



AKADEMIN FÖR HÄLSA OCH ARBETSLIV  
Avdelningen för arbets- och folkhälsovetenskap

---

## *Krav-, kontroll- och stöd i arbetslivet*

En intervjustudie om chefsstödet roll för mellan- och första  
linjens chefer inom kommunal verksamhet

2015

Tina Berglund

Examensarbete, Grundnivå (kandidatexamen), 30 hp  
Folkhälsovetenskap  
Hälsopedagogiska programmet  
Folkhälsovetenskap C: Teori och metod tillämpning och examensarbete

Handledare: Hans Richter  
Examinator: Ola Westin, Maria Lennernäs Wiklund



**Berglund, T (2015)**

*Chief support role for the Middle and first-line managers*

Bachelor thesis in Public Health science.

Department of work- and public health science.

The academy of health and working life.

**University of Gävle, Sweden.**

### **Abstract**

The purpose of the study was to identify how chiefs support role impact on perceived demand and control of job stress and also if management support have a stress-reducing effect among middle and first line managers. A qualitative methodology with semi-structured interviews was used. Five middle and first-line managers working in municipal organization participated in the study. The results showed that the support did not have much effect on the perceived demand and control of job stress, but that the support regarding stress reduction was deemed very important. The result however, also indicated that if the support for the managers had not existed, the work requirements have increased and control decreased as a result. The conclusions drawn are that the middle and first-line managers think that the support for managers has an important role in middle and first-line managers within the selected municipality.

**Keywords:** Municipality, Stress, Managers, Public health, Demand och Control

Tina Berglund  
Hälsopedagogiska Programmet 180p  
Folkhälsovetenskap C: Teori och metod tillämpning och examensarbete  
Vårtermin 2015

**Berglund, T** (2015)

*Chefsstödetts roll för mellan- och första linjens chefer inom kommunal verksamhet*

Examensarbete i folkhälsovetenskap.

Institutionen för arbets- och folkhälsovetenskap.

Akademin för Hälsa och Arbetsliv.

**Högskolan i Gävle, Sverige**

## **Sammanfattning**

**Syftet** med studien var att undersöka hur chefsstödetts roll påverkar upplevda krav och kontroll i arbetet, samt om chefsstöd har en stressreducerande effekt hos mellan- och första linjens chefer inom kommunal verksamhet. **Metoden** som användes var en kvalitativ metod med semistrukturerade intervjuer där fem stycken mellan- och första linjens chefer valdes ut för studien. **Resultatet** visade på att chefsstödetts roll gällande krav och kontroll inte har så stor inverkan på de intervjuade mellan- och första linjens chefer men att chefsstödetts roll gällande stressreduktion var väldigt viktig. I resultatet framkom dock en uppfattning om att ifall chefsstödet inte funnits så hade kraven ökat och kontrollen minskat som ett resultat. **Slutsatserna** som dragits är att såväl mellan- som första linjens chefer anser att chefsstödet har en betydande roll för dem i den valda kommunen.

**Nyckelord:** Kommun, Stress, Chefer, Hälsa, Krav och kontroll

Tina Berglund  
Hälsopedagogiska Programmet 180p  
Folkhälsovetenskap C: Teori och metod tillämpning och examensarbete  
Vårtermin 2015

## **Förord**

Jag vill rikta ett stort tack till alla intervjupersoner som har deltagit och gjort denna studie genomförbar. Sen vill jag också tacka personen från chefsstöd och kommunen för att ha fått möjligheten att göra en undersökning på kommunens anställda. Ett stort tack ska också riktas till min familj och vänner för allt stöd jag fått under denna tid och ett extra stort tack till en suverän handledare, Hans Richter som hjälpt mig när jag behövt hjälp och funnits där och gett mig konstruktiv feedback, samt motiverat mig genom mitt arbete. Ett stort tack vill jag också rikta till Maria Savela som agerat handledare i nödsituationer och som också hjälpt mig på vägen till mitt färdiga examensarbete.

21/6-2015

Tina

Berglund

## Innehållsförteckning

<b>1. Inledning</b> .....	1
<b>2. Bakgrund</b> .....	1
2.1 Hälsa .....	1
2.2 Arbetslivets betydelse för hälsan .....	1
2.3 Psykosocial arbetsmiljö .....	2
2.4 Arbetsliv och självskattad hälsa .....	2
2.5 Stress på arbetsplatsen .....	3
2.6 Krav – kontroll – och stöd i arbetslivet .....	3
2.7 Hälsan hos chefer inom kommunal verksamhet .....	4
2.8 Kommunens organisation .....	5
2.9 Chefstödet på organisationen .....	6
3.0 Problemformulering .....	7
3.1 Syfte.....	7
3.2 Frågeställningar.....	7
<b>4. Metod</b> .....	7
4.1 Design.....	7
4.2 Urvalsgrupp.....	7
4.3 Datainsamling .....	7
4.3 Studiens tillvägagångsätt .....	8
4.4 Dataanalys.....	8
4.5 Etiska överväganden.....	9
<b>5. Resultat</b> .....	9
5.1 Kontroll.....	9
5.2 Krav .....	10
5.3 Stress.....	11
5.4 Stöd.....	12
<b>6. Diskussion - Resultat</b> .....	17
6.1 Huvudresultat .....	17
6.2 Relaterad forskning .....	17
6.2.1 Analys .....	18
<b>7. Diskussion – Metod</b> .....	19
7.1 Design.....	19
7.2 Urvalsgrupp.....	19
7.3 Datainsamling .....	20
7.4 Tillvägagångsätt .....	20
7.5 Dataanalys.....	21
<b>8. Slutsats</b> .....	21
<b>9. Fortsatt forskning</b> .....	22
<b>Referenser</b> .....	<b>1</b>
<b>Bilaga 1</b>	
<b>Bilaga 2</b>	

