



Halmstad Högskola
Sektion för Ekonomi och Teknik
Kandidatuppsats i Företagsekonomi, 15 hp
Bygg- och fastighetsekonomiprogrammet 180 hp
Vårterminen 2019



Psykosocialt arbetsmiljöarbete inom byggföretag

*En jämförande studie om vad projektorganisationens struktur
har för betydelse för den psykosociala arbetsmiljön*

Författare:

Dajana Tolic, 960404
Sara Nguyen, 940831

Handledare:

Anders Billström

Examinator:

Pia Ulvenblad

Halmstad 2019-08-12

Förord

Vi har under vårterminen 2019 skrivit den här uppsatsen inom företagsekonomi med inriktning ledarskap samt verksamhetsstyrning. Vi vill börja med att rikta ett stort tack till alla som har gjort det möjligt för oss att genomföra denna studie. Tack till de respondenter som har visat intresse och som har tagit sig tid till att medverka i denna studie. Vi vill även tacka vår handledare Anders Billström samt examinator Pia Ulvenblad för ert bidrag med tankar, erfarenheter och kunskap under genomförandet av denna studie. Till sist vill vi rikta ett stort tack till våra opponenter som under varje seminarietillfälle gett oss konstruktiv kritik och på så sätt hjälpt oss att komma vidare i vår uppsatsprocess.

Det har varit en lärorik tid som nu har resulterat i en färdig kandidatuppsats och vi hoppas att ni finner vår uppsats berikande samt att den i framtiden kommer till användning.

Halmstad Högskola, 12-08-2019

Sara Nguyen

Dajana Tolic

Sammanfattning

Den psykosociala arbetsmiljön har under en lång tid varit ett mindre diskuterat ämne i jämförelse med den fysiska arbetsmiljön, inte minst i byggföretag. Tidigare forskning visar att den psykiska ohälsan stiger kraftigt i byggbranschen vilket i sin tur har lett till att man på senare år har börjat satsa mer resurser på den psykosociala arbetsmiljön. Tidigare forskning visar även på att arbetsorganisationer och dess struktur har en stor inverkan på individens hälsa.

Byggföretag tillhör en bransch där utveckling ständigt pågår och där kravet att vara konkurrenskraftig visat sig vara oundvikligt. Detta i kombination med tidspress, ofullständig planering, höga krav, bristande kommunikation och olika miljöer i projektorganisationer, lämnar avtryck på den psykosociala välmåendet. På grund av projektorganisationens krav att ideligen anpassa sig efter dynamiska och föränderliga miljöer är det därför extra viktigt att vara tydlig med strukturen i organisationen för att gynna både arbetet men även medarbetarnas hälsa. Utifrån dessa aspekter har en forskningslucka identifierats vilket har härlett till en forskningsfråga som ska undersöka vilken betydelse projektorganisationens struktur har för den psykosociala arbetsmiljön. Syftet med denna studie är att beskriva den upplevda psykosociala arbetsmiljön i projektorganisationer och genom detta förklara organisationsstrukturens betydelse för den upplevda psykosociala arbetsmiljön. Studien har gjorts utifrån en kvalitativ forskningsmetod i form av djupintervjuer från fyra olika byggföretag. Totalt genomfördes intervjuer med nio respondenter där variation beträffande yrkesroll, kön, erfarenhet och ålder har tagits hänsyn till. Studiens resultat visade att projektorganisationens struktur har betydelse för den psykosociala arbetsmiljön där kommunikation, inflytande, arbetsgemenskap, välgjorda planeringar samt strukturerat arbete är starkt förknippade med arbetarnas välbefinnande och trivsel.

Nyckelord: Organisationsstruktur, projektorganisation, psykosocial arbetsmiljö och byggföretag.

Abstract

The psychosocial work environment has previously been less discussed in comparison with the physical work environment, not least in the construction industry. Previous research shows that mental ill health is something that is constantly increasing in the construction industry and that in recent years, efforts have been made to invest more in the psychosocial work environment. Previous research also shows that the work organization has a great impact on the health of individuals and that is where we have linked two different connections.

Construction companies belong to an industry where development is constantly taking place and the requirement to be competitive is clearly inevitable. This in combination with the tight demands, time pressure and various project organization environments leaves an impression on the psychosocial well-being of the employees. Because of the project organization's requirement to constantly adapt to dynamic and changing environments, it is therefore particularly important to be clear with the structure of the organization in order to benefit both the work but also the health of the employees. Based on these aspects, a research gap has been identified, which has resulted in a research question that is to examine the significance of the project organization's structure for the psychosocial work environment. The purpose of this study is to describe the perceived psychosocial work environment in project organizations and by this explain the organizational structure importance for the perceived psychosocial work environment. The study has been done according to a qualitative research method in the form of deep interviews from four different construction companies. In total, interviews were conducted with nine respondents, taking into account variation in occupational roles, gender, experience and age. The results of the study showed that the structure of the project organization has an impact on the psychosocial work environment where communication, influence, work community, well-made planning and structured work are strongly associated with the well-being and health of the workers.

Keywords: Organizational structure, project organization, psychosocial work environment and construction company.

Innehållsförteckning

1. INLEDNING	1
1.1 BAKGRUND	1
1.2 PROBLEMDISKUSSION	2
1.3 FORSKNINGSFRÅGA	4
1.4 SYFTE	4
1.5 CENTRALA BEGREPP	4
1.5.1 ORGANISATIONSSTRUKTUR	4
1.5.2 PSYKOSOCIAL ARBETSMILJÖ	4
1.5.3 PROJEKTORGANISATION	5
1.6 AVGRÄNSNINGAR	5
2. TEORETISK REFERENSRAM	6
2.1 ORGANISATIONSSTRUKTUR	6
2.1.1 MINTZBERGHS ADHOCRATISKA ORGANISATION OCH PROJEKTORGANISATIONENS LIKHET	7
2.2 PSYKOSOCIAL ARBETSMILJÖ	9
2.2.2 POSITIVT LEDNINGSKLIMAT	12
2.2.3 UTVECKLINGSMÖJLIGHETER	13
2.2.4 GOD ARBETSMENSKAP	13
2.2.5 OPTIMAL ARBETSBELASTNING	14
2.3 TEORETISK MODELL	15
3. METOD	17
3.1 ÖVERGRIPANDE FORSKNINGSANSATS	17
3.2 LITTERATURGENOMGÅNG	18
3.3 EMPIRISK STUDIE	18
3.3.1 OPERATIONALISERING	18
3.3.2 VAL AV RESPONDENTER	18
3.3.3 DATAINSAMLINGSMETOD	20
3.3.4 INTERVJUERNA	22
3.3.5 ANALYSMETOD	23
3.4 TROVÄRDIGHET	23
3.5 GENERALISERING	24
3.6 ETISKA ÖVERVÄGANDEN	24
4. EMPIRI	26
4.1 FÖRETAG A	26
4.1.1 ORGANISATIONSSTRUKTUR I PROJEKTORGANISATIONER	26
4.1.2 PSYKOSOCIAL ARBETSMILJÖ	27
4.2 FÖRETAG B	30
4.2.1 ORGANISATIONSSTRUKTUR I PROJEKTORGANISATIONER	30
4.2.2 PSYKOSOCIAL ARBETSMILJÖ	31
4.3 FÖRETAG C	34

4.3.1 ORGANISATIONSSTRUKTUR I PROJEKTORGANISATIONER	34
4.3.2 PSYKOSOCIAL ARBETSMILJÖ	36
4.4 FÖRETAG D	39
4.4.1 ORGANISATIONSSTRUKTUR I PROJEKTORGANISATIONER	39
4.4.2 PSYKOSOCIAL ARBETSMILJÖ	40
4.4 SAMMANFATTNING AV EMPIRIN	42
5. ANALYS	45
5.1 ORGANISATIONSSTRUKTUR	45
5.1.1 ORGANISATIONSSTRUKTUR I PROJEKTORGANISATIONER	46
5.2 PSYKOSOCIAL ARBETSMILJÖ	46
5.2.1 HA INFLYTANDE I ARBETET	47
5.2.2 POSITIVT LEDNINGSKLIMAT	48
5.2.3 UTVECKLINGSMÖJLIGHETER	50
5.2.4 GOD ARBETSGEMENSKAP	50
5.2.5 OPTIMAL ARBETSBELASTNING	51
5.3 ANALYSMODELL	52
6. SLUTSATSER, BIDRAG OCH FORTSATT FORSKNING	55
6.1 SLUTSATSER	55
6.2 IMPLIKATIONER	55
6.3 FÖRSLAG TILL FRAMTIDA FORSKNING	56
KÄLLFÖRTECKNING	57
BILAGOR	64

1. Inledning

Detta kapitel inleds med en bakgrund där uppsatsens ämne presenteras och som sedan leder vidare till en problemdiskussion där tidigare forskning visar på varför det valde ämnesområdet är ett betydande ämne att studera. Utifrån tidigare forskning utvecklas en forskningsfråga som kommer att vara ledande genom hela uppsatsen. Därefter presenteras uppsatsens syfte samt de centrala begreppen. I slutet på kapitlet följer en redogörelse för studiens avgränsningar.

1.1 Bakgrund

Organisationer är en stor del av samhället och människors liv då vi tillbringar i genomsnitt en tredjedel av vår vakna tid på vår arbetsplats. Hur vi mår på arbetsplatsen har därför en stor påverkan på vårt liv och det säger sig självt vilken betydelse ett bra arbetsmiljöarbete har. Medarbetarens förutsättningar att göra ett bra jobb ifrån sig påverkas starkt av hälsan och den arbetsmiljö som råder på arbetsplatsen. God fysisk och psykisk hälsa på arbetsplatser har till följd att medarbetare utför arbetet på ett effektivare sätt, har lägre sjukfrånvaro, blir mindre sårbara för omställningar i arbetslivet samt klarar påfrestningar på dagens flexibla och rörliga arbetsmarknad bättre (Prop. 2017/18:249). Forskningsstudier har dessutom visat på att en upplevelse av trivsel och ökad motivation i sunda och stimulerade organisationer påverkar tillväxten, främst genom ökad produktivitet (Arbetsmiljöforum, 2019).

På senare år har forskning gått från att studera den fysiska arbetsmiljön till att idag lägga större vikt på psykosociala aspekter då dessa visat sig bli allt viktigare. Psykiska påfrestningar på arbetsplatser har de senaste åren kraftigt stigit bland både kvinnor och män och är idag den vanligaste orsaken till sjukfrånvaro. Ohälsa medför svåra ekonomiska konsekvenser på individ- och samhällsnivå liksom personligt lidande för de drabbade. Ett förebyggande arbete har visat sig vara samhällsekonomiskt lönsamt men också ett sätt att skapa bättre förutsättningar för att kunna tillvarata kompetens från arbetstagare som lider av psykisk ohälsa (Folkhälsomyndigheten, 2019). Trots att Sverige är ett land som i internationella jämförelser står sig bra när det gäller arbetsmiljön, anser regeringen att de senaste årens utveckling är oroväckande. År 2015 tog regeringen fram en nationell strategi för arbetsmiljöpolitiken med konkreta åtgärder för att möta utvecklingen och bidra till en förbättring. Arbetsmiljöstrategi 2016 - 2020 är en strategi för det moderna arbetslivet som syftar till att ge arbetsmiljöarbetet en långsiktig inriktning för ett förebyggande arbete gällande ohälsa och olycksfall. Strategin tar avstamp i konkreta åtgärder inom tre prioriterade områden bland annat den psykosociala arbetsmiljön. Fram till år 2020 är målet att identifiera konkreta arbetsmiljöåtgärder för att förbättra den psykosociala arbetsmiljön samt se på vilket sätt psykisk ohälsa framgångsrikt kan hanteras på arbetsplatser idag (Skr. 2015/16:80).

Byggsektorn har i många år och är än idag en stor bransch i Sverige med en utvecklande byggkedja som ständigt ökar och strävar efter att vara i framkant. År 2016 fanns 101 612 företag verksamma inom den svenska byggindustrin, vilket motsvarar 8 procent av de verksamma företagen i Sverige (Sveriges Byggindustrier, 2019). Enligt en arbetsmiljöundersökning genomförd av Statistiska centralbyrån (SCB) på uppdrag av Arbetsmiljöverket visade det sig att flera fysiska och psykiska konsekvenser var baserade på ett bristande arbetsmiljöarbete (Arbetsmiljöstatistik, 2018). Arbetsmiljöansvaret på byggarbetsplatsen ligger i praktiken på

arbetsledaren, men inspektioner utförda av Arbetsmiljöverket visar på att ansvaret för arbetsmiljön är bristfällig och att en bidragande faktor visat sig bero på att uppgiftsfördelningen har brustit. Inspektionen visade dessutom på att det sätt man fördelar vidare ansvaret i organisationen inte är hållbart då arbetsledare många gånger varken har kunskap, tid eller befogenhet att bedriva ett bra arbetsmiljöarbete (Byggindustrin, 2016). Detta medför att antalet arbetssjukdomar idag fortsätter att öka år efter år och branschen har visat sig vara den mest riskutsatta branschgruppen i samhället (Prop. 2017/18:249). Det handlar bland annat om sjukdomar orsakade av hög arbetstakt, för hög arbetsbelastning samt för höga krav (Arbetsmiljöstatistik, 2018). De höga kraven som ställs på arbetstagarna, att leverera positiva resultat och arbetsutföranden som i sin tur kan vara avgörande för tid, kostnad och kvalitet medför en stressfull vardag som många gånger är oundviklig (Lingard & Francis, 2007). Sundqvist (2014) menar på att bakomliggande orsaker för den stress som utgör belastning är ett ökat förändringstempo såväl i arbetslivet som generellt i samhället.

En av de mycket påtagliga utmaningarna idag är den ökade globaliseringen som drivs av snabba tekniska utvecklingar som leder till gränsöverskridande och rörlig arbetskraft samt nya flexibla arbetsprocesser (Toivanen, 2015). Ett sätt att möta de globala utmaningarna är att fokusera på vad som gör arbetsplatsen motståndskraftig och anpassningsbar till de ökade kraven (Arbetsmiljöverket, 2012). I takt med att både arbetsmarknad och organisationer förändras och utvecklas har det psykosociala arbetet blivit allt viktigare. Det som för 15 år sedan utfördes av två arbetare utförs idag av en arbetare vilket ställer krav på dagens arbetsgivare att hänga med i viktiga arbetsmiljöfrågor (Bergsten, Myrén & Thorburn, 2014). Inom byggbranschen är arbetsmiljön av särskild vikt då arbetsplatsers strukturer är tillfälliga och innebär ständigt förändrade förutsättningar (Prevent, 2019). Dagens byggprojekt involverar dessutom många entreprenörer i flera led där många arbetsmoment och korta byggtider ihop med flera yrkesgrupper skall samverka för ett lyckat arbete (Arbetsmiljöverket, 2019). Det stora antalet underentreprenörer inom branschen leder många gånger till oklara ansvarsförhållanden vilket försvårar arbetsmiljöarbetet (Skr. 2015/16:80).

Den snabba utvecklingen har blivit en utmaning att hantera samt följa och företagen tvingas idag att allt oftare omstrukturera sina verksamheter för att anpassa sig (Toivanen, 2015). På grund av de krav som ställs på byggföretag att vara anpassningsbara för olika projekt och arbets sätt har projektorganisationers olika strukturer gett oss upphov till att studera vilken betydelse dessa har på den psykosociala arbetsmiljön inom den svenska byggbranschen.

1.2 Problemdiskussion

Tidigare forskning inom studiens valda forskningsämne har fokuserat på den psykosociala arbetsmiljöns betydelse, organisationsstrukturers betydelse för arbetsplatsers hälsa, samt den psykosociala arbetsmiljöns betydelse i byggföretag. Nedan följer en vidare förklaring av dessa områden och som i en sammanfattande diskussion utmynnar i studiens forskningslucka.

Huvudfokus har länge legat på de fysiska skadorna, men på senare år har forskning börjat byta fokus och idag studeras allt mer de psykosociala förhållandena. Ett psykosocialt arbetsmiljöarbete menar Kristensen, Hannerz, Hogh & Borg (2005) är viktigt för det psykosociala välmåendet och det är generellt en av de absolut viktigaste frågorna idag på arbetsplatsen. Lingard & Francis (2007) beskriver i sin studie att utbrändhet är ett av de främsta psykiska besvären som kan uppstå på en arbetsplats där bidragande faktorer många gånger är relaterat till arbetsstress och medarbetarnas välmående. Flera studier visar även på att det finns tydliga kopplingar mellan det psykiska välmåendet och företagets produktivitet och att en

negativ koppling kan uppstå när medarbetare inte känner sig viktiga nog eller ges utrymme för att nå sin fulla potential (Raziq & Maulabakhs, 2015). Support, feedback och personlig utveckling är några av de faktorer som är viktiga för det psykosociala välmåendet (Kristensen et al., 2005). En brist på någon av dessa faktorer eller en kombination av dem har visat sig resultera i psykiska besvär i form av stress och interpersonella konflikter (Bauer, Krueger, Mazzola, Nixon & Spector, 2011).

Tidigare forskning menar på att den psykosociala arbetsmiljön har en betydelse för medarbetarnas välmående som i sin tur påverkar företagets produktivitet. En ökad produktivitet menar Edem, Akpan & Pepple (2017) på är en effekt av ett positivt arbetsmiljöarbete. Aldana (2001) är en av flera forskare som studerat vilka ekonomiska effekter som hälsosatsningar medför. Studien visar på att höga nivåer av stress är starkt förknippade med ökade kostnader för sjukvård samt sjukdomsrelaterad frånvaro. Enligt tidigare forskning har det även visat sig att organisationer vinner produktionsintäkter genom att satsa resurser och uppmärksamma anställdas hälsa (Zwerslott & Pott, 2004).

Arbetsorganisationer är ett prioriterat ämne hos de som studerar arbetsrelaterad hälsa då det visat sig ha en stor betydelse. Wilson, DeJoy, Vandenberg, Richardson & McGrath (2004) menar på att organisationers struktur och hur de fungerar har en påverkan på de anställdas hälsa och välmående. Studien är ett viktigt steg till att förstå hur organisatoriska handlingar påverkar de anställda. Resultatet av studien visar på att de anställdas uppfattning av den organisation de arbetar i, påverkar uppfattningen om arbetsklimatet. Studien visar även hur arbetarna relaterar till deras jobb samt vilken framtidssyn de har inom organisationen. Detta i sin tur menar författarna påverkar arbetarnas arbetsanpassningsförmåga och välbefinnande. Marklund & von Essen (2008) är ytterligare två författare som har undersökt organisationskaraktistikas påverkan på arbetsplatsers individuella hälsa. Författarna studerade effekter av arbetsplatsers påverkan på fem olika hälsoeffekter (arbetsdelning, ansvar, kontroll, strategier och resurser) och förklarade olikheterna med hjälp av de organisatoriska karaktärsdragen. Resultatet av studien visade på att sjukfrånvaro är sammankopplad med individuellt ansvar, gruppansvar samt kundanpassning och att arbetsförmåga har en stark koppling till prestationskontroll samt brist på resurser. Resultatet visade även att både sjukfrånvaro och arbetsförmåga kan kopplas samman med organisationers struktur. I en annan studie genomförd av Raya & Penneerselvam (2013) studerades den ”sunda organisationsstrukturen”. Författarna menar på att arbetsorganisationer har förändrats som ett svar på ekonomiska, tekniska, juridiska, politiska och sociokulturella krafter över hela världen och därigenom skapat en komplicerad effekt på marknader, organisationer och individer.

Byggföretag har på senare år börjat satsa mer resurser på den psykosociala arbetsmiljön då det är en av de branscher där psykiska påfrestningar visat sig vara stora, främst då branschen innefattar långa och många gånger tunga arbetsdagar där höga krav från arbetsgivare ställs. Branschen har även i studier visat sig bli allt mer stressig och påfrestande (Boschman, Van Der Molen, Sluiter, & Frings-Dresen, 2013). En forskning gjord av Alvinia, Van Den Berg, Van Duivenbooden, Elders & Burdorf (2009) visar på att byggarbetare löper högre risk att utsättas för hälsoproblem som kan leda till sjukdomar och jobbrelaterade skador. Shirazi, Langford & Rowlinson (1996) lyfter även i sin studie att arbetstagare inom byggbranschen känner stor press psykiskt. Resultatet av studien visar på att en bidragande faktor till de psykiska påfrestningarna är att branschen idag är en konkurrenskraftig bransch, där förbättrings- och utvecklingsarbete formar hårda krav som är svåra att kringgå (Shirazi et. al, 1996). Det har även visat sig att antalet medarbetare som råkar ut för utbrändhet på grund av ett bristande psykosocialt välmående är höga i branschen (Lingard & Francis, 2007). Studier visar att byggbranschen är

den tredje mest stressfulla bransch, där Melia & Becerril (2007) menar på att det är en följd av bland annat tidspress, planering, arbetsbelastning, ohållbart arbete samt dysfunktionella sociala relationer.

Byggföretag ingår i en bransch där psykiska påfrestningar visat sig vara stora och där ett förebyggande psykosocialt arbetsmiljöarbete medfört positiva effekter för både arbetare och verksamheter (Kristensen et. al, 2005). Med stöd i detta förekommer ett *praktiskt problem*. Det finns befintliga forskningsstudier som visar på att anställdas hälsa och välmående påverkas starkt av organisationers struktur och funktion (Wilson et. al, 2004), där de organisationer som satsar på ett effektivt psykosocialt arbetsmiljöarbete kommer att spegla framtidens bolag. Det finns dock inte tidigare forskning som visar på vilken betydelse organisationsstrukturer har för den psykosociala arbetsmiljön inom byggföretag och hur man inom de olika strukturerna arbetar med just dessa frågor. Därav föreligger ett *teoretiskt problem*. Vidare förekommer det inte några empiriska resultat inom ämnesområdet vilket medför att ett *empiriskt problem* förekommer. Genom en slutlig sammanfattning av ovanstående problemdiskussion har en forskningslucka utvecklats och som utgörs av vilken betydelse olika strukturer i projektorganisationer har för den psykosociala arbetsmiljön i byggföretag.

1.3 Forskningsfråga

Vad har projektorganisationens struktur för betydelse för den psykosociala arbetsmiljön?

1.4 Syfte

Syftet med denna studie är att beskriva den upplevda psykosociala arbetsmiljön i projektorganisationer och genom detta förklara organisationsstrukturen betydelse för den upplevda psykosociala arbetsmiljön. Genom detta har vi utvecklat ett konceptuellt ramverk som visar på betydelsen av organisationsstrukturen för den psykosociala arbetsmiljön i projektorganisationer.

1.5 Centrala begrepp

1.5.1 Organisationsstruktur

Strukturen i en organisation visar hur arbetet ska fördelas och arrangeras mellan medarbetarna. Enligt Söderström (1983) är det ett begrepp som i sin tur kan kopplas till hierarki och nätverk vilket handlar om att hitta en arbetsform och struktur i företaget som visar hur man på bästa sätt ska och bör arbeta.

1.5.2 Psykosocial arbetsmiljö

Bestämmelser kring arbetsmiljöarbetet i den dagliga verksamheten finns reglerat i arbetsmiljölagen (SFS 1977:1160) som ser över både den fysiska och psykiska arbetsmiljön. Den psykiska arbetsmiljön är benämningen på den del av arbetsmiljön som påverkar individens psykiska hälsa och påverkas av inre faktorer så som stress, trivsel och engagemang. Arbetet kring de psykosociala faktorerna påverkar samspelet mellan medarbetarna och kan ses som det ”osynliga” på en arbetsplats.

1.5.3 Projektorganisation

En projektorganisation är lämplig då det finns behov av att samordna olika delar av ett företag. Det är en samarbetsform som är anpassad att lösa en aktuell uppgift och därför är en projektorganisation temporär. Organisationen bildas när ett projekt skapas och upplöses när det är avslutat (Tonnquist, 2014).

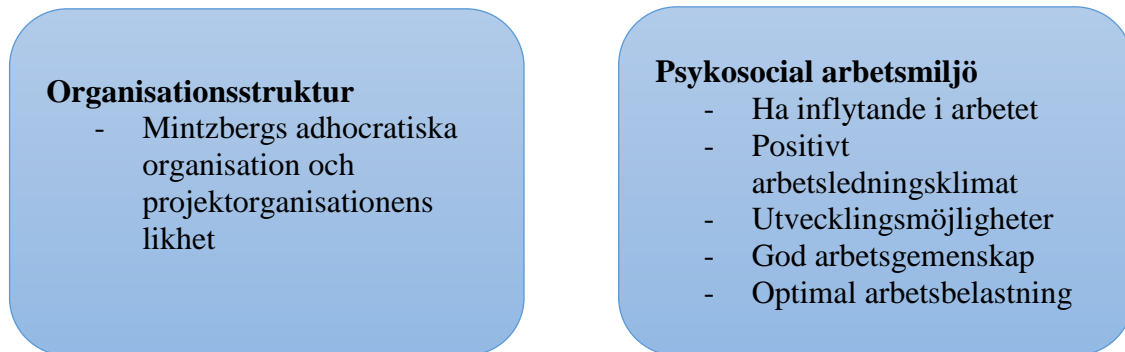
1.6 Avgränsningar

Psykosocial arbetsmiljö - Arbetsmiljö är ett begrepp som kan belysas på många olika sätt. Med tanke på studiens omfattning samt tidsram har en avgränsning gjorts där syftet enbart blir att undersöka den psykosociala arbetsmiljön utifrån tjänstemannansidan.

Byggbranschen – Arbetet avgränsas till att enbart studera olika byggföretags projektorganisationer med aktuella eller tidigare uppdragsprojekt belägna i Hallands län.

2. Teoretisk referensram

I den teoretiska referensramen tas de teorier som anses vara mest relevanta för att kunna besvara studiens frågeställning upp. Här presenteras teorier kring psykosocial arbetsmiljö samt organisationsstrukturer. Avslutningsvis sammanfattas teorin med en övergripande modell som förklarar hur teorierna tillsammans med empirin ska svara på studiens frågeställning.



Figur 1. Översikt av den teoretiska referensramen

2.1 Organisationsstruktur

En organisation beskrivs som en mänsklig konstruktion för att uppnå målsättningar där man i organisationen på bästa möjliga och effektiva sätt ska arbeta mot mål som finns uppsatta (Jacobsen & Thorsvik, 2002). Det som finns gemensamt för alla organisationer är att det behövs någon form av struktur och socialt system för att människor ska samspela med varandra och jobba tillsammans för att uppnå gemensamma mål. Strukturen medför riktlinjer och arbetsindelningar för att en organisation ska fungera och för att medarbetarna ska förstå vad som ska göras (Abrahamsson & Andersen, 2005). Strukturen i organisationen står för hur arbetet skall arrangeras och fördelas och fungerar i många fall som en riktlinje för medarbetarna att följa för att kunna utföra sina uppgifter. Organisationsstrukturen används ofta som ett medel för att kräva medarbetare att göra vissa saker då den visar på arbetsuppgifter och regler. Det används även som en kontroll över medarbetare för att se till att de jobbar inom vissa ramar och även för att se till att de jobbar för företagets vinning. (Giddens, 1999). En organisationsstruktur definierar det sätt som förklarar arbets- och ansvarsfördelningen i en organisation. Det förklarar även besluts- och befogenhetsfördelning samt hur ledning för vem som gör vad ska se ut för att arbetsuppgifterna ska utföras på ett tillfredsställande sätt.

Samordning i en organisation görs för att säkerställa att alla arbetsuppgifter betraktas som i ett sammanhang snarare än en samling av aktiviteter (Macheridis, 2001). Det finns idag flera olika modeller och teorier för vad som anses som en lyckad struktur. I slutet av 70-talet utvecklades den teori som idag kallas för "Mintzbergs konfigurationer" som är en välkänd teori inom organisationsteori. Syftet med teorin är att visa på hur en organisation kan vara uppbyggd och styras. Teorin beskriver fem olika typer av organisationer: enkel struktur, maskinbyråkrati, professioner byråkrati, divisionaliserad organisation samt adhocratic organisation (Abrahamsson & Andersen, 2005). Projektorganisationer som många byggföretag idag jobbar med bör betraktas som väldigt föränderliga och bör därför vara flexibla för att anpassa sig för

förändringar som krävs för att fullborda uppgiften och det är på grund av detta som Mintzbergs teori om adhocrati blir lämplig.

2.1.1 Mintzberghs adhocratiska organisation och projektorganisationens likhet

Mintzbergs adhocratiska organisation kännetecknas av en lös uppbyggd organisation utan någon direkt ansvarsfördelning. Denna typ av organisationsstruktur står för kreativitet där innovation ligger i fokus tack vare den genomarbetade strukturen (Jacobsen & Thorsvik, 2002). Den adhocratiska organisationsstrukturen brukar även kallas för en matrisorganisation då projekten i en adhocrati alltid organiseras som en matrisorganisation (Mintzberg, 1980). Den adhocratiska organisationsstrukturen är lämplig på kvickt svängande marknader där arbetsuppgifter för medarbetarna snabbt och enkelt behöver förändras (Bolman & Deal, 2005). I denna studiens fall är just denna teori lämplig då studien behandlar byggföretag där många projekt ofta är innovativa och behöver anpassas efter branschens snabba svängar. Enligt denna typ av organisationsstruktur finns det två typer av innovativa organisationer, nämligen operativ och administrativ. Den operativa organisationen fungerar som ett problemlösande alternativ för kunden där ett tydligt exempel kan vara ett konsultbolag. Den administrativa funktionen fungerar istället ihop med den strategiska ledningen då alla arbetar med organisationens problemlösning. Detta alternativ visar istället på att det är särskilda enheter i organisationen som verkar för innovation och utveckling, till skillnad från den operativa organisationen där denna enhet arbetar avskilt från den strategiska ledningen (Jacobsen & Thorsvik, 2002).

