har fått information om studiens syfte och sedan samtycker till att vara med i studien. De deltagande har rätt att avbryta medverkan utan att få påverkan av forskare (Bryman 2011). Till varje intervju hade vi med en samtyckesblankett där intervjupersonen och vi forskare skulle skriva på att vi kommit överens om att vi delgivit information samt vad syftet med studien är, hur materialet skulle hanteras och att det var frivilligt att delta och avböja att delta närsomhelst under studiens gång.

Konfidentialitetskravet innebär att materialet ska vara skyddat från obehöriga. Detta sker oftast med låsta filer och anonymisering av transkribering genom att ändra namn på intervjuperson. Det ska inte kunna gå för utomstående att lista ut vilka de medverkande är. Även så ska materialet inte innehålla något etiskt känsligt som kan upplevas som kränkande av närstående eller efterlevande till den deltagande (Bryman 2011). Ljudinspelningarna från våra intervjuer kommer att raderas efter att uppsatsen är godkänd. Vi har spelat in intervjuerna med mobiltelefoner med flygplansläge och telefonerna har kodlås.

Materialet vi har på dator är lösenordsskyddad. I transkriberingarna döpte vi om intervjupersonerna till intervjuperson 1, 2, 3 osv. Detta för att öka anonymiseringen och skydda intervjupersonerna från igenkänning.

Nyttjandekravet handlar om hur materialet kommer användas under studiens gång och betyder att materialet endast kommer användas i forskningsändamål. Det är inte tillåtet att sälja uppgifter till andra forskare eller aktörer om enskilda personer som deltar i studien (Bryman 2011). Vår studie är endast i utbildningssyfte och materialet kommer endast att användas i uppsatsen som är för att uppnå vårt forskningsyfte.

3.7 Reliabilitet

Det finns olika sätt att granska kvaliteten hos en kvalitativ metod. Reliabilitet eller tillförlitlighet innebär att man ska kunna lita på studiens slutats samt att resultatet skulle bli likadant om studien skulle göras om någon annan gång eller av en annan forskare. (Bryman 2011; Denscombe 2016). Dock kan detta vara svårt att få samma resultat även om man skulle använda samma intervjuguide och intervjua samma respondenter då en människas upplevelser och miljö är föränderlig och därmed troligtvis ett annat resultat av samma studie (Denscombe 2016). Men för att öka tillförlitligheten och möjliggöra för andra forskare att utföra samma studie så är det viktigt att det detaljerat tydliggörs procedurer och metoder som man valt i sin undersökning och som ledde till studiens resultat (Denscombe 2016). I vår studie har vi försökt att vara så objektiva som möjligt genom att lämna egna åsikter och värderingar åt sidan vilket ibland kan vara svårt i en kvalitativ studie då man innehar en kunskap och förförståelse. Detta gjordes genom att låta respondenten styra intervjun och prata fritt utan att försöka påverka respondentens svar. För att man som forskare inte ska påverka eller vinkla resultatet genom sina egna förutfattade uppfattningar så är det väldigt viktigt att man håller sig neutral, dock är det omöjligt att helt utesluta forskarens påverkan på studien (Denscombe 2009). I vår studie har vi försökt vara så neutrala genom att tex välja en privat vårdorganisation som ingen av oss hade jobbat på tidigare. Då en av oss har erfarenhet av att jobba i privat äldreomsorg så finns där också en förförståelse som dels kan vara till en fördel eftersom det finns en förkunskap som gör det lättare att förstå ämnet i vår studie, men samtidigt kan det vara till en nackdel då man kan ha fördomar och värderingar som kan påverka studien negativt (Eriksson-Zetterquist & Ahrne 2015). Vi har i vår studie varit överens i tolkningen av materialet vilket också styrker reliabiliteten genom att diskutera det vi sett och hört efter varje genomförd intervju som vi genomfört tillsammans för att se om vi båda tolkat det som sagts på samma sätt. För att öka trovärdigheten är transparens i undersökningen viktig. I vår studie har vi noggrant beskrivit tillvägagångssättet och de metoder som har använts. Det är också viktigt att man i sin studie kan lyfta fram svagheter som man ser i sin undersökning för att öka trovärdigheten (Denscombe 2009; Svensson och Ahrne 2015).

3.8 Validitet

Med validitet menas att forskaren undersöker, observerar eller mäter det som avses att undersökas och mätas. Handlar om sanning och giltighet (Kvale 1997). Man kontrollerar alltså trovärdigheten i undersökningen och om det finns empiriska belägg för det som skrivs i studien. Man tittar på vad forskaren gjort för tolkning och rimligheten i den (Kvale 1997; Denscombe 2016). Samt att forskarens observationer och teoretiska begrepp stämmer bra överens (Bryman 2011) I Kvale (1997) tas det även upp vikten av att validitet ständigt kontrolleras genom att ifrågasätta det material man fått fram på ett teoretiskt sätt. Validiteten i

vår studie skulle vi säga är hög då vi dels skrivit ut intervjuerna ordagrant vilket minskar risken för feltolkningar av det som berättats av respondenterna, dels har vi under intervjuernas gång säkerställt att det som respondenterna uppgav tolkades rätt genom att vi vid flera tillfällen upprepade det som sades vilket ökar trovärdigheten av studiens resultat. Vi har under hela studiens gång försökt återkoppla till studiens syfte och frågeställningar för att se till att endast det som studien avser att studera undersöks och besvaras, vilket också ökar validiteten.

3.9 Generaliserbarhet

Generaliserbarhet innebär att studiens resultat går att föra över på andra människor eller situationer. Detta kan vara svårt i en kvalitativ studie då den kvalitativa forskningen har en tendens att baseras på ett litet antal fall vilket innebär att man inte kan försäkra sig om att det resultat man fått fram från ett litet antal intervjupersoner kan generaliseras på en större folkmassa (Denscombe 2016). Vi kan inte generalisera vår studies resultat på alla verksamhetschefer då de fem chefernas åsikter och upplevelser inte behöver stämma överens med alla andra verksamhetschefer inom den privata äldreomsorgen (jämför Kvale 1997) Men det man kan göra för att öka trovärdigheten av studiens resultat är att jämföra den egna studiens resultat med annan gjord forskning som har kommit fram till liknande resultat (Svensson och Ahrne 2015). Dock har syftet med vår studie inte varit att hitta resultat som går att generalisera utan skapa insikt för hur det sociala stödet upplevs av chefer i deras arbete och hur det påverkar förutsättningarna för ett hållbart arbetsliv.

4 Resultat och Analys

I detta kapitel redogörs för det som har framkommit av det samlade intervjumaterialet. Resultat redovisas i teman och analyseras med hjälp av tidigare beskrivna teorier och tidigare forskning. Endast de delar av det empiriska materialet som är av relevans för studien syfte och frågeställningar kommer att redovisas. Kapitlet avslutas med slutsatser och reflektioner. Av etiska skäl har vi valt att ge respondenterna fiktiva namn och för att göra dem könsneutrala. Dessa är Fidel, Alexis, Tin-Tin, Flynn, Farah.

4.1 Bakgrundsinformation

Organisationen där studien har genomförts har både äldreboenden i egen regi men också på entreprenad av kommuner. Företaget är organiserat och består av gruppchefer, verksamhetschefer, region- och viceregionchef, affärsområdeschef och VD. Det finns även ett centralt stöd som består av Human Resources (HR), controllers, kommunikation och IT. Dessa stödfunktioner finns tillgängliga för verksamhetscheferna på telefon och mail samt på möten en gång i månaden.

Samtliga respondenter är verksamhetschefer och arbetar inom äldreomsorgen. De har erfarenhet av att ha arbetat inom vården och har en kandidatexamen inom vård och omsorg eller beteendevetenskap. Respondenterna har lång erfarenhet av att arbeta som verksamhetschefer inom vården, 11 till 16 år. Tiden för hur länge de har arbetat i den undersökta organisationen varierar mellan ett och ett halvt år upp till 11 år. Samtliga uppger ansvarsområden så som ekonomi och budget, arbetsmiljöansvar, arbetsrättsliga frågor, personalärenden och kontakt med myndigheter. Fidel, Flynn och Fara uppgav att de är ansvariga för cirka 40 medarbetare medan Alexis och Tin-Tin har närmare 100 medarbetare. Medarbetarna har olika yrkesroller såsom vårdbiträde, undersköterskor, sjuksköterskor, arbetsterapeuter, sjukgymnaster, gruppchefer och äldrepedagoger.

4.2 Var stödet kommer ifrån och i vilken form

Enligt verksamhetscheferna så kan stödet komma från olika håll beroende på vad de behöver stöd i. En stor del av stödet kommer från regionchef vilket är verksamhetschefens överordnade chef och vice regionchef som är ett stöd för regionchefen.

“Ja jag får stöd från gruppcheferna och mycket stöd av min chef, regionchefen”. (Alexis)

Andra stödfunktioner består av ett HR-center, där varje verksamhetschef har en HR-generalist som de vänder sig till för stöd i olika frågor. Stödet kommer även från controllers vilket är en ekonom med inriktning på verksamhetsstyrning, IT-support, kvalitetsavdelning, kollegor, alltså personer i samma position i organisationen, ledningsgruppen där gruppchefer och sjuksköterskor ingår samt från privata kontakter. Dellve och Wikström (2009) menar att stöd i arbetet från överordnad chef, Human Resources (HR) samt medarbetare är viktigt för chefers hållbarhet (Dellve & Wikström 2009). Stödet från kollegor anses också vara betydelsefullt då det kan minska stress för cheferna vid period med stor arbetsmängd. Även stöd från privatlivet har visat sig i en studie av Ljungblad och Näswall (2009) vara viktig i chefsrollen.