## **1. Inledning**

Hälsa i arbetslivet är ett av 11 folkhälsomål där individers hälsa och välbefinnande är en central del i arbetslivet (Statens folkhälsoinstitut 2010). Arbetslivet berör idag många individer och har därför en stor betydelse för folkhälsan. Individer upplever idag höga arbetskrav, lågt inflytande samt bristande socialt stöd (Ibid). Stöd i arbetet minskar arbetsrelaterad stress och är en faktor god hälsa (García-Herreroa, et al., 2013). När det råder brist på stöd (Schmidt, et al., 2014) och individer samtidigt utsätts för höga krav och låg kontroll kan mental stress uppstå och få negativa effekter på hälsan, livskvalitén och arbetsproduktiviteten (Arbetsmiljöverket 2002). Inom organisationer sker det ständigt förändringar och chefer inom organisationer behöver mer stöd för att kunna hantera dessa situationer i arbetet (Tappura, et al., 2014).

## **2. Bakgrund**

### **2.1 Hälsa**

Inom folkhälsa finns 11 folkhälsomål. Det övergripande målet för folkhälsan är att skapa förutsättningar i samhället för att på lika villkor skapa god hälsa för Sveriges befolkning (Statens folkhälsoinstitut 2010). Folkhälsomålen utgår ifrån hälsans bestämningsfaktorer (Ibid). Olika faktorer för hälsa kan exempelvis vara samhället, samt olika levnadsfaktorer som kan påverka hälsan negativt eller positivt (Scriven 2013). Folkhälsomål nummer fyra handlar om hälsa i arbetslivet och där beskrivs att arbetslivet har förändrats under åren. Därmed måste organisationer anpassa sig efter nya villkor och kraven ökar därmed (Statens folkhälsoinstitut 2010). För både individens hälsa och välbefinnande, samt för verksamhetens utveckling är arbetsmiljön viktig, hälsa i arbetslivet är därför ett enskilt område i dagens folkhälsopolitik. Arbetsplatsen kan också ses som en värdefull arena att implementera förebyggande insatser på (Ibid).

### **2.2 Arbetslivets betydelse för hälsan**

Arbetslivet har stor betydelse för individers hälsa (Statens folkhälsoinstitut 2010). Under en stor del av livet berör arbetslivet många individer, därför har detta också en stor betydelse för folkhälsan. Hälsan hos de anställda har blivit en allt större faktor för en god folkhälsa inom forskningsagendan(Ibid). Individer upplever höga arbetskrav,

lågt inflytande, samt bristande socialt stöd (Statens folkhälsoinstitut 2010). Den psykosociala arbetsmiljön, psykisk ohälsa och sjukfrånvaro bland anställda har visat sig ha ett samband gällande krav – överbelastning, kontroll - bristande kontroll, bristande deltagande och stöd – dåligt stöd (Ibid).

### **2.3 Psykosocial arbetsmiljö**

World Health Organization (WHO) ser på psykosociala faktorer från det breda perspektivet. WHO behandlar olika psykosociala risker såsom arbetsinnehåll, arbetsbelastning, kontroll, arbetsmiljö, organisationskultur, relationer i arbetet och brist på socialt stöd (Rissén 2014).

De psykosociala faktorerna i arbetsmiljön betraktas från både sociologisk och psykologisk synvinkel. Både det fysiska och sociala spelar roll över arbetstagarnas upplevda arbetssituation (Arbetskyddsstyrelsen 1980). När det gäller den psykosociala arbetsmiljön så var stödet den viktigaste faktorn gällande chefers ledarskap enligt resultatet från Westerlund, Nyberg et al. (2010) tvärsnittsstudie. Fokus låg på individer med professionellt- lednings- eller administrativt arbete samt individer med manuellt arbete och individer med kundkontakt (Ibid).

Psykosociala arbetsmiljöfrågor har blivit ett samlingsnamn för de risker i arbetet som kan förknippas med ohälsa (Yrkesinspektionen 2002).