Samordning är ett begrepp som används för att beskriva hur en organisation arbetar. Mintzberg (1980) menar på att det finns flera olika sätt att samordna inom en organisation, både informellt och formellt samt åt olika riktningar inom samma organisation. Det kan exempelvis vara att det upprättas standardiserade processer som förklarar medarbetarnas arbetsuppgifter i form av regler och riktlinjer som ska följas av alla. I denna studie kan det jämföras med ett byggföretags rutiner och processer för en trivsamt psykosocial arbetsmiljö.

Fördelarna med den adhocratiska organisationen är just arbetet kring samordning och flexibilitet och dess förmåga att förklara hur olika projekt behöver olika anpassningar på grund av organisationens omgivning. Omgivning och krav är faktorer som kan ha en viss inverkan på organisationer och är en avgörande del i vilken struktur som är mest lämpad. Det som den adhocratiska organisationen utmärker sig mest med är just att den är organisk i sin form, vilket innebär att den är integrerad och anpassad. När omgivningen runt om är dynamisk samt arbetsuppgifterna föränderliga, så är organiska organisationer mest lämpade för just dessa förhållanden (Granberg 2003). Anledningen till varför denna teori har valts ut för denna studie är på grund av de gemensamma variabelerna teorin har med projekt, och inte minst byggprojekt. Byggföretag arbetar ofta i olika projektorganisationer som kräver flexibilitet vilket gör att denna teori passar väl in. Innovativa lösningar är önskvärda i den adhocratiska organisationen vilket gör att projektorganisationen kan ses som en motsvarighet till den adhocratiska organisationen.

Många människor idag vill kunna påverka sin egna situation och känna sig som en del av verksamheten och med en ökad konkurrens är det viktigt för företagen att kunna agera fort och anpassa sig efter nya uppgifter och miljöer. Det är i detta läge en projektorganisation träder fram. En projektorganisation kännetecknas som en temporär samordningsform som upplöses när projektet senare avslutas. Det är en arbetsform som passar många typer av uppdrag och är ett effektivt arbetssätt för att förverkliga visioner och affärsmål. (Tonnquist, 2014). Enligt Tonnquist (2014) ska projektet organiseras så att fördelningen av roller, ansvar samt befogenheter är klart för samtliga. Författaren nämner vidare att det finns fyra tydliga kategorier

gällande i projektorganisationen, nämligen styrande, ledande, utförande och stödjande samt att det är projektägaren och projektledaren som har de viktigaste rollerna då de tillsammans utgör hela projektets kärna (Tonnquist, 2014). En förklaring till varför ett företag väljer att alltså oftare ge uppgifter en projektkaraktär är för att skapa en mer dynamisk och flexibel organisationsform där man på så vis mjukar upp organisationsstrukturerna och skapar en form av progression i uppgiftslösningen (Andersen & Sondergaard, 2013). Författarna förklarar även att en annan orsak till varför företag väljer att arbeta på ett projektorganisatoriskt sätt är att uppgifter idag i många fall har blivit mer komplexa, vilket ställer krav på yrkeskunnskap och kvalitet. Lösningen kan inte formuleras genom endast en yrkesgrupp utan kräver kvalifikationer från flera olika yrkesgrupper. Projektformen skapar därmed en organisatorisk ram som gör det möjligt för parterna i projektet att tillsammans komma med bidrag och höja kvalitén på uppgiftslösningen (Anderson & Sondergaard, 2013).

Entreprenadformer på byggprojekt

Flexibilitet är en förutsättning i alla byggprojekt då arbetsuppgifter varierar, därav är en projektorganisatorisk form önskvärd och grundförutsättningen för hur byggprojekt genomförs beror på vilken entreprenadform som projektet bedrivs utav.

Inom byggprojekt, som ofta kräver en hög nivå av flexibilitet på grund av variationen av uppgifter, är en projektorganisatorisk form önskvärd och grundförutsättningen för hur byggprojekt genomförs beror på vilken entreprenadform som projektet bedrivs utav. Valet av entreprenadform beror på projektets typ, storlek och vilka förutsättningar som finns vilket kan vara helt avgörande för projektets resultat. Entreprenadformer talar om hur projektets samarbetsformer mellan de olika parterna i byggprojektet ser ut och avgör hur projektorganisationen är uppbyggd. Entreprenadformens mål är att hitta det bästa samarbets sättet för byggprojektet (Nordstrand, 2002).

- **Totalentreprenad**

En totalentreprenad är en entreprenad där entreprenören i förhållande till beställaren ansvarar för både projektering och utförande. Totalentreprenaden utgörs genom att byggherren utser en huvudentreprenör, oftast en byggentreprenör, som även brukar kallas totalentreprenör. Entreprenörens uppgift är att utforma byggobjektet genom projektering och samtidigt ansvara för produktionen. Denna form av arbete görs genom att alla delentreprenörer tar fram ett lämpligt förslag som uppfyller kundens önskemål samt ett kostnadsförslag, därefter är det totalentreprenörens uppgift att se till att förslagen uppfyller alla de funktions- och standardkrav som beställaren kräver. På detta sätt har totalentreprenören även ett funktionsansvar över projektet (Nordstrand, 2002).

- **Utförandeentreprenad**

En utförandeentreprenad skiljer sig från en totalentreprenad genom att byggherren (beställaren) anlitar en konsult för projekteringsdelen som arbetar fram de färdiga bygghandlingar vilket i sin tur kommer att vara en del av förfrågningsunderlaget som skickas ut till lämpliga entreprenörer för projektet. När den mest lämpade entreprenören har valts ut är det därefter entreprenörens ansvar att utföra byggnationen genom att följa de framtagna bygghandlingarna under hela projektets gång. (Nordstrand, 2002). En utförandeentreprenad kan delas in i delad, general och samordnad generalentreprenad. En delad entreprenad som är den vanligaste formen går ut på att byggherren anlitar flera entreprenörer som var och en ansvarar för sin egna del av projektet. Detta arbetssätt kräver att ett anbud från varje sidoentreprenör fås för att kunna avgöra vem som får jobbet, men det krävs inget anbud från underentreprenörerna. Det enda som krävs från underentreprenörerna är en samordningsplanering mellan dessa. Den utvalde

entreprenören som får hela samordningsansvaret kallas för huvudentreprenör och det är hen som ansvarar för den tillfälliga fabriken och även för att alla hjälpmedel finns på plats för övriga entreprenörer. (Nordstrand, 2002). En generalentreprenad går ut på att en konsult anlitas för att få fram ett förfrågningsunderlag. Detta förfrågningsunderlag används sedan för att upphandla en entreprenör, som även kallas för generalentreprenör. Skillnaden mellan denna entreprenadform jämfört med den delade entreprenaden är att i en delad tas flera förfrågningsunderlag fram och i en generalentreprenad endast ett (Nordstrand, 2002). I en samordnad generalentreprenad sker upphandlingen i två steg. Första steget liknar arbets sättet i en delad entreprenad och beställarens kontrakt med de andra entreprenörerna läggs sedan över på en generalentreprenör. Det som skiljer sig åt är steg två, där byggherren i denna entreprenadform själv väljer ut vilka underentreprenörer som ska arbeta med projektet (Nordstrand, 2002).

2.2 Psykosocial arbetsmiljö

En god psykisk hälsa är en resurs för varje individ som gör att vi kan växa, utvecklas samt njuta och uppleva livet som meningsfullt. Det innebär att man klarar av vardagliga påfrestningar och genom detta kan arbeta produktivt och bidra med både arbetsmässigt men även till det samhälle man lever i (Folkhälsomyndigheten, 2017). Någon exakt definition av begreppet psykisk hälsa är svårare att hitta trots att det idag är ett mycket förekommande ämne som är omdiskuterat och även används internationellt. Vart gränsen dras mellan vardagliga påfrestningar och ett psykiskt sjukdomstillstånd är ofta flytande då det kan skilja sig åt från individ till individ. Men kortvariga och inte alltför belastande påfrestningar ses i de flesta kulturer som en del av livet medan mer påtagliga sådana kan ha stor inverkan på individers välbefinnande som i sin tur kan leda till psykisk ohälsa (Vingård, 2015). Mätningar utförda av Folkhälsomyndigheten visar på att psykisk ohälsa stiger med åren. År 2018 uppgav 39 % av befolkningen mellan åldrarna 16 – 84 år svåra besvär av ångslan, ångest och oro. Detta är en ökning från år 2016 som då visade på 36 %. Även mätningar utförda gällande stress har sedan år 2016 stigit och visat på allt högre siffror. De stigande siffrorna är ett tydligt tecken på att vi idag måste arbeta mer med välmående för att förhindra en fortsatt ökning av individer i samhället som lider av psykisk ohälsa (Folkhälsomyndigheten, 2019).

Utvecklingen av psykisk ohälsa har ett samband med flera olika faktorer. Påfrestningar på arbetsplatser är bland annat en sådan faktor där psykiskt ansträngande arbete, höga krav, låg kontroll, obalans mellan ansträngning och belöning, samt rollkonflikter kan knytas till psykisk ohälsa och sjukskrivningar (Vingård, 2015). Då arbetsplatsen är den plats där individer i samhället befinner sig största delen av dagen är det viktigt att man på varje arbetsplats arbetar förebyggande då det i slutändan gynnar både arbetstagarna samt företagen (Arbetsgivarverket, 2017). Dessutom har sättet att arbeta på förändrats de senaste decennierna. Idag har många arbetsmoment blivit mer digitaliserade samt tekniska och vissa arbeten som tidigare bara varit fysiskt krävande har idag blivit mer psykiskt krävande. Detta förändrade arbetsliv ställer därför även nya krav på arbetsmiljön (Arbetsmiljöverket, 2016). Byggarbetsplatser är sådana arbetsplatser där man främst uppmärksammar den fysiska arbetsmiljön, men också här ökar den psykiska ohälsan. Undersökningar utförda av Arbetsmiljöverket (2017) visar på att orsaker till detta är bland annat att branschen präglas av tidspress, korta byggtider, dålig planering, kunskapsbrist samt organisation och ledarskapskompetens. Genom att effektivt jobba med faktorer som påverka den psykiska ohälsan på arbetsplatser kan vi skapa en god psykosocial arbetsmiljö. Den psykosociala arbetsmiljön kan man beskriva som de förhållanden och faktorer i arbetet som inte är fysiska. Lindström et. al (1995) menar även vidare på att termen psykosocial arbetsmiljö har utvecklats fram för att kunna beskriva ett sammansatt system av

arbete, de som arbetar och hela arbetsmiljön. Författarna menar även att en definition av begreppet är interaktioner mellan och inom arbetsmiljön, det organisatoriska förhållandet och medarbetarnas kapacitet, behov, arbetsinnehåll och kultur. Detta i sin tur kan genom upplevelser ha en väldigt stor inverkan på individers hälsa, arbetstillfredsställelse och även arbetsprestation.

Det har visat sig att en hög frånvaro från arbetsplatsen inte bara är en stor ekonomisk kostnad för organisationen utan även en indikator på att trivsel och välbefinnandet på arbetsplatsen kan utvecklas till det bättre. I regel finns det en naturlig förklaring till varför anställda är borta från arbetet. Det kan vara sjukdom eller orsaker kopplade till det sociala och personliga. Men om frånvaron blir onormalt hög inom en organisation kan det vara en anledning till att undersöka om det kan finnas orsaker som relaterar till arbetsorganiseringen och de förhållanden som arbetstagarna arbetar i. Undersökningar visar att det finns en relation mellan en ogynnsam psykosocial arbetsmiljö och arbetsplatser med en hög frånvaro (Kaufmann & Kaufmann, 2016).

Enligt Rubenowitz (2004) kan den ”goda psykosociala arbetsmiljön” sammanställas i fem olika huvudrubriker, nämligen, inflytande, arbetsplatsklimat, utvecklingsmöjligheter, arbetsgemenskap och arbetsbelastning som presenteras i resterande del av kapitlet.

2.2.1 Ha inflytande i arbetet

En av de faktorer som påverkar hur vi mår på jobbet är hur mycket inflytande samt delaktighet vi har i vårt arbete. Nationalencyklopedin (2019) definierar delaktighet som aktiv medverkan och inflytande som en permanent möjlighet att påverka viss utveckling. Möjligheten till inflytande regleras i flera av våra svenska lagar. Arbetsmiljölagen fastställer roller, ansvar och medverkan i arbetsmiljöarbetet. Trots arbetsgivarens huvudansvar säger lagen även att arbetsgivare och arbetstagare ska samarbeta för att tillsammans skapa en så god arbetsmiljö som möjligt (AML 1977:1160). Medbestämmandelagen (1976:580) har som syfte att stärka arbetstagarnas inflytande över bland annat arbetsorganisering och lagen om rätten till information innebär att arbetsgivare ska hålla information om verksamheten öppen både produktionsmässigt och ekonomiskt. Även i regeringens proposition (Mål för folkhälsan, 2002/03:35,) lyfts det flera viktiga mål där det första målområdet är ökad delaktighet och ökat inflytande i samhället. Regeringen betonar i sin proposition att just dessa faktorer är de mest grundläggande förutsättningarna för folkhälsan. Utöver det första målet lyfter propositionen även en fjärde punkt som syftar till att öka hälsan i arbetslivet då detta är en god förutsättning för hälsan. Kontroll, delaktighet och inflytande över arbete är bland annat faktorer som ses som grundvillkor som måste uppfyllas för att kunna uppnå en hälsofrämjande arbetsmiljö oavsett var i arbetslivet vi befinner oss.

Flertalet studier visar på att brist på inflytande och kontroll på en arbetsplats i kombination med belastning och höga krav är starkt förknippat med psykisk ohälsa samt sjukfrånvaro. Däremot har det visat sig att arbetsplatser som förknippas med inflytande och delaktighet skapar friska arbetsmiljöer. Detta då medarbetare får vara med och bestämma och på så sätt kan skapa en god arbetsmiljö men även bidra med idéer och förslag som förbättrar både arbetsplatsen och verksamheten i sig (Arbetsmiljöverket, 2001). Att ha inflytande och delaktighet i arbetet förutsätter att det finns ett handlingsutrymme och möjlighet till kontroll. För att ha inflytande på arbetet krävs även att det finns stöd och bekräftelse inom arbetsorganisationen på alla nivåer. Belöningsystem är ett sätt att visa stöd och uppmuntran till inflytande och delaktighet då det inspirerar medarbetarnas kreativitet och ger en känsla av att bidra till verksamhetens framgång. Eurenus (2002) menar även på att en stark relation mellan medarbetare har till följd att man

lättare kan delegera ansvar vilket i sin tur medför delaktighet, kontroll samt större möjlighet att påverka som i sin tur medför engagemang för ett effektivt arbete. Flera forskningsresultat visar på att sambandet mellan inflytande och hälsa är starkt samt att graden av inflytandet kraftigt påverkar inställningen till arbetstiderna och arbetssituationen i sin helhet (Statens folkhälsoinstitut, 2003). Det är tydligt att inflytande föder kreativitet som kan spara både tid, resurser och pengar samt att delaktighet skapar vinster i både hälsa, trivsel och resultat.

Ett ökat inflytande och en god arbetsplatsdemokrati medför att de anställda får vara med och styra arbetet. Theorell (2003) lyfter beslutsutrymme som ett viktigt begrepp. Begreppet menar Theorell (2003) på kan delas upp i två grundkomponenter där den första komponenten innebär auktoritet över beslut som i sin tur är uppdelad i ytterligare två delar. Det handlar helt enkelt om att ha kontroll över sitt arbete, arbetsuppgifter men även att ha inflytande över sina arbetstider, ge förslag till förändringar samt delta i beslut. Vidare tar Theorell (2003) upp fem olika former av deltagande och inflytande, nämligen 1) information från ledningen till de anställda om planer, 2) insamling av erfarenheter och information från de anställda, 3) konsultationer där de anställda kan ge förslag och presentera sina åsikter, 4) förhandlingar i formaliserade kommittéer och 5) att beslutsfattandet sker i samråd mellan inblandade parter. Just dessa punkter har visat sig vara grundläggande förutsättning för deltagande och inflytande. Den andra grundkomponenten i beslutsutrymmet är relaterat till den enskildes kompetens att utöva kontroll över sin situation dvs. om man har fått möjligheten att utveckla relevant kompetens kan man med denna ta kontroll över oväntade situationer i arbetet. Finns det utrymme för utveckling av denna kompetens så finns det även ett större utrymme för den anställde att utöva kontroll. Det gör delaktigheten och inflytandet bättre, jämfört med om sådana förhållanden inte fanns (Theorell, 2003). Dessa två grundkomponenter utgör det som kallas för beslutsutrymme. Men Theorell (2003) lyfter även maktfördelning i företag som en del av beslutsutrymmet. Han menar på att det måste finnas en rimlig fördelning av makten på alla nivåer för att minimera risken för problem. En ledning där all makt är koncentrerad dit kan uppleva alldeles för mycket att göra medan de anställda upplever frustration över att ständigt behöva fråga ledningen om saker som de själva hade kunnat fatta beslut om. Att vänta på svar kan innebära långa processer som kan skapa tidspress och stress. Vidare menar (Theorell, 2003) på att det finns ett starkt vetenskapligt stöd för att delaktighet och inflytande i arbetet är positivt för de anställdas hälsa, och att den är så central att den anses höra till hälsans bestämningsfaktorer

Även Angelöw (2002) hävdar att delaktighet och inflytande är en grundläggande strategi för att utveckla friskare arbetsplatser. Författaren menar på att stress i arbetet minskar med ökad delaktighet samt möjligheten att kunna kontrollera och påverka sin egna arbetsplats. För att öka inflytandet och delaktigheten på en arbetsplats lyfter Angelöw (2002) ett flertal åtgärder. Exempel på sådana åtgärder kan vara bland annat skapandet av demokratiska beslutsprocesser där beslut fattas ihop med de anställda eller att skjuta över hela ansvaret för verksamheten på personalen vilket innebär att medarbetarna är beslutsfattare. Även målstyrning är ett verktyg som kännetecknas av att de anställda har friheten att välja medlen själva för att uppnå de mål som satts upp av ledningen i nära samarbete med de anställda. Andra sätt kan vara att använda sig av självstyrande grupper. Angelöw (2002) menar även på att ett delaktigt ledarskap har stor betydelse för inflytandet. Det bygger på att alla berörda tar fram lösningar tillsammans, anställdas erfarenheter tas till vara på och de alla är förändringsaktörer. Ett delaktigt ledarskap bidrar även till att ledningen upplever att åtgärder sker snabbare än vanligt och att de anställda är mer engagerade och positiva. De anställda reagerar också med engagemang, förändringsvilja, försiktig optimism och ett förbättrat samarbete. En ledare som kan skapa medansvar och delaktighet har stora förutsättningar för att främja hälsan hos sin personal (Angelöw, 2002).

2.2.2 Positivt ledningsklimat

Spector (2007) definierar arbetstillfredsställelse som ett mått på hur människor trivs på sitt arbete som är en övergripande känsla av hela arbetet eller enbart delar av arbetet. Vidare berättar författaren olika aspekter som kan påverka arbetstillfredsställelsen hos den anställda kan vara bland annat kommunikation, uppskattning, kollegor, organisationens karaktär, policys men även lön, möjligheter att utvecklas och befordras. Det flesta företag arbetar och har som mål att kunna tillgodose de anställdas sociala behov, behov av uppskattning, egenkontroll, behov av stimulerande arbete samt behovet av att göra egna val (Kaufmann & Kaufmann, 2010). Forskarna berättar vidare att detta vanligtvis handlar om att ge de anställda belöningar i olika former som är kopplade till positiv tillfredsställelse. Kaufmann och Kaufmann (2010) berättar även att arbetsplatstillfredsställelse handlar om hur relationerna ser ut på arbetsplatsen, hur intressant arbetet är samt i vilken utsträckning arbetet är flexibelt och självständigt. Forskarna lyfter de vanligaste teorierna kopplade till arbetstillfredsställelse vilka kan delas upp i två typer, innehållsteorier och processteorier. Innehållsteorin har utgångspunkt i faktorer som påverkar bland annat attityden men kan även handla om behov, värderingar eller personliga förväntningar. Processteorin däremot utgår från hur sådana faktorer som samspelar med själva arbetet bidrar till att utveckla arbetstillfredsställelsen hos individer (Kaufmann & Kaufmann, 2010).

Även Rubenowitz (2004) beskriver att han efter en kartläggning tror sig ha hittat de faktorer som har störst påverkan på arbetstillfredsställelsen. Han menar på att dessa faktorer är egenkontroll, positivt arbetsledningsklimat, stimulans från arbetet, god arbetsgemenskap samt en optimal arbetsbelastning. Det är viktiga delar som bör vara uppfyllda på en arbetsplats då en arbetsplats med en otillfredsställande arbetsmiljö kan föra stora problem med sig. Det handlar om problem som låg arbetsmotivation och produktivitet, hög kort- och långtidssjukfrånvaro, psykosociala besvär eller att anställda ofta byter arbetsplats vilket gör att företaget förlorar bra medarbetare. Rubenowitz (2004) beskriver vidare att varje anställd inom vissa gränser bör ha möjligheten att själv kunna styra över sitt arbete och sin arbetstakt, vilket Rubenowitz menar på går under begreppet egenkontroll. Även ett gott samarbetsklimat är viktigt, framförallt mellan över- och underordnade. Det bör också finnas goda förutsättningar för bra trivsel på arbetsplatsen och bra kontakt med arbetskamraterna. Författaren beskriver vidare att i ju större utsträckning dessa faktorer upplevs som positiva desto större har det visat sig att den personliga arbetstillfredsställelsen är. Forskning visar dessutom på att ålder och arbetstillfredsställelse är relaterade till varandra. Hur relationen ser ut är inte alla forskare ense om men Spector (2007) refererar till Wright and Hamiltons (1978) studie som presenterar att äldre personer är mer tillfredsställda med sina arbeten än vad yngre personer är. Vidare berättar forskaren att det beror på att yngre individer har betydligt mycket högre förväntningar på sin arbetsplats och det arbete de har än äldre individer som ses som mer accepterande.

Även ledarens roll på arbetsplatsen har visat sig vara viktig för att stödja och initiera processer där organisationen behöver struktur och riktlinjer (Kira, 2003). Författaren menar på att ledarna är de som främst styr den kultur som råder på arbetsplatsen. Dessutom har ledaren en betydelsefull roll för hur processer på en arbetsplats lyckas. Detta får även stöd från Andersson et al. (2006) som menar på att ledningens värderingar spelar en avgörande roll för bland annat arbetsmiljöarbetet och företagets kultur. Södergren (2009) ger ytterligare stöd för de ledarskapsegenskaper som anses främja arbetsmiljöarbetet och menar på att ledarskap kan generera en hållbar hälsa bland anställda om det karaktäriseras av närvaro, kommunikation och kontinuitet. Miller (2001) beskriver även att framgångsrika förändringsledare är ledare som genom att personligen vara anpassningsbara och föregå som ett gott exempel kan driva

förändringar. Författaren menar även på att ledare bör visa engagemang för sina anställda samt ha förståelse för att en förändring når framgång via god kommunikation mellan ledare och anställda.

2.2.3 Utvecklingsmöjligheter

Utvecklingsmöjligheter är en del av den psykosociala arbetsmiljön. Enligt ISM (2019) handlar utvecklingsmöjligheter i arbetet om i vilken utsträckning anställda får möjlighet att lära sig nya färdigheter och kunskaper på arbetet samt kunna utvecklas i sin yrkesroll. Enligt en tidigare studie gjord av Svartengren (2013) fann man att kännetecknande för friska företag var att företaget hade en positiv inställning till medarbetarnas vilja och möjlighet att kunna utvecklas. Man såg inte endast till den yrkesspecifika kompetens utan även ingrep i personlig utveckling.

Hansson (2004) beskriver att individens och arbetsgruppens möjligheter till utveckling och lärande är viktiga faktorer för både individens motivation men även för företagets överlevnad. Detta i samband med att många arbeten idag har blivit mer och mer komplexa framhålls också möjligheten till utveckling som är viktigt för både produktionsekonomiska och hälsofrämjande skäl.

Helldahl (2008) beskriver hur förhållningssättet till arbetslivet på senare år har förändrats. De interna karriärvägarna värdesattes mer förr medan medarbetare idag växer genom att kunna röra sig mellan olika projekt där en kompetensutveckling är önskvärd. Enligt Helldahl (2008) är medarbetaren inte lika fasta i sin yrkesroll eller sin första arbetsplats. Han menar vidare på att en personlig utveckling av kompetenser och färdigheter är ett sätt att hålla sig själv anställningsbar samt redo för förändringar och mer komplexa uppdrag. Theandersson (2000) beskriver hur den yngre generationen idag sätter individen i centrum till skillnad från den äldre generationen som han menar på har mer kollektiva behov.

Allvin, Aronsson, Hagström, Johansson & Lundberg (2006) beskriver hur dagens arbetsmarknad ständigt påverkas av förändringar och att detta har en positiv inverkan på människor genom att skapa frihet och ökade möjligheter. Allvin et al. (2006) menar dock på att det även kan ha en negativ påverkan genom att det råder en hårdare konkurrens om jobben då kompetensnivån ständigt ökar. Genom att själv vilja utvecklas och ta hjälp av sin arbetsgivare som erbjuder vidareutveckling, skapar man bättre förutsättningar för sig själv för att kunna ta del av oundvikliga förändringar.

2.2.4 God arbetsmenskap

En fungerande arbetsgemenskap ska vara både trygg och sund, där målsättningarna bör vara tydliga gällande roller, ansvar och befogenheter med klara målsättningar vilket kan skapa ett smidigare arbete. I en ledig och förtroendeskapande atmosfär kan väldigt många känna sig välkomna och som en del av arbetsgemenskapen, det är där man kan stötta varandra och dela med sitt kunnande för gemensam användning (Arbetskyddscentralen, 2019). Meningsskiljaktigheter som uppstår bör lösas så tidigt som möjligt och organisationsledningen bör även se till att allt arbete sker i säkra och sunda förhållanden (Arbetskyddscentralen, 2019).

Organisationskulturen är en väldigt viktig del av arbetsgemenskapen där gruppen präglas av likvärdiga åsikter, värderingar och föreställningar. På så sätt skapas tillhörighet och kulturell identitet vilket är en förutsättning för en fungerande grupp (Andersson, 2009). Genom att hitta något gemensamt i gruppen skapas sammanhållning men även vägledning i hur företaget vill och bör bete sig i olika sammanhang. Detta i sin tur påverkar hur medarbetar samspelar med varandra. Gemensamma värderingar påverkas dessutom av enskilda erfarenheter och genom

dessa utvecklas det unisona föreställningar och på detta sätt är det sociala samspelet viktig för att skapa en organisationskultur (Alvesson, 2009).

Granström (2009) beskriver en teamorganisation som ett sätt att strukturera en organisation där tanken är att undvika det hierarkiska systemet för att inte riskera att arbetet blir monotont. Genom att istället använda sig av en teamorganisation kan man utnyttja de fördelar man får av att anställda själva tar ansvar och samarbetar som en hel grupp snarare än som enskilda individer.

2.2.5 Optimal arbetsbelastning

Att anpassa kraven efter arbetet samt skapa sunda arbetsplatser har visat sig bli allt viktigare för arbetstagare. Men att påvisa arbetsbelastning är inte lätt då de psykosociala faktorerna är svåra att ta på. Däremot är den fysiska arbetsbelastningen betydligt lättare att mäta och därför många gånger även lättare att greppa. Enkäter och medarbetarsamtal är två verktyg som visat sig vara effektiva för att som arbetsgivare få en bild av den psykosociala arbetsbelastningen. En regelbunden uppföljning av dessa bör föras för att på så vis fånga förändringar. Att ha forum där de anställda har chansen att uppmärksamma arbetsgivaren om allt för höga krav samt bristande resurser har därför visat sig vara viktigt (Lindgren, 2001). Även arbetsorganisationen har visat sig vara allt viktigare för arbetsbelastningen om hur, vart och när arbetsuppgifter ska utföras, vad som bör prioriteras, vad som förväntas etc. Att som arbetstagare vara medveten om vem och vart man vänder sig för eventuell hjälp och stöd är särskilt viktigt i branscher där psykiskt påfrestande situationer uppstår. Byggbranschen är bland annat en sådan bransch. Den ständiga utvecklingen som pågår i branschen har en hög tendens att kunna påverka den psykosociala arbetsmiljön på arbetsplatsen. Det är en bransch där beställarna vill ha sina projekt färdiga i tid men gärna till så låg kostnad som möjligt, vilket medför både tidspress och kostnadspress för arbetarna. Kraven som ställs kan i många fall vara orimliga för en arbetare att klara av vilket kan innebära stora konsekvenser. Enligt Lingaard & Francis (2007) finns det tydliga kopplingar mellan byggbranschen och påfrestande i den psykosociala arbetsmiljön då arbetsdagarna är långa och krävande.

Stress har visat sig vara den faktor som har störst inverkan på en arbetares arbetsmiljö där orealistisk tidsplanering, osäkerhet och förändringar är vanligt förekomna stressfaktorer (Lindmark & Örnevik, 2011). Detta är faktorer som alla stämmer väl in i byggbranschen då det är en föränderlig bransch med snabba svängar och höga krav vilket i sin tur påverkar arbetet samt organisationen. De kroppsliga och fysiska signalerna på stress är de som vi människor upptäcker i tid och kan avhjälpa. Men det finns de människor som många gånger glömmer sina egna behov samt känslor och arbetar på så hårt att de anstränger sig till en nivå som de senare inte kommer kunna hantera. Dessa situationer leder många gånger till allt för hög stress och arbetsbelastning och många gånger märker vi inte det själva förrän det är för sent (Theorell, 2012). Malmström & Nihlen (2009) menar på att det är viktigt att klargöra att varje människa fungerar olika och klarar olika mycket. Varje arbetare är olika stresskänslig och det finns tydliga skillnader mellan människor på hur de hanterar stressfulla situationer och påfrestande. Detta passar väl in i byggprojekt där många olika människor jobbar för att nå samma mål, men ändå känner olika och hanterar stress och krav olika.