Nästan samtliga verksamhetschefer uppger att vid svåra personalärenden, arbetsrättsliga frågor och lönefrågor så är det HR-centret som stödet kommer ifrån. Flynn uppger att hen väljer att ta kontakt med regionchef istället för HR när det gäller svåra personalärenden då hen upplever att hen i dessa ärenden inte fått tillräckligt med emotionellt stöd från HR i form av förtroende och trygghet. Regionchefen och viceregionchefen är någon som flera av verksamhetscheferna tar stöd av i svåra frågor eller när man också bara behöver bolla idéer och tankar. Vid ekonomifrågor vänder sig samtliga verksamhetschefer till regionchef och controllers för ett informativt stöd, alltså råd och guidning för att underlätta i deras beslut. Verksamhetscheferna vänder sig till gruppcheferna för ett instrumentellt stöd vid hög arbetsbelastning där de får praktiskt stöd genom att kunna delegera arbetsuppgifter. Privata vänner som har en liknande position kontaktas också vid behov av stöd. Även faddrar är något som verksamhetscheferna får stöd av, alltså en annan verksamhetschef i samma organisation. Detta är ett stöd man får som ny chef i organisationen.

”Sen har jag även en fadder som jag fick när jag började som verksamhetschef som också brukar kontakta mig och bolla frågor med varandra”. (Tin-Tin)

I Dellve och Wikström (2009) framkom att mentorskap genom nätverk är ett betydelsefullt stöd för chefer i deras arbete. Om stödet inte upplevs som tillräckligt kan det leda till ohälsa (Johansson et al 2013). Verksamhetscheferna upplever att de har stöd från många olika håll i organisationen beroende på vad de behöver stöd i. De har också uppgett att stöd från HR fungerar väl förutom för Flynn som uppgav att stödet inte varit tillräckligt. I Boglind et al (2013) framkommer det att när chefer inte får tillräckligt med stöd från HR centret så förlorar man tillit och förtroende och stödet söks någon annanstans.

Det värderande stödet i form av feedback är det mest förekommande stödet som verksamhetscheferna får regelbundet på individuella fysiska möten, regionala ledningsmötena och informativt stöd via telefon. En del av verksamhetscheferna uppgav att det informativa stödet även kom från chefskollegor genom råd och guidning medan från medarbetare kom det värderande stödet från en teambarometer vilket är en typ av utvärdering. Feedbacken ges i form av coachande samtal där verksamhetscheferna får återkoppling på deras arbetsprestation men också där råd och tips ges på hur man kan jobba framåt.

”Från överordnad chef får jag ju oftast från på våra fysiska möten vi träffas någon gång i månaden på regionkontoret så där får jag feedback och också när jag pratar med henne i telefon såklart. Medarbetare får jag feedback framförallt från en mätning som vi gör varje sjätte vecka som heter teambarometern, den är ju jättebra och då får man som chef ett kvitto på hur mår organisationen, hur mår mina medarbetare i organisationen.” (Alexis)

Feedback anses som viktigt enligt Thylefors (2016) för att man som chef ska kunna utvecklas i sitt arbete. Enligt House (1981) så är feedback en form av det värderande stödet som har stor betydelse för utvärdering av egna prestationer och måluppfyllelse.

4.3 Situationer där stödet behövs som mest och upplevelsen av det

Verksamhetscheferna tar upp olika områden där stödet efterfrågas som mest. Ett av dessa områden är vid tekniska problem då väl fungerande teknik anses vara en förutsättning för att man ska klara av sitt arbete. Det uppges att de gånger som tekniken inte har fungerat så har man blivit oerhört stressad. Dock upplevs stödet från IT-supporten som väldigt bra då de snabbt hjälper till med att lösa problemet.

“Det är en stressfaktor. En gång kom jag inte in genom dörren för då funkade inte låset. Jag blev jättstressad. Kan jag inte komma in här kan man inte komma åt läkemedel. Det blev en jättstress för mig. Då sover man inte. Men man måste vara handlingskraftig och ringa.”
(Farah)

När ett problem uppstår på arbetet så framkommer det i resultatet att man vet till vem och vart man ska vända sig till för att lösa problemet. Tekniska problem uppges i studien leda till låg kontroll i arbetet vilket kan skapa stress. Dock upplevs stödet bra och därför är dessa tillfälliga situationer hanterbara vilket också minskar risken för ohälsa på arbetsplatsen. Även krav kontroll stöd modellen säger att har man inte rätt resurser eller kunskap i sitt arbete så orsakar det stress. Då är det också väldigt viktigt med stöd som i detta fall för att kunna klara av den stress som uppstår (Karasek och Theorell 1990). Här är stödet informativt genom att den hjälp som ges för att lösa problemet är guidande via telefon. Enligt House (1981) kan det informativa stödet vara till mycket hjälp i svåra situationer. Även Nordin (2010) menar att det sociala stödet är viktigt och kan fungerar både som en buffert mot stressiga situationer men också som ett direkt stöd vilket innebär att man inte påverkas av stress på samma sätt som en individ som saknar det sociala stödet.

Det framkommer att stödet också behövs i arbetsuppgifter som man anser är svåra såsom arbetsrättsliga frågor, svåra personalfrågor tex vid rehabilitering, erinran, varning eller till och med uppsägning. Stödet i dessa ärenden kommer från HR som stöttar från distans. Stödet upplevs som bra med snabb återkoppling av de flesta verksamhetscheferna, dock önskas det att HR fanns närmare så de kunde närvara och verka som stöd vid tex fackliga förhandlingar.

“Det hade känts skönt om HR-funktionen fanns lite närmare ibland faktiskt, för har man ett fackligt ärende som är arbetsrättsligt där både medarbetare och fack ska vara med så önskar man egentligen ha med HR kontoret som stöd.” (Alexis)

I detta fall **verkar** Alexis ha informativt stöd, det vill säga att hen får råd och ledning för att kunna klara sig igenom en svår situation, men saknar det emotionella stödet vilket enligt House (1981) anses som viktigt för att bland annat ge trygghet i en stressig situation, eftersom det emotionella stödet har visat sig ha en väldigt positiv inverkan på sådana situationer. Alexis tar även upp att hen behöver stöd i andra frågor såsom svåra personalärende tex uppsägningar eller varningar vilket även tas upp i Hjalmarsson (2004) där chefer inom äldreomsorgen uttryckte också ett behov av stöd i svåra personalärenden. Har man inte stödet så menar Meinow, Bjurström och Wånell (2002 i Hjalmarsson et al 2004) att man inte kan vara hållbar som chef.

Det framkommer också i intervjuerna att socialt stöd eftersöks vid målsättning samt vid klagomål. Det kan tex vara när anhöriga klagar men också socialt stöd vid uttalande till press vid kritik från media. Klagomål kan vara allvarliga och då vänder de sig främst till kvalitetsavdelningen, kommunikationsavdelningen, vice regionchef och regionchef. Det sociala stödet upplevs som både bra och tryggt i situationer som dessa.

“Om jag skriver att jag behöver hjälp så är det svar direkt. Om personen är upptagen får man en bekräftelse på sms att jag ringer dig eller kan vi höras då och då. Man får återkoppling direkt, både från HR och min chef.” (Tin-Tin)

Chefer inom äldreomsorgen har ofta höga krav vilket kan orsaka stress och påverkan på hälsan, därför är det väldigt viktigt att det finns ett bra stöd vilket också visas av Berntson et al (2012) där det framkom att chefer inom äldreomsorgen i offentlig verksamhet upplevde hög press i sitt arbete vilket orsakade stress och därmed en negativ inverkan på arbetet. Höckertin (2007) visar i sin avhandling att chefer inom offentlig äldreomsorg har höga krav från både ledningen, personalgruppen, de äldre och deras släktingar vilket upplevs som pressande. Att ha möjlighet till snabb hjälp i ärenden eller frågor som man behöver stöd i upplevs som tryggt och positivt av verksamhetscheferna i vårt resultat. Även Johansson et al (2013) menar att stöd från överordnad chef har stor betydelse för chefernas välmående vilket också kan ha en indirekt påverkan på de medarbetarnas hälsa.

Samtliga verksamhetschefer uppger i sina intervjuer att de vid hög arbetsbelastning behöver mer socialt stöd och då tar de hjälp av gruppcheferna genom att delegera. Men det framkommer också att även regionchefen kontaktas ibland när man behöver hjälp med att prioritera arbetsuppgifter. Dock upplever några av verksamhetscheferna att en hög arbetsbelastning periodvis ingår i chefsrollen.