### **2.4 Arbetsliv och självskattad hälsa**

Schmidt, Loerbroks et al. har genomfört en tvärsnittsstudie (2014) där syftet var att undersöka eventuella samband mellan stödjande ledarstil, ledarskapsbeteende och självskattad hälsa. Deras resultat visar på att det stödjande ledarskapet påverkar den självskattade hälsan hos kommunanställda och ett ledarskap där det råder brist på stöd till medarbetare är starkt associerat till dålig hälsa (Ibid).

En enkätundersökning genomfördes med syftet att undersöka hur olika aspekter av socialt stöd på arbetsplatsen och på fritiden är förknippat med självskattad hälsa och sjukfrånvaro gällande chefer och medarbetare inom den offentliga sektorn i Sverige. Deras resultat visade att socialt stöd har ett starkt samband gällande självskattad hälsa, däremot visade resultaten inget samband mellan socialt stöd och sjukfrånvaro (Falkenberg, et al. 2011).



## **2.5 Stress på arbetsplatsen**

Olika krav som ställs på individer framkallar olika reaktioner i kroppen och reaktionerna kan se olika ut från individ till individ. Dessa reaktioner är naturliga och behöver inte alltid vara negativa. Kraven individer idag ställs inför behöver inte vara negativa för hälsan och välbefinnandet. Krav i arbetet utsatt alla individer någon gång för och så länge påfrestningarna är kortvariga och tid till återhämtning finns, utgör stressen ingen större risk för den mentala eller kroppsliga hälsan. Det är när kraven blir för höga samt när stöd och kontroll uteblir, olika negativa effekter kan uppstå. Effekterna av långvarig psykosocial stress kan ta psykiska, fysiska eller beteendemässiga former (Arbetsmiljöverket 2002).

Kronisk exponering till arbetsrelaterad stress är förknippad med ett antal negativa hälsoutfall, såsom högre risk för hjärt- och kärlsjukdom och psykisk ohälsa. I dessa hälsoutfall representerar ledare en viktig potentiell skyddande faktor för de anställdas upplevda arbetsstress, vilket innebär att chefen i sin tur kan utöva ett inflytande på hälsan på arbetsplatsen (Schmidt, Loerbroks et al. 2014). Detta styrker även Wilson, et al. (2004) då deras studie har påvisat att chefer i verksamheter har en viktig roll och påverkan på hur de anställdas nivåer av arbetsrelaterad stress påverkas.

Arbetsrelaterad stress och stresssymptom har visat ett samband med kardiovaskulära sjukdomar, muskelsmärk och mentala sjukdomar. Detta i en studie där man undersökt relationen mellan stresssymptom och arbetsrelaterad stress bland äldre anställda inom kommunala yrken (Eskelinen, et al. 1991).

Stress och kontroll menar Theorell (2012) hänger samman då stress ofta uppkommer i samband med förlorad kontroll.

## **2.6 Krav – kontroll – och stöd i arbetslivet**

Karaseks och Theorells krav-, kontroll och stöd modell visar vilka krav, vilken kontroll och vilket stöd en individ har i sitt arbete. Modellen visar hur höga krav och liten kontroll i arbetet är en bidragande faktor till hälsoskadlig stress (Ekman & Arnetz 2005).

Arbetsmiljöverkets rapport framtaget av Statistiska Centralbyrån (SCB) belyser sambandet mellan krav och inflytande på arbetsplatsen (Arbetsmiljöverket 2001), i syfte att motverka negativ stress och ohälsa i arbetet. I rapporten beskrivs jämförelser mellan grupper i vilka arbetskraven är höga/låga, egenkontrollen är hög/låg samt grupper med

eller utan socialt stöd. Individer som arbetar under hög anspänning samt avsaknad av stöd från sin chef och arbetskamrater har visat sig vara individer med högst andel sjukskrivningar. Rapporten visar också på att krav, kontroll och stöd spelar stor roll under arbetet men att avsaknad av stöd från chef och arbetskamrater bidrar till dålig hälsa (Arbetsmiljöverket 2001).

Fletcher & Jones (1993) kritiserar dock modellen och menar på att modellen inte kan utesluta exempelvis socioekonomisk status, hälsobeteende, olika erfarenheter samt kön och ålder. Detta kan påverkas av hur individer upplever höga krav och hur individen hanterar sin kontroll i arbetet olika (ibid).

## **2.7 Hälsan hos chefer inom kommunal verksamhet**

Tappura, et al., (2014) huvudsyfte var att beskriva svåra och utmanade situationer chefer möter och vilket stöd de upplever samt kräver under dessa situationer.