För att minimera arbetsbelastning och skapa hälsosamma arbetsplatser beskriver Arbetsmiljöverket (2019) att varje organisation inför varje byggprojekt bör utforma välgjorda planeringar. Detta för att undvika och minimera oanade händelser som kan ha en negativ inverkan på hela projektet. Med en välgjord planering där rutiner och deadlines är säkerställda skapar man bättre förutsättningar för arbetarna samt minskar stressfaktorerna i arbetet. De

åtgärder som man kan ta till vid överbelastning är bland annat minskad arbetsmängd, ökad bemanning, ändrade arbetssätt men även ge möjlighet till återhämtning. Att som arbetstagare utsättas för icke-fysiska faktorer under en längre tid utan möjlighet till varken stöd eller återhämtning kan innebära att såväl den fysiska som psykiska hälsan påverkas (Toivanen & Vinberg, 2012). Återhämtning i och under arbetet ses som en central förklaringsfaktor bakom så väl belastningsskador som de snabbt ökande psykosociala problemen. Att kunna variera arbetstempo och arbetsuppgifter, att kunna byta arbetsställning och att kunna ta pauser och raster ses som en huvudsaklig förutsättning för hälsa i arbetet. Hur arbetet organiseras spelar därav en stor roll för möjligheterna till återhämtning (Statens folkhälsoinstitut, 2003). Även ledning samt utformning av arbetet har en påverkan på individers välmående då detta är faktorer som kan skapa stress och som därför behöver fungera. Rimliga krav och stödresurser är exempel på faktorer som är en del av den psykosociala arbetsmiljön, om dessa främjas kan det påverka både välbefinnande hos anställda samt effektivitet positivt (Weman-Josefsson & Berggren, 2013).

2.3 Analysmodell

Samtliga utvalda teorier som har behandlats i den teoretiska referensramen har sammanställts i en teoretisk modell. Denna modell har skapats genom att först och främst utgå från tidigare forskning för att sedan med hjälp av teorier och empiri ta reda på hur olika organisationsstrukturer påverkar den psykosociala arbetsmiljön. Empirin kommer att samlas in genom att de utvalda responderande företagen besvarar frågor kring hur de upplever sin psykiska arbetsmiljö samt hur deras rutiner och arbete ser ut för att förebygga psykisk ohälsa inom organisationen. I denna forskningsstudie är det organisationsstrukturen som är den oberoende variabeln och vi kommer därav jämföra hur den påverkar den beroende variabeln som är psykosocial arbetsmiljö. Genom att undersöka hur den psykosociala arbetsmiljön ser ut på olika byggföretag beroende på hur projektorganisationen ser ut kommer studiens frågeställning att kunna besvaras. Teorimodellen kommer vidare att användas som ett verktyg för att bygga upp förklaringar för studiens fenomen och på detta vis kunna bidra till ökad förståelse för hur organisationen och projektorganisationens diversitet kan ha betydelse för den psykosociala arbetsmiljön.



Figur 2. Teoretiskt ramverk som visar på att organisationsstrukturer i projektorganisationer har en betydelse för den psykosociala arbetsmiljön utifrån fem olika perspektiv, nämligen att ha inflytande i arbetet, positivt ledningsklimat, utvecklingsmöjligheter, god arbetsgemenskap samt optimal arbetsbelastning.

3. Metod

I detta kapitel redogör vi för studiens undersökningsmetod, datainsamling samt hur processen för valet av respondenter har utförts. Kapitlet tar även upp hur studiens trovärdighet, generaliserbarhet och även hur etiska överväganden har tagits hänsyn till.

3.1 Övergripande forskningsansats

För att förstå hur den psykosociala arbetsmiljön påverkas av olika projektorganisationer i byggbranschen har studien utförts genom en kvalitativ undersökning då det passar väl i denna studie som är en fallstudie av fyra olika företag. En fallstudie undersöker en företeelse i dess verkliga sammanhang och fokuserar på hur och varför. Den beskrivs som en empirisk undersökning av en enskild enhet (Yin, 2007) vilket i denna studies fall är enskilda byggföretag. Intervjuerna väger tungt i denna studie, vilket även Yin (2007) poängterar att intervjuerna utgör en viktig informationskälla i samband med en fallstudie. Yin (2007) beskriver några villkor som är viktiga i en fallstudie, nämligen att man som författare i en fallstudie ställer bra frågor och är en god lyssnare. Han nämner även att författaren bör vara flexibel och anpassningsbar samt inte styras av skeva eller felaktiga uppgifter genom att vara kritisk mot tidigare forskning kring ämnet. I vår studie har vi byggt upp en teoretisk modell där vi med hjälp av tidigare forskning och teorier skapat oss en förutfattad mening gällande studiens forskningsfråga. Detta är inte det ultimata för en fallstudie enligt Yin (2007), han menar på att tidigare nämnda villkor kan påverkas om man redan har förutfattade meningar. Yin (2007) kritiserar detta själv gällande fallstudier och beskriver det som en fälla som är svår att undvika eftersom man i många forskningsformer måste ha någon form av hypotes innan. En kvalitativ metod innebär att forskarna samlar in data genom exempelvis intervjuer och observationer samt kvalitativa texter och dokument (Bryman & Bell, 2013). Författarna i en kvalitativ forskningsmetod jobbar ofta efter ett hermeneutiskt angreppssätt och arbetar på ett interpretativt synsätt vilket innebär att fokus ligger på att söka förklaringar på ett kvalitativt sätt i forskningsämnet. Den kvalitativa undersökningsmetoden lämpar sig då denna studiens mittpunkt kommer att ligga på djupintervjuer för att kunna jämföra olika organisationsstrukturer med varandra. Undersökningen kommer även att finna betydelse och mening hos ett fenomen snarare än att se på mängd och egenskaper (Widerberg, 2002). Det som styr valet av metodupplägget i denna studie är intervjurespondenterna och det är även därför studien använder sig av en kvalitativ undersökningsmetod. Detta för att först få en förståelse kring ämnet genom att läsa material och tidigare forskning för att sedan jämföra det med datainsamling och få en djupare insikt utifrån resultatet (Jacobsen, 2002).

Denna studie har utförts med utgångspunkt i den deduktiva ansatsen för att besvara studiens frågeställning. Vi inledde studien med att först identifiera ett forskningsområde med ett teoretiskt, empiriskt och praktiskt problem för att sedan använda oss av vetenskapliga artiklar för att hitta ett forskningsgap och problemformulering. En deduktiv ansats betyder att man utgår från teori till empiri (Jacobsen, 2002) vilket lämpar sig bra då större delar av vår studie tidigare har studerats. För att undersöka vår frågeformulering och syfte anser vi därför det mest lämpligt att utgå från en teoretisk grund. Vi samlade in information om organisationsstrukturer och struktur i projektorganisationer samt psykosocial arbetsmiljö för att kunna utforma ett operationaliseringsschema som låg till grund för våra intervjuer. Genom den deduktiva ansatsen kunde vi finna indikatorer utifrån insamlad teori och på så sätt ställa relevanta frågor till våra

utvalda respondenter. Enligt Bryman & Bell (2013) används tidigare teoretiska överväganden som är viktiga för forskningsämnet som i sin tur ligger som till grund för analysering av det insamlade empiriska materialet. Det empiriska materialet har samlats in genom kvalitativa intervjuer där en intervjuguide har tagits fram genom att operationalisera utvalda teorier, detta tillvägagångssätt är även lämpligt för den deduktiva ansatsen. Viss kritik mot den deduktiva ansatsen ges då den oundvikligen kan leda forskaren till att endast leta efter information som forskaren själv anser relevant, vilket kan leda till begränsningar för forskaren (Jacobsen, 2002). För att ta hänsyn till kritiken har vi försökt vara så objektiva som möjligt trots vetskapen om tidigare information och försökt undvika ledande frågor som kan begränsa respondenternas svar.

3.2 Litteraturgenomgång

Inledningsvis började vi först med att se över tidigare forskning kring området för att finna inspiration och få en överblick över vilka referenser och tidigare forskning som kunde vara nyttiga att använda. Efter att ha läst tidigare forskning och information kunde ett forskningsgap identifieras och avgränsningar för studien kunde även fastställas. Några återkommande termer vi fann i den tidigare forskningen var "work environment", "work environment in the construction industry", "work environment in Sweden", "psycosocial work environment in the construction industry", "organization structure in the construction industry", vilket även var de termer vi använde oss utav när vi sökte vidare i Halmstad Högskolas databas "OneSearch". Vidare har även GoogleScholar används för att ta fram lämplig litteratur. Annan information har tagits fram genom antingen köp av litteratur eller lån från stadsbiblioteket i Halmstad. Den tidigare forskningen och litteraturen utgår främst från kvalitativa studier.

3.3 Empirisk studie

3.3.1 Operationalisering

I denna studie har ett operationaliseringsschema utformats utifrån vårt teoretiska kapitel. Operationaliseringsschemat har gjort det möjligt för oss att skapa lättförståeliga frågor i vår intervjuguide för att få svar som kan besvara studiens problemformulering.

Intervjuguiden har konstruerats efter olika teman med olika huvudfrågor. Huvudfrågorna har gjorts öppna för att skapa utrymme för respondenten att svara. Vi har även följt huvudfrågorna med följdfrågor för att få ut mer information kring huvudfrågan. Innan varje intervju informerade vi respondenterna möjligheten till att vara anonym, detta poängterade vi även i mailet som skickades ut för intervjufrågan. Vi informerade även respondenterna om att intervjuerna skulle spelas in för att underlätta transkriberingen samt att alla frågor är helt frivilliga att besvara vilket de fick ge samtycke till.

Det fullständiga operationaliseringsschemat och intervjuguide återfinns i bilaga ett och tre.

3.3.2 Val av respondenter

Vid val av företag tog vi hänsyn till studiens forskningsfråga och valde ut lämpliga kandidater i Hallands län. Studien syftar till att jämföra organisationsstrukturens betydelse för den psykosociala arbetsmiljön vilket gjorde att vid valen av företag fann två kriterier som skulle uppfyllas:

- Det ska vara ett byggföretag som verkar i Sverige

- Företaget ska jobba enligt antingen en totalentreprenad eller utförandeentreprenad

Valet av att jämföra företag som jobbar med enligt en totalentreprenad eller utförandentreprenad var för att vi ska kunna jämföra två olika arbetssätt för att se om det finns några likheter eller skillnader i den psykosociala arbetsmiljön.

Genom att se över vilka företag som jobbar enligt dessa kriterier kom vi fram till följande kandidater för intervjufrågan: Företag A, Företag B, Företag C och Företag D. Dessa fyra bolag jobbar med flera olika projekt och inget projekt är den andra lik. Valet av dessa företag anser vi att vi har tänkt igenom vilket Jacobsen (2002) även nämner är viktigt att noggrant tänka igenom urval av respondenter för att finna de som är mest lämpade för uppdraget. När kriterierna var färdiga och vi hade valt ut lämpliga kandidater skickade vi ut förfrågningar till de utvalda företagen via mail och telefon. I mailen presenterade vi vad vi undersökte samt studiens syfte och att vi ville göra besöksintervjuer med anställda med tjänstemansbefattning, gärna som arbetsledare, produktionsledare eller platschef. Detta på grund av att dessa roller är de viktigaste rollerna i en projektorganisation då det utgör själva kärnan i projektet (Tonnquist, 2014). Vi valde att främst kontakta personer med denna befattning direkt och om det inte var möjligt kontaktade vi företagets växel för att sedan blir vidarekopplade till en lämplig respondent. Vi valde att kontakta flera personer för att dels öka chanserna att få en respondent och dels för att vi gärna ville intervjua flera personer på samma företag för att få ta del av olika erfarenheter från samma företag, men även för att komplettera intervjuerna med varandra utifall något skulle falla bort eller förbises. Vi fick flera positiva svar från tillfrågade företag och kunde därefter diskutera om plats och tid för intervjuerna.

Nedan presenteras utvalda respondenter i en tabell.

Företag	Respondent	Ålder	Befattning
Företag A	Anders	35	Platschef
Företag B	Beatrice	27	Arbetsledare
Företag B	Björn		Arbetsledare
Företag C	Cecilia	37	Projektledare
Företag C	Carl	52	Platschef
Företag C	Casper	26	Arbetsledare
Företag C	Cristopher	29	Arbetsledare
Företag C	Calle	36	Affärsområdesutvecklingschef
Företag D	Diana	24	Arbetsledare

Målet med respondenterna var att få en så stor variation som möjligt för att det även skulle speglas i intervjuerna. Variation mellan respondenterna sker i form av olika företag, olika kön i den mån det har funnits tillgängliga respondenter, olika arbetsroller och olika åldrar.

Företagen som deltog i intervjuerna i denna studie är anonyma, därav har de tilldelats fiktiva namn. Företagen benämns som Företag A, Företag B, Företag C samt Företag D. Respondenterna har även de tilldelats fiktiva namn. I företag A benämns respondenten som Anders i företag B benämns respondenten som Beatrice. I företag C benämns respondenterna som Cecilia, Carl, Casper och Christopher och i Företag D benämns respondenten som Diana.

På företag A intervjuades Anders som idag arbetar som platschef på ett relativt stort byggprojekt. Detta var den enda personen som vi valde att intervjua på detta företag då tidspresen att få tag på lämpliga kandidater på detta företag inte var tillräcklig från både studiens författares sida men även företagets. Anders har arbetat i samma företag sedan sin examen som byggingenjör och har erfarenhet från olika projekt med olika strukturer vilket vi ansåg var en väldigt bra informationsskälla till vår studie.

På företag B intervjuades Beatrice som idag arbetar som arbetsledare för ett projekt som är uppdelat i olika etapper. Det är ett välkänt projekt för oss författare vilket gjorde oss intresserade redan från början. Beatrice är en av tre kvinnliga respondenter vilket vi uppskattar oerhört, dels för variationen men även för att få en annan bild på hur deras arbetsmiljö kan se ut i byggbranschen. Beatrice ser sig själv som ”grön” då hon för 3 år sedan tog examen som byggingenjör. Hon har endast jobbat med två projekt tidigare vilket för oss är användbart då vi får ta del av hur det kan vara att komma till en arbetsplats där man är relativt ny.

På företag C lyckades vi intervjua fyra respondenter, nämligen Cecilia som arbetar som projektledare, Carl som arbetar platschef samt Casper och Christopher som båda är arbetsledare. Alla dessa fyra respondenter jobbar idag på samma projekt och har olika erfarenheter. Detta är den enda gången vi har fått fler respondenter från samma företag och intervjun utfördes genom en gruppintervju vilket var önskat från företagets sida. I denna respondentskara är åldern, arbetsroller och kön varierande vilket vi anser vara en bra arbetsgrupp för oss att intervjua.

På företag D intervjuade vi Diana som idag arbetar som arbetsledare. Hon arbetar på ett mindre företag i jämförelse med resterande respondenter och det anser vi gynnar denna uppsats då vi får perspektiv från båda mindre och större företag. Diana är en av tre kvinnliga respondenter, vilket vi även uppskattar väldigt mycket. Hon är även den yngsta respondenten i denna uppsats vilken ökar variationen i vårt urval av respondenter.

3.3.3 Datainsamlingsmetod

Empirin för denna studie har samlats in genom intervjuer, vilket enligt Jacobsen (2002) även är den vanligaste metoden i en kvalitativ studie. Jacobsen (2002) menar även på att intervjuer är en vanlig metod att utnyttja när studien är av fallstudiekaraktär där man jämför relativt få enheter där det är den enskilda respondentens upplevelser som undersöks. Intervjuerna är även av en öppen karaktär, vilket innebär att intervjuerespondenterna har fått dela med sig av både fakta men även egna åsikter (Yin, 2007). Detta är primära data för studien och är den huvudsakliga källan som har använts för empirikapitlet. Vi har dessutom använt oss av viss sekundärdata för att komplettera den primära datan. Den sekundära datan har använts i de inledande kapitlen 1 och 2 för att först och främst skapa en plattform för oss författare att stå

på. Genom att använda oss av tidigare forskning och information kring våra utvalda ämnen har vi lyckas identifiera ett forskningsgap för oss att studera. För att sedan gå vidare i studien har vi genomfört en empirisk studie ifrån forskningsgapet och syftet i form av intervjuer som har varit användbara för oss och vårt resultat. En annan del av den sekundära data som vi har använts oss utav är tidigare årsredovisningar om företagen som vi har tagit fram genom att använda oss av Retriever Bolagsinfo som är en databas ansluten till Halmstad Högskola. Dessa har använts i syfte att se ifall företagen har arbetat med den psykosociala arbetsmiljön och om det har gett något resultat eller om de arbetar för att i framtiden uppnå något resultat.

Vi har valt att använda oss av intervjuer då vi önskar oss en djupare förståelse i studiens forskningsfråga. En kvalitativ metod är önskvärd att användas för att kunna förstå och undersöka hur respondenterna reagerar samt för att särskilja olika beteende- och handlingsmönster. När intervjuerna är gjorda ges mycket material som senare kan skapa ett djup i forskningen (Trost, 1997). Trost (1997) menar även på att det är ett sätt för intervjuaren att kunna ställa följdfrågor och även för att föra diskussioner som kan mynna ut till ett mer utförligt resultat. I denna studie har vi valt utföra kvalitativa intervjuer för empiriinsamlingen. Dessa intervjuer har i sin tur baserats på en redan förutbestämd intervjuguide (se bilaga 3) som innehåller samma frågor som har ställts till samtliga respondenter. Enligt Krueger (1998) ska en strukturerad intervjuguide vara utformad efter fem olika typer av frågor, nämligen öppningsfrågor, introduktionsfrågor, övergångsfrågor, nyckelfrågor samt avslutande frågor. Detta tillvägagångssätt har vi valt att efterlikna i den mån som vi har ansett vara lämplig för vår studie. Öppningsfrågor, introduktionsfrågor, nyckelfrågor och avslutande frågor är något som vi har använt oss utav i vår intervjuguide. Intervjufrågorna har följts av följdfrågor vilket skapar utrymme för respondenten att ändå ge en bild av sina egna åsikter och erfarenheter. Intervjuguiden som har skapats för denna studie var av semistrukturerad karaktär med öppna svar. Detta innebär att vi som intervjuer har en färdig lista med olika kategorier och frågor som ska behandlas under intervjun. Det innebär även att ordningsföljden är flexibel vilket gör att vi kan anpassa oss efter respondenten och det finns ett tydligt syfte till denna form av intervju och det är att respondenten ska få möjlighet att utveckla sina synpunkter om önskat (Denscombe, 2000).

Valet av att bygga upp intervjuguiden av semistrukturerad karaktär har gjort att vi författare av denna studie har kommit närmre på djupet för varje företag och respondent även om vi har använt oss utav en färdig intervjuguide. Valet av den kvalitativa undersökningsmetoden gjorde det även möjligt för studien att ta del av längre och djupare svar genom en personlig kontakt, snarare än ett formellt frågeformulär vilket även är önskvärt när man vill ha mer utförliga svar från respondenten (Zikmund, 2003).

Den förutbestämda intervjuguiden är uppbyggd på frågor som har haft utgångspunkten från den teoretiska referensramen. Enligt Bryman & Bell (2013) är det viktigt att frågorna i en kvalitativ intervju är föränderlig, vilket skapar utrymme för respondenten att röra sig inom. Detta för att skapa ökad förståelse för vad respondenten anser är viktigt att poängtera och berätta om. Frågorna i intervjuguiden är uppbyggda som öppna och halvstrukturerade för att försöka framhäva varje enskild intervjus djupvaliditet där strävan har varit att få varje intervjuperson att berätta sin historia (David & Sutton, 2016). Vidare är intervjuguiden uppdelad i olika teman där flertalet frågor är öppna uppbyggda genom följdfrågor som ger respondenten utrymme att utveckla sina svar. Intervjuguiden öppnar med mer lättsamma frågor för att få respondenten att öppna upp sig och känna sig trygg i miljön, därefter har vi valt att placera de mer känsliga frågorna för att inte göra respondenterna obekväma i situationen. Huvudsyftet med öppningsfrågorna är att få respondenten att bli bekanta och ofta används de enbart för detta syfte vilket kan resultera i att frågorna heller inte blir en del av studiens analys (Wibeck, 2010).

Alla intervjuer har spelats in för att minska komplikationer som kan dyka upp på vägen och även för att underlätta transkriberingsprocessen som innebär utskrivandet av intervjudata som samlas in (David & Sutton, 2016).

Jacobsen (2002) nämner att vid användning av sekundärdata är det viktigt att kunna vara kritisk mot insamlad data då den använts i ett annat syfte än vår studies. Den primära datan har vi själva tagit fram och när det gäller den datan kan vi själva selektera vilken information vi väljer att använda. Primärdata är all fakta som forskaren själv tar fram, vilket kan vara observationer och intervjuer (Jacobsen, 2002) där det sistnämnda är vårt tillvägagångsätt. Jacobsen (2002) menar vidare på att användning av både dataformerna är ett sätt att komplettera varandra och på så sätt även förstärka betydelsen för båda. I denna studie har den sekundära datan varit användbar då antalet respondenter inte har varit alltför många och även tiden har varit begränsad. Vi har med hjälp av den sekundära datan kunnat bygga på vår empiri vilket ökar studiens trovärdighet.

3.3.4 Intervjuerna

I denna studie har vi totalt utfört 6 intervjuer, varav en av dem har varit en gruppintervju med 4 personer. Valet av att använda oss av en gruppintervju, även kallad fokusgrupp, är för att använda det tillvägagångsättet som ett komplement till övriga intervjuer. Vi ansåg att valet av att använd oss av en gruppintervju var givande för vår studie då vår problemformulering i många fall kan tolkas som ett känsligt ämne. Vi valde att endast ha en gruppintervju då vi även insåg problematiken med att använda sig av fokusgrupper. Fokusgrupper kan vara problematiskt när det finns hinder för en öppen kommunikation, exempelvis när det är anställda med olika rang i samma grupp (Morgan & Kreuger, 1993). vilket det i vårt fall var. Därför kompletterade vi vår studie men en enskild intervju med en annan person från samma företag för att inte bli helt blinda för resultatet. De intervjuer som har gjorts med endast en respondent tog cirka 1 timme att genomföra, medan intervjun med flera respondenter sammanlagt tog 2h och 20 minuter att genomföra. Inför intervjuerna konstruerades en intervjuguide (se bilaga 2) med olika teman som öppnas upp av öppningsfrågor för att få respondenterna att känna sig avslappande och trygga i vårt sällskap, vilket David & Sutton (2017) menar på är viktigt för att respondenten ska känna tillit och öppna upp sig. En anledning till varför vi har valt att utföra besöksintervjuer och utesluta intervjuer genom telefon/skype är för att själva få träffa respondenten. David & Sutton (2016) nämner även att man genom besöksintervjuer kan få en klarare bild av hur respondenten reagerar på olika frågor. Det kan vara lämpligt att få ta del av denna reaktionen när det exempelvis handlar om mer känsliga frågor, dels för att se hur respondenten reagerar rent spontant men även för oss intervjuare att kunna gå vidare till en annan fråga eller lägga till frågor runt omkring för att göra området lättare att prata om. Vid alla intervjuer har båda författarna av studien varit närvarande för att undvika feltolkningar men även för att komplettera varandra utifall något skulle missas.

Alla intervjuer har utförts på respektive respondents arbetsplats. Jacobsen (2002) menar på att man genom att göra intervjun på deras "hemmaplan" så är man i respondenternas egna hemmamiljö, vilket gör att de automatiskt känner sig trygga. Vi ansåg att det var viktigt att utföra intervjuerna på deras egna arbetsplatser för att få respondenterna känna sig mer trygga och på så sätt få de att öppna upp sig mer under intervjun. Under intervjuernas gång har vi eftersträvat att låta respondenterna tala till punkt, dels för att inte avbryta de eller skapa en irritation hos respondenten, men även för att vi anser att om vi avbryter de så minskar chansen att få utförliga svar. När respondenterna har känt sig osäkra på någon fråga har vi försökt att

hjälpa till genom att antingen gå vidare för att senare komma tillbaka till frågan eller ställa andra frågor som vi anpassat utefter situationen.

3.3.5 Analyismetod

Den analysmetod vi har valt att använda har tagit inspiration av Miles och Huberman (1984) och har bestått av 3 olika steg.

Det första steget var att framställa ett operationaliseringsschema, (se bilaga 3), inför intervjuerna för att med hjälp av det framställa intervjufrågor som var relevanta. Då denna studie bygger på en deduktiv ansats har vi i operationaliseringsschemat utgått från de begrepp som finns i vår teoretiska referensram och tagit fram indikationer som kännetecknar de olika begreppen. Utifrån varje indikator har vi tagit fram frågor som syftar till att få respondenten att svara kring de ämnen som är relevanta för vår studie, det vill säga organisationsstrukturen i projekt och den psykosociala arbetsmiljön. Vi har dessutom ställt följdfrågor för att skapa utrymme för respondenten att öppna upp sig ännu mer och utveckla sina svar för att skapa ett djup i intervjun.

Efter de genomförda studierna påbörjades transkriberingen som är det första steget Miles & Huberman (1984) nämner i sin analysmetod. I detta steg reducerar vi den insamlade datan från respektive intervju. Det insamlade materialet granskades och tolkades i syfte att få en överblick över all insamlad data. Den transkriberade insamlingsdatan reducerades ytterligare genom Miles & Huberman (1984) andra steg som är presentation av data. I detta steg markerade vi i texten vad som var relevant och vad som inte var användbart för studien. Vi använde oss av nyckelord som vi plockat ut för att sortera insamlad data och använde detta som grund för att senare kunna analysera datan. Därefter gjordes en noggrann granskning av detta för att plocka fram likheter och skillnader mellan de olika respondenternas svar som även är Miles och Huberman (1984) tredje steg i sin analysmetod. Genom att använda oss av detta tillvägagångssätt kunde vi utforma ett system där vi fick en tydlig sortering av den insamlade datan, vilket underlättade för oss avsevärt för att se vad respondenterna antydde om de utvalda nyckelorden. När detta var färdigställt hade vi tillräckligt med material för att skapa ett empiriaavsnitt och utifrån detta har vi därefter kunnat analysera företag för företag. Analysen av företagen utmynnar i ett analyskapitel där likheter och skillnader mellan de olika företagen beskrivs med koppling till den teoretiska referensramen och det empiriska materialet. Vi har valt att dela in analysavsnittet i två större rubriker för en tydlig struktur och läsning. Rubrikerna följer hela studiens upplägg och delas in i organisationsstruktur i projektorganisationer och psykosocial arbetsmiljö.

3.4 Trovärdighet

Validitet och reliabilitet är två begrepp som flitigt används inom forskning. Validitet handlar om hur forskaren har gått tillväga när de bygger studiens design samt de frågor som har ställts under intervjuerna och hur forskaren har analyserat resultaten (Söderbom & Ulvenblad, 2016). Validitet är ett begrepp som anses vara mer komplext då det kan delas in i flera olika underavdelningar, så som kriterievaliditet, innehållsvaliditet och begreppsvaliditet. Oavsett vad för typ av validitet så syftar det på i vilken utsträckning ett mätinstrument mäter och beskriver det begrepp som det är ämnat för. (David & Sutton, 2016). Genom att vi i vår studie har beskrivit vårt urval av respondenter, beskrivning av hur vi har samlat in data samt beskrivit hur analysprocessen har gått till, anser vi att vi har ökat validiteten i studien.

Reliabiliteten handlar i grunden om de frågor som rör mätningarnas pålitlighet. Det handlar huruvida om resultatet från undersökningen skulle bli densamma om den skulle göras på nytt igen av andra forskare (Söderbom & Ulvenblad, 2016). Det är oundvikligt att all den data som samlas in med ett mätinstrument eller en indikator kommer att bestå av det verkliga måttet, men även ett mätfel som kommer inkluderas. Reliabiliteten handlar då om hur måtten bedöms efter konsistensen i svaren och begränsningen av det oundvikliga mätfelet. (David & Sutton, 2016). Alla intervjuer har spelats in för att inte gå miste om någon information och för att minska risken för feltolkningar. För att öka reliabiliteten erbjuds en ömsesidig kommunikation där även respondenten får chans att ta del av resultatet och svaren. Vi har även valt att båda delta i intervjuerna för att öka antalet intervjuare och därmed förbättra reliabiliteten.

3.5 Generalisering

I vår studie som utgår från en kvalitativ forskningsmetod är vår möjlighet till generalisering främst av begreppsmässig karaktär. Vår kvalitativa studie omfattar ett mindre antal respondenter att undersöka och den insamlade primära och sekundära data utgörs istället för ord och beskrivningar av djupare svar och erfarenheter från respondenterna (David & Sutton, 2016). Generaliserbarheten i denna studie handlar om att skapa en förståelse kring studiens problemformulering som kan tänkas gälla i liknande frågor i andra situationer. Generaliserbarhet är svårare i kvalitativa forskningar då det många gånger är svårt att generalisera resultaten till andra miljöer då ett stickprov från utvalda respondenter inte kan representera en hel population. Resultatet i en kvalitativ forskning bör därför generaliseras till teori, där kvaliteten på de teoretiska slutsatserna visar nivån på generaliserbarheten. (Bryman & Bell, 2013) Vi har i denna studie därför beskrivit i metodkapitlet hur vi konkret har burit oss åt vid analysen av den insamlade datan och även hur vi har kommit fram till studiens slutsatser.

3.6 Etiska överväganden

Vanligtvis ställs forskaren inför flera etiska frågor och ställningstaganden, inte mindre i en kvalitativ forskning då det innebär en närhet till respondenterna. Eliasson (1995) menar på att det är viktigt att man som forskare reflekterar över relationer man har till respondenterna och att man öppet redovisar ens perspektivval. Forskning bör bedrivas enligt grundläggande etiska principer och detta för att skydda deltagarna i undersökningen. De grundläggande principerna är det gäller etiska överväganden är: Konfidentialitetskravet, nyttjandekravet, samtyckeskravet samt informationskravet. (Vetenskapsrådet, 2002).