“Jag tar kontakt med min chef och så säger jag att jag har så hög arbetsbelastning, hjälp mig att prioritera. För ibland är man så stressad att man gör allt samtidigt. Så visst det kan jag få hjälp med, men sen har man sin stolthet också. Och vad gör man då, jo då sitter man hemma på kvällar och helger och så gör man klart det ändå. Samtidigt så ingår det lite i rollen att man har en hög arbetsbelastning vissa tillfällen men så har man ändå frihet att när man inte har den här hög arbetsbelastningen ja då kan jag faktiskt gå hem när jag själv vill eller jag kan ta en ledig dag när jag själv vill.” (Flynn)

Verksamhetscheferna får ett instrumentellt stöd av gruppcheferna genom att de kan delegera arbetsuppgifter till gruppcheferna vid hög arbetsbelastning. House (1981) menar att instrumentellt stöd är viktig praktisk hjälp i situationer där tex arbetsbelastningen är hög. Stöd och hjälp efterfrågas även hos överordnad chef med att prioritera i sitt arbete vid hög arbetsbelastning. Om chefen inte får möjlighet till kommunikation och stöd av sin överordnade chef vid olika frågor så kan det medföra att fel beslut fattas pga brist på stöd och hjälp (Wikström et al 2013). Det framkommer också i vårt resultat att arbetsbelastningen har även inneburit att man tar med sig arbetet hem för att tiden inte räcker till. Hjalmarsson et al (2004) menar att den höga arbetsbelastningen hos chefer bidrar till att många arbetar övertid eller tar med sig arbetet hem vilket skapar stress och kan leda till negativa effekter för hälsan.

4.4 När stödet inte är tillräckligt

I resultatet framkommer det av verksamhetscheferna att det värderande stödet, alltså feedback och utvärdering av sina egna prestationer, på de regionala ledningsmötena upplevdes både positivt och negativt (House 1981). Det framkom också att man önskar mer tid och möjlighet till att tillsammans med andra verksamhetschefer vid ledningsmöten som sker en gång i månaden kunna diskutera olika fall för att på så sätt ta del av varandras erfarenheter och kunskaper vilket kan vara till hjälp i olika arbetssituationer.

“I regionledningsgruppen träffas vi och nån gång går vi ut och äter på kvällen, det blir jättebra. Sen har vi planeringsdagar ihop och utveckling. Det är ju utvecklande. Det som man skulle behöva dela erfarenheter av är typ casefall. Det skulle varit väldigt bra.” (Farah)

I Dellve och Wikström (2009) framkom det också att regelbundna möten där man kan nätverka med andra chefskollegor har stor betydelse för stödet då i dessa möten ges möjlighet att delge erfarenheter och kunskaper men också förbättra relationerna. Även House (1981) menar att det informativa stödet, där man kan få råd och ledning är betydelsefullt vilket verksamhetscheferna efterfrågar i dessa möten för att genom att dela med sig av sina kunskaper och erfarenheter kunna utvecklas i sitt ledarskap.

Flynn upplever att det finns brister i det emotionella stödet, i form av förtroende och trygghet när det gäller svåra personalärenden. Hen upplever att vid personalfrågor såsom uppsägning på grund av personliga skäl har inte stödet varit tillräckligt från HR men också att ledningen har svikit hen genom att inte stötta eller ge förtroende i hans beslut. Flynn menar att när medarbetarna ser att man blir ifrågasatt i sina beslut och inte har befogenheter som man egentligen borde ha som chef blir medarbetarna oroliga. Flynn uppger att hen har tappat förtroende för ledningen men också HR vilket har drabbat hans arbetsmiljö och hälsa negativt. Hen upplevde att denna händelse blev ett individproblem istället för ett organisationsproblem som hen egentligen tycker att det är. Flynn uppger också att hen många gånger under denna tid funderade på att lämna sitt arbete på grund av de negativa effekterna som denna händelse medförde. Flynn fick stöd från företagshälsovården, dock upplevdes inte detta vara tillräckligt bra och istället sökte hen stöd hos privata kontakter. Hen menar att det finns ett tak när det gäller att fatta beslut vid svåra personalärenden som man inte kommer igenom som verksamhetschef utan att de först når hela vägen upp. Orsaken till detta menar Flynn beror på att det finns en rädsla i organisationen för att göra fel och de konsekvenser som det kan medföra. Hen upplever fortfarande en bra relation till sin överordnade chef då Flynn menar att problemet inte ligger hos överordnad chef utan i själva organisationen vilket bör förbättras.

“Om man kollar på årens lopp de verksamhetschefer som har lämnat mer eller mindre frivilligt så har det säkert berott på att man inte har stöd i sin organisation, från sin närmsta chef eller i organisationen. Som inte har klarat av att ge stöd helt enkelt och så har det blivit en personfråga istället. För det kände ju jag är det fel det är mig på, då är det bättre kanske för verksamheten att jag går. Det är bättre för verksamheten att jag går och det tycker jag, det sitter i organisationen det har inte med sak, personen att göra.” (Flynn)

Brist på stöd för chefer inom äldreomsorgen kan leda till att man väljer att säga upp sig visar en studie av Meinow, Bjurström och Wånell (2002 i Hjalmarsson et al 2004). I Flynns fall där hen fick stöd från företagshälsovården men där stödet inte upplevs som rätt typ av stöd eller tillräckligt menar Vaux (1988) att socialt stöd inte alltid får en stödjande effekt om en individ som är i behov av stöd får fel mängd stöd från fel person och vid fel tillfälle. Då blir inte det sociala stödet tillfredsställande. Istället sökte Flynn stöd hos privata kontakter vilket i en annan studie om chefers hållbarhet i kommunal vårdsektor framkom också som en viktig stödfunktion (Ljungblad & Näswall 2009).

Relationerna med kollegor är något som av de flesta verksamhetschefer i intervjuerna upplevs som bra där man stöttar varandra vid tex sommarledigheter och i andra frågor, dock framkommer det också i resultatet att det ibland kan uppstå samarbetsvårigheter med chefskollegor och där mer stöd önskas av ledningen.

“Ja i dom här personalärenden men kanske också när det gäller vad ska man säga andra relationsfrågor det behöver inte bara vara personalärenden utan min relation till en kollega eller vad som helst. För det har ju också hänt, man är inte alltid överens med sina kollegor

heller. I och med att vi måste samarbeta så kan det vara så att nää vi samarbetar inte riktigt så som det är tänkt och då behöver man stödet.” (Flynn)

När det sociala stödet i arbetet från överordnad chef och kollegor fungerar väl så kan det få en positiv inverkan på individens hälsa vid tex hög arbetsbelastning och stress enligt en studie av LaRocco et al (1980 i Ljungblad och Näswall 2009). En annan studie om svenska sjuksköterskechefer visade att hälsan påverkas negativt när det inte finns tillräckligt med stöd i arbetet och från nätverk (Lindholm et al. 2003). Även i en rapport av CHEFiOS framkom det att chefer inom den kommunala vårdsektorn saknade stöd från ledningen och andra stödfunktioner vilket också påverkat chefers hälsa negativt och hållbara arbetssituation (Härenstam 2010). Enligt krav kontroll stöd modellen så är det sociala stödet i arbetet från kollegor och ledning mycket betydelsefullt för bibehållandet av en god hälsa (Karasek & Theorell 1990).

4.5 Vikten av goda sociala relationer på arbetet i relation till stöd

Samtliga verksamhetschefer anser att det är viktigt med goda relationer på arbetsplatsen, dels för att trivas men också må bra i sitt arbete. De menar också att samarbetet i ledningsgruppen måste fungera väl vilket de överlag tycker att det gör, och att det har stor betydelse för stödet i utvecklingen tex när en förändring behöver drivas igenom. Samtliga verksamhetschefer uppgav att relationerna till medarbetarna var bra och menar att det är viktigt att vara närvarande och stöttande chef för att få närmare och bättre relationer med medarbetare. Enligt verksamhetscheferna så är det också viktigt att när man som chef ställer krav så behöver man också ge något tillbaka.

“Jag har en god relation till dom tycker jag. Jag väljer ju att vara närvarande som chef så jag är ju på arbetet i såpass god tid att jag hinner träffa min nattpersonal varje morgon i lugn och ro. Med andra ord jag är här halv sju ungefär. Och blir det kris slänger jag på mina jobbkläder och jobbar.”(Fidel)

I en studie av Berntson och Härenstam (2010) framkom det att goda sociala relationer på arbetet kan verka som stöd mot arbetssituationer som upplevs som intensiva och kravfyllda. Den visar att det är viktigt att i sitt arbete ha goda relationer till både chef och medarbetare. Lundqvist (2013) menar också att chefernas hälsa har en stor påverkan på medarbetarna. Om chefen inte mår bra i sitt arbete så försämrar det stödet till medarbetarna vilket därmed kan leda till att relationerna blir lidande.

Inför beslut som ska fattas framkommer det i vårt resultat att verksamhetscheferna använder sig av olika strategier för få med sig stödet från så många medarbetare som möjligt i tex förändringar. Den ena strategin är att man försöker göra medarbetarna delaktiga och ber dem om hjälp att tillsammans genomföra förändringen medans den andra strategin är att lägga ner mer tid på att förbereda sig innan man ger information till medarbetarna så det mottas på rätt sätt. Dock i vissa fall menar verksamhetscheferna att man som chef behöver fatta vissa beslut själv.