Utmanande situationer som chefer kan ställas inför är krav från sina underanställda samt ständiga organisatoriska förändringar och ett bristande organisatoriskt stöd(Ibid). Vid stöd från organisationen är det lättare för chefer att sätta in hälsofrämjande aktiviteter (Larsson, et al. 2014). Tappura, et al. (2014) studie bygger på tematiska intervjuer och undersökningar med topp, mellan och första linjenschefer. De intervjuade 72 chefer i en statlig organisation, en kommunal och en yrkesorganisation och erfarenheterna varierade mellan 1-30 år som chef. Tappura, et al., (2014) studies resultat visar på att chefer söker sig till sina överordnade, kollegor, HR experter och arbetsmiljöexperter för att kunna hantera olika situationer. Resultatet visar också på att chefer inom olika nivåer var mycket ansträngda och kände att de behövde mer kompetens för att klara av sitt arbete och därmed också behövde stöd för att klara av sin arbetsbelastning. Inte bara stöd från sin närmaste chef, utan även stödet från sina chefskollegor eller andra kollegor visade sig vara viktiga skyddsfaktorer mot stress, därmed diskuteras vikten av att stödja chefer.

Ett ansträngande och krävande jobb utan socialt stöd är en stor bidragande faktor till stress styrker García-Herreroa, et al. (2014) kvantitativa studie där de undersökt arbetskrav relaterat till arbetsstress hos anställda inom den ekonomiska sektorn. Resultatet visar på att stöd från chef, kollegor eller externt stöd minskar stress(ibid).

Ellström & Kock (2009) menar på att det finns tre chefsnivåer, högsta- mellan- och första linjen chefer. I denna studie kommer fokus ligga på mellan- och första linjens chefer.

I boken *"Att vara chef och ledare"* beskriver Mossboda, Peterson & Rönnholm (2011) att chefskap handlar om att vara inom en position, medan ledarskap handlar mer om en relation, och båda delarna anses viktiga i en yrkesroll. Chefer relateras till formella administrativa funktioner samt formella positioner, medan ledare relateras till en ledarfunktion med nära kontakt till medarbetarna, enligt Hagström & Söderström (2010). Chef beskrivs som att ha tydliga uppdrag inom en organisation eller verksamhet, medan en ledare är en person som är tydlig gentemot sin omgivning och har förmågan att uttrycka åsikter och tankar (Mossboda, et al. 2011).

Mellanchefer brukar ansvara för en eller flera underanställda och samtidigt har en eller flera överordnade över sig (Milsta 1994).

I ett magasin skrivet av dåvarande Arbetslivsinstitutet definieras första linjens chef som:  
(Ellström & Kock, 2009)

*"Linjechefer ska vara generalister och har experter både över och under sig. Här sammanfaller krav från högre chefer, uppdragsgivare, kunder, brukare och anställda. I organisationer sker alltid förändringar och det gäller för chefen att kunna hantera förväntningar från olika håll, både uppifrån, från sidan och nedifrån."* (Arbetslivsinstitutet 2006)

## **2.8 Kommunens organisation**

Kommunen är en politiskt styrd organisation uppbyggd av både förvaltningar och bolag. Kommunfullmäktige är högst upp i organisationen. Kommunfullmäktige fattar olika beslut som rör kommunens mål och riktlinjer inom kommunens verksamheter. Under kommunfullmäktige kommer kommunrevision. Kommunens revisorer uppgift är att kontrollera, utvärdera och granska, samt främja och stödja verksamheterna i kommunen. Under kommunrevisionen finns det också olika nämnder. Dessa är barn och utbildnings-, kultur och fritids-, miljö och bygg-, räddnings-, överförmyndar-, och valnämnden samt nämnden för vuxenutbildning och arbetsmarknadsfrågor. Under

nämnderna så finns det också olika förvaltningar. Dessa förvaltningar är social-, utbildnings-, samhällsbyggnad-, fastighets och service-, kultur och fritid- samt räddningstjänst förvaltning (SKL 2015).

## **2.9 Chefstödet på organisationen**

En utgångspunkt för valet av organisation som ingår i studieobjektet i denna uppsats är att cheferna i den valda kommunen har tillgång till chefsstöd. Chefsstödet kallas också för HR-funktion och finns på andra organisationer, däremot finns inte kunskapen om stödet ser lika ut på olika HR avdelningar. Chefsstödet på kommunen kallas idag för personalspecialister. Chefsstödet funktion handlar om rekrytering och rehabilitering som är chefsstödet största arbetsområden. En specifik person finns för rehabilitering, detta som stöd vid exempelvis omplacering eller arbetsprövning. Kommunens chefsstöd (personalspecialister) har arbetsuppgifter som att hålla i arbetsmiljöutbildningar för nya chefer, lägga upp det systematiska arbetsmiljöarbetet, stödja process arbete, delta vid skyddsronder, hjälpa till att genomföra konsekvensanalyser och riskbedömningar samt finnas som råd för åtgärder och handlingsplaner. Chefsstödet finns som stöd vid exempelvis konfliktsituationer, då som dialog mellan chef, enskild medarbetare och grupp, samt stöd vid utredning av kränkningar. Telefonrådgivning och mailrådgivning är också en uppgift chefsstödet i denna kommun har. De finns även som stöd vid lokala rutiner för arbetsstället, stöd vid åtgärder och handlingsplaner utifrån en medarbetarenkät.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Chefsstödjare, Email 10 Mars, 2015

### **3.0 Problemformulering**

Chefer inom olika nivåer är idag mycket ansträngda och behöver stöd för att klara av sin egen arbetsbelastning (Tappura, et al., 2014). Ett ansträngande och krävande jobb utan ett socialt stöd är en bidragande faktor till stress (García-Herreroa, et al., 2013) där hälsoskadlig stress påverkas av höga krav och låg kontroll (Ekman & Arnetz, 2005).