Konfidentialitetskravet innebär att den största möjliga konfidentialitet ska ske när det gäller olika uppgifter och personer som är med i undersökningen samt att personuppgifter ska förvaras på ett sätt som gör det möjligt för obehöriga att ta del av (Vetenskapsrådet, 2002). Vi har arbetat efter detta krav genom att meddela alla respondenter att det endast är vi och berörda handledare och som kommer att ta del av transkriberingen. Efter studiens slut kommer samtligt material att raderas för att skydda respondenterna och resultatet är kopplat till respondenterna som är anonyma så det inte är möjligt att koppla enskild individ till ett känt företag.

Nyttjandekravet innebär att uppgifterna som samlas in om enskilda personer ska endast användas för forskningsändamålet och inget annat. De som deltagit i undersökningen bör även kunna få återge forskningsresultat i samband med en egen begäran om hjälp eller vård från exempelvis sociala myndigheter (Vetenskapsrådet, 2002). Vi kommer i denna studie inte att använda något av det insamlade materialet till framtida studier.

Samtyckeskravet innebär att deltagaren har helt egen rätt att bestämma över dess medverkan i studien. Man ska som deltagare ha rätt att självständigt bestämma hela sin medverkan, även när det gäller längd på medverkan samt att man även ska ha rätt att avbryta utan att få negativa följder (Vetenskapsrådet, 2002). Vi har skickat våra förfrågningar om intervjuer där kontaktade kandidaterna själva har fått bestämma om det vill delta eller ej.

Informationskravet innebär att de personer som är en del av studien ska även få ta del av forskningens syfte, samt upplysas om att deltagandet är frivilligt och deras rättigheter att bryta sin medverkan när och om det så önskas. Informationen som ges ska vara mer eller mindre detaljerad och det är viktigt att även eventuella risker för obehag redovisas. (Vetenskapsrådet, 2002). För att efterfölja informationskravet skickade vi ut mail till alla lämpliga kandidater där de fick ta del av information om studiens syfte och att det var helt frivilligt att delta. Innan intervjuerna meddelade vi även om anonymiteten och att de kunde avbryta sin medverkan när de ville. Vi informerade också om att de själva väljer vilja frågor de vill besvara. Vi frågade även alla respondenter om lov att spela in intervjuerna för att underlätta transkriberingen och för att underlätta vår dataanalys för att undvika missförstånd samt att all ljudinspelning kommer endast att användas av oss och att vi även kommer att radera det när studien är slut.

4. Empiri

I empiriavsnittet presenteras data från intervjuerna och till en början beskrivs företagen som har deltagit i studien. Efter varje beskrivning av företagen följer presentation av insamlad data utefter studiens två huvudfokus organisationsstruktur och psykosocial arbetsmiljö. Slutligen presenteras en tabell där man får en överblick på empirin.

4.1 Företag A

Presentation av företag

Företag A är ett stort byggföretag i Sverige med över 15 000 anställda och har kontor runt om i hela Sverige. Företaget grundades i slutet av 1980-talet genom en sammanslagning av två andra byggföretag och är idag ett av de ledande nordiska bygg- och fastighetsutvecklingsföretagen. Företag A strävar idag efter att vara med i tidig planering utav byggprojekt och ofta i långsiktiga, strategiska samarbeten med kunder. Organisationen är uppdelad i fem olika affärsområden vilket medför att de arbetar med många delar i byggbranschen, så som utveckling av fastigheter, byggnation av bostäder samt lokaler men även offentliga byggnader och övrig infrastruktur. Respondentens avdelning omsätter idag cirka 2,3 miljarder kronor och består av cirka 400 anställda. Anders berättar att det är ett företag som till skillnad från andra byggföretag har egen personal. På detta sätt kan de anställa egen personal och har även en bredare kompetens inom sin egna verksamhet. Anders berättar även att de har egna konsulter för bland annat konstruktion, el och VVS samt att företaget har en egen projekteringsledning samt specialistgrupp. Jämfört med andra mindre byggföretag berättar Anders att hans arbetsgivare generellt har mer resurser vilket är en av faktorerna till deras starka marknadsposition.

4.1.1 Organisationsstruktur i projektorganisationer

Anders berättar att han har arbetat på företag A i lite mer än 6 år där han under alla sina år har varit ansvarig för flera olika projekt. Idag arbetar Anders som projektchef för ett stort projekt där man arbetar på ett annorlunda sätt, nämligen under förtroende. I företag A berättar Anders att de alltid jobbar efter ett tydligt organisationsträd som presenteras inför varje projekt. Organisationsträdet är till för att skapa en tydlig struktur samt för att visa vilka roller alla medarbetare har samt vem som gör vad och ansvarar för vad. ”Tack vare varje organisationsträd som uppförts inför varje projekt är det tydligt vilka arbetsroller var och en har” (Anders, personlig kommunikation, 18 april 2019). Anders berättar dock att han anser att det är väldigt viktigt att man arbetar med strukturen på ett korrekt sätt, där den hierarkiska strukturen inte upplevs i en negativ bemärkelse. Detta berättar Anders att företag A har arbetat väldigt mycket med de senaste åren och han upplever därför att utvecklingen har visat på att en tydlig struktur har stor betydelse för verksamheten. Enligt Anders är verksamheten strukturerad med en övre avdelningschef som är ansvarig för olika regioner. Under avdelningschefen sitter en varsin produktionschef för vardera stad och i detta fall är produktionschefen även Anders chef. Anders i sin tur är projektchef och är ansvarig för arbetsledare och yrkesarbetare. Anders poängterar att företag A är väldigt måna om att rollerna är tydliga, just för att man ska veta vem man ska svara till. I företag A jobbar man ständigt för att ha renodlade roller och en tydlig struktur. Detta visar de framförallt med det formella organisationsträdet men utöver detta tar företag A även fram ett specialistträd för att ytterligare förtydliga vem som gör vad. Företag A är även väldigt noggranna med att se till att rätt kompetens förs samman och kompletterar

varandra väl, ett exempel är det nuvarande projektet där man har satt ihop arbetsledare med mer erfarenhet med en projektledare som är relativt ”grön” inom området. Även detta tyder på hur viktigt det är med tydliga arbetsroller och struktur för att lättare kunna konstruera projektgrupper där alla kompetenser som behövs finns med och att de fungerar ihop.

Anders berättar att han har arbetat under sin karriär med projekt som alla skiljer sig åt. Han berättar att han tror att den främsta anledningen till varför projekten skiljer sig åt bland annat beror på skillnader i själva organisationsstrukturen men även vad beställaren i sig efterfrågar. Ett tydligt exempel är det nuvarande projektet som är en totalentreprenad med en väldigt speciell karaktär och som Anders aldrig tidigare har arbetat med. Detta är ett tydligt exempel där företaget har valt att kundanpassa sig gällande struktur och utförande efter kundens önskemål och preferenser. Anders berättar att det är väldigt viktigt att man som byggföretag kan anpassa sig för att vara konkurrenskraftiga men även för den varierande marknaden som hela tiden ställer nya krav.

Företag A arbetar främst inom någon form av samverkansentreprenad som i sin tur kan leda till en utförandeentreprenad men det är sällan de kliver rakt in i en utförandeentreprenad då de besitter väldigt mycket kompetens själva. En fördel med att ha mycket kompetens inom ett och samma företag menar Anders på gynnar arbetet. All kompetens är nära varandra och det blir enklare att vända sig till någon inom samma företag när komplikationer uppstår. Anders berättar att företag A gärna vill vara med i både projekteringen och byggnationen, vilket gör att det ofta krävs flera olika kompetenser i samma projekt. Dock anser Anders att eftersom de är ett väldigt stort företag så har de tillräckligt med resurser för att kunna leverera ett bra arbete även om det kan vara ett mer omfattande projekt. Han berättar att i slutändan är det kunden som ska vara nöjd och för att kunna skapa en bra slutprodukt och uppfylla kundens önskemål är det viktigt med en bra samordning genom arbetet, inte minst på slutet då man ser till att alla delar faller på plats.

4.1.2 Psykosocial arbetsmiljö

I företag A 2016 årsredovisning presenterade de ett samarbete som präglades av en målsättning att skapa en flexibel arbetsplats som ger förutsättningar inte endast för kunden, utan även för att förbättra arbetssituationen för alla medarbetarna med avseende hälsa, trivsel samt arbetsmiljö. (Företag A, 2016). Anders berättar att arbetsmiljö är ett ämne som företag A har mycket i fokus och som vid varje möte står högst upp på agendan. Han berättar vidare att det är han som är ansvarig för arbetsmiljöfrågorna på arbetsplatsen men att det även diskuteras vid andra forum, exempelvis vid startmöten. På mötena finns det oftast konkreta exempel som brukar lyftas vid varje möte, men att det även lyfts andra frågor som diskuteras. Ett verktyg som företag A använder för att arbeta med arbetsmiljöfrågor är ett program som är knutet till en mobilapp där man kan rapportera in händelser kring arbetsmiljön, exempelvis skyddsräcken som brustit eller andra observationer. Dessa händelser rapporteras direkt till platschefen som stänger ärendet genom att antingen själv agera eller tilldela ansvaret till en arbetsledare eller någon annan med liknande roll. Anders berättar att han upplever att appen främst är riktad mot fysiska händelser snarare än psykiska och att det ännu inte har hänt att någon har rapporterat in en händelse som angår det psykosociala välmåendet. När det gäller prioriteringen av den psykosociala arbetsmiljön berättar Anders att den inte är lägre prioriterad än den fysiska arbetsmiljön, men att den bör diskuteras betydligt mycket mer än vad den gör idag. Anders som ansvarar för arbetsmiljön berättar att han upplever att kraven för den psykosociala arbetsmiljön inte är tillräckliga och att han önskar att det hade ställts mer krav men att han ändå upplever att det är ett svårt ämne. ”Den fysiska arbetsmiljön är betydligt mycket lättare att ta på, men när

någon mår dåligt kan det liksom bli svårt att se. Vissa är väldigt bra på att dölja det” (Anders, personlig kommunikation, 18 april 2019).

På företag A berättar Anders att de för fjärde året i rad arrangerar en företagsdag där alla anställda bland annat får diskutera frågor kring värderingar och mångfald samt går igenom och utvärderar resultaten från medarbetarundersökningar som tidigare har gjorts. Han berättar även att företag A ytterligare har arrangerat en dag för de anställda där man genom teater spelar upp olika scenarion från arbetsituationer i byggbodarna för att på ett mer konkret sätt visa hur extrema situationer kan hanteras på ett bra sätt. Detta är något nytt för företag A som man har börjat arbeta med för att bland annat förebygga den machokultur som ofta förknippas med byggbranschen samt grupperingar som är vanliga berättar Anders. Anders berättar att företag A är ett stort företag som vill ta mer ansvar i dessa frågor och som arbetar framåt men att det är viktigt att komma ihåg att det är en tuff bransch med en hård jargong där inte alla våra vågar säga ifrån. Enligt Företag A:s årsredovisning 2017 berättar företaget att de tror på att en hälsosam inomhusmiljö ökar både trivsel men även produktivitet för företaget och att de därför anser att det är viktigt att vara med i utvecklingen för att vara en framtida arbetsplats (Företag A, 2017). De möjligheter Anders berättar att han ser med att bedriva ett gott psykosocialt arbetsmiljöarbete är att framför allt förhindra att ta tag i saker när faran väl är framme. Han berättar även att det råder en tuff arbetsmarknad där arbetskraften i perioder är bristfällig. ”Det är inte lätt att rekrytera idag, man vill ju jobba med att behålla sina anställda. Sedan vill vi gärna sticka ut som företag att när någon underentreprenör kommer till oss så ska hen känna att det är en go och härlig arbetsplats att vara på. Snacket går ju vidare” (Anders, personlig kommunikation, 18 april 2019).

Anders upplever att han är en stor del av det nuvarande projektet och att han har en del att säga till om och inte hindras av personer högre upp i företaget. Han berättar att han inte känner att han begränsas utan snarare ges möjligheten att kunna vara med och påverka samt ge förslag. Han berättar att han alltid har fått ta del av information och på så sätt har han alltid känt sig delaktig och han är del av många beslut som fattas för det nuvarande projektet. Anders upplever att han genom sitt deltagande av företagsdagarna som anordnas är en del av förändringen som pågår i företaget och att hans roll som projektchef är viktig för utvecklingen. Anders berättar även att han upplever mycket inflytande och delaktighet då han kan vara med och påverka vilka medel som ska användas för att nå uppsatta mål.

Den anställningsform Anders har upplever han som rolig och bra då det är en mer övergripande roll där han har ansvar för flera olika delar och utöver det har mycket kundkontakt. Han ser chansen att jobba kvar ett tag till trots att rollen medför vissa utmaningar. Anders berättar att relationerna i projektorganisationen är bra och att han har en bra kontakt med ledning och chefer utan att det blir obekvämt på grund av rollerna som finns i organisationen. Dessutom berättar Anders att kommunikationen mellan honom, arbetsledare och yrkesarbetare fungerar bra vilket gör att det blir en lättsam stämning på jobbet. Tidigare har branschen präglats av makt och högre roller, ”Men detta är något vi försöker jobba bort, framförallt hos yrkesarbetarna och underentreprenörerna. Man ska helt enkelt vara lite närmre varandra” (Anders, personlig kommunikation, 18 april 2019). Anders berättar att han överlag anser att han har en väldigt bra arbetsplats och att hans önskemål om en bra arbetsplats blir tillgodosedd, dock berättar han att han gärna hade uppskattat att få mer feedback från sina chefer. Detta är något som han efterfrågat utan några större bekymmer. Anders beskriver sin arbetsplats i en väldigt positiv benämning och att detta främst beror på att han har mycket kompetenta människor runt omkring sig som underlättar hans arbete och arbetsmiljö. Ett sätt som företag A använder sig av för att

visa uppskattning för sina anställda är att bland annat att belöna medarbetarna om det går bra resultatmässigt vilket Anders uppskattar.

Att varje enskilt projekt men även varje enskilt delmoment i ett projekt inte är det andra likt menar Anders på är en stor fördel då man genom detta kan lära sig att hantera olika situationer som kan uppstå på arbetsplatsen. Hur man hanterar saker är alltid något man tar med sig och detta är även saker som företag A brukar diskutera på uppföljningsmöten dvs. vad de kan ta med sig till nästa projekt både sådant som gått bra samt mindre bra. Anders berättar även att den tydliga struktur organisationen har gällande framförallt roller även har stor betydelse för varje arbetares enskilda utveckling. "Vi vill gärna ha helt renodlade roller, alltså att man inte har flera olika roller och ansvarsområden på dig för har man en tydlig roll är det också enklare att utveckla sig i sin roll på ett helt annat sätt" (Anders, personlig kommunikation, 18 april 2019). Dessutom menar Anders på att branschen i sig är sådan att man alltid kan jobba sig uppåt från exempelvis arbetsledare till projektchef och på så vis utvecklas. Gällande utbildningar så har Anders tidigare varit på många sådana och upplevde då att bolaget var med och uppmuntrade till detta. Nu på närtid har han inte fortsatt utbilda sig då han känner sig trygg i sin roll och upplever att han har den kunskap han behöver för de ansvarsområden han har, men hade han eller medarbetare velat gå på utbildningar skulle han inte tro att företaget hade sett det som något större problem.

Anders upplever att de på det nuvarande projektet har en väldigt god stämning och att han tror att det beror på framförallt den kund som de arbetat med i över 20 år. "Kunden anlitar ju också folk som han känner till och litar på och många av våra arbetare har utfört projekt för honom tidigare vilket gör att även han kan komma och tjabba här i bodarna vilket skapar en trygghet och trivsel" (Anders, personlig kommunikation, 18 april 2019). Anders berättar även att han tror att företagsdagarna samt de afterwork:s som de tillsammans arrangerar är ett sätt där alla kommer närmre varandra och kan prata om saker utanför arbetet. Vidare berättar han att företagets tydliga mål och policys skapar en form av gemenskap då alla ute på bygget men även ledningen gemensamt jobbar åt samma riktning. Han berättar att man självklart på vägen stöter på hinder men att det är sådant som gruppen gemensamt tar sig igenom. För att skapa en god stämning berättar Anders att han tänker mycket på små saker men som ändå ger mycket exempelvis en sådan sak som att vara vänlig och respektfull. Han berättar även att han tycker det är viktigt att man vågar säga ifrån så man kan ta itu med problem direkt. "Men sen finns det ju självklart de individer som är mer introverta och därför är det extra viktigt att fortsätta arbeta med arbetsgemenskap och trivsel" (Anders, personlig kommunikation, 18 april 2019). Anders berättar även att just denna bransch ibland kan vara svår då man inte alltid arbetar i samma arbetsgrupp i varje projekt och att det då kan krävas tid i början innan alla känner sig bekväma med varandra, men att det inte är något han har upplevt som ett problem tidigare. Dessutom berättar han att han tror att en god gemenskap och öppenhet skapar mindre problem för precis som han tidigare beskrev så efterfrågade han mer feedback från ledningen, han menar på att han kanske inte hade vågat göra detta om han inte hade känt sig bekväm vilket då istället hade blivit ett större problem.

Anders berättar att han trivs på sin arbetsplats och att chanserna att vara kvar är stora. Han upplever han det som en utmaning då han inte enbart arbetar med ett projekt utan även har flera andra projekt parallellt. Han upplever dock att rollen i sig inte är särskilt administrativ i projekten utan mer övergripande och att det därför inte blir för mycket. Vidare berättar Anders att han inte varit med i många situationer där medarbetare gått in i väggen eller liknande men att han är fullt medveten om hur han i en sådan situation ska gå tillväga. Ett exempel på detta är ett av de sidoprojekten som Anders arbetar parallellt med där en av arbetsledarna har varit

borta i fyra månader vilket påverkat platschefen som är väldigt stressad. Anders berättar att man där har satt in extra personal bland annat Anders själv som är med och stöttar för att underlätta arbetet. ”Det är skönt att veta att det finns resurser och att man kan få avlastning i stressiga situationer. Det är nog lätt hänt att det många gånger blir en pengafråga för många företag men här i detta företag har det nog aldrig gått i de tankarna” (Anders, personlig kommunikation, 2019). Anders berättar dessutom att branschen i sig går i perioder och att han tar tillfället att vila upp sig inför nästa ”våg”. ”Byggbranschen går i perioder, ibland finns det stunder då det är mycket att göra och stunder då det är mer lugnt. Det är något man måste acceptera om man ska vara i denna bransch tror jag. Men det får inte vara jättemycket i mer än 2 månader då blir det nog för länge”. (Anders, personlig kommunikation, 18 april).

4.2 Företag B

Presentation av företag

Beatrice berättar att företag B är ett bygg- och anläggningsföretag som bedriver sin verksamhet i både Halland och Skåne. Hon berättar även att det är ett relativt nystartat företaget som startades av de nuvarande tre delägarna som lämnade sina tidigare tjänster på ett annat stort svenskt byggföretag. Anledningen till detta var att de själva skulle få vara med och skapa ett eget företag från grunden och få bygga upp ett företag precis som de själva ville ha det. Beatrice berättar att företagets målsättning var från början att på kort tid etablera sig och bli en av de större aktörerna på den halländska byggmarknaden och att det inte tog många år senare innan de utökade sin verksamhet. Bara några få år senare tog de sig in på den skånska marknaden genom en etablering i Helsingborg berättar Beatrice. Beatrice som idag arbetar som arbetsledare berättar att hon under sina 4 år på företaget har sett att personalstyrkan har dubblats hon beskriver företaget som ”Ett företag som ska vara öppet för alla där man kan snacka med allt och alla och ta hjälp av alla om man vill det” (Beatrice, personlig kommunikation, 3 april 2019).

4.2.1 Organisationsstruktur i projektorganisationer

Beatrice berättar att företag B är en ganska stor organisation och att de inför varje nytt projekt går igenom vilket arbetsroller som finns på bygget. I det nuvarande projektet har de en platschef, inköpare och flera arbetsledare som samverkar där vår studie har fått möjligheten att intervjua två av dessa arbetsledare. Rollerna i sig berättar Beatrice fungerar mer som en titel då bolagets präglas av ett arbetssätt där man hjälps åt och att företagets grundare gärna ser företag som en platt organisation där en hierarkisk struktur inte är särskilt önskvärd. Björn berättar liknande då han också upplever att rollerna inte är ristade i sten utan att man på företag B jobbar för en familjär stämning där arbetsroller inte ska ses som en form av hierarki på arbetsplatsen. Beatrice berättar att i rollen som arbetsledare ska hon se till att alla ute på plats har de förutsättningar de behöver för att kunna utföra sitt jobb. Det ska finnas ritningar och material på plats, dessutom ska hon synka ihop underentreprenörer så de kommer fram i rätt tid och tillfälle. Beatrice berättar att det hade underlättat att ha en väldigt tydlig struktur gällande arbetsroller och arbetsfördelning då det idag inte är så tydligt strukturerat. Detta har medfört att det överlag kan bli rörigt men att det samtidigt inte går att undvika och att ha alltför tydliga och strukturerade roller hade påverkat det bolaget står för, nämligen att hjälpa varandra utöver sina gränser i sin arbetsroll. ”Vi försöker dela upp det litegrann så vi inte springer och gör samma saker, men vi överlappar nog varandra en hel del” (Beatrice, personlig kommunikation, 3 april 2019).

Det nuvarande projektet som Beatrice och Björn arbetar i är en utförandeentreprenad vilket innebär att de jobbar efter färdiga handlingar som ett annat projekteringsföretag har tagit fram

till beställaren. Björn berättar att det är ett projekt med många olika moment, vilket gör projektet omfattande vilket i sin tur kan skapa en rörig känsla. Björn berättar vidare att eftersom det inte är en totalentreprenad skapar det även en större press för arbetsletade då de i många fall har "händerna bundna" och inte får vara med och bestämma lika mycket som de hade fått göra under en totalentreprenad. Utöver det nuvarande projektet har Beatrice inte jobbat med många andra projekt då det pågående projektet har pågått i flera år fast i olika etapper. Beatrice berättar att även om det är samma projekt så har det delats in i olika etapper som berör ombyggnad, tillbyggnad och nybyggnation. De olika etapperna har dessutom olika strukturer vilket innebär att ingen etapp är den andra lik. Beatrice berättar att hon har hunnit medverka i två olika etapper som har haft olika strukturer, nämligen en totalentreprenad och en utförandeentreprenad. Beatrice berättar att företag B har fått anpassa efter vad beställaren har krävt och i detta fall har det då varit olika typer av entreprenadformer. Beatrice berättar att den största skillnaden mellan entreprenaderna har varit att i totalentreprenaden har platschefen och inköparen varit nära till hands, vilket gjorde det lättare för Beatrice som ensam arbetsledare att få svar vid bekymmer och komplikationer. I dagens etapp som är en utförandeentreprenad kan det istället ta flera veckor innan man får svar på frågor. "Nu ska våra frågor gå till beställaren som sitter som projektledare, dessa frågor ska i sin tur gå till konstruktören som sedan skickar det vidare till arkitekten för att sedan gå tillbaka till oss med svar på saker som vi säkerligen har följdfrågor på medan man förra etappen kunde ringa raka vägen till arkitekt eller konstruktör och ställa frågan" (Beatrice, personlig kommunikation, 3 april 2019). Beatrice berättar att även om totalentreprenaden var projekterad av oss själva var den väldigt styrd av beställaren då det berörde en butik med ett visst specifikt koncept där saker var tvungna att se ut på visst sätt som inte var föränderliga. Med detta menar Beatrice att man i byggprojekt måste vara anpassningsbar för att kunna möta kundens efterfrågan. Björn berättar att han upplever att det är viktigt att vara anpassningsbar i denna bransch, speciellt i detta projekt då det är en utförandeentreprenad med beställare som vid flera tillfällen har ändrat sig i sista sekund vilket har varit påfrestande för entreprenörerna. Han berättar att det dock är en del av denna bransch, speciellt denna arbetsform, där man många gånger får acceptera förändringar som egentligen inte är önskvärda men nödvändiga.

4.2.2 Psykosocial arbetsmiljö

Beatrice berättar att hon upplever att arbetsmiljön i företag B är bra, men att det i nuläget har uppkommit en del intriger där andra anställda inte kommer överens med varandra. Hon berättar vidare att arbetsmiljön är något som kommer upp på agendan till en viss del, men att man inte diskuterar det så mycket som det möjligtvis hade behövts. Hon berättar att hon upplever att man får en tydlig bild av hur det är att jobba på företag B genom introduktioner som utförs vid varje nyanställning. På detta sätt kan företaget mer säkerställa att man som medarbetare vet hur man ska arbeta i företaget och vilka riktlinjer som gäller. Beatrice berättar att företag B arbetar med något som kallas "road shows" som inträffar en gång per halvår som fungerar som ett informationsmöte. Detta informationsmöte syftar till att medarbetarna ska få en chans att diskutera om välmåendet på arbetsplatsen. En anledning till varför Beatrice tror att företag B arbetar på detta sätt är för att värna om medarbetarnas välmående men även för att om medarbetarna mår bra kommer det även att påverka deras arbetsinsatser och resultat. Beatrice berättar att företaget är tydliga med att det är viktigt att man ska må bra på sin arbetsplats och att man ska känna att arbetsplatsen är något som man vill gå till, snarare än måste.

Den psykosociala arbetsmiljön är något som Beatrice upplever att man hör om ofta, men att de i företag B inte är särskilt tydliga med hur man faktiskt ska arbeta med ämnet. En anledning till detta berättar Beatrice kan vara att det många gånger är väldigt många medarbetare i samma projekt vilket gör att det kan bli svårt att prata om dessa frågor i så stora grupper. Vidare berättar

Beatrice att hon kan uppleva att det är svårt att ta ton angående sådana frågor och att hon heller inte kan se någon av sina arbetskollaboratorer komma med frågor och förslag kring ämnet. En annan svårighet som Beatrice nämner gällande den psykosociala arbetsmiljön är att hon upplever ämnet väldigt abstrakt. Hon berättar att det är svårt att arbeta med sådana frågor eftersom det oftast inte finns något konkret att utgå ifrån om man jämför med den fysiska arbetsmiljön som Beatrice upplever som mycket mer konkret och tydlig. Beatrice berättar att man i den fysiska arbetsmiljön har tydliga rutiner att utgå ifrån, men att det är brister i den psykosociala. Hon berättar att hon själv anser att det är en väldigt viktig fråga och att man bör diskutera den mycket mer och att trivseln på jobbet även har en stor påverkan på hur man mår privat med. ”Jag tänker ju att har man en riktig pissdag på jobbet så är man ju inte sitt bästa jag när man kommer hem. Så jag tänker att har man alltför dåligt socialt på jobbet så kanske det även slutar med att man mår dåligt privat” (Beatrice, personlig kommunikation, 3 april 2019). Björn som tidigare har arbetat som yrkesarbetare på samma företag berättar att han också upplever den psykosociala arbetsmiljön som ett abstrakt ämne men att det ändå är en viktig fråga att ta itu med. Björn berättar vidare att han själv har haft svårigheter i privatlivet vilket har gjort att arbetslivet ibland har fått ta konsekvenserna av det och att det är en stor anledning till varför detta ämne är så viktigt för honom. Björn, i jämförelse med Beatrice, berättar att han inte upplever det svårt att ta ton, men att han förstår att det för andra kan vara svårt att ta för sig i en bransch där det ofta är en hårdare jargong mellan kollegorna.

Enligt en introduktionsbeskrivning av Företag B själva anser de att de är ett företag som uppmanar alla sina anställda i ledande positioner att ge kontinuerlig feedback till sina medarbetare och att det ska levereras på ett sätt som hjälper och sporrar medarbetarna. Företag B menar på att feedback spelar stor roll för en god stämning på ett företag och att arbetsglädjen är direkt kopplad till resultat. Företag B beskriver även att de ser alla medarbetarnas synpunkter och att de är viktigt att de tas på allvar. De anser att det är viktigt att alla känner sig delaktiga och att deras inflytande spelar roll för företaget och att medarbetarna är företagets viktigaste resurs. Beatrice berättar att hon i sin roll som arbetsledare har ett inflytande på medarbetarna då det bland annat ligger i hennes ansvarsområde att se till att allting fungerar som det ska på arbetsplatsen, men också för att hon ska se till att det är en bra stämning mellan medarbetarna. Björn berättar att han upplever att hans chefer och kollegor lyssnar på honom när han har idéer och tankar. Han berättar även att han känner sig viktig på sin arbetsplats och att gärna vill att problem och funderar ska diskuteras för att man lättare ska komma fram till bättre lösningar.

Företag B förklarar att en stor del av deras organisation går ut på att visa omtanke, att visa att man bryr sig om varandra både i med- och motgångar. Företaget beskriver att de uppmanar till föräldradighet och att det är en naturlig sak som inte går att undvika eftersom det är ett nytt företag med många medarbetare som är småbarnsföräldrar. Björn berättar att han har fått ett enormt stöd från företaget när han hade det svårt med familjen och ett sjukt barn hemma. Han berättar att företaget visade på medkänsla och omtanke även privat och inte endast på arbetsplatsen, vilket gjorde att Björn kände en stor tillförlitlighet och stöd från sina chefer och kollegor. Företag B beskriver sig även som ett företag som värnar om sina anställda och satsar mycket på att behålla sina anställda, exempelvis genom belöningar så som bonusar när det har gått bra i företaget. Beatrice berättar att hon trivs väldigt bra på sitt arbete och att hon kan se sig själv vara kvar inom företaget i framtiden, men att hon gärna hade velat utvecklas mer i sin roll. Hon berättar även att hon får det stöd och den uppskattning hon efterfrågar men att det hade varit bra att även få stöd även om hon själv inte har frågat efter det. Hon upplever att hon har en bra kommunikation med sina kollegor, chefer och högre ledning och att det inte känns jobbigt att höra av sig till dem om det skulle behövas. Björn berättar också att företag B är ett företag han gärna stannar kvar länge hos, speciellt efter det stöd som de visade när han hade

svårigheter hemma. Björn berättar att med det stöd han fick från jobbet, kunde han lättare balansera mellan jobb och privatliv utan att någon av parterna blir mer lidande än den andra. Han berättar att han känner en stor tacksamhet och att det visar tecken på att företaget värnar om sina anställdas välmående inte endast för stunden, utan även för framtiden. Beatrice berättar att företag B jobbar väldigt mycket efter företag B-andan och att alla riktlinjer genomsyras av den. Det är en policy som företaget har arbetat fram för att tydligt visa alla medarbetare hur man ska arbeta inom företaget, men att det kan bli mer tydligt för att göra ämnet ännu mer konkret. Beatrice berättar att hon även tror att diskussionen kring den psykosociala arbetsmiljön mer och mer kommer prioriteras och att det kan bero på att det är en generationsfråga. Hon berättar att hon tror att yngre generationer förväntar sig mer att man ska må bra på en arbetsplats och att tankesättet att man ska bita ihop och inte säga ifrån kommer att försvinna mer med den äldre generation som går i pension.