“Jag ber ju dom om hjälp, hur hittar vi bra strategi för att att nå det dom vill att vi ska göra vad det nu kan vara. Beroende på om det är någonting annat jag vill utveckla så brukar jag försöka ta upp det lite på APT. Prata om det och diskutera och sen leta upp en strategi och till

nästa APT kanske fråga om vi nu gör såhär eller såhär skulle det vara okej. Så jag får med alla på tåget. Det har funkade hittills. Men mina medarbetare är faktiskt min största hjälp också. Skulle det vara tufft så tar jag dom nog till hjälp.” (Fidel)

Enligt Ljungblad och Näswall (2009) så är goda sociala relationer på jobbet viktig förutsättning för chefers hälsa och ledarskap. Även Fenney och Collins (2015) betonar vikten av den sociala interaktionens betydelse för hälsan och menar att de personer som interagerar med andra människor där det finns ett givande och tagande stöd har en bättre hälsa och välbefinnande än de som saknar stödet. I Blanch (2016) framkom det att det är viktigt med goda sociala relationer på arbetet och större vikt bör på att förbättra dessa relationer. Dellve et al (2013) belyser i sin studie att ett gott samarbete med sina medarbetare har stor betydelse för att kunna vara hållbar i sin chefsroll. Medarbetarskap och ledarskap går hand i hand med varandra. Det går inte att utveckla ett gott medarbetarskap om inte ledarskapet är bra och tvärtom (Dellve & Eriksson 2016).

I intervjuerna framkom det att relationerna mellan chef och medarbetare kan i vissa fall försämrats. Detta om man som medarbetarna tex gör en avsiktlig handling och bryter mot organisationens policy men också i vissa fall så kan relationerna bli ansträngda när man som chef ibland måste ta itu med arbetsrättsliga ärenden gällande medarbetaren. De menar att relationerna är jätteviktiga och att det påverkar en negativt om någon försöker motarbeta en eftersom det hade blivit en jobbig arbetssituation vilket hade kunnat medföra ett negativt värderande stöd.

“Sen är det ju så att man har ju uppdraget att vara gränssättare och styra och leda och ibland måste jag ta i det här med arbetsrättsliga grejer och det är klart att det är arbetsuppgifter i den där relationen till vissa medarbetare blir lite frostig kanske. Man kan uttrycka det, tex om man jobbar med ett arbetsrättsligt ärende där man har gett en medarbetare en erinran eller varning tex då är inte den relationen superbra på det sättet men relationerna generellt sätt är bra. ” (Alexis)

Thylefors (2016) beskriver att chefens uppgift att behöva ge negativ feedback eller varningar till medarbetare som misskött sig är ofta en svår och obekväm uppgift som endast chefen kan göra och den bör inte skjutas upp eller delegeras då situationer eller konflikter kan förvärras ju längre tid som går. Situationer i arbetet som leder till spända relationer mellan chef och medarbetare kan orsaka att det emotionella stödet i form av uppskattning och förtroende försämrats. Även det värderande stödet i form av feedback och utvärdering kan i dessa fall bli destruktiv vilket kan påverka chefens utveckling och måluppfyllelse på ett negativt sätt.

En del av verksamhetscheferna uppger i resultatet att de kan vid vissa tillfällen träffa medarbetare även privat då de har liknande intressen, dock pratas det aldrig jobb utanför arbetet.

“Jag försöker ändå skilja på privat och arbetet så att jag har inga medarbetare som Facebook vänner. Jag följer med till Ullared och jag kan vara med utanför även om det inte har med företaget att göra, De bjuder in mig och jag är med när jag kan, jag känner mig inte obekväm i det och jag känner inte att dom tystnar när jag kommer. Det är klart vissa saker tar man inte med sin chef och behöver inte heller vara så.” (Flynn)

Medans andra vill ha distans till sina medarbetare och väljer aktivt att skilja mellan privatliv och arbetsliv och inte delta i aktiviteter utanför jobbet. Vissa verksamhetschefer tror inte det är bra att blanda privat och arbetsliv då de gärna vill ha en gränssdragning och behålla trovärdigheten i sitt ledarskap, därmed en anledning till varför de valt att inte vara aktiva i några

sociala medier tex Facebook. En del av de andra verksamhetschefer har däremot inga problem med att ha sina medarbetare som vänner på sociala medier så länge man är noga med att inte diskutera arbetsrelaterade saker.

“Jag är inte med i Facebook och jag går inte på alla fester som dom har, jag vill ha lite distans. Jag vill inte att dom ska känna till mitt privatliv eller vad jag gör. Sen gör vi saker tillsammans, nu springer vi blodomloppet och såna grejer så det får räcka. Nåt mer vill inte jag. Det är lagom att liksom ha jobbet på ena sidan och kompisar på andra sidan. Jag blandar inte in kompisar på det viset jag tror inte det är bra.” (Farah)

I Thylefors (2016) tas det upp att chefer kan dra sig undan de sociala sammanhangen för att kunna vara mer objektiv i sin chefsroll så att alla medarbetare bemöts på ett likvärdigt sätt. I intervjuerna framkom det att en del av cheferna inte har några problem med att vara en del av de sociala sammanhangen vilket kanske visar på att det emotionella stödet eftersöks mer av dessa verksamhetschefer än från de som är mer försiktiga med att vara för öppna och gärna håller privatliv skilt från arbetsliv.

I intervjuerna framkom det att en del av verksamhetschefer upplever någon gång ensamhet i sitt arbete. Detta är något som de anser är en del av chefsrollen och inget som upplevs negativt. Dock har stödet stor betydelse och utan stödet hade man enligt verksamhetscheferna inte kunnat vara hållbar i sitt arbete. Det framkommer också att upplevelse av utanförskap på arbetsplatsen kan uppstå även om relationen till gruppcheferna och medarbetare är väldigt öppna. Man känner sig kanske inte alltid som en i gruppen vilket anses vara helt okej och så det ska vara när man är chef.

“Ensam kan man ju känna sig många gånger men man måste också lära sig när man tar den här posten och får förtroende för att driva en verksamhet så kan man inte grubbla för mycket, utan man måste veta vilken kofta man har tagit på sig. Det går ju inte att tänka så för att ensam är man ju i många beslut, men det är ju det uppdraget man tagit på sig. Så det måste man vara medveten om när man söker en sån här tjänst.” (Tin-Tin)

Även andra studier visar på att chefer kan känna sig ensamma i deras chefsroll (Wikström et al 2013; Hjalmarsson et al 2004). I Thylefors (2016) skrivs det att vara chef innebär också att man inte kan vara en del av arbetsgemenskapen vilken ses som en förlust då man både är en del av arbetsgruppen men samtidigt inte. Ett emotionellt stöd i form av omtanke, trygghet, uppskattning, förtroende och kärlek anses enligt House (1981) vara ett av det viktigaste stödet mot ohälsa, dock framkommer det i intervjuerna att en del verksamhetschefer inte upplever ett behov av det emotionella stödet från medarbetarna utan man snarare accepterar att man oftast är ensam i sin roll som chef.

4.6 När stödet upplevs som negativt

I intervjuerna framgår att samtliga verksamhetschefer får informativt stöd i form av råd och ledning via telefon. Även regelbunden värderande stöd i form av feedback fås av både överordnad chef och vice regionchef på de individuella fysiska mötena vilket upplevs som positivt. Det värderande stödet ges även på de regionala ledningsmötena där stödet upplevs som både bra och mindre bra. Det framkommer i intervjuerna att regionledningsmöten som hålls var sjätte vecka där man tillsammans med regionchef, vice regionchef och andra verksamhetscheferna träffas, nätverkar och knyter band upplevs som något positivt, men det framkommer också att på dessa möten där man bland annat går igenom verksamhetens

budget, nyckeltal och organisationens välmående har istället skapat konkurrens mellan verksamhetscheferna. Detta på grund av att de verksamheter med goda resultat hamnar på topp under dessa möten, medan de andra med lite sämre resultat hamnar i botten. Detta leder till att vissa verksamhetschefer framhävs som bättre än andra vilket skapar förutsättningar för rivalitet istället för samarbete. Detta menar man har lett till att relationerna mellan verksamhetscheferna har försämrats där även stödet påverkats negativt.

“Så under årens lopp så har vi sett många saker hända och jag ser också kollegor som lämnar för att dom inte känner stöd och är det någonstans vi ska ha stöd så är det hos regionledningsgruppen. Sen har vi då det har med styrmedel att göra, att vi styr våra mål och då har vi när vi sitter och redovisar budgeten då finns det dom som är bäst och sämst så man sitter där som en... alltså och så tittar man på varandra. Så det är inte bara den enskilda medarbetaren eller kollegan som är tävlingsinriktad utan det är själva kulturen.” (Flynn)

Att kunna nätverka med andra genom regelbundna möten visade ha stor betydelse i en studie av Dellve och Wikström (2009) då man kan dela med sig av erfarenheter och kunskaper samt förstärka samarbete och relationer med andra chefskollegor. Stödet från kollegor sågs som något viktigt men samtidigt svårt att efterfråga då man som chef inte vill framstå som svag eller okunnig. I en studie av Meinow, Bjurström och Wånell (2002 i Hjalmarsson et al 2004) framkom det också att på grund av brist på stöd upplever cheferna inom vårdsektorn att de troligtvis inte kommer kunna arbeta kvar som chefer.