Utifrån detta har studien valt att undersöka chefsstödet roll för upplevda krav och kontroll samt stress hos mellan- och första linjens chefer inom vald kommun där chefsstöd finns.

### **3.1 Syfte**

Syftet är att undersöka hur chefsstöd påverkar upplevelsen av krav, kontroll och stress i arbetet hos mellan- och första linjens chefer inom kommunal verksamhet.

### **3.2 Frågeställningar**

- Upplevs kraven som mindre och kontrollen högre i arbetet när chefsstöd finns?
- Upplevs chefsstöd ha en stressreducerande effekt hos cheferna?

## **4. Metod**

### **4.1 Design**

Syftet formades och utifrån frågeställningarna valdes en intervjustudie eftersom denna studie sökte en djupare förståelse av stöd för mellan- och första linjens chefer (Olsson & Sörensen 2011).

### **4.2 Urvalsgrupp**

Urvalsgruppen för denna studie var fem mellan- och förstalinjens chefer från olika förvaltningar inom en kommunal verksamhet. Urvalet valdes ut genom inkluderingskriteriet användning av chefsstöd. Detta urval skedde genom ett målinriktat urval och med detta menas att urvalet speglar studiens forskningsfrågor (Bryman 2011).

### **4.3 Datasamling**

Datasamlingen har skett via semistrukturerade intervjuer i kontorsmiljö.

Semistrukturerade intervjuguide valdes för intervjufrågorna kunde komma att variera

(Bryman 2011). Intervjun tog ca 20 minuter per respondent och innehöll 27 frågor utifrån en egengjord intervjuguide, där första delen var enkla bakgrundsfrågor kring kön, ålder och branschvana. Efter bakgrundsfrågorna ställdes frågor kring krav, kontroll, stress och stöd. Intervjun har spelats in via smartphone och har raderas efter färdiggjord transkribering.

#### **4.3 Studiens tillvägagångsätt**

Kontakt har hållits med en kommunal chefsstödjare i en medelstor stad i norra Sverige. Med hjälp av denne har kontaktuppgifter till 10 chefer skickats till författaren och fem av dessa valdes ut för studien. Kontakten till cheferna har skett via telefon. Efter att cheferna besvarat frågan om de använder sig av chefsstödet, förklarades syftet med studien. De fick sedan en förfrågan om villigt deltagande i studien. Ingen av de tillfrågade tackade nej. När förfrågan beviljats, bestämdes ett datum för intervjutillfälle. Innan intervjuerna påbörjades så genomfördes en pilotstudie för att kontrollera intervjufrågorna. Pilotintervjun genomfördes på en person med chefsposition samt via angivna inkluderingskriterier. Därefter fick personen påpeka om någon av intervjufrågorna behövde förändras eller förtydligas och i så fall hur. I detta fall ansåg pilotpersonen att frågorna inte behövde ändras i stället ansågs dessa vara relevanta och bra. Inga ändringar utfördes därför i intervjuguiden efter pilotintervjun. Pilotintervjun valdes att användas i studien. Transkribering av intervjuer till utskrifter sammanställdes av författaren.

#### **4.4 Dataanalys**

Studien har valts att utgå utifrån en kvalitativ riktad innehållsanalys med det deduktiva perspektivet (Alvehus 2013). Studien utgår ifrån en teoretisk föreställning som prövas mot empiriskt material (Ibid), i detta fall teorin om chefsstödet roll gällande krav-, kontroll stress och stöd hos mellan-, och första linjens chefer.

Efter insamlad data genomfördes en transkribering (Bryman 2011). Efter transkribering valdes kategorier utifrån de redan bestämda begreppen, i detta fall, krav, kontroll, stöd och stress. Sedan gjordes en sammanställning av vad de intervjuade mellan- och förstalinjens chefer hade svarat och sattes in under varje enskild kategori som presenteras i resultatet. Efter detta valdes två till tre relevanta enskilda citat ut från respondenterna för att kunna styrka sammanställningen under varje enskild kategori.

#### **4.5 Etiska överväganden**

Denna studie har beaktat fyra etiska principer för att kunna försäkra respondenterna om att obehöriga inte kommer ta del av insamlat material. Dom fyra etiska principerna är informations-, samtyckes-, konfidentialitets- och nyttjande kravet och är huvudkrav som vetenskapsrådet tagit fram för humanistisk och samhällsvetenskaplig forskning (Vetenskapsrådet 2002).

I resultatet kommer respondenter inte kunna identifieras samt att kommunen förblir anonym. Respondenterna har fått information om att deltagandet är frivilligt och att de kan begränsa eller avbryta sin medverkan. Deltagaren har också lämnat sitt samtycke innan studien påbörjas.