Enligt företag B:s egna beskrivning om sig själva är de ett företag där kompetens tas väl hand om och lyfts fram. De beskriver att de är ett företag som uppmuntrar till kompetensutveckling genom att erbjuda sina anställda på alla positioner vidareutbildningar samt möjligheten att alternera på företagets olika avdelningar. Företag B berättar att de anser att de är noga med att verkligen se sina medarbetare och att om det är någon som visar exempelvis olika egenskaper så som ledarskap och ansvarstagande så lyfts den personen gärna i rollen. Björn berättar att han själv startade som yrkesarbetare, men att han genom att visa framfötterna och vilja fick en chans att arbeta sig uppåt. Han berättar att han upplever företag B som ett företag som värnar om intern kompetens och gärna ser sina medarbetare utvecklas i sina egna arbetsroller. Björn berättar att han själv inte hade en tanke till en början att bli tjänsteman, men att företaget såg hans potential och gärna ville att han skulle utvecklas och få ett större ansvar. Beatrice berättar även att företag B arbetar årligen med medarbetarsamtal där medarbetaren får chans att själva dela med sig om vad som kan bli bättre på arbetsplatsen och om man känner att man vill utveckla någon kompetens eller liknande. Detta är något som företag B arbetar mycket med då de anser att medarbetarutveckling är något som verkligen förstärker samt försvårar företagskulturen. Beatrice berättar även att hon upplever att hennes chefer är väldigt engagerade i sina medarbetare när det gäller arbetsmiljön.

Beatrice berättar att hon trivs väldigt bra med sina kollegor och att arbetsgemenskapen är viktig för gruppdynamiken. Hon berättar att många av hennes nuvarande kollegor är personer som tidigare arbetat med och att det har en påverkande faktor till varför hon trivs så väl med sina arbetskamrater. Hon berättar att hon har haft turen att hamna i en projektorganisation där det inte har varit särskilt svårt att bygga upp relationer med varandra, men att det känns nervöst den dagen då projektet är avklarat och hon kommer att bli tilldelad ett nytt projekt där hon får arbeta med nya människor. Hon berättar att det är vanligt, om inte på alla arbetsplatser, alltid uppstår en ”inkörningsperiod” när man börjar arbeta med nya människor men att hon inte hunnit uppleva det särskilt mycket ännu i sin karriär. Beatrice berättar att de arbetar en hel del med arbetsgemenskapen genom att exempelvis anordna after work:s där medarbetarna får en chans att umgås utanför jobbet och lära känna varandra. Det anordnas även personalresor där den som vill får följa med på, allt för att skapa en härlig gruppdynamik. Hon berättar att intrigerna som finns på arbetsplatsen idag har skapat lite dålig stämning och att hon önskar att man hade tagit tag i detta tidigare innan det bröt ut. När det gäller hanteringen av problem som uppstår beror det helt på problemets karaktär. Ibland kan det tas itu med direkt om det är möjligt och ibland kan det bli en mer utdragen process när det krävs mer arbete för att lösa det. Beatrice berättar att man gärna löser det på direkt på plats men om det inte är möjligt så kontaktar de personalchefen som får hjälpa till. Även Björn berättar att han trivs bra med sina kollegor och att han pga. privata erfarenheter har upplevt en stor respekt för sina kollegor som har stöttat

honom. Han berättar att han och hans kollegor delar samma värderingar när det gäller välmående och trivsel och att det har gjort att de är på samma plan och att det underlättar arbetet avsevärt. Han berättar att han har tidigare erfarenheter av andra arbetsplatser, men att han aldrig har upplevt ett sådant stöd som han har fått i företaget B. Björn berättar att han tror att det inte är allt för vanligt att hitta en arbetsplats med kollegor som verkligen bryr sig om en på både en yrkesmässig och personlig nivå.

Beatrice berättar att gällande arbetsbelastningen kan det se olika ut från projekt till projekt, men även från period till period. Hon berättar att det ibland kan vara väldigt mycket att göra och att hon i det nuvarande projektet hade behövt fler arbetsledare då det är ett stort projekt som även är lite mer "rörig". När det kommer perioder där det är mindre arbete tar Beatrice det som en chans att återhämta sig men även för att arbeta med andra sidoprojekt. Några faktorer som Beatrice nämner har stor betydelse för arbetsbelastningen är tidspressen eftersom i princip alla projekt jobbar efter en viss tidsram, men även miljöombytet kan ha en betydelse om man känner att man hamnat i en grupp som man inte ännu känner sig bekväm i fullt ut. Beatrice berättar att när hon eller någon av hennes kollegor upplever att det blir för mycket arbete på en gång så säger de ifrån och hjälps åt försöka avlasta varandra. Hon berättar att det är lätt att man i denna bransch biter ihop. Tidspressen är något som även Björn upplever är svår att undvika i denna bransch och att man i många perioder känner en enorm stress där kraven ibland kan kännas en aning för höga. Dock inflikar han att det mesta går att leva med så länge man har en öppen kommunikation kollegorna emellan och en god planering som minimerar riskerna för ohållbara situationer.

4.3 Företag C

Presentation av företag

Företag C startades i början av 2000-talet av samma person som idag jobbar kvar som VD. Det är idag börsnoterat sedan några år tillbaka och har som mål att omsätta 10 miljarder år 2020. Företaget har idag över 1000 anställda och har lokalkontor i princip alla större städer på västkusten. Arbetsledaren Casper beskriver företaget som: "VD:n har hela tiden haft en stor vision om att detta ska växa och bli något betydligt större än vad det var, och det har vi gjort" och vidare berättar han om deras finansiella mål som: "Vi har som mål att år 2020 omsätta 10 miljarder och vi är på god väg, då jag misstänker att vi förra året omsatte mellan 6,5 till 7 miljarder" (Casper, personlig kommunikation, 10 april 2019). Casper berättar även att de har börjat att etablera sig utomlands, han berättar: "Vårt mål framåt är ju att år 2020 ska vi omsätta 10 miljarder och år 2030 ska vi vara topp 30 i världen i vår bransch, och för att vara topp 30 i världen måste man utanför Sveriges gränser" och han berättar vidare att: "Vi vill inte riktigt göra som alla andra. Alla andra tar det lilla klivet, medan vår verksamhetsutveckling har bedömt Australien som ett land som harmoniserar väldigt mycket med hur vi gör affärer i Sverige" (Casper, personlig kommunikation, 10 april 2019).

4.3.1 Organisationsstruktur i projektorganisationer

Respondenterna i företag C berättar att deras projektledningsgrupp består av personer med olika yrkesroller, nämligen projektledare, platschef och arbetsledare. Cecilia berättar att deras organisationsstruktur består av en arbetschef som hela projektledningsgruppen svarar till. Under honom sitter Cecilia som projektledare, därefter Carl som platschef och till sist Casper och Christopher som arbetsledare. Cecilia berättar att de i sin organisation inte ser dessa roller utifrån ett hierarkiskt perspektiv, utan deras organisationsstruktur snarare är väldigt platt. Casper instämmer och menar på att de inför detta projekt, och även tidigare projekt, inte har uppfört ett formellt organisationsträd där man visar vem som har vilken roll utan att jobbar

tillsammans. ”Vi är ju alla i samma båt så vi hjälps åt om man säger så, det är nog det som är tanken med företag C” (Carl, personlig kommunikation, 10 april 2019). Casper berättar vidare att deras chef anser att detta är ett arbetssätt som lämpar sig för företag C och att man inte ska vara fast i sina bestämda arbetsroller utan arbeta som ett team. Han berättar att man i företag C undviker att arbeta i pyramidliknande strukturer. Den platta organisationsstrukturen har medfört att alla i teamet är ”lite engagerade i allt” och Casper menar på att detta gör att man får förståelse för varandra, vilket han även tror är en nyckel till framgång. Casper berättar även att de har sina egna huvudområden att ansvara över som presenteras i interna projektmöten som hålls inför varje projekt så att man vet vem som gör vad, men att det oftast tas fram för att underlätta för yrkesarbetare och underentreprenörer. Christopher berättar att arbetsroller och ansvar faller sig naturligt mellan projektledningsgruppen men att det beror på att de har en väldigt bra sammanhållning och förståelse för varandra i gruppen. Respondenterna menar även på att samordningen flyter på tack vare det arbetssätt de har valt att jobba efter och att kommunikation mellan de olika parterna fungerar väl.

Cecilia berättar att företag C oftast fokuserar på totalentreprenader och att det främst är fokus på större projekt. Projektet som de arbetar med idag har en beställare, en byggherre samt en hyresgäst som alla tre har olika önskemål. Cecilia berättar att det i början av projektet uppstod flera komplikationer på grund av intressekonflikter mellan de tre olika parterna vilket gjorde att Företag C ofta hamnade i kläm då de hela tiden ville vara anpassningsbara och kunden till lags. Hon berättar att projektet även skulle miljöcertifieras enligt BREEM vilket gjorde att de hade ytterligare en sak att ta hänsyn till. Det stannade dock inte där, då Carl berättar att det redan i början av projekteringen önskades andra krav från beställaren sida då hen ville lägga till 3 våningar, nödvändigt pålningsarbete samt en extra byggnad intill den nuvarande. Carl menar på att ändringarna gjorde att Företag C hela tiden fick anpassa sig efter nya förutsättningar och att samordningen blev mer komplex då båda byggnaderna skulle uppföras på samma grund. Cecilia berättar att samordningen är väldigt viktigt för projektet och att en bra samordning skapar förutsättningar för att de olika delarna av projektet går ihop. Hon berättar även att hon i sin roll som projektchef i slutfasen kommer tillbaka för att knyta samman alla delar och leverera en bra slutprodukt. Christopher anser att den stora skillnaden mellan en utförande- och totalentreprenad är att man i en utförandeentreprenad arbetar efter färdiga handlingar, vilket i detta projekt hade varit önskvärt då det var så mycket komplikationer som uppstod i början. De sena bygghandlingarna efter den komplicerade projekteringen medförde att projektledningsgruppen fick anpassa sig efter sina nya förutsättningar och vara flexibla vilken i sin tur innebar ekonomiska konsekvenser. ”Det fanns inte tid för oss att spekulera i priser, utan vi fick ta det företag som kunde leverera snabbast” (Cecilia, personlig kommunikation, 10 april 2019).

I företag C är ytterligare en intervju utförd med bolagets affärsområdesutvecklingschef. Calle arbetar bland annat med att rapportera till VD:n och hjälpa till ute i verksamheten. ”Min roll är väldigt diffus då det kan handla om all sorts hjälp. Ena dagen är jag med och startar nya kontor medan jag en annan dag är stödperson ute i projekt som behöver hjälp” (Calle, personlig kommunikation, 11 juni 2019). Calle berättar precis som tidigare respondenter att bolaget är väldigt platt med korta beslutsvägar vilket skiljer bolaget från andra stora drakar där man arbetar på ett visst sätt. Calle berättar även att en anledning till varför hans roll är diffus är för att han inte ska ses som en chef utan mer en hjälp/resurs. Han berättar vidare att bolaget är väldigt öppna för medarbetarnas tankar och att vem som än kommer på en idé inte är många beslut bort ifrån att bli verklighet. Idag arbetar bolaget främst med totalentreprenader vilket Calle anser är fantastiskt då bolaget anser sig själva vara bäst på att uppföra hus vilket dem då får möjligheten att bestämma kring själva i en totalentreprenad. Han berättar även att han

arbetar i både utförande och totalentreprenader och att han gällande beslutsvägar inte upplever någon större skillnad. ”Jag upplever snarare att någon haft en dålig erfarenhet i någon av entreprenaderna” (Calle, personlig kommunikation, 11 juni 2019).

4.3.2 Psykosocial arbetsmiljö

Gällande arbetsmiljön berättar Cecilia att det är väldigt mycket fokus på detta område inom byggbranschen, men att det är främst den fysiska arbetsmiljön som nämns. Hon förklarar att man pratar en del om den psykosociala men att hon inte har upplevt att de har funnits så mycket stöd som man säger att det behövs när det faktiskt har varit någon som har mått dåligt. Hon berättar vidare att den psykosociala arbetsmiljön ligger högt upp på agendan, men att det är svårt att arbeta med det eftersom man inte riktigt vet hur man ska implementera det och det är något som man definitivt behöver bli bättre på i byggbranschen. Hon berättar även att hon själv inte har upplevt det, men att hon har bekanta inom samma bransch som har ”gått in i väggen” och som har mått väldigt dåligt på sin arbetsplats. Casper instämmer att det är mycket fokus på den fysiska arbetsmiljön och att byggbranschen generellt sett nog är dåliga på att arbeta med trivsel.

Ett sätt som företag C använder sig av när de ska arbeta med den psykosociala arbetsmiljön är att erbjuda medarbetarsamtal till samtliga arbetare och även stödgrupper. Detta är något som Företag C även beskriver i sin senaste årsredovisning att de lägger mycket kraft på att mäta och följa upp medarbetarnas inställning i form av återkommande medarbetarundersökningar. Dessa fokuserar på fem olika huvudområden: arbetssituation, trivsel, medarbetarskap, ledarskap samt kärnvärden och används för att identifiera möjliga förbättringsområden och bibehålla de faktorer som gör koncernen till en högpresterande organisation. (Företag C - årsredovisning, 2018). Dock berättar respondenterna att de inte ofta använder sig av stödgrupperna då de anser att de vill klara sig själva. Christopher berättar att det är viktigt att diskutera den psykosociala arbetsmiljön då man många gånger kan upptäcka kriser i tid, men att det är ett väldigt svårt ämne att arbeta med och att han även tror att många har svårt att säga ifrån när det blir för jobbigt. Samtliga respondenter håller med om att den psykosociala arbetsmiljön handlar om trivsel på arbetet och faktorer som kan påverka välmåendet, de berättar alla att de upplever att ämnet är lägre prioriterat eftersom det är svårt att arbeta med det.

Calle berättar vidare att han själv har en väldigt betydande roll gällande arbetsmiljöfrågor. Han är bland annat en sådan stödperson/resurs som finns där för att hjälpa projektgrupper som behöver stöd och hjälp. Han berättar även att han i just detta bolaget upplever att personalen mår väldigt bra och hjälps åt vilket spelat en viktig roll för bolagets framgång. ”Mår personalen bra så mår bolaget ännu bättre, allt rullar ju sig på personalen så är det bara och därför har bland annat jag en roll i att se till så att alla mår bra på sin arbetsplats” (Calle, personlig kommunikation, 11 juni 2019). I bolaget arbetar man dock inte utefter några planer eller liknande utan Calle berättar att kommunikationen är A och O samt att vara uppmärksam för att kunna hjälpa med stöd som HR och liknande. Calle berättar att den goda arbetsmiljön har medfört att personalen vågar prata fritt med varandra oavsett roll och att det därför inte krävs uppförda planer för att säkerställa att alla har det bra eller vågar säga ifrån. ”Vi har ett annorlunda upplägg i bolaget som gör att alla har varandra väldigt nära och därför funkar det helt enkelt”. (Calle, personlig kommunikation, 11 juni 2019).

Gällande inflytande berättar alla fyra respondenter att de upplever att de har ett stort inflytande och att de alla känner delaktighet. Carl berättar att de ser sig själva lite som ett företag i företaget där de själva styr mycket och fattar egna beslut samt sällan ber om hjälp eller liknande. Vidare berättar Casper att de inte får uppmuntran av chefen på ett sådant sätt att han berättar det för

dem men att de genom handlingar har fått uppmuntran och stöd genom att allt ansvar för projektet har lagts på gruppen och att de på så vis är en självstyrande grupp. Cecilia berättar att det inte är ofta chefen är på plats utan att det beror på om det är mycket krångel men att det oftast är sådant som de själva som grupp löser. Även Carl håller med om att gruppen tillsammans löser mycket själva och att ett tydligt exempel är då de själva tog tag i att fixa snygga och fräscha bodar. ”Detta är ju ett tydligt exempel på att vi har möjlighet att påverka en hel del, det är liksom ingen som hindrar oss” (Carl, personlig kommunikation, 10 april 2019). Även när det gäller beslut berättar samtliga respondenter att besluten främst fattas av gruppen själva och att när det gäller mindre beslut så är det sådana som man kan ta direkt ute på plats. Calle intygar om att företaget har väldigt korta beslutsvägar och att man arbetar mycket med frihet under ansvar det vill säga har man en god idé så tar bolaget tillvara på den vilket medför att medarbetarna känner delaktighet och att dem bidrar till utveckling av bolaget. Dessutom berättar Calle att bolaget inte sitter på några bindande avtal med leverantörer utan att man istället utgår från vilket som blir den bästa affären. ”Detta är ett sätt för medarbetare att känna att dem kan förhandla och testa sig fram, istället för att vara bundna av enbart en vilket medför ökat engagemang” (Calle, personlig kommunikation, 11 juni 2019).

Samtliga respondenter på företag C berättar att de trivs väldigt bra på företaget och att de upplever att deras arbetsmiljö är bra. Cecilia berättar att de själva har varit väldigt måna om att uppföra en arbetsbod där de känner att de trivs i och att den bod de idag arbetar i tillhör en av de finare de någonsin haft. Carl berättar att det är väldigt viktigt att må bra på arbetet och att han själv inte kan tänka sig att stanna kvar på ett företag om han upplever att han inte trivs, men att han tror att det är väldigt vanligt att man i denna bransch biter ihop och jobbar på tills det en dag säger stopp. Kommunikationen i projektledningsgruppen anser samtliga respondenter är bra och när det gäller värderingar så anser de att de är väldigt likasinnade. Detta är en stor anledning till varför de tror deras gruppdynamik fungerar så bra eftersom de inte har konflikter som är på grund av olika värderingar, utan att de är lika på det planet och har bra förutsättningar för att kunna jobba tillsammans. De berättar att de är ett sammansvetsat team vilket gör att de har en lättsam kommunikation mellan varandra, men även till deras chef. Chefen och högre ledning är dock inte så involverade och respondenterna berättar att de gärna vill klara sig själva, men de anser inte att de är jobbigt att höra av sig till chefer om det skulle behövas. Carl berättar att han kan vara dålig på att peppa och se alla, men att det är lätt hänt att man glömmer det eftersom man är så nära varandra så det känns självklart. Cecilia berättar att eftersom deras chef inte är på plats så ofta, speciellt inte den högre ledningen som är placerade i de större städerna i Sverige, så är det en utmaning för de att bli sedda. Hon upplever att de blir sedda av sin chef när de levererar ett bra arbete som de beröms för. Christopher berättar att han upplever att en ökad trivsel på arbetsplatsen gör att man kan ha en mer öppen dialog med kollegor och chefer. Arbetsledningsklimatet anser Christopher kan skilja sig åt mellan generationer. Christopher berättar att han tror att den äldre generation är mer anpassningsbar och är lättare nöjda med sitt arbetsklimat, medan den yngre generation kommer in med en inställning att allting ska vara bra hela tiden. Han berättar vidare att han tror att det ibland kan göra att den yngre generation förväntar sig för mycket för att sedan bli besvikna när det inte är som de har tänkt. Samtliga respondenter är övertygade om att de själva spelar stor, om inte störst roll, för hur arbetsmiljön är på arbetsplatsen. Carl berättar även att det är viktigt att man trivs på sitt arbete för att det i sin tur smittar av sig på andra arbetar som möjligtvis kommer från andra företag. Målet är alltid att få folk att känna att företag C är en plats man vill jobba på. Även Calle är övertygad om att varje individ smittar av sig. Genom att han personligen stortrivs på sin arbetsplats menar han på att han kan lägga ner all sin tid och fokus på att hjälpa till och vara en bra medarbetare för sina kollegor. Han beskriver vidare att företag C har ett ovanligt öppet arbetsklimat där alla

vågar ta för sig, säga ifrån och komma med förslag. Detta tror han är väldigt viktigt för arbetsklimatet och han tror det beror på att medarbetarna känner att dem faktiskt blir hörda.

Respondenten Cecilia berättar att hon upplever byggbranschen som en bransch där det finns väldigt många olika karriärsval att välja mellan. Det är bransch där man kan arbeta som entreprenör, säljare, beställare projektering m.m. Cecilia berättar vidare att man i många fall endast behöver visa framfötterna och att man är arbetsvillig för att kunna utvecklas i sin roll. Christopher är ett tydligt exempel på detta. Han berättar att han började sin karriär som yrkesarbetare men att han sedan fick förfrågan om att istället arbeta som tjänsteman. Ett annat exempel är både Carl och Casper. Ingen av de har en akademisk bakgrund men har idag avancerat i sina roller. Carl berättar att han fick förtroende som platschef tidigt och har arbetat i rollen i över 30 år. Casper berättar att han idag arbetar som arbetsledare men är på väg att utvecklas vidare för att axla rollen som platschef. Samtliga respondenter menar på att företag C är ett företag som ser möjligheter snarare än hinder och medarbetare ofta får chansen att utvecklas i sina yrkesroller. Calle beskriver sig själv som ett levande exempel. Enbart 36 år gammal och har redan suttit på flera olika stolar och hunnit med att klättra till stora och omfattande roller. Han berättar att all personal får möjligheten att utveckla sig i sin egna roll men att det är viktigt att visa framfötterna. ”Visar man vad man vill och att man är duktig så får man också vara med på resan dit man vill. I detta bolag är ålder bara en siffra” (Calle, personlig kommunikation, 11 juni 2019). Han berättar vidare att bolaget har utbildningsplaner där man går igenom och följer upp vad man gjort, vad man vill uppnå och hur man enklast ska ta sig till sitt mål.

Samtliga respondenter intygar om att de alla trivs jättebra ihop och att de själva ser sig som en enda stor familj. Cecilia berättar att trots att det i början var mycket strul så fortsatte de alla att jobba ihop som en gemensam grupp. ”vi alla sitter ju i en och samma båt mot ett gemensamt mål” (Cecilia, personlig kommunikation, 10 april 2019). Christoffer berättar vidare att han tror att gruppdynamiken helt och hållet har med personerna i gruppen att göra och att det är man själva som måste skapa sig en bra arbetsgemenskap. ”Det är inte något som chefen kan göra. Han kan ju egentligen bara sätta ihop en grupp som han tror fungerar ihop men sedan är det ju upp till oss att skapa trivseln och den sprider ju sig förhoppningsvis ner till hela bygget” (Christoffer, personlig kommunikation, 10 april 2019). Cecilia berättar att det är viktigt att inkludera alla på arbetsplatsen och inte bara ledningsgruppen då även de är en del av det hela. Carl intygar och menar på att alla är duktiga på sin sak men att de behöver varandra och inte hade klarat sig enskilt. För att skapa en god gemenskap berättar Casper att de arbetar mycket med bland annat att arrangera afterwork, sommarfester och konferenser, men att detta är något de bör bli bättre på. Dessutom berättar respondenterna att det är otroligt viktigt att kunna sprida glädje eller helt enkelt bara vara vänlig och respektfull. ”Man vill ju kunna komma till sin arbetsplats och känna att det är kul och trivsamt. Det är klart att man inte hoppar av glädje varje dag men rent generellt vill man ju att både vi och andra ska känna att den arbetsplatsen är ju faktiskt ganska kul och trevlig att komma till och va på.” (Cecilia, personlig kommunikation, 10 april 2019). Casper berättar dessutom att målsättningen alltid har varit att få alla på jobbet att trivas och vilja fortsätta. Christoffer berättar själv att han bara för några månader sedan var relativt ny i gruppen och att det då hängde mycket på hur han skulle på mottagen, men att han blev mer än väl mottagen vilket medförde att han snabbt kände att han kunde vara öppen med saker och ting. Även Calle beskriver gruppdynamiken som helt fantastisk. Han berättar att han i varje fall upplever att personalen stortrivs och att man skapat detta genom sin platta organisation. ”Jag tror inte någon upplever en stel stämning, en nyanställd kan gå förbi mig och dra ett skämt vilket ger mig intrycket av att man upplever trivsel och bekvämlighet” (Calle, personlig kommunikation, 11 juni 2019).

Cecilia berättar att hon upplever att det är vanligt med varierande arbetsbelastning när man arbetar med byggprojekt. Hon berättar att det går väldigt mycket i perioder och att det ibland kan vara extremt mycket och i vissa perioder väldigt lite. När det är mindre och göra anser hon att det är viktigt att återhämta sig och förbereda sig till nästa ”topp”, men poängterar hon att alla ”toppar” ser olika ut och att man måste ta hänsyn till detta. Ett exempel på en hög arbetsbelastning som gjorde helt projektledningsgruppen stressade var det nuvarande projektet när byggherren, beställaren och hyresgästen hade svårt att komma överens om hur arbetet skulle se ut. Deras tveksamhet skapade oro för respondenterna vilket gjorde att de upplevde en hög arbetsbelastning då det lades mer ansvar för de att handskas med. Carl berättar att det är viktigt att planera väl för att undvika för hög arbetsbelastning. ”Det gäller att försöka planera så man slipper dessa jäkla indianöverfallen där man bara släcker bränder för det blir ju jobbigt till sist” (Carl, personlig kommunikation, 10 april 2019). Casper berättar även att en hög arbetsbelastning kan ge förödande konsekvenser framförallt i denna bransch då många hellre går in i väggen än att ge upp. Respondenterna anser även att arbetsbelastning har mycket att göra med hur man har det hemma, att om man har det jobbigt hemma blir det även jobbigt på jobbet eftersom man inte känner sig 100%. Sedan kan det även vara vice versa att en hög arbetsbelastning kan påverka privatlivet med. Christopher berättar att det är viktigt att man arbetar med rätt arbetsbelastning och att man får rätt förutsättningar samt bör tänka på att alla människor är olika. ”En ny person kan känna överbelastning jämfört med en rutinerad som inte upplever samma” (Christopher, personlig kommunikation, 10 april 2019). Calle berättar att han aldrig upplevt överbelastning men att han många gånger vart stöd för medarbetare som känt att det blivit för mycket. Ett färskt exempel är då VD:n för bolaget befann sig mitt i en skilsmässa och då en del arbetsuppgifter blev för mycket helt enkelt. Han berättar vidare att det även här är viktigt med just kommunikationen då det ibland är lätt hänt att man bara fortsätter som vanligt tills man når väggen. ”Hade inte min chef sagt ifrån kanske det hade blivit mer kris än vad det blev” (Calle, personlig kommunikation, 11 juni 2019).

4.4 Företag D

Presentation av företag

Företag D grundades i mitten av 1990-talet då det fanns ett behov av ett nytt bolag i koncernen och har idag över 40 anställda. Företaget arbetar med att både bygga och förvalta fastigheter och deras nyckelord är att arbeta mot nya idéer, långvariga relationer och högre kvalitet. Arbetsledaren Diana berättar att företagets ambition är att vara nytänkande och skapa långsiktiga och öppna relationer för ett alternativ för större aktörer. Diana berättar att de bygger fastigheter av utomstående beställare men att de även producerar egna fastigheter för att antingen förvalta de själva eller sälja de vidare. Enligt företagets senaste årsredovisning (2018) har bolagets omsättning ökat och att resultatet är bättre än på många år. Årets projektantal ligger runt 10 stycken och omfattar över 600 nya bostäder i väldigt bra lägen. ”Jag ser vårt företags framtid som väldigt ljus och jag tror att vi kommer att växa och bli större inom några få år (Diana, personlig kommunikation, 6 juni 2019).

4.4.1 Organisationsstruktur i projektorganisationer

Respondenten Diana berättar att hon idag arbetar med ett projekt som är en totalentreprenad där de ska producera 16 helt nya hyreslägenheter. Diana arbetar idag som arbetsledare på nuvarande projekt med stöd från en platschef och projektchef. Diana berättar att hon upplever Företag D som en platt organisation men att de ändå har tydliga arbetsroller i organisationen. Anledningen till varför Diana upplever att företaget har en platt karaktär är för att hon anser att

även om det finns tydliga arbetsroller, så överlappar arbetsuppgifterna varandra och att det inte är en hierarkiskt känsla i företaget. Respondenten berättar att relationerna är väldigt nära och att den hierarkiska strukturen inte är nödvändig då de alla vet sina roller och hellre hjälper varandra och går utöver rollerna än att skapa barriärer mellan. Gällande strukturen i företaget upplever Diana att den ibland kan vara otydlig vilket har skapat en del missförstånd. Detta tror hon dock beror på byggbranschens karaktär då byggprojekt ofta måste anpassa sig efter förändringar och krav. Hon berättar att företaget är väldigt tydliga i början av projekten när gäller arbetsuppgifter och ansvarsområden, men att det med arbetets gång förändras mycket då det inom byggbranschen väldigt sällan blir som man har tänkt sig. Hon berättar att strukturen hade kunnat vara tydligare, men att det troligtvis har fungerat i deras bolag då det är ett mellanstort företag där relationerna mellan medarbetarna är väldigt nära. ”Jag förstår att det kanske låter lite oklart och otydligt, men det fungerar här hos oss. Jag menar, det är ju lättare för mig att prata med 20 personer än om jag hade varit i ett stort byggföretag och varit tvungen att prata med 120 personer istället” (Diana, personlig kommunikation, 6 juni 2019).