Att redovisa resultat på detta sätt där vissa framhävs som bättre än andra framkommer i resultatet som negativt och ohälsosamt. Man menar att detta är något som påverkar ens hälsa negativt genom att man inte upplever att man får det värderande stödet i form av feedback så som det är tänkt utan att man istället blir utvärderad inför andra vilket bidragit till att en del verksamhetschefer slutat närvara på dessa möten.

“Jag har kollegor som inte kommit till regionledning möten för att dom mår så dåligt av att komma dit. Känner inte att dom får stöd av kollegor eller stöd från chefen och kommer inte.” (Flynn)

Enligt Thylefors (2016) har chefer behov av positiv feedback för att utvecklas och behålla motivationen i sin chefsroll, men i detta fall upplevs feedbacken inför kollegorna snarare som negativ och otryggt. Det emotionella stödet saknas i form av uppskattning och trygghet men det råder även brist på det värderande stödet i form av feedback och utvärdering av egna prestationer som är viktigt för individens utveckling och måluppfyllelse (House 1981).

Ett annat värderande stöd som både sågs som något positivt men även negativt av verksamhetscheferna är feedback från medarbetarna genom något som kallas för teambarometer, vilket är en internetbaserad chefsutvärdering som medarbetarna ska besvara var sjätte vecka. Detta uppger en del av verksamhetscheferna som något bra då de får ett kvitto på hur medarbetarna och organisationen mår.

“Medarbetare får jag feedback framförallt från en mätning som vi gör varje sjätte vecka som heter teambarometern, den är ju jättebra och då får man som chef ett kvitto på hur mår organisationen, hur mår mina medarbetare i organisationen.” (Alexis)

Medan en del verksamhetschefer däremot anser att denna utvärdering sker allt för ofta och att möjligheten till trovärdiga svar minskas då svaren man ger i enkäten kan bero på någon händelse som nyligen hänt och därmed kan svaren variera från månad till månad.

“Ja det är olika, nu t ex har man startat teambarometer då frågar man hur personalen mår och det är jättebra men från att inte ha nånting så ska det svaras var sjätte vecka, det är rent för mycket. Det blir så tokigt. Det kunde vart en gång i kvartalet. Nu tycker personalen att det är en jättebra grej men det blir för mycke.” (Farah)

“Nu har vi den teambarometern och då blir det var sjätte vecka hur chefen är och sånt. Det är ju inte så kul när chefen säger ifrån då är man inte så populär men det måste man ju göra.” (Farah)

Genom det värderande stödet i form av återkoppling och utvärdering av sitt arbete får individen möjlighet utvärdera sig själv, sin prestanda och samtidigt utvecklas och nå sina mål (House (1981). I Dellve och Wikström (2009) framkom det att feedback från medarbetare sågs vara en viktig stödfunktion. Teambarometern anses av verksamhetscheferna vara gynnsamt, dock upplevs inte de korta intervallerna mellan utvärderingarna som positivt värderande stöd. Vaux (1988) säger att för att stödet ska få en positiv effekt behöver det vara rätt mängd, och i detta fall upplevs det värderande stödet i en allt för stor mängd.

4.7 Slutsats

Verksamhetscheferna uppger att socialt stöd har en stor betydelse för att kunna vara hållbar i sitt arbete. Stödet upplevs generellt som bra och kommer framförallt från regionchef, HR center, kollegor, gruppchefer men också medarbetare. Den typ av socialt stöd som verksamhetscheferna uppger att de får är främst informativt, värderande och ibland instrumentellt. Dock upplevs det värderande stödet inte alltid som ett positivt stöd av verksamhetscheferna vilket är ett viktigt stöd i arbetslivet enligt tidigare forskning för att kunna vara hållbar som chef. I resultatet framkommer det också att verksamhetscheferna anser sig ha en god hälsa med en hanterbar arbetsbelastning tack vare stödet från både ledning, HR men också gruppchefer och kollegor. Det emotionella stödet ibland annat svåra personalfrågor är något som upplevdes som mindre bra där man menar att detta är något som måste ändras på och förbättras så det inte ses som ett individproblem när det egentligen är ett organisationsproblem. Förutsättningarna för att kunna vara hållbar som chef är att de olika stödfunktionerna ger bra och snabb återkoppling, man har möjlighet att kommunicera och bolla frågor med regionchefen vid svåra beslutfattande samt att det ges möjlighet till handlingsutrymme i arbetet vilket de också upplever att de har så länge det sker inom budgetens ramar. Även krav kontroll stöd modellen visar på att höga krav i arbetet med egen kontroll och stöd i arbetet ger större möjlighet till ett hållbart arbetsliv och god hälsa (Karasek & Theorell 1990). Studiens resultat bekräftar tidigare forskning som säger att stödet har stor betydelse för ett hållbart arbetsliv som chef och att bra stöd har en positiv inverkan på hälsan.

5 Diskussion

I detta avsnitt diskuterar vi vårt metodval och resultat kopplat till studiens syfte och frågeställningar. Därefter kommer förslag till vidare forskning.

5.1 Metoddiskussion

Att genomföra personliga intervjuer upplevdes mest passande för vår studies tidsram och syfte. Vi bokade in fem intervjuer med respondenterna tidigt i forskningsprocessen. När det närmade sig tid för intervju behövde två av respondenterna byta datum och det blev därmed svårt för oss att hitta nya tider som passade oss båda att närvara på. Vi fick då ta beslutet att genomföra varsin intervju på egen hand och resterande tre intervjuerna tillsammans. För oss som intervjuare så upplevde vi inte att det påverkade kvalitén på intervjun dock att det var hjälpsamt att vara två eftersom vi kunde formulera om frågorna på olika sätt där man inte upplevde svaret vara tillräckligt och även minimera risken för att någon fråga oavsiktligt skulle glömmas bort att ställas. Dessutom är det en fördel att vara två vid en intervju då man kan diskutera det man hört och sett för att se om vi båda tolkat materialet på samma sätt vilket också ökar trovärdigheten (jämför Denscombe 2009).

Under studiens gång började vi även fundera på fler alternativ för att utföra intervjuer på då vi hade valt att ha dem utspridda på ett relativt stort geografiskt område som vi efterhand märkte kunde bli svårt för oss att genomföra eftersom det var väldigt tidskrävande. Telefonintervjuer började se ut som ett lämpligt alternativ för att kunna få ihop alla intervjuer men eftersom vi tillslut fick inbokat alla fem intervjuer inom vår tidsplan så kunde vi fortsätta så som planerat. Anledningen till att vi valde att genomföra enbart fem intervjuer är för att materialet vi fick av de fem genomförda intervjuerna var relativt lika och därmed upplevde vi att ännu en intervju inte skulle tillföra mer resultat än att kanske styrka det som vi redan fått fram. Även vårt val av att inte intervju mer än en verksamhetschef i en och samma stad pga. vi ville öka anonymiteten gjorde det lite svårt för oss att hitta respondenter inom samma organisation med ett rimligt avstånd och därmed ännu en anledning till att hålla oss till fem intervjuer då fler intervjuer skulle innebära en längre bilfärd och ännu mer tid som skulle gå åt vilket vi kände att vi inte hade. Det har tagit tid att genomföra intervjuerna då vi har behövt åka bil till olika platser för att få dem gjorda men även transkriberingen har tagit lång tid samtidigt som att har varit nyttigt för att på så sätt har man lärt känna materialet bättre vilket underlättar i analysprocessen (jämför Denscombe 2018). Vi upplevde att resurserna och tiden vi hade räckte till för att använda kvalitativa intervjuer till vår studie på grund av antal intervjuer och studiens storlek.

Intervjuerna utfördes på respondenternas kontor vilket har både fördelar och nackdelar. En nackdel var att vi under två intervjuer avbröts av att verksamhetscheferna fick telefonsamtal eller att medarbetare/kunder knackade på som gjorde att vi fick pausa och fortsätta igen efter en stund. Distractioner kunde alltså uppstå när intervjuer genomfördes på kontoret (jämför Denscombe 2018). Fördelen var att genom att vara på respondenternas arbetsplats så blev det lättare för respondenten att ha tid till intervjun till skillnad om hen skulle behöva åka till en annan plats. Vi tror att inte att det hade varit lika lätt att boka intervju om vi föreslagit att vara på en annan plats än respondenternas kontor. Det skapade också en trygghet för respondenterna att vara på en plats som de är hemmastadda i, däremot så kan intervjuer på den egna arbetsplatsen enligt Ahrne och Svensson (2015) innebära att intervjupersonerna vill framstå som en god chef där man gärna vill framhäva sina bästa sidor. Intervjuguiden

skickades till respondenterna före intervjun med den anledningen av att vi ville att de skulle känna sig trygga och hade hunnit fundera på ämnet innan intervjun. Detta ansåg vi vara en fördel då vi hade begränsad tid till intervjuerna då många av respondenterna uppgav ett pressat schema med tidsbrist. Respondenterna var nöjda med att de fick frågorna i förväg och gav oss god feedback för det, dock kommer vi inte kunna veta om svaren hade blivit annorlunda och mer spontana om intervjuguiden inte delats ut i förväg. Vi erbjöd oss att skicka en sammanställning av det transkriberade materialet för att säkerställa så att man har gjort rätt tolkning av materialet, dock var det inte mer än en av respondenterna som var intresserade av att få en sammanställning av intervjun. En reflektion vi gjort i efterhand är att vi kanske endast borde informerat om att en sammanställning kommer att skickas istället för att ställa frågan på ett sådant sätt som gör det valbart. Vi är medvetna om det kan ha förekommit feltolkningsfrån vår sida i analysen men vi har försökt vara så neutrala som möjligt och inte lägga in egna värderingar i resultatet, vilket också stärker reliabiliteten (jämför Denscombe 2009). Vi genomförde hela resultat och analysprocessen tillsammans för att öka tillförlitligheten i vår studie. Genom att använda citat tagna från intervjuerna som vi använde i resultatredovisningen stärkte vi trovärdigheten genom att respondenterna fick göra sin röst hörd.