### **5. Resultat**

Nedan presenteras resultatet i form av de bestämda kategorierna; kontroll, krav, stress och stöd. Dessa har sammanfattats utifrån de sammanställda intervjuerna och styrks upp med enskilda citat från respondenterna under varje enskild kategori.

#### **5.1 Kontroll**

De flesta av respondenterna upplevde att de hade kontroll över sitt arbete.

##### **Citat:**

*”Inte alla dagar, men jag har kontroll över vad jag ska göra och prioritera det som är viktigast, men det blir inte alltid som jag tänkt mig”.*

*”Kontroll tycker jag att man har, periodvis är det naturligtvis tufft”.*

*”Ja, det är ju ingen annan än jag som kan på något sätt fördela min tid åt mitt arbete så, utan det måste jag göra själv och jag måste stå för dom prioriteringar jag gör”*

### **Att ha kontroll vid användning av chefsstöd**

Av respondenterna ansåg de flesta att chefsstödet inte hjälper dem att ta kontroll över olika situationer. Några ansåg att chefsstödet till viss del hjälpte dem att ta kontroll, men att till största delen handlade om deras eget ansvar.

#### **Citat:**

*”Ja, inte på det sättet kan jag säga, de är klart att jag i situationer som är pressade så är det ju avlastande att kunna bolla frågor och det är ju då ett sätt att få kontroll”.*

*”Chefsstödet hjälper mig inte att få kontroll på det sättet men i den del jag använder mig av chefsstödet så bidrar dom ju till att jag kan få bättre kontroll”.*

*”Nej, det är nog jag själv som kan ta den kontrollen, hur jag lär mig planera”.*

### **5.2 Krav**

Majoriteten av respondenterna anser att de har höga krav och förväntningar på sig som chefer, som är svåra att leva upp till, speciellt när de har begränsade resurser och ökade krav.

#### **Citat:**

*”Det är ju ganska stora krav på oss chefer”.*

*”Dom är höga, jag förväntas på något sätt att ha en organisation som är på topp och som är i rörelse och som har en god omvärldsbevakning som gör rätt saker vid rätt tillfälle till rätt pris”.*

*”De är höga förväntningar som finns och ibland så är det svårt att leva upp till dom förväntningarna, med begränsade resurser och de ökade kraven kan det vara tufft ibland”.*



### **Högre eller lägre krav**

Respondenterna menar på att kraven delvis sänks men att det inte har så stor betydelse, eftersom de själv ansvarar för hur de lägger upp sitt arbete.

#### **Citat:**

*”Om vi skulle ha ett större chefsstöd eller ett mer tydligt chefsstöd, då tänker jag att kraven skulle minska på mig, det är jag ganska säker på”.*

*”Ja, kanske inte, jo till viss del kan väl chefsstödet hjälpa”.*

### **Att hantera krav**

Respondenterna ansåg att chefsstödet till viss del gör det lättare att hantera de krav som ställs på dem genom att de kan bolla idéer och att det finns olika typer av stöd gällande förhandlingar, rekrytering och arbetsmiljöfrågor.

#### **Citat:**

*”Ja, det är ju en förutsättning för att kunna hantera och för att klara av sitt ansvar”.*

*”Jag kan ju bolla och känna, tänker jag rätt här, så det ju lugnar mig i mitt beslut”.*

*”Olika stöd, exempel rekrytering som också är avlastande för oss chefer”.*

### **5.3 Stress**

Av respondenterna ansåg de flesta att de har ett stressfyllt arbete i och med att de har ett högt medarbetarantal och att månaderna Januari till Mars är mer stressfyllda än andra.

#### **Citat:**

*”Det är ju dom där månaderna där det är stressig, då hinner man aldrig det som man egentligen ska göra”.*

*”Det är klart att det är ett stressigt jobb och det är jätteviktigt att lära sig hantera sin lediga tid och att frigöra helgerna”.*

*”Ganska stressad, det beror ju på att jag har ett högt medarbetarantal”.*

### **Betydande arbetsroll för chefers stress**

Majoriteten av respondenterna ansåg att chefsstöd minskade stressfyllda arbetssituationer delvis och menar på att om chefsstödet inte fanns så skulle de känna sig mycket mer stressade.

#### **Citat:**

*”Ibland är det svåra frågor som man ältar och som kan suga energi ur en och då genom att liksom ha dom här bollblanken som gör att jag kan få lasta av mig och kan få feedback gör att mitt mående och min stress liksom kan hålla sig i schack”.*

*”Nej, men däremot kan jag säga såhär, om chefsstödet inte fanns, så är det mer specifika arbetsuppgifter som skulle kräva en oerhört stor kompetensutveckling för att bli expert på dom områdena och i det perspektivet så skulle det naturligtvis bli mer stress”.*

### **5.4 Stöd**

Respondenterna använder sig av chefsstödet vid arbetsmiljöfrågor, förhandlingar, rekryteringar, rehabfrågor och utredningar. Men också för att kunna bolla ideér med någon.