Diana berättar att man inte uppför något organisationssträd, men att man inför varje projekt pratar om vem som ansvarar för vad, vilket medför att de flesta ändå har koll på vem det är man kontaktar vid olika tillfällen. När det gäller byggbranschen berättar Diana att hon tror att det är lätt hänt att ansvar och arbetsuppgifter blir diffusa och inte alltid som man har tänkt sig pga. oväntade händelser och hinder som man snabbt måste hantera och anpassa sig efter. Diana berättar att det är en naturlig del av yrket och att det är något man ska vara väl medveten om när man ska ge sig in i denna bransch. Diana berättar att hon inte har egna erfarenheter av utförandeentreprenader, men att hon genom samtal med nära kollegor och vänner fått sig en uppfattning om att det kan förekomma skillnader mellan entreprenadformerna. Hon själv som idag arbetar i en totalentreprenad upplever att hon har en nära kontakt med alla, både projekterare och byggare. Hon berättar vidare att det är mycket ansvar i en totalentreprenad men att hon upplever att det går snabbt att få svar på funderingar som uppstår på vägen. Gällande utförandeentreprenader berättar hon att hon inte tror att man har lika stort ansvar, men att det ändå kan uppstå komplikationer som kan ge utslag senare. Hon berättar att hennes kollegor som har arbetat i utförandeentreprenader är mer beroende av att det är bra och välplanerade handlingar redan från början och att när det inte har varit det så har kollegorna varit väldigt stressade över detta. Diana berättar att hon tror att Företag D föredrar totalentreprenader bland annat av denna anledning för att man inom samma företag ska ha en del av hela byggprocessen och att man på så sätt får mer kontroll och att man därför lättare kan hantera problem som uppstår på vägen.

4.4.2 Psykosocial arbetsmiljö

Den psykosociala arbetsmiljön berättar Diana är väldigt aktuell men att hon hade önskat att man hade något mer konkret arbete kring detta. Diana upplever att det är ett ämne som är svårt att ta på, dels för att det är så individuellt men också för att konkreta mallar att jobba efter. Hon berättar att både hon och hennes kollegor förstår vad den psykosociala arbetsmiljön innebär, men att hon samtidigt förstår problematiken med att ta fram mallar för ett ämne som är så svårhanterligt. Diana berättar att hon anser att den psykosociala arbetsmiljön är viktig att tänka på och att man som medarbetare och ledare bör förstå vad det innebär, dock anser hon att det är svårt att arbeta med det och hon önskar även att företaget borde vara mer tydliga med hur man ska arbeta med ämnet och ge konkreta förslag på hur man ska arbeta för att motverka ohälsa. Diana berättar även att det hade varit önskvärt att vara mer kunnig inom detta område, speciellt i hennes roll som arbetsledare då det ligger många gånger ligger på hennes ansvar att se till att hennes kollegor och personer runt omkring arbetar i en trivsamt miljö. Hon berättar även att detta är hennes först jobb efter hennes högskoleexamen, vilket gör henne väldigt ny

inom branschen och hon upplever att all hjälp kring arbetet inom psykosocial arbetsmiljö hade varit önskvärd. På Företag D berättar Diana att det inte finns konkreta sätt som man jobbar efter för att kontrollera den psykosociala arbetsmiljön men att hon gärna hade önskat att det hade funnits. Dels för att ha något att jobba efter, men också för att det lättare hade varit att följa upp olika frågor och situationer som kan vara viktigt att ta lärdom av. Det mest konkreta Diana kommer på när det gäller den psykosociala arbetsmiljön är att de årligen har medarbetarsamtal där varje anställd får chans att prata med någon ansvarig när det gäller välmående och utvecklingsmöjligheter.

Diana berättar att på grund av företagets mindre storlek, så är det ibland inte lika tydligt hur man ska arbeta för att skapa en trivsamt miljö, utan att det i många fall är upp till en själv att känna efter om det är något som känns jobbigt. Hon upplever även att det ofta ligger på ens egna ansvar att se till att skapa trivsel på arbetsplatsen, men att hon tycker att värre än vad det faktiskt är. Diana berättar vidare att hon tror att det konceptet fungerar eftersom det är ett mindre företag och att de har en väldigt öppen dialog kollegor emellan. På företag D berättar Diana att man försöker skapa en samhörighet mellan kollegorna genom att anordna aktiviteter och after works och att det är väldigt lätt ordnat på grund av den familjära stämningen. Hon berättar att även om mycket ligger på ens egna ansvar, så känns det ändå som om man vet vart man har varandra och att hon även tror att hennes kollegor har liknande tankesätt kring välmående och trivsel på arbetsplatsen, vilket underlättar för Diana själv.

Diana berättar att hon upplever att det är lätt att kunna påverka sitt egna arbete, hon berättar även att hennes kollegor och chefer gärna ser att hon tar för sig i sin roll som arbetsledare och hon bemöts positivt när hon bidrar med idéer och tankar som kan utvecklas arbetet. Diana berättar att hon är väldigt glad över att hon hamnade på Företag D då hon ser det som en arbetsplats där hon kan utvecklas i sin roll och verkligen få känna på hur det är att arbeta inom byggbranschen. ”Jag är faktiskt väldigt glad att jag hamnade här på Företag D för jag känner ändå att jag passar bra in här och eftersom det är ett ganska litet företag så blir det inte jobbigt för mig att ta plats även om jag är ny i branschen. Jag tror inte att jag hade tagit för mig så mycket om jag hade varit på ett mycket större bolag då det kanske är svårt att ta ton om man är helt grön” (Diana, personlig kommunikation, 11 juni 2019).

Sammanhållningen och kollegorna är något som Diana väldigt gärna berömmar om. Hon berättar att hon är väldigt nöjd med hennes kollegor och att det ofta är mycket skratt och bra diskussioner på arbetsplatsen. Hon berättar att det är tack vare dem som hon trivs så bra på arbetsplatsen, och att det i samband med hennes arbetsroll gör att hon gärna stannar kvar på företaget ett bra tag till. Hon berättar att hon utmanas i sin roll och att hon får bra feedback från både kollegor och chefer när hon efterfrågar det. Diana berättar dock att hon tror att det är hennes arbetsplats som gör att hon trivs väldigt bra i sin roll, men att hon har flera vänner från skolan som inte alls upplever samma som hon gör och med det menar hon på att hon känner att hon har haft väldigt mycket tur gällande arbetsplats. Diana berättar att det finns dagar som hon känner att det är väldigt stressigt, men att hon då försöker ta så mycket hjälp som möjligt av sina kollegor under de tillfällena. Hon berättar att hon verkligen får det stöd hon behöver för att klara av de dagar som är jobbiga men att det finns vissa aspekter som kan ses över för att göra arbetsplatsen och arbetsklimatet ännu bättre. Arbetsbelastningen upplever Diana är varierande och att det är något som hon tror är oundvikligt i denna bransch. Hon berättar att det beror helt på planering, tillgångar, projektets storlek, ekonomi och kundens önskemål. Hon berättar att det är viktigt att man återhämtar sig när det har varit tuffa perioder med mycket jobb, och att hon upplever att hennes chefer uppmanar att man varvar ner efter köriga och tuffa veckor. Diana anser att återhämtning är viktigt för att man ska kunna orka med byggbranschen, men också för

att jobbet inte ska påverka livet efter arbetet med. Hon berättar att det lätt blir att man tar med sig stressen från jobbet hem under de perioder när återhämtningen inte är 100 % och att det är något som hon själv måste bli bättre på. Diana upplever att det inom byggbranschen finns många områden som borde arbetas mer med, inte minst den psykosociala arbetsmiljön. Hon berättar att hon inte är förvånad över att många inom byggbranschen mår dåligt och att hon kan koppla ihop det med den enorma pressen som finns. Hon tror även att det även kan bero på att det är en bransch som kräver mycket planering och att det många gånger kan gå fel även om man har planerat väl eftersom det kan vända väldigt fort när exempelvis kunden ändrar sig eller om omständigheterna runt omkring ändras. Diana berättar att hon tror att allt detta kan förebyggas genom att man har mer öppna dialoger om välmående på arbetsplatsen och att det inte längre bör vara jobbigt för arbetstagare att våga visa hur de faktiskt mår. Hon anser att det är viktigt att man säger ifrån när det blir för mycket, och att det är viktigt att man som kollega visar hänsyn till att människor är olika och upplever situationer olika. Diana berättar att hon tror att allt detta kommer bli mer självklart om några år, men att hon tycker det är helt rätt i tiden att prata mer om det redan nu. ”Jag hoppas verkligen att denna skam över välmåendet på arbetsplatsen försvinner, gärna så snart som möjligt. Jag tror att vi om några år kommer titta tillbaka och tänka: Hur orkade så många människor gå runt på arbetsplatsen och må så dåligt? (Diana, personlig kommunikation, 11 juni 2019).

4.4 Sammanfattning av empirin

	Företag A	Företag B	Företag C	Företag D
Organisationsstruktur	- Traditionell och hierarkisk organisationsstruktur - Välstrukturerat företag med tydliga ansvarsområden och arbetsuppgifter - Organisationsträd	- Platt organisationsform - Startmöte där information om ansvarsområden presenteras - Inte lika tydliga ansvarsfördelning - Ansvar överlappar varandra	- Platt organisationsform - Arbetsfördelning är inte tydlig utan mer rörliga - Inte lika strukturerade och inte lika fasta i sina arbetsroller - Arbetar främst som ett team	- Platt organisationsform - Tydlig arbetsfördelning, men inte konstigt om arbetsuppdelningen mellan kollegorna överlappar varandra.
Organisationsstruktur i projektorganisationer	- Kunden passar sig i sina byggprojekt - Anpassar sig för konkurrenskraftig - Varierande marknad som ställer krav	- Kunden passar sig i sina byggprojekt - Viktigt att vara anpassningsbar	- Kunden passar sig i sina byggprojekt - Anpassar sig efter flera aktörer och ändringar som tillkommit under arbetets gång - korta beslutsvägar	- Kunden passar sig. - Viktigt att vara flexibel i byggbranschen.
Total- eller utförandeentreprenad	Total	Utförande	Total	Total
Psykosocial arbetsmiljö	- Högst upp på agendan - Verktyg som de använder sig av: företagsdag, mobilapp, medarbetarsamtal, medarbetarundersökningar & teater - Stort företag som tar ansvar i ämnet - Möjligheter med psykosocial arbetsmiljö är att förhindra att ta	- Finns med på agendan - Verktyg som de använder sig av: ”road shows” en gång om året, informationsmöten, medarbetarsamtal - Kan ta mer ansvar i ämnet. - Möjligheter med psykosocial	- Diskuteras, men inte tillräckligt. - Verktyg som de använder sig av: medarbetarsamtal, stödgrupper - Företag som själva tar tag i sin arbetsmiljö. - Möjligheter med psykosocial arbetsmiljö är att	- Viktigt ämne som bör pratas mer om. - Jobbar inte på något speciellt sätt för den psykosociala arbetsmiljön. - Verktyg som de arbetar med är medarbetarsamtal där varje anställd får chans att prata om välmående och utvecklingsmöjligheter.

	<p>tag i saker för sent och för att behålla anställda.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hård jargong i byggbranschen - Det är inget icke-prioriterat ämne men bör diskuteras mer - Respondent är ansvarig för att frågorna tas upp - Svårt ämne och svårt att ta på. 	<p>arbetsmiljö då det är kopplat till privatlivet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hinder är att det är ett abstrakt ämne som är svårt att ta på. Inte lika tydligt som den fysiska. - Respondent ansvarig för att se till att man mår bra och att alla har de förutsättningar de behöver. 	<p>kunna ta tag i problem i tid.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hinder är att det är ett svårt ämne och svårt att upptäcka om ingen säger ifrån - Respondenterna är själva ansvariga för att skapa en trivsam arbetsmiljö. - arbetar inte efter några konkreta planer - kommunikation är A och O 	<ul style="list-style-type: none"> - Upplever att det ligger i det egna ansvaret att skapa en trivsam miljö, dock är det bra då det är ett litet företag med en familjär känsla där de flesta är väldigt öppna med varandra.
Ha inflytande i arbetet	<ul style="list-style-type: none"> - Har en del att säga till om och inte begränsas utan snarare ges möjlighet - Får ta del av information - Han själv som fattar många beslut - Upplever att genom företagsdagarna deltar i förändringar - Upplever inflytande då han får vara med och besluta hur man ska nå uppsatta mål 	<ul style="list-style-type: none"> - Företaget uppmanar sina anställda att utvecklas - Jobbar mycket med feedback - Upplever att hon har inflytande på medarbetarna då hennes uppgift är att se till att allting fungerar som det ska - olika uppfattningar om svårigheter att våga ta ton och höras. 	<ul style="list-style-type: none"> - Upplever att de har ett stort inflytande i sina roller. - Självstyrande grupp, "företag i företag" - Ber sällan om hjälp, vill gärna klara sig själva - Fattar beslut gemensamt som en självständig grupp som inte påverkas särskilt mycket av ledning och chef 	<ul style="list-style-type: none"> - Upplever att hon har ett stort inflytande i sitt arbete och att hennes chefer gärna ser att hon tar egna initiativ och kommer med tankar och idéer.
Positivt ledningsklimat	<ul style="list-style-type: none"> - Trivs bra i sin anställningsform och ser chanser att jobba kvar. Upplever dock att rollen kan medföra vissa utmaningar - Relationerna i organisationerna är bra, både med ledning och yrkesarbetare - Kommunikationen fungerar bra, både med över- och underordnade - Bra arbetsplats där önskemålen blir tillgodosedda - Efterfrågat om mer feedback - Visar uppskattning genom belöningsystem 	<ul style="list-style-type: none"> - Trivs bra på sin arbetsplats men hade gärna velat utvecklas mer i sin roll - Företaget värnar om sina anställda och jobbar hårt för att behålla de. - Får den uppskattning man efterfrågar. - Upplever inte att kommunikationen är svår, utan det är enkelt att ta kontakt - Visar uppskattning genom belöningsystem i form av bonus 	<ul style="list-style-type: none"> - Samtliga trivs väldigt bra på sin arbetsplats men det beror mycket på den gruppdynamik de har och kan tänka sig att stanna kvar men vill utvecklas i sina roller - Kommunikation och relationer är väldigt bra, främst mellan varandra. Upplever dock inte att de har så mycket kontakt med resterande organisation. - Arbetsledningsklimat kan skilja sig pga. generationer - Känner sig sedda - Positivt ledningsklimat skapar tid för att få de anställda att trivas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Trivs väldigt bra på sin arbetsplats och stannar gärna ett bra tag till. - Hon upplever företaget som väldigt öppet och att kollegorna är väldigt öppna mot varandra. - Hon får det stöd och support som hon efterfrågar.

Utvecklingsmöjligheter	<ul style="list-style-type: none"> - Olika projekt medför ny kunskap - Uppföljningsmöten - Viktigt med enskild utveckling och deras "renodlade roller" skapar förutsättningar för utveckling - Branschens varierade arbetsroller medför möjligheter - Anser att företaget uppmuntrar utbildning 	<ul style="list-style-type: none"> - Kompetens tas hand om och lyfts fram - Uppmuntrar kompetensutveckling genom att erbjuda utbildning samt alternera på företagets olika avdelningar - Lyfter enskilda individers egenskaper och färdigheter - Upplever att cheferna är engagerade i sina medarbetare. 	<ul style="list-style-type: none"> - Bransch med många olika karriärsval. - Man kan arbeta inom många olika roller och jobba sig uppåt. - Ger möjligheten till alla, inkl. icke-akademiker och yrkesarbetare - Ser möjligheter snarare än hinder när det gäller utveckling - Möjligheter finns för att klättra i karriären - utbildningsplaner 	<ul style="list-style-type: none"> - Upplever att medarbetarsamtalen samt den positiva inställningen för egna initiativ skapar utrymme för utveckling. - Ser även storleken på företagen skapar bra möjligheter för respondenten att kunna påverka och utvecklas med företaget.
God arbetsgemenskap	<ul style="list-style-type: none"> - Bra stämning - Företagsdagar, afterworks - Tydliga mål och policys som skapar gemenskap - Arbetar gemensamt vid hinder - Vänlig och respektfull - Våga säga ifrån för att direkt ta tag i problem - Nya grupper kan göra det svårt att skapa gemenskap 	<ul style="list-style-type: none"> - Trivs med kollegor - Afterworks, företagsresor - Bra gruppdynamik och gemenskap - Inkörningsperiod i början - Intriger just nu - Hantering beror på problemets karaktär - Björn upplever att han har fått mycket stöd från både kollegor och ledare i svåra perioder. 	<ul style="list-style-type: none"> - Trivs väldigt bra, en stor familj - Afterworks, sommarfester och konferenser - Strul i början som löses efter bästa förmåga - Gruppdynamik beror på individen - Inkludering av alla är viktigt - Man behöver varandra - Glädje, respekt och vänlighet - Behålla anställda - bra gruppdynamik som beror på den platta strukturen 	<ul style="list-style-type: none"> - Jättebra kollegor och arbetsgemenskap. - Afterworks och aktiviteter som skapar god stämning.
Arbetsbelastning	<ul style="list-style-type: none"> - Utmaning med flera projekt parallellt - Lagom arbetsbelastning - Medveten om hur han ska hantera när det blir mycket - Resurser vid belastning - Kan återhämta sig 	<ul style="list-style-type: none"> - Belastning är olika från projekt till projekt - Behövs fler arbetsledare (rörigt) - Återhämtar sig när det är lugnt - Påverkas av tidspress och miljöombyte - Hjälps åt för att avlasta - Biter ofta ihop - blir det för mycket så finns det stöd. 	<ul style="list-style-type: none"> - Arbetsbelastning varierar - Går i perioder - Återhämtning vid mindre att göra - Stressfullt i början av projekt - Bra planering är viktigt - Får säga ifrån, går hellre in i väggen - Påverkar privatlivet eller tvärtom - Viktigt med rätt resurser och förutsättningar - kommunikation är viktigt. 	<ul style="list-style-type: none"> - Varierande arbetsbelastning i byggbranschen. - Får säga ifrån, men att hon tror att det mer och mer kommer bli vanligt att vara öppen om arbetsbelastning. - Viktigt med återhämtning efter tuffa veckor. - Lätt att ta mig sig stressen från arbetet hem.

Tabell 1. En tabell som ger en överblick på den insamlade empirin

5. Analys

I detta kapitel analyseras studiens resultat. Analysen består av en diskussion utifrån den teoretiska referensramen samt den insamlade empiriska datan. Eventuella orsaker presenteras genomgående i kapitlet som är strukturerad på samma sätt som i tidigare kapitel.

5.1 Organisationsstruktur

Enligt Giddens (1999) är det viktigt man i en organisation jobbar efter en tydlig struktur där riktlinjer är lätta att uppfatta för samtliga medarbetare. Abrahamsson & Andersen (2005) menar även de på att det är viktigt att man har tydliga riktlinjer och arbetsindelning för att skapa förståelse och se till att medarbetarna förstår vem som ansvarar för vad på arbetsplatsen. Detta är även något som tidigare forskning visar på har stor betydelse för individens upplevelse av sin arbetsplats (Marklund & von Essen, 2008). Respondenten från företag A berättar att han upplever sitt företag som ett välstrukturerat företag där ansvarsområden och arbetsuppgifter är tydliga. Han berättar även om att de inför varje projekt uppför ett organisationssträd där medarbetarnas roll och ansvar tydligt läggs fram. I företag B berättar respondenten även där att de inför varje projekt går igenom vilka ansvarsområden som finns och vem som gör vad. Just i denna fråga utmärker sig dock företag C då de anser sig själva som en relativt platt organisation vilket i sin tur gör att arbetsfördelningen och strukturen inte blir lika tydliga. Företag C berättar att ansvarsområdena är mer rörliga och att man istället för att dela upp arbetet hjälps åt och arbetar tillsammans. Företag C jobbar inte på samma sätt som de andra företagen när det gäller struktur då de upplever att bestämda arbetsroller kan göra att medarbetarna känner sig fast i sina roller och förlorar teamkänslan. Calle i Företag C berättar att bolaget skiljer sig åt från andra stora drakar då man arbetar väldigt platt och vilken medarbetare som helst på företaget kan komma med idéer som inte är många beslut bort ifrån att bli verklighet. Företag A har en välstrukturerad organisation där arbetsroller har en väldigt stort betydelse för strukturen. De är den enda organisation som arbetar utifrån ett mer hierarkiskt synsätt. En anledning till varför Företag A väljer att arbeta på detta sätt anser vi kan bero på storleken på företaget samt för att det är ett gammalmodigt arbetssätt där positioner och arbetsroller i organisation blir tydligare. Företag B och C är två yngre företag som båda arbetar mycket utifrån en platt organisationsstruktur. I båda företagen överlappar ansvarsområdena och uppgifterna varandra och man satsar betydligt mer på att lösa uppgifter tillsammans gemensamt och jobba i ett team. Företag B och C arbetar som en platt organisation då de inte vill känna sig fast i sina roller, utan snarare känna att man kan ta hjälp av alla oavsett roll och position. Företag D som är ett mindre företag jämfört med övriga responderande företag arbetar även de i en platt företagsform och att arbetsuppgifterna mellan kollegorna ofta överlappar varandra. Arbetsroller i Företag D är tydliga, men man väljer ändå att hjälpas åt och gå utanför dessa roller om det behövs. Beatrice i Företag B bekräftar detta genom att hålla med om att en platt organisationsform i vissa fall kan bli rörig, men att det samtidigt inte går att undvika då alltför tydliga arbetsroller hade påverkat det bolaget står för, nämligen att hjälpa varandra utöver sina gränser i sin arbetsroll. Björn i samma företag intygar att rollerna inte är ristade i sten utan att man i företaget arbetar för en familjär stämning. Företag C berättar att deras platta organisationsform har medfört att alla i teamet är lite engagerade i allt, vilket har skapat en förståelse för varandra vilket de upplever är nyckeln till framgång.

5.1.1 Organisationsstruktur i projektorganisationer

Samtliga företag jobbar efter en viss form av struktur, som även Jacobsen & Thorsvik (2002) menar på är nödvändigt för att kunna arbeta mot uppsatta mål. Samtliga respondenter beskriver hur viktigt det är att kunna kundanpassa sina projekt och struktur och att projektorganisationer är en lämplig organisationsform att använda sig av. Enligt Tonnquist (2014) vill man mer och mer kunna påverka sin egna situation vilket en projektorganisation öppna dörrar för. En projektorganisation menar Tonnquist (2014) passa många typer av uppdrag och är ett sätt man kan använda sig av när man vill kundanpassa. Företag A berättar att de anpassar sig för att vara konkurrenskraftiga men även för den varierande marknaden som ständigt ställer nya krav. Beatrice i Företag B berättar att hon i tidigare projektetapp även där har fått kundanpassa sig eftersom kunden önskade sig ett specifikt koncept som inte var föränderlig. Björn i samma företag upplever att utförandeentreprenad skapar en större press då man i många fall har händerna bundna och inte kan vara med och påverka lika mycket. Gemensamt från Företag B är att det är viktigt att vara anpassningsbar för kundens skull i en utförandeentreprenad då beställaren när som helst kan ändra sig. De första respondenterna i Företag C berättar att de i nuvarande projekt redan från start har varit tvungna att anpassa sig efter flera olika aktörer och ändringar som tillkommit under arbetets gång. De berättar att det har varit tufft men nödvändigt för att kunna göra kunden nöjd. Calle i Företag C upplever inte samma som övriga respondenter då han inte ser större skillnader i olika entreprenadformer. Han ser inte att beslutsvägar beror på entreprenadform. Diana i Företag D intygar även hon att det är viktigt att man är anpassningsbar efter förändringar och krav i denna bransch och att detta är oundvikligt i byggprojekt då det väldigt sällan blir som man har tänkt sig från början. Samtliga respondenter anser att man som byggföretag måste vara anpassningsbar, främst för att vara kunden till lags men också för att oplanerade hinder ofta är oundvikligt i byggbranschen. Vi anser att samtliga respondenter är medvetna om att detta i princip är en del av branschen och att det är något som man måste acceptera om man vill vara i denna bransch. Vi anser att kravet att vara flexibel och anpassningsbar är en konsekvens av den snabba utvecklingen som sker i branschen och att uppgifter mer och mer och blir komplexa, vilket i sin tur ställer krav på byggföretagen att kunna leverera. Samtliga respondenter berättar att de upplever att det finns en tydlig stressfaktor i att hela tiden vara anpassningsbar för kundens önskemål. Det kan kopplas till tidigare forskning som menar på att kundanpassning och ansvar är starkt sammankopplade med sjukfrånvaro (Marklund & von Essen, 2008). En annan koppling till tidigare forskning är att arbetstagare inom byggbranschen känner stor press psykiskt då branschen idag är en konkurrenskraftig bransch där förbättrings- och utvecklingsarbete formar hårda krav som är svåra att kringgå (Shirazi et.al (1996). En sak som skiljer företagen åt gällande arbetssätt är entreprenadformerna. Företag A, C och D arbetar i nuvarande projekt i en totalentreprenad, som enligt Nordstrand (2002) är en entreprenadform där ett byggföretag både projekterar och bygger. Medan Företag B arbetar som en utförandeentreprenad, där Nordstrand (2002) beskriver det som en entreprenadform där byggföretag endast står för byggnationen. Men även i de olika entreprenadformerna har företagen fått anpassa sig. Företag A berättar att projektet de utför skiljer sig mycket från en traditionell totalentreprenad. I Företag B berättar även respondenten att de har arbetat efter en styrd utförandeentreprenad för att kunden har önskat detta. Alla respondenter förutom Calle anser att entreprenadformen har en betydelse för beslutsvägarna i ett företag. Enligt oss och även Calle i Företag C kan detta bero på att vissa stött på mindre bra erfarenheter gällande en viss entreprenadform och därav skapat sig den uppfattningen.

5.2 Psykosocial arbetsmiljö

Enligt Folkhälsomyndigheten (2018) är psykisk hälsa en resurs för varje individ som gör att vi kan växa, utvecklas och uppleva livet som meningsfullt. Det innebär att klara av vardagliga

påfrestningar och genom detta kunna arbeta produktivt. Samtliga företag upplever att de mer eller mindre diskuterar den psykosociala arbetsmiljön. Företag A berättar att den psykosociala arbetsmiljön alltid står högst upp på agendan och att företaget arbetar med detta ämne genom att anordna företagsdagar, medarbetarsamtal, medarbetarundersökningar, en mobilapp samt teater där ämnet blir mer konkret. I Företag B är den psykosociala arbetsmiljön också med i agendan, den är dock inte lika prioriterad som det är i Företag A. Företag B använder sig av ”road shows”, informationsmöten samt medarbetarsamtal. Björn upplever den psykosociala arbetsmiljön som ett abstrakt ämne, men att det är en viktig fråga att ta itu med. Han är själv väldigt aktiv inom detta ämne då han har haft svårigheter i privatlivet som har skapat en engagemang att hjälpa andra men även branschen i sig. Företag C jobbar mindre konkret med ämnet, men använder sig också av medarbetarsamtal och även stödgrupper. Det som skiljer de åt är att Företag C arbetar med den psykosociala arbetsmiljön på ett annorlunda sätt då de upplever att det är de själva som skapar sin arbetsmiljö och att mycket av ansvaret ligger på dem. Calle instämmer att man inte arbetar med ämnet rent konkret och han anser att det beror på att företag C har ett öppet arbetsklimat och god kommunikation där alla medarbetare kan prata med varandra oavsett roll. Detta stämmer även in på Företag D där respondenten berättar att det inte finns några konkreta mallar att jobba efter och att det ofta ligger i ens egna ansvar att se till att man arbetar i en trivsam miljö. Oavsett hur de olika företagen väljer att arbeta med ämnet, anser samtliga respondenter att det är ett väldigt viktigt ämne och att det behövs diskuteras mer. Detta är något som även tidigare forskning trycker på, nämligen att frågor gällande det psykosociala välmåendet generellt sätt är en av det absolut viktigaste frågorna vi har idag (Kristensen et al. 2005). Den fysiska arbetsmiljön har länge varit fokus i byggbranschen, men det är också här den psykiska ohälsan ökar (Arbetsmiljöverket, 12). Undersökningar visar på att orsaker till detta är att branschen präglas av allt från tidspress, dålig planering till kunskapsbrist (Arbetsmiljöverket, 12).

Samtliga respondenter upplever att de har väldigt bra koll på hur den fysiska arbetsmiljön ska arbetas med men att det brister när det gäller den psykosociala. Detta är något som genomsyrar samtliga företag, men det är främst i företag B och C som de upplevs att den fysiska arbetsmiljön prioriteras mest. En anledning till varför den fysiska arbetsmiljön har prioriterats så länge tror vi beror på att det är så konkret att arbeta med medan den psykosociala är svårare att ta på. I byggbranschen är den fysiska arbetsmiljön förknippad till olyckor, och inom just denna bransch är det inte ovanligt med extrema olyckor vilket gör det ännu mer konkret att jobba med. Arbetsgivarverket (2017) menar även på att det är viktigt att det psykosociala arbetsmiljöarbetet prioriteras då arbetsplatsen är den plats där individer befinner sig stora delar av sin dag samt då det i slutändan gynnar både arbetstagarna samt företagen. Även detta är något samtliga respondenter håller med om. Både Företag B och C menar på att ens välmående på arbetsplatsen har en stor betydelse för det privata livet och vice versa. Att jobblivet har kopplingar till privatlivet är svårt att undvika och tidigare forskning av Zwierslott & Pott (2004) menar även de på att hälsan på arbetsplatsen har kopplingar till välmåendet och sjukdomsrelaterad frånvaro.