För oss var det en fördel att ha semistrukturerade intervjuer då vi kunde ställa följdfrågor och be om utveckling av svar. Detta var en stor fördel både för oss som intervjuare då vi kunde säkerställa att rätt tolkning gjordes men också för respondenterna som fick möjligheten att utveckla sina svar mer djupgående (jämför Denscombe 2018). Även om vi ansåg att våra frågor i intervjuguiden var breda och öppna när vi utformade dem så behövde vi ibland ställa följdfrågor där vi märkte att frågan missförstods eller där svaret inte riktigt var tillräckligt. Nu i efterhand så hade vi velat ändra en fråga som missförstods i flera av intervjuerna *“Finns det förutsättningar för att du i din chefsroll kan ha ömsesidiga relationer med medarbetarna eller kan du känna ett slags utanförskap på grund av din chefsroll?”* och som vi senare under studiens gång upptäckte att den inte riktigt var relevant för vårt syfte. Det som hade varit hjälpsamt för oss är om vi före påbörjade intervjuer hade utfört en pilotintervju för att se hur frågorna uppfattas och därmed möjlighet att förtydliga samt förbättra frågorna. En fördel med semistrukturerade intervjuer för oss var att vi kunde också be respondenterna att förklara särskilda ord och begrepp inom organisationen som användes och som vi inte hade kännedom kring innan vilket var hjälpsamt för att vi skulle förstå deras svar bättre. En nackdel med att ha semistrukturerade intervjuer är att det finns en risk att hamna långt ifrån ämnet, vilket ibland skedde under vissa intervjuer eftersom vi inte har särskilt stor erfarenhet av att leda en intervju. Detta resulterade i tidsspill då vi fick ett större material som både tog längre tid att transkribera men också att sälla bort material som var irrelevant för vår studie. Vi upplever dock att vi fick svar på vårt syfte och frågeställningar genom våra fem kvalitativa semistrukturerade intervjuer där vi fick fram tillräcklig mängd av material av respondenternas upplevelser av det sociala stödet.

Vi anser att validiteten i vår studie är hög eftersom vi har spelat in intervjuerna med ljudinspelning, transkriberat inspelningen ord för ord och sedan gjort utskrift till vårt analysarbete. Vi har noggrant beskrivit vårt tillvägagångssätt samt lyft fram studiens svagheter och vad som skulle kunna ha gjorts bättre. Resultatet är inte generaliserbart eftersom vi har beskrivit respondenternas egna subjektiva upplevelser och åsikter. Det är inte säkert att ens de själva skulle kunna svara likadant på alla frågor någon gång längre fram eftersom förutsättningar kan förändras och respondenternas svarade utifrån deras egen upplevelse vid just den tidpunkten för intervjun.

5.2 Resultatdiskussion

Resultatet av denna studie visar att cheferna inom den privata äldreomsorgen upplever att de i stort sett har ett bra stöd i sitt arbete och en god hälsa. Stödet kommer från olika stödfunktioner så som regionchef, vice regionchef, HR center, IT, kollegor, gruppchefer och medarbetare. Stödet upplevs generellt som bra med snabb återkoppling. Detta tror vi har stor betydelse för att ett stöd skall upplevas som positivt, alltså möjligheten till snabb återkoppling och hjälp i arbetet när det efterfrågas. För om väntetiden är för lång så kan det dyka upp fler svåra arbetsuppgifter som man kanske inte klarar av helt själv och där denna hög av uppgifter bara växer vilket kan orsaka stress med negativ påverkan på hälsan.

Det framkom också att det informativa stödet efterfrågas vid tekniska problem där stödet upplevs som bra, tryggt och som en viktig stödfunktion då det annars kan orsaka stress. Karasek och Theorell (1990) hävdar att höga krav och låg kontroll i arbetet kan leda till en negativ påverkan på hälsan. Tekniska problem i arbetet tror vi kan skapa frustration dock är det överkomligt om det endast sker vid enstaka tillfällen där det finns tillräckligt med stöd för att kunna lösa dessa problem. Men om man ständigt har tekniska problem i sitt arbete så skapar det en onödig stress och en dålig arbetsituation som vi tror i längden inte är hållbart även om stöd finns att få.

Värderande stöd i form av feedbacken från medarbetarna via teambarometern visades inte vara lika uppskattad av alla verksamhetschefer eftersom man ansåg att denna utvärdering sker allt för ofta och att svaren kunde variera beroende på olika händelser som uppstått på arbetsplatsen. Detta menade man gav inte tillförlitliga svar. Enligt Dellve och Wikström (2009) är feedback en viktig stödfunktion. Vaux menar att det måste vara rätt mängd stöd för att det ska vara tillfredsställande och i detta fall upplevs stödet i allt för stor mängd. För att det värderande stödet ska upplevas som positivt och vara till hjälp i utvecklingen av ledarskapet tror vi är viktigt att det ges i lagom mängd där man också funderar på frekvensen av den.

Det framkommer i vårt resultat att stöd i arbetet är viktigt för att kunna vara hållbar som chef vilket även visas i en studie av Meinow, Bjurström och Wånell (2002) i Hjalmarsson et al (2004). Resultatet i vår studie visade att kraven upplevs som höga men då de har tillräckligt med stöd så är kraven hanterbara. Då verksamhetschefer i vår studie ofta ställs inför höga krav och deadlines uttryckte de att egen kontroll i deras arbete ansågs som positivt, vilket också beskrivs av Karasek och Theorell (1990) som menar att egen kontroll i arbetet minskar upplevelsen av stress och negativ påverkan på hälsan. Vår reflektion kring detta är att om handlingsutrymmet inte varit tillgängligt hade arbetsituationen för verksamhetscheferna i denna organisationen antagligen inte varit lika hållbar och behovet av stöd hade eventuellt varit större än det stöd de får idag, som de uppger sig vara nöjda med. Genom att ha med krav, kontroll och stöd-modellen som teori i vår studie kunde vi bättre förstå vilken typ av arbetsituation verksamhetscheferna befann sig i och deras behov av stöd.

Vår studie visar också att vid hög arbetsbelastning söker vissa av verksamhetscheferna ett instrumentellt stöd hos sina gruppchefer genom att delegera arbetsuppgifter de själva inte hinner med. Enligt Thylefors (2016) är detta inte ett hållbart sätt att hantera hög arbetsbelastning på eftersom de som får fler arbetsuppgifter oftast redan själva har en hög arbetsbelastning. Genom att ge dem fler arbetsuppgifter som eventuellt är mer kvalificerade eftersom verksamhetschefen delegerar neråt i ansvarskedjan, så skulle detta kunna ge upphov till stress och få konsekvenser för resten av arbetsplatsen. Enligt House (1981) är det instrumentella stödet ett praktiskt stöd som kan vara en slags förstärkning genom att en till

person kan ta över eller hjälpa till med arbetsuppgifter. I detta fall kan det hända att det instrumentella stödet snarare kanske skapar mer arbete för andra såsom gruppcheferna även om verksamhetschefen kan uppleva en viss avlastning i sin arbetssituation.

Något som också är intressant att ta upp är att verksamhetscheferna gärna söker stöd när det gäller IT frågor, arbetsrättsliga frågor, stöd vid klagomål och mediahantering men inte alltid vid hög arbetsbelastning vilket har lett till att man ibland tar med sig jobbet hem. Kan det kanske bero på att man inte riktigt vet vad man behöver stöd i och istället bara gör det själv? Eller är det så att man anser att hög arbetsbelastning ingår i chefsrollen och man förväntas klara av det på egen hand? Detta kan kanske vara en anledning till att verksamhetschefer inte söker stöd trots att det finns att få, men det har också framkommit i vårt resultat att man inte söker stödet för att man är för stolt för att be om hjälp. Även i Dellve och Wikström (2009) framkom det att chefer ibland inte söker stöd för att man inte vill verka svag och okunnig.

Trots att stödet överlag beskrevs som bra med en god hälsa och hållbar arbetssituation så fanns det brister i stödet som kunde påverka ens hälsa negativt och till och med väcka tankar om att lämna sin chefsroll. I svåra personalärenden där det framkommer att man inte haft det emotionella stödet, alltså förtroendet med sig från verken HR eller ledning att fatta beslut har lett till att man som chef känt sig ensam och börjat tvivla på sig själv. Detta uppgavs påverka hälsan negativt och ett hållbart arbetsliv som chef. Även i en rapport av CHEFiOS framkom i resultatet att brist på stöd från ledning och andra stödfunktioner leder till en försämrad hälsa där cheferna uppgav att de inte trodde sig kunna fortsätta arbeta som chefer (Härenstam 2010). Här anser vi att det är viktigt att ledningen ser över problemet i organisationen så att chefer får den stöd de behöver för att kunna vara hållbara i sin chefsroll. Kommunikationen är viktigt och att det finns en lyhörddhet för att tillsammans kunna komma fram till de brister som finns och försöka åtgärda dem så stödet upplevs som bra, tillräckligt och tryggt.