#### **Citat:**

*”Därför att du som chef behöver det helt enkelt, som chef är du ensam i många frågor och du behöver bolla en mängd olika frågor för att kunna fungera som en bra ledare, så helt enkelt.”*

*”Det är dels frågor som rör arbetsmiljöområdet och förhandlingar, så det är väldigt betydelsefullt tycker jag att kunna ta hjälp av chefsstöd i en sån situation.”*

*”Man brukar säga att det blåser mycket på toppen, så är det att vara ledare och att stå där ensam är ingen behaglig situation så då kan det vara skönt att bolla svåra frågor med någon.”*

### **Situationer då chefer fått användning chefsstöd**

Respondenterna använder chefsstöd vid rekryteringar, arbetsmiljöärenden, rehabiliteringsärenden. Även när personal inte fungerar eller personalen känner sig förolämpad eller kränkt av annan personal. Respondenterna menar också på att chefsstödet finns som en hjälpande hand vid hantering av olika situationer, exempelvis hur man samtalar, dokumenterar och vilket tillvägagångsätt man ska använda sig av i en specifik situation.

#### **Citat:**

*”Vi har arbetsmiljöärenden där jag använt mig av chefsstödet när det kört ihop sig lite grann sådär, så att både när det gäller med övergripande arbetsmiljöärenden och när det gäller personalärenden, så har jag kunnat få stöd.”*

*”Vi kan ju ta det här med rekrytering då, så kan man då få hjälp att göra annonser och intervjuer. Samma sak är om det är något jag funderar på, om det är någon personal som inte mår bra, då kan jag få stöd hur jag ska gå till väga.”*

*”Vi använder chefsstöd när det gäller rehabiliteringsärenden som på automatik inte kommer återgå till tidigare arbete.”*

### **Stöd från kollegor och familj**

Respondenterna ansåg sig ha ett gott stöd från både kollegor och familj. De ansåg att stöd från kollegor och familj var väldigt värdefullt och att det är en nödvändighet för att det ska fungera.

#### **Citat:**

*”Det är ju en nödvändighet för att det ska fungera i huvud taget”*

*”Jag upplever ett väldigt gott stöd av kollegor och jag upplever ett väldigt gott stöd i familjen och det är otroligt värdefullt.*

### **Chefsstöd i arbetet**

Samtliga respondenter anser att chefsstöd i arbetet ger dem nya kunskaper och är bra för att kunna få avlastning och råd. De anser också att chefsstöd är en trygghet då det finns någon man kan vända sig till.

#### **Citat:**

*”Det ger mig kunskaper som jag kan använda och ha nytta av framöver, det ger mig stöd i form av att jag kan avlasta mig saker och kan få råd.”*

*”Det är en trygghet som man har utifrån den mängden frågeställningar som du ställs inför som du inte kan besitta själv helt enkelt, så det är en trygghet, jag sätter rubrik på det.”*

### **Det som är bra med chefsstöd**

De respondenterna upplever är bra med att ha tillgång till chefsstöd i arbetet är att de inte behöver känna sig ensamma. De kan ringa till någon på chefsstödet för att få feedback och ett bollplank. De anser även att chefsstödet gör det lättare för dem vid exempelvis processer då de vet att stödet finns tillgängligt.

#### **Citat:**

*”Just det här att man inte är ensam och i en utsatt position är det bra att inte behöva känna sig ensam.”*

*”När jag känner mig osäker vet jag att jag kan ringa till någon, så det är bra.”*

*”Jag tänker att få chefsstöd gör det lättare för mig att gå in i processer av olika slag och då kan det ju handla om processer i en arbetsgrupp, så jag tycker att chefsstöd är jätteviktigt.”*

### **Det som är mindre bra med chefsstöd**

Respondenterna anser att det egentligen inte finns något som är mindre bra med chefsstöd. Det som skulle kunna vara negativt vore om chefsstödet tog över chefsrollen ansåg en av cheferna.

### **Citat:**

*”Jag kan inte hitta något som jag känner är mindre bra utan jag tycker att det fungerar väldigt väl och att dom alltid funnits tillgängliga när jag känner att jag behövt.”*

*”Det finns inget som är mindre bra med chefsstöd.”*

*”Jag skulle inte se något negativt med mer chefsstöd, men om stödet gick in och tog över min roll skulle det vara negativt.”*

### **Det ideala chefsstödet**

Några av respondenterna tycker att det ideala chefsstödet skulle vara chefsstöd på många plan och vara mer tillgängligt vid behov, att det alltid fanns någon på plats och att riktlinjerna skulle vara med tydliga.

#### **Citat:**

*”Jag skulle vilja ha en coach och ett administrativt stöd som kan avlasta oss från arbetsuppgifter som jag anser är mindre viktigt för min roll”.*

*”Att få möta chefsstödet och att det finns utrymme för mig, det behöver inte handla om en timme utan en kvart”.*

### **Arbetsituationer vid avsaknad av chefsstöd**

Respondenternas syn på om de inte hade haft tillgång till chefsstödet så menar respondenterna att de hade haft fler saker att göra. Det hade varit tyngre, svårare och komplexare. De menar på att de hade fått arbeta fler timmar och hittat på egna lösningar och att detta i sin tur skapat stress.