5.2.1 Ha inflytande i arbetet

Theorell (2003) hävdar att det finns ett starkt vetenskapligt stöd för att delaktighet och inflytande i arbetet spelar stor roll för de anställdas hälsa och är en central del i medarbetarens arbetsmiljö. Även Angelöw (2002) menar på att delaktighet och inflytande är en grundläggande strategi för att utveckla friskare arbetsplatser. Inflytande och delaktighet är något som samtliga respondenter upplever på sin arbetsplats. Respondenten i Företag A upplever att han har mycket att säga till om och att han inte begränsas utan snarare ges möjligheten att kunna vara delaktig. Han berättar även att han upplever att han har stort inflytande genom att han får ta del av

information samt att han ofta är med och tar beslut. Detta kan kopplas till Theorells (2003) fem olika former av deltagande och inflytande. Han berättar även att han ofta får vara med och bestämma vilka medel som ska användas för att kunna nå uppsatta mål, vilket kan kopplas till Angelöws (2002) teori om att det finns flertal åtgärder där ett verktyg är målstyrning som kännetecknas av att en anställd har friheten att välja medel för att uppnå mål. I Företag B beskriver de sig själva som en organisation som gärna vill se sina anställda utvecklas. Beatrice i Företag B upplever att hon har ett väldigt stort inflytande på sina medarbetare då det ligger i hennes ansvarsområde att se till att allt fungerar som det ska. Björn upplever att även han har en stor inverkan på sina kollegor då han bemöts positivt när han kommer med förslag och tankar. Företag C upplever även de att de i sina roller har stort inflytande, främst då de ser sig som en självstyrande grupp vilket kan kopplas till Angelöws (2002) åtgärder där ett sådant verktyg är att skjuta över ansvar på personalen vilket innebär att det inte finns chefer utan att medarbetarna själva är beslutsfattarna. Calle berättar att man i Företag C arbetar med inflytande i organisationen genom att ha förtroende till sina anställda och låta dem arbeta med frihet under ansvar. På så sätt känner de anställda att de är en del av företagets utveckling och att ledningen har ett förtroende till medarbetarna. Diana i Företag D upplever att hon i ett mindre bolag lättare kan ta ton även om hon är ny i branschen och att hon anser att det viktigt att man som anställd ska kunna komma med tankar och det bemöts positivt från kollegor och chefer. Samtliga respondenter upplever att deras gruppdynamik medför att det är lättare att delegera ansvar och fatta beslut ihop. Detta kan kopplas till Eurenus (2002) som menar på att starka relationer underlättar ansvarsfördelning som i sin tur medför delaktighet och engagemang för ett effektivt arbete. En anledning till varför delaktighet och inflytande har en så stor påverkan på den psykosociala arbetsmiljön anser vi beror på att man vill känna tillhörighet till organisationen. Vi anser även att det kan vara betydande för medarbetaren att känna att man bidrar med något för att stärka företaget och vägen till framgång. Vi upplever även att det finns en koppling mellan organisationsstrukturen och att ha inflytande i arbetet genom att det spelar roll vilken arbetsroll och ansvarsområde man har blivit tilldelad och på så sätt är delaktighet och inflytande två begrepp som blir påverkade av hur organisationen är uppbyggd. Vi kan dra slutsatsen att samtliga respondenter värdesätter möjligheten att kunna påverka sin egna arbetsplats och att det i sin tur har en betydelse för den psykosociala arbetsmiljön. Beroende på om man har en auktoritär roll där arbetsrollen ger en möjlighet att vara delaktig i organisationen och beslut har därför organisationsstrukturen en betydelse för denna del av den psykosociala arbetsmiljön. En annan koppling som kan dras är valet av entreprenadform då det i en utförandeentreprenad har visat sig att beslutsprocessen blivit långdragen och komplex, vilket medför att inflytandet och delaktigheten minskar på grund av det val man har gjort gällande strukturen i arbetet.

5.2.2 Positivt ledningsklimat

Samtliga respondenter upplever att de trivs väldigt bra i sina anställningsformer och arbetsplatser. Företag A förklarar att en anledning till varför det är en så hög trivsel i arbetet är tack varje den goda relationen mellan ledning och yrkesarbetare. Detta är även något som Beatrice i Företag B upplever då respondenten berättar att kommunikationen mellan henne och ledningen är öppen och lättsam. Björn upplever samma och han kände ännu mer tillit med ledningen när han hade det svårt på det privata planet då han fick väldigt mycket stöd från chefer och kollegor. Han anser även att relationer på arbetsplatsen är avgörande för att få en bra balans mellan jobb och privatliv. Detta kan kopplas till Kaufmann & Kaufmann (2010) som menar på att arbetsplatstillfredsställelse bland annat beror på hur relationer ser ut på arbetsplatsen. Även Rubenowitz (2004) menar på att ett gott samarbetsklimat är viktigt, framförallt mellan över- och underordnade, han menar även på att det bör finnas förutsättningar för bra trivsel på arbetsplatsen och bra kontakt med arbetskamrater. Företag C däremot förklarar

att trivseln på arbetet inte beror på kommunikation mellan dem och ledning, utan snarare beror på den goda gruppdynamik som de själva har skapat och att de som självstyrande grupp inte upplever att de har så jättemycket kontakt med resterande organisation. Calle i Företag C som har en chefsposition i organisationen upplever att hans relationer med övriga chefer är väldigt viktiga då de speglar av sig på övriga medarbetare och hur dem bör arbeta i sina projektgrupper. I Företag D som är ett litet företag upplever Diana att det är lätt att skapa goda relationer eftersom man jobbar nära varandra. Hon anser att storleken på företaget har gjort att det är öppen kommunikation mellan alla anställda. Skillnaden mellan företagen kan bero på hur företagen har för uppfattning om den organisation de arbetar i som även tidigare forskning visar på (Wilson et al. (2004). Företag A, B och D arbetar nära sin företagsledning vilka kan påverka upplevelsen av hur viktigt det är att ha en nära kontakt, medan Företag C som arbetar som "ett företag i företaget" gärna vill klara sig själva och därför inte känner samma behov av att ha nära kontakt med resterande organisation. De upplever att deras roller som ledare är att skapa en organisationskultur som präglas av gemensamma värderingar. Detta kan kopplas till Kira (2003) som menar på att ledarna är de som främst styr den kultur som råder på arbetsplatsen, vilket även får stöd av Andersson et.al (2006) som menar på att ledningens värderingar spelar en avgörande roll för företagskultur. Respondenterna i både Företag A och B upplever att företagen visar uppskattning i deras arbete genom bland annat belöningar, vilket Kaufmann (2010) menar på är ett vanligt sätt för företag att tillgodose de anställdas behov av uppskattning. Arbetsklimatet är något som både Företag B och C menar på kan upplevas på olika sätt beroende på vilken generation man tillhör. De båda företagen menar på är att den äldre generationen känner sig mer tillfredsställda medan den yngre generation många gånger går in i sin yrkesroll med väldigt höga förväntningar. Spector (2007) beskriver något liknande då han menar på att ålder och arbetstillfredsställelse är relaterade till varandra. Forskaren refererar till en studie i sin rapport som menar på att de äldre är mer tillfredsställda på sin arbetsplats än den yngre generationen som många gånger har betydligt större förväntningar. Detta visar även mätningar utförda av Folkhälsomyndigheten (2018) som visar på att psykisk ohälsa bland unga stiger med åren. Organisationsstrukturen i en projektorganisation spelar roll i denna psykosociala aspekt genom att det påverkar kommunikation och relationer på arbetsplatsen. Kommunikation och relationer mellan under- och överordnade kan se olika ut beroende på om man har en öppenhet mellan varandra eller inte samt om man har en tillit till sina kollegor eller chefer. Tidigare forskning visar även på att organisatoriska handlingar påverkar anställda och att de anställdas uppfattning av den organisation de arbetar i påverkar uppfattningen om arbetsklimatet (Wilson et. al 2004). Arbetar man i en organisation där man har nära kontakt med kollegor och ledare är förutsättningarna för ett positivt ledningsklimat större. Dock visar resultatet av empirin att kontakten med resterande organisation och chefer inte är helt avgörande för att man ska uppleva trivsel på arbetet, utan att det även kan övervägas med en nära kontakt med sina medkollegor och hur gruppdynamiken ser ut på arbetsplatsen. En analys som vi drar utifrån empirin är att relationer anses vara olika viktiga beroende på vilken roll man har. Exempelvis tycker Calle i Företag C som har en väldigt högt uppsatt roll i företaget att det är viktigt med goda relationer då det speglar sig i resten av bolaget medan projektgruppen i samma företag inte ser på relationen med ledningen som så jätteviktig så länge relationerna i gruppen är nära och bra. Detta anser vi kan skapa konsekvenser om det visar sig att en projektgrupp inte har bra relationer sinsemellan och behöver stöd från övre ledning. En annan koppling som dras är till entreprenadformerna, då kompetensen i en totalentreprenad ofta är inom samma företag jämfört med en utförandeentreprenad där det ofta är inhyrd personal och olika företag som ska samspela. Det kan därför vara svårare att skapa ett positivt ledningsklimat i en utförandeentreprenad om det ofta är varierande miljöer och kollegor.

5.2.3 Utvecklingsmöjligheter

Tidigare studier visar på att friska företag har en positiv inställning till medarbetarnas vilja och möjlighet att kunna utvecklas (Svartengren, 2013). Utvecklingsmöjligheter är något som samtliga företag känner att de har möjlighet till. Gemensamt för alla respondenter är att de anser att utveckling i sin yrkesroll är något som är viktigt. De anser att det är viktigt för företagen då kompetensutveckling är något som stärker företaget men även på individnivå då det både uppmuntrar och motiverar medarbetarna. Detta kan kopplas till Hansson (2004) som beskriver att individens och arbetsgruppens möjlighet till utveckling är viktiga faktorer för både individens motivation och för företagets överlevnad. Företag A berättar att de arbetar mycket med ”renodlade roller” för att det man på enklare sätt ska kunna utvecklas i sin roll. Björn i Företag B upplever att företaget värnar om intern kompetens och att företaget gärna utvecklas i sina arbetsroller då han själv genom att visa framfötterna fick chansen att gå från yrkesarbetare till tjänsteman. Företag C berättar att det är en bransch som erbjuder många olika karriärsväl och roller vilket ger möjligheten till alla medarbetare att kunna avancera, både icke-akademiker som akademiker. Calle i samma företag intygar att företaget erbjuder möjligheter till utveckling men att det är viktigt att visa framfötterna och vilja för att kunna få den möjligheten. Diana i Företag D berättar att hon anser att organisationen ger möjligheter att kunna utvecklas och att hon är väldigt glad över att vara på just det företaget då storleken gör det möjligt för henne att våga ta för sig mer och visa vad hon går för. Helldahl (2008) beskriver att det interna karriärvägarna idag värdesätts mer förr men att det idag har ändrats då medarbetare växer genom att kunna röra sig mellan olika projekt. Med det menar Helldahl (2008) att medarbetaren inte längre är lika fast i sin yrkesroll eller arbetsplats och att personlig utveckling och kompetens är ett sätt att hålla sig anställningsbar och beredd för förändringar. Personlig utveckling i sin yrkesroll anser vi är väldigt viktigt för att kunna göra sig attraktiv på arbetsmarknaden. Utveckling i sin yrkesroll och att man tar vara på kompetensen är något som är genomgående i alla företag och är något som samtliga respondenter upplever är viktiga för den psykosociala arbetsmiljön. Vi anser samtidigt att detta är något som ställer press på framförallt den yngre generationen att jämt sträva efter att bli bättre och vara i framkant, men att det heller inte är oundvikligt då marknaden är föränderlig. Organisationsstrukturens koppling till den psykosociala arbetsmiljön upplever vi att i denna aspekt är svårare att se eftersom att vi uppfattar att utvecklingsmöjligheter snarare beror på individens önskemål om att själva vilja utvecklas i sin roll. Ett syfte med att uppföra en tydlig organisationsstruktur är att fördela ansvar och förtydliga arbetsroller. Arbetspositioner och auktoritet blir mer tydligt, främst om man utgår från ett mer hierarkiskt perspektiv. Detta kan kopplas till individens önskemål om att vilja utvecklas i sin roll för att göra sig själv mer anställningsbar och förhöja sin position genom utveckling av kompetens. Detta kan i sin tur knytas samman med tidigare forskning som visar på att den anställda kopplar trivseln på arbetet med vilken framtidssyn de har inom organisation (Wilson et. al, 2004). Utifrån detta drar vi slutsatsen att oavsett om det är en tydlig struktur gällande yrkesroller i en organisation så strävar de anställda ändå efter att få utvecklas och utöka sin kompetens. Det är även en investering för företaget att ta vara på intern kompetens och att det samtidigt är en god idé då det har en koppling till de anställdas välmående och behov av egen utveckling.

5.2.4 God arbetsgemenskap

Samtliga respondenter berättar att de trivs väldigt bra med sina kollegor och att det är en bra stämning på arbetsplatsen. Arbetsgemenskapen har byggts upp genom att använda sig av flera olika medel. Något som är gemensamt för alla företag är att bygga upp arbetsgemenskapen genom att göra aktiviteter även privat i form av After Works:s och liknande. Det är även ett sätt för dem att lära känna varandra bättre utanför arbetet och komma ifrån det som många gånger blir snack som är arbetsrelaterat. Respondenterna från Företag A och C berättar att de är viktigt

att bygga upp en arbetsgrupp som präglas av liknande åsikter och värderingar och att detta är något de har i åtanke när projektgrupper organiseras. Organisationskultur är något som Andersson (2009) menar på är viktig del av arbetsgemenskapen där grupper präglas av likvärdiga åsikter, föreställningar och värderingar. Han menar att man på detta sätt bland annat kan skapa tillhörighet vilket är en förutsättning för en fungerande grupp. Alla respondenter förklarar att en viktig del av en bra arbetsgemenskap kommer från att man som person är vänlig och ärlig och behandlar andra med respekt. Intriger och problem menar alla respondenter bör lösas på plats, men att det är problemets karaktär som avgör hur man hanterar det. Arbetsgemenskapen upplever Företag B är något som man jobbar fram och att det i början alltid är en inkörningsperiod. Björn i Företag B berättar bland annat att han tror den goda arbetsgemenskapen med hans arbetskollor skapats genom den öppna kommunikationen han haft med sina arbetskollor under den period då han hade det tufft privat. Allt stöd från kollor anser han skapade tillit och förtroende. Han anser att en god arbetsgemenskap är viktig för trivseln på arbetsplatsen och det även är viktigt att man delar samma värderingar inom detta området för att det ska fungera. Diana i Företag D anser att det är väldigt viktigt med en god arbetsgemenskap och hon känner även att det är grund av den goda dynamiken mellan henne och hennes kollor som hon trivs så bra. Företag C anser att det är viktigt att inkludera samtliga medarbetare och få de att känna sig välkomna och som en i teamet. I Företag C är arbetsgemenskapen väldigt viktig, speciellt eftersom arbetsrollerna är flytande och inte så strukturerade, och det är därför viktigt för dem att skapa en bra gruppdynamik. Trivsel är något som kommer automatiskt med den goda gruppdynamiken och de anser även att deras dynamik är så god på grund av att de delar samma värderingar kring många frågor och att det har varit en förutsättning för dem att arbeta med. Detta är något Calle intygar och menar på att man oavsett som gammal eller ny i en platt organisation känner sig mer fri att våga skämta till det. Han menar på att det i hierarkiska organisationer många gånger kan skapa en stel stämning där arbetare kanske inte riktigt vet hur man kan bete sig kring chefen. Detta är något som vi kan koppla till den teamorganisation som Granström (2009) beskriver som ett sätt att strukturera en organisation där tanken är att undvika det hierarkiska systemet för att inte riskera ett monotont arbete. Granström (2009) menar vidare på att man genom teamorganisation kan utnyttja de fördelar man får av att anställda själva tar ansvar och samarbetar som en hel grupp. En god arbetsgemenskap är viktig oavsett vad man har för organisationsstruktur anser vi, då det speglar en stor del av vardagen på arbetsplatsen. Det kan innebära mindre saker, men som i sin tur har en stor inverkan på hur medarbetare upplever sin arbetsplats och tillvaro. Vi håller med om att arbetsgemenskapen blir mer viktig att arbeta med när det berör organisationer med väldigt lite struktur, då det gäller att skapa tillit fort för att kunna arbeta utifrån en ostrukturerad organisation.

5.2.5 Optimal arbetsbelastning

Arbetsbelastning är ett ämne som samtliga respondenter är bekanta med då de arbetar i en bransch där det är en stor variation på arbetsbelastning beroende på projekt och period. Enligt tidigare forskning av Raya & Penneerselvam (2013) är organisationers krav att anpassa sig ett svar på bland annat ekonomiska och tekniska förändringar som sker på marknaden. Detta i sin tur kan kopplas till att samtliga respondenter upplever att byggprojektorganisationer ofta utsätts för hög arbetsbelastning då bemötande av marknadens förändringar är oundvikligt. Tidigare forskning visar även på att en bra planering som tar hänsyn till tidspress och arbetsbelastning har en stor betydelse för den psykosociala arbetsmiljön (Melia & Becerril, 2007). Respondenterna beskriver att de i vissa perioder upplever väldigt hög belastning, medan att de i andra perioder har det mycket lugnare. Arbetsbelastningen berättar Företag A kan bero på om man exempelvis arbetar med flera projekt samtidigt. Företag B berättar att det kan bero på att de är underbemannade och att projekten därför upplevs röriga, men att detta är något som går

lösa genom en öppen kommunikation samt en god planering för att minimera riskerna för ohållbara situationer. Företag C berättar att arbetsbelastning kan bero på planeringen och att en dålig planering kommer att resultera i att projektgruppen får mer att ta itu med. Calle berättar att han tycker att det är viktigt att man som medarbetare kommunicerar och säger ifrån när det blir för hög arbetsbelastning för att minimera de tillfällen då det blir för mycket. Diana i Företag D anser att arbetsbelastning kan påverkas av andra faktorer såsom ekonomi, projektets storlek och tillgångar. Även hon anser att planering är bland det viktigaste för att undvika överbelastning av arbete och det även är viktigt att känna att man får stöd från kollegor och chefer i detta. Samtliga företag berättar att de under de lugna perioderna tar vara på tiden genom att återhämta sig och göra sig redo inför nästa topp. De anser även att det är viktigt att man tar vara på det stöd som finns samtidigt som det är viktigt att ledningen lyssnar när det efterfrågas stöd. Detta kan kopplas till Toivanen & Vinberg (2012) som menar på att man som arbetstagare inte kan utsättas för hög belastning under en längre tid, utan måste finna tid för både stöd och återhämtning. Företag A som är ett väldigt stort bolag har mycket resurser vilket är uppskattat för medarbetarna att veta om ifall krissituationer skulle uppstå och stöd skulle krävas. Rimliga krav och stödresurser är något som Weman-Josefsson & Berggren (2013) anser bör främjas av alla företag då det kan ha en stor inverkan på anställdas välbefinnande. Tidigare forskning visar även på att byggföretag är en bransch som är påfrestande där byggarbetare löper hög risk att utsättas för psykiska påfrestningar (Shirazi et.al (1996). Alla respondenter har någon gång upplevt tid- och kostnadspress där de har fått anpassa sig och jobba efter bästa förmåga för att inte svika kunden. Därför beskriver samtliga respondenter att planering är viktigt inom denna bransch för att undvika komplikationer och oönskade händelser som kan ha negativ påverkan. Detta menar även Arbetsmiljöverket (2019) på, då de anser att en välgjord planering med säkerställda rutiner och deadlines i framtiden kan skapa bättre förutsättningar för de som ska arbeta och minska stressfaktorerna i arbetet. En annan aspekt man bör se utifrån gällande arbetsbelastning är att inse att alla individer är olika och att belastning upplevs olika. Detta menar även Malmström & Nihlen (2009) är viktigt att tänka på då alla människor är olika stresstålig. Utifrån tidigare forskning och teorier anser vi att arbetsbelastning är ett oerhört viktigt ämne, framförallt i en bransch där omgivningen är dynamisk och arbetsbelastningen varierar. Arbetsbelastning är ett svårt ämne att hantera då mycket beror på individens upplevelse vilket i sin tur är svårt att mäta. Men vi anser att man som företag kan förebygga risken för medarbetarna att utsättas för hög samt ohanterbar belastning genom att utföra en väl utarbetad planering samt tillgodose medarbetarna med stöd och resurser. Ur detta perspektiv kan vi dra slutsatsen att planering ofta är A och O, men att det i byggbranschen är svårt att planera felfritt då många faktorer har en inverkan på hela byggprocessens gång och när planeringen inte går som önskat, så är det viktigt att det finns tillräckligt mycket stöd och förståelse för medarbetarna. Strukturen i en organisation anser vi ha påverkan på arbetsbelastningen genom att det i många fall inte blir som planerat i ett byggprojekt, och om arbetsbelastningen är densamma men planeringen har ändrats kan det skapa komplikationer och överbelastning för de anställda.

5.3 Konceptuellt ramverk

Med en utgångspunkt i det teoretiska ramverket som presenteras i den teoretiska referensramen har vi utvecklat en analysmodell som visar vår tolkning och analys på hur organisationsstrukturen i en projektorganisation påverkar den psykosociala arbetsmiljön. Analysmodellen bygger på studiens empiriska material, teoretiska referensram samt tidigare forskning inom ämnet. Det vi i analysen har kommit fram till är att organisationsstrukturen i en projektorganisation kan se olika ut beroende på vilken entreprenadform projektet antar och även om projektorganisationen har en hierarkiskt eller platt organisationsform. Detta i sin tur

påverkar den psykosociala arbetsmiljön gällande fem olika perspektiv, nämligen att ha inflytande på arbetsplatsen, positivt ledningsklimat, utvecklingsmöjligheter, arbetsgemenskap och arbetsbelastning. Utifrån det empiriska resultatet har vi kunnat urskilja vilka faktorer som kan kopplas till varje psykosocialt perspektiv. I varje psykosocialt perspektiv i denna analysmodell har vi tagit fram två faktorer från empiriavsnittet som är viktiga inom varje perspektiv och som påverkas av organisationsstrukturen. Analysmodellen bör tolkas uppifrån och ner genom att först se hur organisationsstrukturen i en projektorganisation ser ut utifrån två olika perspektiv, antingen en hierarkiskt/platt samt om det är en totalentreprenad eller utförandeentreprenad. Detta i sin tur påverkar den psykosociala arbetsmiljön där denna studie fokuserar på 5 utvalda perspektiv utifrån Rubenowitz (2004) teori om den psykosociala arbetsmiljön som nämns i den teoretiska referensramen, kapitel två. Utifrån den insamlade empirin har två faktorer i varje perspektiv tagit fram och begreppen har tagits fram då de har varit återuppreparande i den insamlade datan och ansetts vara viktiga för samtliga respondenter den insamlade datan.

I) Ha inflytande i arbetet – *Delaktighet och inflytande*

I detta perspektiv var delaktighet och inflytande två begrepp som återuppreparande dök upp under intervjuerna. Flera av respondenterna anser att det är viktigt att känna delaktighet på arbetsplatsen, att det får vara med och bestämma eller påverka och att deras åsikter och idéer lyfts fram. Inflytande är också något som respondenterna anser vara viktigt då av liknande orsaker som delaktighet. Organisationsstrukturen har en påverkan på inflytandet i arbetet genom att det spelar roll vilken arbetsroll och vilket ansvarsområde man blivit tilldelad på arbetsplatsen.

II) Positivt ledningsklimat – *Kommunikation och relation*

Gällande ett positivt ledningsklimat ansåg respondenterna att det är viktigt att man har en bra kommunikation mellan kollegor och ledare för att undvika missförstånd men även för att lättare kunna säga ifrån när det kan bli för mycket. Goda relationer är önskvärt hos samtliga respondenter då det speglar av sig i hela organisation och för att det ska bli en bättre stämning på arbetsplatsen. Organisationsstrukturen har en viss påverkan på kommunikationen och relationerna i ett företag genom att det kan se annorlunda ut beroende på om man har en öppen stämning på företaget eller inte och om de anställda känner tillit till sina ledare och kollegor.

III) Utvecklingsmöjligheter – *Yrkesroll och kompetens*

Respondenterna anser att det är viktigt att kunna utvecklas i sina yrkesroller och bli bättre, få utmaningar och att man mognar i sin roll genom exempelvis utökad ansvar eller andra arbetsuppgifter. De anser även att det är viktigt att företaget tar vara på kompetensen inom företaget och att man genom exempelvis utbildningar ökar kompetensen för att bli bättre. Flera av respondenterna upplever att företagen gärna tar vara på sina anställdas kompetenser och uppmanar till att de anställda vill bli bättre och säkrare i sina arbetsroller. Företagen ser det som en investering i sitt egna företag att man tar vara på egen kompetens. Strukturen i en organisation kan vara viktig för att de anställda ska få en tydlighet kring arbetsroller, men oavsett hur otydlig eller tydlig strukturen är finns det ett driv hos de anställda att vilja utvecklas på sin arbetsplats.

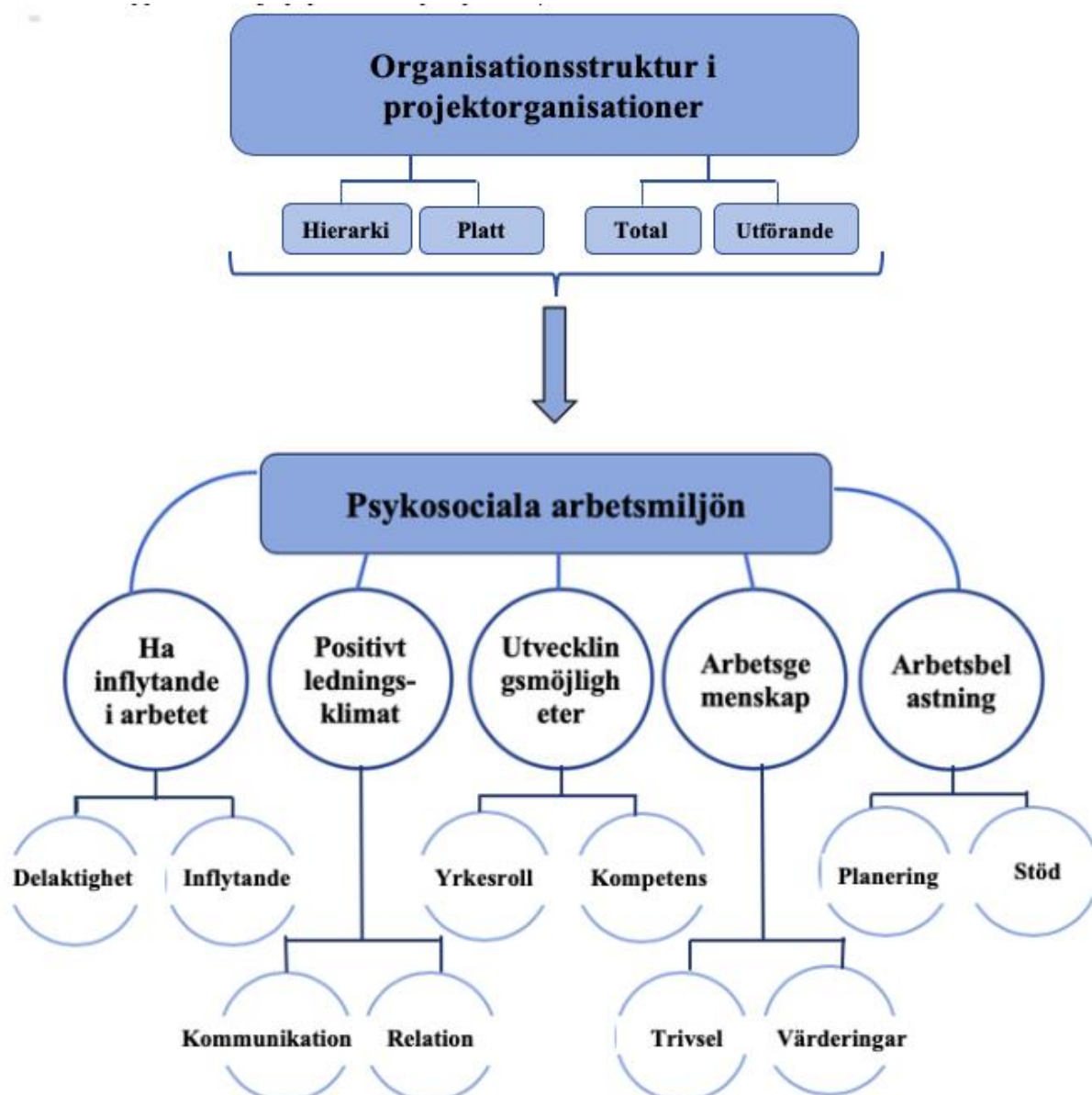
IV) Arbetsgemenskap – *Trivsel och värderingar*

Trivsel och värderingar är något som samtliga respondenter anser är viktiga begrepp för den psykosociala arbetsmiljön. De anser allihopa att det är viktigt att man trivs på sin arbetsplats och att det har en stor påverkan för de anställdas välmående. Det är även viktigt att kollegor delar värderingar när det gäller den psykosociala arbetsmiljön för att det lättare ska vara att

arbeta tillsammans. En god arbetsgemenskap är viktig oavsett organisationsstruktur, men en projektorganisation kan likna en teamgrupp där man tar vara på allas kompetens, oavsett roll.