När vi grävde ner oss ytterligare i materialet så såg vi att det fanns fler brister i stödet än i bara svåra personalärenden. Trots att stödet beskrivs som bra överlag, så framkommer det att det även saknas stöd i relationsärenden där det ibland kan uppstå samarbetssvårigheter. Mer stöd från ledningen i dessa situationer är önskvärt. Lindholm et al (2013) menar att när stöd från överordnad chef och nätverk saknas påverkar det hälsan negativt.

Värderande stöd genom feedback gavs av överordnad chef på individuella fysiska möten, regionala ledningsmöten men också via telefon där man fick återkoppling på ens arbetsprestationer. Detta ansågs som något bra, positivt och utvecklande, dock var det delade meningar angående stöd och feedback när det gällde de regionala ledningsmötena. Här upplevde man sig bli utvärderad genom att den verksamheten med bäst resultat hamnar högst upp på listan, och de med sämst resultat hamnar längst ner. Detta har lett till att många verksamhetschefer mår dåligt och slutat komma på dessa möten. Ett värderande stöd i form av feedback och utvärdering av sina egna prestationer hjälper enligt House (1981) individens utveckling och att nå sina mål. Vi anser att det är viktigt att ledningen ser över hur feedback på dessa möten ges så att den blir mer konstruktiv än negativ. Detta sätt att ge feedback på uppger ha skapat konkurrens bland verksamhetscheferna vilket också påverkat både samarbetet och hälsan negativt. Ledningen kanske bör se över detta och förslagsvis ge denna typ av feedback och utvärdering på individuella möten, vilket också skulle kunna skapa mer tid för annat, såsom diskussion av olika fall och möjlighet till utbyte av erfarenheter eftersom detta framkom som önskvärt i resultatet. På så sätt hade man kanske skapat bättre relationer och bättre stöd mellan cheferna med mindre konkurrens.

Det emotionella stödet som kan tas i uttryck av uppskattning, gemenskap, trygghet, kärlek, förtroende är något som verksamhetscheferna upplevde som en brist. Enligt House (1981) är det emotionella stöd som har störst betydelse för hälsa och välmående. I de situationer där vi enligt vår tolkning kunde se brist på det emotionella stödet är det som vi redan har nämnt, alltså vid regionala ledningsmöten där emotionella stödet saknades från kollegor, brist på stöd från HR då man önskade att stödet fanns närmare så att HR kunde vara med som en trygghet vid fackliga förhandlingar men även brist på stöd vid personalärenden där man önskar mer tillit, förtroende och trygghet från HR i beslutsfattandet. Genom att ta hjälp av House (1981) teori om stöd så har vi i vårt resultat och analys kunna förklara de olika typer av stöd som verksamhetscheferna upplevde. Det framkommer att det är främst informativt och värderande stöd som verksamhetscheferna får men saknar mycket av det emotionella stödet.

Verksamhetscheferna arbetar i en bransch som är kvinnodominerad och har därför andra förutsättningar för att få stöd genom sociala relationer än andra chefer i mansdominerande yrken. Detta framkommer även i en jämförande studie av Forsberg Kankkunen (2010) som undersöker förutsättningarna för sociala relationer på arbetsplatsen för chefer i kvinnodominerad yrken, vård och utbildning, mot chefer i mansdominerande yrken, tekniska verksamheter. Studien visade att chefer i kvinnodominerad yrken har större personalgrupper än chefer i de tekniska verksamheterna vilket medförde till att mer tid lades på administrativa uppgifter och mindre tid till medarbetarna. Detta menar Lundqvist (2013) är något som i sin tur leder till att relationerna blir lidande och försämrar stödet åt båda håll. Även hälsan påverkas negativt om relationerna till medarbetarna inte fungerar väl. Vi upplever brist på forskning kring socialt stöd ur ett genusperspektiv och därför hade jämförande studier med forskning om chefers behov av stöd i kvinnodominerad yrken jämfört med chefer i mansdominerande yrken varit passande.

Resultat som vi har fått fram i vår studie hoppas vi ska kunna användas som underlag för reflektion kring chefsrollen och vilket behov man har i sitt arbete av det sociala stödet för att kunna vara hållbar som chef. För vidare forskning kring ämnet hade det varit intressant att se hur det sociala stödet upplevs av chefer i privat äldreomsorg jämfört med i den offentliga äldreomsorgen då vi tror att det kan finnas en del skillnader som även tas upp i en studie av (Höckertin 2007). Något mer som hade varit intressant att studera är det sociala stödet för chefer i mindre privata äldreboenden. Nu valde vi en stor privat organisation med ett HR center där mycket av stödet kom ifrån, men efter egna erfarenheter inom mindre privata äldreboenden så vet vi att inte alla organisationer inom äldreomsorgen har ett HR center som de får stöd av. Hade varit intressant att se hur stödet upplevs i dessa mindre privata organisationer och var stödet främst kommer ifrån samt hur stödet påverkar förutsättningarna för ett hållbart arbetsliv som chef. Det hade också varit intressant att utföra vår forskning i flera olika privata organisationer inom äldreomsorgen för att se likheter och skillnader i stöd och stödfunktioner inom olika organisationer. Vi anser också att det borde göras mer forskning om chefsstöd i privat äldreomsorg då det inte finns mycket forskning kring detta ämne.

6 Referenslista

- AFS 2015:4 Organisatorisk och social arbetsmiljö. *Arbetsmiljöverkets föreskrifter om organisatorisk och social arbetsmiljö*. Stockholm: Arbetsmiljöverket.
- Alvesson, M. & Sköldberg, K. (2017). *Tolkning och reflektion: Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*. 3., [uppdaterade] uppl. Lund: Studentlitteratur.
- Berntson, E. & Härenstam, A. (2010). Mönster av sociala relationer på arbetsplatser i Sverige. I Härenstam, A & Bejerot, E (red.) *Sociala relationer i arbetslivet: studier från föränderliga arbetsplatser*. 1. uppl. Malmö: Gleerups utbildning, s. 27-42.
- Berntson, E., Wallin, L., & Härenstam, A. (2012). Typical situations for managers in the Swedish public sector: Cluster analysis of working conditions using the job demand-resources model. *International Public Management Journal*, 15(1), 100-130. doi: 10.1080/10967494.2012.684026.
- Blanch, A. (2016). Social support as a mediator between job control and psychological strain. *Social Science & Medicine*, Volym 157, pp. 148-155.
- Boglund, Hällstén & Thilander. (2013). HR transformation på svenska. *Om organisering av HR arbete*. Studentlitteratur, Lund.
- Bryman, A. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Malmö: Liber.
- Dahlberg, L. (2002). Äldreomsorgens aktörer. I Andersson, L. (red.) *Socialgerontologi*. Studentlitteratur: Lund. s.221–248
- Deelstra, J. T., Peeters, M. C. W., Schaufeli, W. B., Stroebe, W., Zijlstra, F. R. H., & van Doornen, L. P. (2003). Receiving instrumental support at work: When help is not welcome. *Journal of Applied Psychology*, 88, 2, pp. 324-331.
- Dellve, L. & Wikström, E., 2009, Managing complex workplace stress in health care organisations: Leaders' perceived legitimacy conflicts. *Journal of Nursing Management*, 17(8), pp. 931-941.
- Dellve, L., Andreasson, J., & Jutengren, G. (2013). Hur kan stödresurser understödja hållbart ledarskap bland chefer i vården? *Socialmedicinsk tidskrift*, 90 (6), pp. 866-877.
- Dellve, L. & Eriksson, A. (2016). *Hållbart ledarskap: i vardag och förändring*. Borås: Högskolan i Borås.
- Denscombe, M. (2009). *Forskningshandboken: för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. Lund: Studentlitteratur.
- Denscombe, M. (2016). *Forskningshandboken, för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. Lund: Studentlitteratur.