V) Arbetsbelastning – Planering och stöd

Arbetsbelastning är något som samtliga respondenter anser är varierande i byggbranschen och det är ofta perioder med hög arbetsbelastning. Planering är något som alla respondenter anser vara viktigt för att förebygga för hög arbetsbelastning och att det är avgörande för hur ett projekt kommer att se ut. Flera respondenter anser även att planering är det absolut viktigaste i varje projekt. När perioder med hög arbetsbelastning infaller upplever de att stöd är betydelsefullt för att man ska kunna ta hjälp och känna att det är någon som hör och ser en när det kan bli för mycket. Det är viktigt att det finns någon man kan ventilera känslor med och falla tillbaka mot och därför är stöd en viktig faktor i detta psykosociala perspektiv. Samtliga respondenter upplever byggbranschen som en stressfull bransch där det ofta går perioder där arbetsbelastningen kan vara väldigt hög. De anser att planering är ett förebyggande arbete för att minska på överbelastade perioder och att det även är väldigt viktigt med rätt stöd från kollegor och ledning för att kunna klara av tuffa perioder. Arbetsbelastningen kan bli lidande om strukturen i projektet inte följer med förändringarna i planeringen.



6. Slutsatser, bidrag och fortsatt forskning

I detta kapitel presenterar vi de slutsatser som vi har kommit fram till i denna studie. Vi besvarar även forskningsfrågan samt syftet utifrån våra resultat. Avslutningsvis diskuterar vi vilka implikationer vi anser är viktiga och vi ger även förslag på framtida forskning.

6.1 Slutsatser

Studiens forskningsfråga är att se vad projektorganisationens struktur har för betydelse på den psykosociala arbetsmiljön. Syftet med studien är att beskriva den upplevda psykosociala arbetsmiljön i projektorganisationer och genom detta förklara organisationsstrukturens betydelse för den upplevda psykosociala arbetsmiljön samt att genom detta utveckla en analysmodell som visar på betydelsen av organisationsstrukturen för den psykosociala arbetsmiljön i projektorganisationer.

Vi har i denna studie kommit till slutsatsen att byggföretag arbetar olika med strukturen i organisationen. Valet av organisationsform påverkar strukturen genom att man i en tydlig struktur har distinkta arbetsroller medan man i organisationer med mindre tydlig struktur har mer flytande arbetsroller. Samtidigt bör inte en organisation med otydlig struktur ses i en negativ bemärkning, utan att det kan övervägas med en bra gruppdynamik där medarbetarna har tillit till varandra och en god kommunikation. En annan slutsats är att byggföretagen befinner sig i en bransch där man är tvungen att vara anpassningsbar samt flexibel och där det uppstår konsekvenser om man inte är redo att möta kundens krav. För att ett byggföretag ska vara konkurrenskraftigt bör man ta hänsyn till en föränderlig marknad, men att detta bemötande kan utmynna i flera faktorer som kan påverka den psykosociala arbetsmiljön. Utifrån studiens resultat kan vi dra slutsatsen att organisationens struktur är avgörande för vilka förutsättningar som finns för att verka för ett gott arbetsklimate och psykiskt välbefinnande bland anställda genom exempelvis ett kompetent ledarskap. Vi upplever däremot att det är upp till varje enskild individ att inom varje projektorganisation vara medveten om sitt egna ansvar i bemötandet gentemot sina kollegor och hur det i sin tur kan påverka den psykosociala arbetsmiljön. Hur medarbetare upplever trivseln beror på flera faktorer så som stöd, kommunikation och relationer. Hur dessa faktorer sedan samspelar ihop har en positiv effekt på välbefinnande och trivsel. Studien visar även på att arbetstillfredsställelse kan ha en koppling till ålder. Utifrån studiens resultat upplever vi att den yngre generationen i många fall har höga förväntningar på arbetsplatsen och arbetsförhållanden och att det kan påverka välbefinnandet. En annan slutsats som kan dras utifrån resultatet av denna studie är att den psykosociala arbetsmiljön har förbättrats med åren men att det definitivt är ett ämne där det behövs mer kunskap om. På grund av ämnets abstrakta karaktär är det svårt att förstå och arbeta med det. Det är även en faktor som är svår att mäta då det är ett välbefinnande som upplevs individuellt. Den slutgiltiga slutsatsen av studien är att projektorganisationens struktur har betydelse för den psykosociala arbetsmiljön.

6.2 Implikationer

Resultatet i denna har visat på flera viktiga implikationer. Det kan vara relevant för byggföretag och dess ledningsgrupp att ta del av denna studie för att bli mer medvetna om hur viktigt det är att arbeta med den psykosociala arbetsmiljön samt vilken betydelse struktur och planering har

för det psykiska välmåendet. Resultatet av denna studie är även användbar för dem inom byggbranschen som i allmänhet söker utökad förståelse för organisationsstrukturens betydelse för den psykosociala arbetsmiljön. Vi anser att byggföretag bör fokusera på att hitta rutiner och arbetssätt som gynnar den psykosociala arbetsmiljön för att kunna behålla sina anställda i byggbranschens tuffa arbetsmarknad. Denna studie visar även på empiriska illustrationer från tre olika byggföretag för att visa på likheter och olikheter mellan dem. Vi har med denna studie minskat forskningsluckan genom att studera vilken betydelse strukturer i projektorganisationer har för den psykosociala arbetsmiljön i byggföretag.

6.3 Förslag till framtida forskning

Den psykosociala arbetsmiljön är ett väldigt känsligt ämne och vi har därför upplevt det som en begränsning i vår studie. Vi har upplevt att det ibland har varit svårt att få respondenterna att vara fullt ärliga. Detta kan ha berott på att respondenterna allihopa hade en ledande roll med ett arbetsmiljöansvar. Vi ser det därför som en möjlighet för framtida forskning att genomföra liknande studie, men med andra respondenter som inte har samma arbetsmiljöansvar i hopp om att möjligtvis få mer utförliga och ärliga svar.

I denna studie begränsades vi då vi endast intervjuade ett fåtal byggföretag. Därför hade en annan intressant forskning kring detta ämne varit att intervjua fler företag för att få mer empiriskt material. Och för att vidareutveckla det hade vi tyckt att det hade varit intressant att jämföra internationella byggföretag och se hur de arbetar med den psykosociala arbetsmiljön kontra svenska bolag.

Källförteckning

- Abrahamsson, B., & Andersen, J. A. (2005). *Organisation - att beskriva och förstå organisationer*. Malmö: Liber AB.
- Alavinia, S. M., Van Den Berg, T. I. J., Van Duivenbooden, C., Elders, L. A. M., & Burdorf, A. (2009) Impact of work-related factors, lifestyle, and work ability on sickness absence among Dutch construction workers. *Scandinavia: Journal of Work, Environment & Health*. 35(5), 325-333.
- Andersen Schelde, H. & Raae Søndergaard, K. (red.) (2013). *Systemisk projektledning*. (1. uppl.) Lund: Studentlitteratur.
- Angelöw, B. (2002). *Friskare arbetsplatser – att utveckla en attraktiv, hälsosam och välfungerande arbetsplats*. Lund: Studentlitteratur.
- Aldana, S. (2001). *Financial Impact of Health promotion Programs: A Comprehensive Review of the Literature..* American Journal of Health Promotion, 15(5), 296-320.
- Allvin, M., Aronsson, G., Hagström, T., Johansson, G. & Lundberg, U. (2006). *Gränslöst arbete*. Socialpsykologiska perspektiv på det nya arbetslivet. Malmö: Liber.
- Alvesson, Mats (2009) *Organisationskultur och ledning*, 2 uppl. Malmö: Liber
- Andersson, I., Hägg, G. M., Rosén, G. (2006). *Arbetsmiljöarbete i Sverige 2004: En kunskapssammanställning över strategier, metoder och arbetssätt för arbetsmiljöarbete*. Arbetsvetenskap, Akademin Industri och samhälle, & Högskolan Dalarna.
- Arbetsgivarverket. 2017. *Hur upplever de statsanställda sin arbetsmiljö?*
<https://www.arbetsgivarverket.se/globalassets/avtal-skrifter/rapporter/arbetsmiljorapport-2017.pdf> Hämtad 2019-05-14
- Arbetsmiljöverket. 2017. *Risker och säkerhetsarbete i byggbranschen*. Hämtad 2019-05-17
<https://www.av.se/globalassets/filer/publikationer/kunskapssammanstallningar/risker-och-sakerhetsarbete-i-byggbranschen-kunskapssammanstallningar-rap-2017-5.pdf>
- Arbetsmiljöverket 2012:7. 2012. *Den goda arbetsmiljön och dess indikatorer*. Hämtad Hämtad 2019-02-20
<https://www.av.se/globalassets/filer/publikationer/kunskapssammanstallningar/den-goda-arbetsmiljon-och-dess-indikatorer-kunskapssammanstallningar-rap-2012-7.pdf>
- Arbetsmiljöverket. 2019. *Aktuella bygg- och anläggningsinspektioner inspektioner*. Hämtad 2019-02-20 <https://www.av.se/arbetsmiljoarbete-och-inspektioner/inspektioner-utredningar-och-kontroller/inspektion/aktuella-inspektioner/>
- Arbetsmiljölagen (SFS 1977:1160). Stockholm: Arbetsmarknadsdepartementet.
Hämtad 2019-05-16 <https://lagen.nu/1977:1160>
- Arbetsmiljöverket. 2019. *Byggnads- och anläggningsarbete*. Hämtad 2019-04-19
<https://www.av.se/produktion-industri-och-logistik/bygg/>

Arbetsmiljöverket. 2016. *Den organisatoriska och sociala arbetsmiljön – viktiga pusselbitar i en god arbetsmiljö*. Hämtad 2019-04-19
<https://alfresco.vgregion.se/alfresco/service/vgr/storage/node/content/workspace/SpacesStore/5720e6f9-7b60-4349-9023-1e76d9dd8dee/Den-organisatoriska-och-sociala-arbetsmiljon-vagledning-AV%202016.pdf?a=false&guest=true>

Arbetsmiljöverket. 2001. *Så förbättras verksamhetens arbetsmiljö*. Hämtad 2019-05-14
<https://www.av.se/globalassets/filer/publikationer/bocker/sa-forbatttras-verksamhetens-arbetsmiljo-bok-h455.pdf>

Arbetsmiljöforum. 2019. *7 goda skäl att göra något åt arbetsmiljön*. Hämtad 2019-02-20
<https://www.arbetsmiljoforum.se/arbetsmiljoe/utveckla-verksamheten-med-fokus-paa-arbetsmiljoe/loensam-arbetsmiljoe/>

Arbetsmiljöstatistik 2018:3. 2018. *Arbetsorsakade besvär 2018*. Hämtad 2019-02-20
https://www.av.se/globalassets/filer/statistik/arbetsorsakade-besvar-2018/arbetsorsakade-besvar_2018_tabellbilaga.pdf

Arbetsmiljöstatistik 2018:2. 2018. *Arbetsmiljön 2017*. Hämtad 2019-02-20
<https://www.av.se/globalassets/filer/statistik/arbetsmiljon-2017/arbetsmiljostatistik-arbetsmiljon-2017-rapport-2018-2.pdf>

Arbetsmiljöverket. 2016. *Kvinnors och mäns arbetsvillkor – betydelsen av organisatoriska faktorer och psykosocial arbetsmiljö för arbets- och hälsorelaterade utfall*. Hämtad från
<http://jamda.ub.gu.se/bitstream/1/974/1/kvinnors-och-mans-arbetsvillkor-kunskapssammanstallning-rap-2016-2.pdf>

Arbetskyddscentralen. 2019. *En fungerande arbetsgemenskap*. Hämtad 2019-04-14
https://ttk.fi/sv/arbetstrivsel_och_arbetarskydd/grunderna_for_arbetarskydd/arbetsgemenskap

Bergsten A., Myrén, K., & Thorburn, R. 2014. *Förändring – för en ännu bättre arbetsmiljö*. Hämtad 2019-02-20
https://www.svensktnaringsliv.se/migration_catalog/Rapporter_och_opinionsmaterial/Rapporter/forandring_587486.html/BINARY/F%C3%B6r%C3%A4ndring

Bolman, L. G., & Deal, T. E. (2005). *Nya perspektiv på organisation och ledarskap*. Lund: Studentlitteratur.

Boschman, J. S., Van Der Molen, H. F., Sluiter, J. K., & Frings-Dresen, M. H. W. (2013). *Psychosocial work environment and mental health among construction workers*. *Applied Ergonomics*, 44(5), 748-755.

Bryman, A. & Bell, E. (2013). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. (2., [rev.] uppl.) Stockholm: Liber.

Denscombe, M. (2000) *Forskningshandboken – för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. Studentlitteratur: Lund.

Edem, M. J., Akpan, E. U., & Pepple, N.M. (2017). Impact of Workplace Environment on Health Workers. *Occup Med Health Aff*, 5(2), 1-4.

Folkhälsomyndigheten. 2019. *Statistik över vuxnas psykiska ohälsa*. Hämtad 2019-02-20
<https://www.folkhalsomyndigheten.se/livsvillkor-levnadsvanor/psykisk-halsa-och-suicidprevention/statistik-psykisk-halsa/vuxnas-psykiska-halsa/>

Folkhälsomyndigheten. 2017. *Främjande och förebyggande arbete – psykisk hälsa*. Hämtad 2019-05-14
<https://www.folkhalsomyndigheten.se/livsvillkor-levnadsvanor/psykisk-halsa-och-suicidprevention/framjande-arbete--psykisk-halsa/>

Folkhälsomyndigheten. 2019. *Ängslan, oro eller ångest*. Hämtad 2019-05-16
<https://www.folkhalsomyndigheten.se/folkhalsorapportering-statistik/folkhalsans-utveckling/halsa/psykisk-ohalsa/angslan-oro-eller-angest/>

Giddens, A. (1998). *Sociologi*, Lund: Studentlitteratur

Granberg, O. (2003). *PAOU – Personaladministration och personalutveckling*. Stockholm: Natur och Kultur.

Granström, Kjell (2009) *Dynamik i arbetsgrupper – om grupprocesser på arbetet*, Lund: Studentlitteratur

Hanson, Marika (2004) *Det flexibla arbetets villkor – om självförvaltandets kompetens*. Arbetsliv i omvandling 2004:8, Stockholm: Arbetslivsinstitutet.

Helldahl, P. (2008). *Hopp-Jerkas återkomst? Synen på arbetskraftens rörlighet från 1940 till idag*. Mälardalens Högskola.

Institutet för stressmedicin. 2019. *Utvecklingsmöjligheter, erkännande och rättvisa*. Hämtad 2019-05-16
https://www.vgregion.se/ov/ism/halsa-och-arbetsmiljo/organisatorisk-arbetsmiljo/utvecklingsmojligheter_erkannande-och-rattvisa/

Jacobsen, D. I. (2002). *Vad, hur och varför: om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*. Lund: Studentlitteratur.

Jacobsen, D. I., & Thorsvik, J. (2002). *Hur moderna organisationer fungerar*. Bergen: Studentlitteratur.

Kaufmann, G. & Kaufmann, A. (2010). *Psykologi i organisation och ledning*. Lund: Studentlitteratur.

Kristensen, T., Hannerz, H., Høgh, A., & Borg, V. (2005). The Copenhagen Psychosocial Questionnaire – a tool for the assessment and improvement of the psychosocial work environment. *Scandinavian Journal of Work, Environment, & Health*, 31(6), 438–449.

Kira, M. (2003). *From good work to sustainable development: human resources consumption and regeneration in the post-bureaucratic working life*. Diss. Stockholm : Tekniska högsk., 2003. Stockholm

Kaufmann, G. & Kaufmann, A. (2016). *Psykologi i organisation och ledning*. Lund: Studentlitteratur AB.

Lindström, K. (red.) (1995). *Measurement of psychological and social factors at work: description of selected questionnaire methods employed in four Nordic countries*. Copenhagen: Nordic Council of Ministers [Nordiska ministerrådet].

Lindgren, Maria (2001). *Utvecklingssamtal mellan chefer och medarbetare: undersökning av en samtalstyp i arbetslivet*. Lund: Studentlitteratur AB.

Lindmark, A. & Önnevik, T. (2011), *Human Resource Management, organisationens hjärta*, Lund: Studentlitteratur.

Lag om medbestämmande i arbetslivet (SFS 1976:580). Stockholm: Arbetsmarknadsdepartementet. Hämtad 2019-05-16 <https://lagen.nu/1976:580>

Lingard, H., & Francis, V. (2007). Does a supportive work environment moderate the relationship between work-family conflict and burnout among construction professionals? *Construction Management and Economics*, 24(2), 185-196, DOI: 10.1080/14697010500226913

Macheridis, N. (2001). *Projektaspekter*. Lund: Studentlitteratur.

Marasi, S., Bennet, R. J., & Budden, H. (2018) The structure of an organization: Does It Influence workplace Deviance and Its' Dimensions? And to What Extent? *Journal of managerial issues*. XXX(1), 8-27.

Malmström, C., & Nihlén, C. (2002). *Positiv stress- leda och utveckla med hälsokompetens*. Kristianstad: Kristianstads Boktryckeri AB.

Marklund, S. Bolin, M. von Essen, J. (2008) Can individual health differences be explained by workplace characteristics?- A multilevel analysis. *Social Science & Medicine*, 66, 650–662

Meliá, J. L., & Becerril, M. (2007) *Psychosocial sources of stress and burnout in the construction sector: A structural equation model*. *Psicothema* 19(4), 679-686

Miller, D. (2002). *Successful change leaders: What makes them? What do they do that is different?* *Journal of Change Management*, 2 (4), 359-368.

Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1984). *Drawing Valid Meaning from Qualitative Data: Toward a Shared Craft*. *Educational Researcher*, 13(5), 20. doi:10.2307/1174243

Mintzberg, Henry. 1980. *Structure in 5's: A Synthesis of the Research on Organization Design*. *Management Science*, Vol. 26, No. 3 (Mar., 1980), pp. 322-341

Morgan, D. L. & Kreuger, R. A. (1993). When to use focusgroups and why. In D. L. Morgan, (Ed.). *Successful focusgroups. Advancing the state of the art* (p. 3-19). Newbury Park: Sage Publications.

Nationalencyklopedin, byråkrati. <https://www-ne-se.ezproxy.bib.hh.se/uppslagsverk/encyklopedi/lang/byråkrati> Hämtad 2019-02-24

- Sveriges byggindustri. 2019. *Branschens struktur*. Hämtad 2019-02-20
https://www.sverigesbyggindustrier.se/statistik-byggmarknad/branschens-struktur__6905
- Söderström, M. (1983). *Organisationsteoretiska perspektiv*. Ett beteendevetenskapligt resonemang om arbete, organisation och förändring. Stockholm: Liber Förlag.
- Södergren, B. Arbetsmiljöpoliciska kunskapsrådet. (2009). *Kan en god arbetsmiljö främja energi, kompetens och innovationskraft?* (SOU 2009:47) God arbetsmiljö - en framgångsfaktor? Stockholm: Statens Offentliga Utredningar
- Söderbom, A. & Ulvenblad, P. (2016). *Värt att veta om uppsatsskrivande: Rapporter, projektarbeten och examensarbete*. Lund: Studentlitteratur.
- Svartengren, M. (2013). *Hälsa och framtid i kommuner och landsting*. Uppsala: Akademiska sjukhuset, Uppsala Universitet.
- Theandersson, C. (2000). *Jobbet – för lön, lust eller andra värden*. Göteborg: Monograph from the department of sociology, Göteborg University
- Theorell, T. (2012). *Psykosocial miljö och stress*. Lund: Studentlitteratur
- Toivanen, S. & Vinberg, S. Arbete och ojämlikhet i hälsa i vuxenlivet. I Rostila, M. & Toivanen, S. (2012). *Den orättvisa hälsan: om socioekonomiska skillnader i hälsa och livslängd*. Stockholm: Liber
- Toivanen, S. 2015. *Framtidens arbetsplatser – att utveckla hållbara och friska kontor*. Hämtad 2019-02-20 https://www.ncc.se/globalassets/vart-erbjudande/future-office/1728-2011_book_framtidens_arbetsplats-swe-168x230_web.pdf
- Tonnquist, B. (2014). *Projektledning*. (5., [uppdaterade] uppl.) Stockholm: Sanoma utbildning.
- Trost, J. (1997). *Kvalitativa intervjuer*. Lund: Studentlitteratur.
- Theorell, T. (2003). *Är ökat inflytande på arbetsplatsen bra för folkhälsan?* Kunskapssammanställning. Statens folkhälsoinstitut.
- Vetenskapsrådet (2002). *Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*. Stockholm: Vetenskapsrådet.
- Vingård, Eva. 2015. *En kunskapsöversikt – psykisk ohälsa, arbetsliv och sjukfrånvaro*. Hämtad 2019-05-16 <https://forte.se/app/uploads/2015/04/psykisk-ohalsa-arbetsliv-sammanfattning.pdf>
- Weman-Josefsson, Karin & Berggren, Tomas. (2013). *Psykosocial arbetsmiljö och hälsa*. Studentlitteratur: Lund
- Wibeck, V. (2010). *Fokusgrupper: om fokuserade gruppintervjuer som undersökningsmetod*. (2., uppdaterade och utök. uppl.) Lund: Studentlitteratur.
- Widerberg, K. (2002). *Kvalitativ forskning i praktiken*. Lund: Studentlitteratur.

Wilson, M. G., DeJoy, D. M., Vandenberg, R., Richardson, H. & McGrath, A. (2004) Work characteristics and employee health and well-being: Test of a model of healthy work organization. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 565–588

Yin, R.K. (2007). *Fallstudier: design och genomförande*. (1. uppl.) Malmö: Liber.

Zwetsloot, G & Pot, F. (2004). The Business Value of Health Management. *Journal of Business Ethics*, 55, 115–124

Bilagor

Bilaga 1 - Operationaliseringsschema

Tema	Teori	Referens	Frågor
Organisationsstruktur		- Abrahamsson & Andersen (2005)	5, 8
		- Gidden (1999)	3, 9
	Mintzberghs adhocratiska organisation	- Bolman & Deal (2005)	6
Psykosocial arbetsmiljö		- Folkhälsomyndigheten (2017)	11-12, 15, 17, 27-28
		- Weman-Josefsson & Berggren (2013)	
	Ha inflytande i arbetet	- Eurenus (2002)	7, 16, 19
	Positivt ledningsklimat	- Kira (2003)	13, 22, 24, 26
	Utvecklingsmöjligheter	- Svartengren (2013) - Helldahl (2008)	20, 21, 23
	Arbetsgemenskap	- Alvesson (2009) - Granström (2009)	7, 25
	Arbetsbelastning	- Lindmark & Örnevik (2011)	14, 18 (19)

Bilaga 2 - Förfrågan om intervju

Hej!

Mitt namn är Sara Nguyen och jag studerar sista året på programmet Bygg- och fastighetsekonomi på Halmstad Högskola. Tillsammans med min klasskamrat Dajana Tolic håller vi nu på att skriva vår C-uppsats där vi ska undersöka och jämföra olika byggföretag för att se organisationsstrukturens betydelse för den psykosociala arbetsmiljön.

Vi vill med vår C-uppsats se hur olika organisationsstrukturer i byggföretag jobbar med den psykosociala arbetsmiljön. Detta vill vi göra genom att jämföra projekt med olika entreprenadformer, exempelvis ett projekt med totalentreprenad kontra ett projekt som är en del av en utförandeentreprenad.

Vi undrar därför om ni har möjlighet att ställa upp på intervjuer med oss där vi kommer ställa frågor kring ert arbete, hur ni strukturerar ert arbete gällande den psykosociala arbetsmiljön och hur ni arbetar för att motverka psykosocial ohälsa på arbetsplatsen m.m.

Vi uppskattar gärna om vi även kan intervjua fler personer på samma företag för att intervjuerna ska komplettera varandra ifall något skulle missas, detta för att vi ska få en djupare och mer rättvis bild av företaget.

De vi gärna vill intervjua är arbetsledare, möjligtvis olika personer som har hand om olika projekt eller har olika ansvarsområden. Vi tycker även att det vore väldigt intressant att få intervjua en kvinnlig produktionsledare inom byggbranschen.

Har du möjlighet att ställa upp på intervju och om inte, vet du i sådana fall vem vi kan vända oss till?

Vi hoppas att höra av er inom snar framtid,

Med vänliga hälsningar,

Sara Nguyen & Dajana Tolic.

Bilaga 3 - Intervjuguide

1. Kan du berätta om dig själv? – Ålder? Utbildning? Position inom organisationen? Hur länge har du haft den positionen? Vad har du för tidigare erfarenhet?
2. Kan du berätta om företaget du arbetar på? – När utvecklades företaget? Vad arbetar ni med idag?
3. Arbetar du med något speciellt projekt just nu? Kan du berätta om detta projekt? Vad har du för roll/position i projektet? Är det en totalentreprenad eller utförandeentreprenad?
4. Känner du dig trygg i din anställningsform? Varför/varför inte? Och hur stor är chansen att du arbetar kvar inom branschen eller i den roll du har om 5 – 10 år?
5. Kan du berätta om hur det projekt du arbetar med idag fungerar samt hur projektet är strukturerat?
6. Upplever du att varje projekt skiljer sig åt gällande struktur och arbetssätt? Eller upplever du att projekt du tidigare arbetat med mestadels fungerar likadant?
7. Hur ser relationerna ut i företaget? Har du nära kontakt med dina chefer, ledning, och arbetare? Upplever du att det är svårt att bygga nära och öppna relationer i projekt med nya arbetskollegor?
8. När du tar dig an ett nytt projekt, upplever du att strukturen är tydlig? Är målen tydliga? Dvs. hur arbetet skall flyta på från början till slut (självklart uppstår det ju alltid oväntade händelser, men rent allmänt)?
9. Är roller och arbetsuppgifter alltid en självklarhet? Om inte, varför? Hur fördelas ansvar?
10. Hur upplever du arbetsmiljön på din arbetsplats? - Hur trivs du med dina medarbetare på företaget? Uppmuntrar och stöttar ni varandra? Känner du att ni i din "arbetsgrupp" har en bra relation till varandra?
11. Upplever du att arbetsmiljön diskuteras tillräckligt på ditt företag? På vilket sätt då? Om inte, varför upplever du det så?
12. Kan du kortfattat beskriva hur företaget arbetar med arbetsmiljöfrågor? - Hur ser rutinerna ut för arbetsmiljöarbetet? Vilka återkommande aktiviteter har ni? Vilka är delaktiga i arbetsmiljöfrågor? På vilket sätt är de delaktiga? Vem kommunicerar med vem? (Internt/externt). Behandlas arbetsmiljöfrågor regelbundet?
13. Hur stort engagemang visar din chef när det gäller arbetsmiljöfrågor? - Upplever du att din chef har kunskap och kompetens i arbetsmiljöfrågor?
14. Upplever du att arbetsmiljöplanen som tas fram i tidigt skede främst är riktad gällande skydd och säkerhet, tidsplaner, besiktning av maskiner etc. dvs. de fysiska faktorerna eller pratar man lika mycket om psykosociala faktorer?
15. Hur skulle du definiera psykosocial arbetsmiljö?
16. Hur arbetar ni/du med den psykosociala arbetsmiljön? – På vilket sätt arbetar ni förebyggande med ex. social trivsel, mobbning, inflytande, relationer osv? Hur väljer ni att prioritera?
17. Upplever du att brister i den psykosociala arbetsmiljön har lägre prioritet än brister i den fysiska arbetsmiljön?
18. Upplever du att det är vanligt att arbetsmiljöansvaret direkt skickas ner till dig som arbetsledare eller tycker du att beställaren/arbetsgivaren tar sitt ansvar?

19. Ställs det krav på dig hur du ska arbeta med den psykosociala arbetsmiljön? - *Kan du beskriva hur du upplever de förväntningar/krav som ledningen har på dig gällande arbetsmiljöfrågor?*
20. Upplever du att du har kunskap om arbetsmiljöarbetet? *Om ja, hur då? Om nej, varför? Hade du velat ha mer kunskap om det?*
21. Har du tidigare gått någon utbildning gällande arbetsmiljö? *Om ja, var/vad? På egen hand eller via arbetsgivaren?*
22. Vet du till vem du ska vända dig, om du ser en risk i arbetsmiljön? *Dvs. hur skulle du agera i en situation där en anställd kommer till dig och säger att hen mår mycket dåligt pga. stress relaterat till arbetet.*
23. Finns det faktorer/resurser som du skulle önska att du hade mer av för att få det psykosociala arbetsmiljöarbetet att fungera bättre?

24. Upplever du att dina önskemål om din arbetsmiljö blir tillgodosedda?
25. Hur ser arbetsklimatet ut på arbetsplatsen gällande stöd och uppmuntran? - *Känner du att du själv får stöd i situationer, exempelvis vid tidspress och krav. Om ja, på vilket sätt får du stöd och till vem vänder du dig? Om inte, önskar du att du hade möjlighet till det?*
26. Känner du dig uppskattad av din arbetsgivare? - *Belönar din arbetsgivare dina arbetsinsatser i form av t.ex. lön, bonus och ledighet?*
27. Vad kan du se för möjligheter i att bedriva ett gott psykosocialt arbetsmiljöarbete?
28. Vad kan du se för hinder? Tid? För omfattande arbete?

29. Är det något du vill tillägga?
30. Är det något som känns viktigt som vi inte har frågat om?
31. Har vi möjlighet att höra av oss igen för följdfrågor vid behov?

Bilaga 4 – Analysmetod (exempel)

Citat (<i>Transkribering</i>)	Relevans (<i>Kondensering</i>)	Nyckelord	Kategori
”Tack vare varje organisationsträd som uppförts inför varje projekt är det tydligt vilka arbetsroller var och en har.”	Organisationsträd som uppförs vid varje projekt tydliggör arbetsroller.	Struktur Arbetsroll	Organisationsstruktur i projektorganisationer
”Det är inte något som chefen kan göra. Han kan ju egentligen bara sätta ihop en grupp som han tror fungerar ihop, men sedan är det ju upp till oss att skapa trivseln och den sprider ju sig förhoppningsvis ner till hela bygget.”	Chefen kan sätta ihop arbetsgrupper, men det är upp till medarbetarna att skapa trivseln.	Trivsel	Psykosocial arbetsmiljö
”Precis, för fungerar det inte hemma så fungerar det inte på jobbet heller alltid.”	Privatlivet påverkar arbetslivet.	Arbetsgemenskap	Psykosocial arbetsmiljö