- Denscombe, M. (2018). *Forskningshandboken: för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. Lund: Studentlitteratur.
- Eriksson, B. & Larsson, P. (2013). Våra arbetsmiljöer. I Berglund, T. & Schedin, S. (red.) *Arbetslivet*. 2.uppl. Lund: Studentlitteratur. s. 135-165.
- Eriksson-Zetterquist, U. & Ahrne, G. (2015). Att få kunskap om samhället genom att fråga folk. I Ahrne, G. & Svensson, P. (red.) *Handbok i kvalitativa metoder*. Stockholm: Liber. s.34-54.
- Feeney, B. C., & Collins, N. L. (2015). A new look at social support: A theoretical perspective on thriving through relationships. *Personality and Social Psychology Review*, 19(2), 113–147. doi: 10.1177/1088868314544222.
- Forsberg Kankkunen, T. (2010). Sociala relationer och makt i genusmärkta verksamheter. I Härenstam, A. & Bejerot, E. (red.) *Sociala relationer i arbetslivet: studier från föränderliga arbetsplatser*. 1. uppl. Malmö: Gleerups utbildning. s. 101-112.
- Hjalmarson, I., Norman, E., & Trydegård, G-B. (2004). *Om man ska vara stöttepelare åt andra måste man stå stadigt själv*. En studie om äldreomsorgens chefer och deras förutsättningar. Stiftelsen Stockholms läns äldrecentrum, (Rapport 2004:2).
- House, James S. (1981). *Work stress and social support*. Reading, Mass: Addison-Wesley.
- Härenstam, A. (2010). Sociala relationer och det goda arbetet. I Härenstam, A. & Bejerot, E. (red.) *Sociala relationer i arbetslivet: studier från föränderliga arbetsplatser*. 1. uppl. Malmö: Gleerups utbildning. s. 7-21.
- Härenstam, A. (2011). Hur ska en organisation se ut där man kan vara chef? I Nilsson, A. (red.) *Hållbart arbetsliv om organisation och ledarskap*. Stockholm. s. 10-21.
- Höckertin, C. (2007). Organizational Prerequisites and Discretion for First-Line Managers in public, private and cooperative geriatric care. *Arbetsliv i Omvandling*, 12, pp. 1–48.
- Johansson, G., Sandahl, C. & Hasson, D. (2013). Role stress among first-line nurse managers and registered nurses – a comparative study. *Journal of Nursing Management*, 21, pp. 449-458.
- Karasek, R., & Theorell, T. (1990). *Healthy work: stress, productivity, and the reconstruction of working life*. New York, N.Y.: Basic Books.
- Kvale, S. (1997). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Studentlitteratur: Lund.
- Lindholm M., Dejin-Karlsson E., Östergren P. & Ude´n G. (2003). Nurse managers professional networks, psychosocial resources and self-rated health. *Journal of Advanced Nursing* 42, pp. 506–515.
- Ljungblad, A.M. & Näswall, K. (2009). Kan socialt stöd och coping mildra effekterna av stress på ohälsa?. *Arbetsmarknad & Arbetsliv*, 1, s. 27-45.

Lundqvist, D. (2013). *Psychosocial Work Conditions, Health, and Leadership of managers*. Linköping: Linköping University.

Nordin, M. (2010). Det sociala stödets betydelse för utslagning och inlåsning på arbetsmarknaden. I Härenstam, A. & Bejerot, E. (red.) *Sociala relationer i arbetslivet*. Gleerups förlag. s.45–56.

Regeringskansliet. (2015). En arbetsmiljöstrategi för det moderna arbetslivet 2016–2020. Hämtad från <http://www.regeringen.se/48fbb1/contentassets/414e55ccaf03458fb6716bc7fedc24c9/en-arbetsmiljostrategi-for-det-moderna-arbetslivet-skr.-20151680>

Svensson, P. & Ahrne, G. (2015). Att designa ett kvalitativt forskningsprojekt. I Ahrne, G. & Svensson, P. (red.) *Handbok i kvalitativa metoder*. Stockholm: Liber. s.17-33.

Thylefors, I. (2016). *Chef- och ledarskap inom välfärdssektorn*. 1. utg. Stockholm: Natur & Kultur.

Vaux, A. (1988). *Social support: theory, research and intervention*. New York: Praeger Publishers.

Vetenskapsrådet (2011). *God forskningssed*. Stockholm: Vetenskapsrådet.

Watt Boolsen, M. (2007). *Kvalitativa analyser: [forskningsprocess, människa, samhälle]*. 1. uppl. Malmö: Gleerup.

Wikström, E., Arman, R. & Dellve, L. (2013). Vad gör chefer med sin tid och hur kan tid och engagemang hanteras på ett hållbart sätt?. *Socialmedicinsk tidskrift*, 90(6), 830-837.

6.1 Internetkällor

Orth-Gomér, K. & Gustafson, R. (2006). Svenska Dagbladet, 17 december. <https://www.svd.se/socialt-stod-ger-ett-langre-liv> [2019-03-22]

Prevent (2015). Krav, kontroll, stöd-en modell. <https://www.prevent.se/amnesomrade/stress/karaseks-och-theorells-modell/>. [2019-04-23]

Wilks, S. (2011). Måste klara sig själv. *Chefstidningen*, 24 augusti. <https://chefstidningen.se/reportage/maste-klara-sig-sjalv> [2019-02-22]

Bilaga 1

Information inför intervju

Hej!

Vi är två studenter, Linnea Alenklint och Afrodite Rahmani som studerar sjätte terminen på programmet "Organisering och ledning inom arbete och välfärd med inriktning arbetsvetenskap" på högskolan i Halmstad. Just nu arbetar vi med vårt examensarbete där vårt syfte är att ta reda på hur enhetscheferna inom den privata äldreomsorgen upplever det sociala stödet på arbetsplatsen och om det påverkar förutsättningarna för ett hållbart arbetsliv. Vi hoppas att denna uppsats kan vara användbar och bli ett underlag för reflektion kring chefsrollen och socialt stöd.

Datainsamlingen kommer att ske via en intervju som kommer att ta cirka 60 min och spelas in om du ger samtycke till det. Detta för att kunna skriva ut och analysera materialet. Deltagandet är helt frivilligt och du kan avbryta din medverkan eller avstå från att svara på frågor utan motivering. Den information som du lämnar kommer att behandlas konfidentiellt och förvaras låst och säkert så att ingen obehörig kan ta del av det. Varken individ eller organisation kommer att kunna identifieras i vår redovisning. De uppgifter som samlats in kommer att förstöras när uppsatsen är godkänd.

Din medverkan betyder mycket för oss. Vi kommer att skicka den färdiga uppsatsen till dig när den är klar om du önskar ta del av den. För ytterligare frågor eller funderingar kring studien är du välkomna att kontakta oss eller vår handledare.

Vänliga hälsningar,

Afrodite Rahmani, student
afrrah15@student.hh
0704734266

Handledare Helena Eriksson

Linnea Alenklint, student
linale16@student.hh.se
0729428008

Bilaga 2

Intervjuguide

Bakgrundsfrågor

1. Hur länge har du arbetat som verksamhetschef?
2. Vad har du för tidigare arbetslivserfarenheter?
3. Har du utbildning och i så fall vilken?
4. Hur länge har du varit chef i denna verksamheten?
5. Hur många medarbetare är du chef för?
6. Vad är dina huvudsakliga arbetsuppgifter som verksamhetschef?

Tema 1. Upplevelser av socialt stöd

7. I vilka arbetssituationer upplever du att det är viktigt med stöd och hur ser stödet ut?
8. Beskriv hur du upplever att stödet i ditt arbete fungerar?
9. Vem eller vart vänder du dig till för att få stöd och hjälp när problem uppstår på din arbetsplats och uppfylls stödet/hjälpen?
10. I vilka situationer skulle du önska mer stöd och hjälp i ditt arbete och iså fall från vem/vilka?
11. Finns det något du skulle vilja förändra på din arbetsplats när det gäller stödfunktioner och iså fall vad?

Tema 2. Hållbart arbetsliv kopplat till socialt stöd

12. Hur påverkas din hälsa av ditt arbete? Förklara
13. Upplever du att du kan få hjälp med ditt arbete vid hög arbetsbelastning och iså fall på vilket sätt?
14. Vilka olika situationer i ditt arbete påverkar dig positivt respektive negativt?
15. Beskriv om relationerna på din arbetsplats har betydelse för din hälsa?
16. Vilka förutsättningar anser du är viktiga i ditt arbete för att kunna bibehålla en god hälsa?
17. Hur påverkar det dig att ha en roll där du behöver utfärda beslut där arbetsgruppen inte är helt eniga eller nöjda med beslutet?

Tema 3. Sociala relationer som en del av socialt stöd

18. Hur får du feedback från överordnad chef och medarbetare och isfall på vilket sätt?
19. Hur upplever du att relationen till din chef fungerar?
20. Hur upplever du att relationen till dina medarbetare fungerar?
21. Har det funnits situationer där du upplevt att du inte kan vara en del av de sociala relationerna på arbetet på grund av position?
22. Finns det förutsättningar för att du i din chefsroll kan ha ömsesidiga relationer med medarbetarna eller kan du känna ett slags utanförskap på grund av din chefsroll? Förklara.
23. Beskriv om du nätverkar med människor som är i samma position som dig själv(verksamhetschef)? Iså fall hur är stödet?
24. Skulle du vilja tillägga något som vi inte redan tagit upp?

Bilaga 3

Samtyckesblankett

Härmed samtycker jag att delta i denna studie vars syfte är att ta reda på hur enhetscheferna inom den privata äldreomsorgen upplever det sociala stödet på arbetsplatsen och om det påverkar förutsättningarna för ett hållbart arbetsliv. Jag har blivit informerad om att mitt deltagande i studien är frivilligt och att jag när som helst kan avbryta min medverkan utan någon vidare motivering. Jag har även fått information om hur mina uppgifter kommer att samlas in, behandlas och bearbetas.

Ort och datum

Informantens underskrift

Informantens namnförtydligande

Studenternas underskrift

Afrodite Rahmani, Linnea Alenklint



Besöksadress: Kristian IV:s väg 3
Postadress: Box 823, 301 18 Halmstad
Telefon: 035-16 71 00
E-mail: registrator@hh.se
www.hh.se