#### **Citat:**

*”Man kanske hade fått betala dyra pengar för att köpa stöd i olika former, och då tänker jag att en kommun kan gå på mer nitar om man inte har ett bra chefsstöd”.*

*”Betydligt svårare och komplexare och det hade inte funnits en röd tråd i saker och ting, det går inte att tänka sig utan det om man uttrycker det så”.*

*”Det skulle utom allt tvivel bli mer stress”.*

## **6. Diskussion - Resultat**

### **6.1 Huvudresultat**

Syftet med studien var att undersöka hur chefsstöd påverkar upplevelsen av krav, kontroll och stress i arbetet hos mellan- och första linjens chefer inom kommunal verksamhet. Frågeställningarna i studien löd:

- Upplevs kraven som mindre och kontrollen högre i arbetet när chefsstöd finns?
- Upplevs chefsstöd ha en stressreducerande effekt hos cheferna?

Resultatet i denna studie förkastar delvis den teoretiska föreställningen om att cheferna upplevde minskade krav och ökad kontroll med chefsstöd. Cheferna menar på att gällande krav, så beror det mycket på att de själv ansvarar för hur de lägger upp sitt arbete. Kontrollen däremot anser cheferna delvis öka med chefsstöd. Resultatet styrker däremot den teoretiska föreställningen om att chefsstöd minskar stressen hos mellan- och första linjens chefer.

### **6.2 Relaterad forskning**

Undersökningsproblemet denna studie tog upp var att chefer inom olika områden idag är mycket ansträngda och behöver stöd för att klara av sin arbetsbelastning (Tappura, et al., 2014). Resultatet ifrån denna studie visar att mellan- och förstalinjens chefer är väldigt ansträngda och har stora krav på sig, samt att de behöver stöd i arbete för att klara av sin arbetsbelastning. Undersökningsproblemet tog också upp att ett ansträngande och krävande arbete utan stöd, är en bidragande faktor till stress (García-Herrero, et al., 2013). Denna studies resultat styrker detta då mellan- och förstalinjens chefer ansåg att utan chefsstödet i arbetet skulle stressen i arbetet öka. Cheferna upplevde höga krav och delvis hög kontroll. Cheferna ansåg att kraven var relevanta och kontrollen i arbetet ansåg cheferna delvis öka med chefsstöd. Detta minimerar då risken för hälsoskadlig stress då höga krav och låg kontroll är en bidragande faktor till hälsoskadlig stress (Ekman & Arnetz, 2005).

Studiens resultat står inte för alla mellan- och förstalinjens chefer inom den kommunala verksamheten. Utifrån resultatet tyder det dock på att chefsstödet är viktigt

och väldigt betydelsefullt för cheferna. Utan chefsstödet skulle kraven delvis öka och att kontrollen delvis skulle minska, samt att stressen skulle öka.

Tappura, et al. (2014) diskuterar i sin studie vikten av att stöjda chefer. Denna studie instämmer om detta och anser det som viktigt för folkhälsan. Stöd i arbetet bidrar till god hälsa och avsaknad av stöd från chef och arbetskamrater bidrar till dålig hälsa och sjukskrivningar (Arbetsmiljöverket 2001). Med organisationer som måste anpassa sig efter nya villkor och som ständigt är i förändring ökar också kraven på chefer och medarbetare (Statens folkhälsoinstitut 2010). Resultatet från denna studie visar att chefer har höga krav på sig och att tillgång till chefsstöd reducerar chefernas stress. Reducerad stress kan ha en positiv påverkan på hälsan (Ekman & Arnetz, 2005). Stress idag är en hälsoskadlig faktor (Schmidt, et al., 2014). Höga krav och låg kontroll ökar stressen och bidrar till negativa hälsoeffekter såsom högre risk för hjärt-kärlsjukdom och psykisk ohälsa (Ibid). Den arbetsrelaterade stressen kan också leda till negativa hälsoeffekter såsom kardiovaskulära sjukdomar och muskelsjukdomar (Eskelinen, et al. 1991).

Majoriteten av tidigare publicerade studier som anknyter till detta arbete har kvantitativ metodologisk inriktning. Detta bör noteras när de tidigare forskningsresultaten kopplas till resultaten som framkommit i denna studie.

### **6.2.1 Analys**

Denna studies resultat kopplar till krav-, kontroll- och stöd modellen och stärker den teoretiska förställningen om att stöd i arbetet reducerar stress, samt att höga krav och låg kontroll ökar stressen. Fletcher & Jones (1993) kvantitativa studie har varit kritiska till modellen och menar på att modellen är svår att bevisa mot kroppsliga funktioner. Studierna skiljer sig åt gällande metodval och kan ha medfört de olika resultaten, samt att studierna fokuserade på olika undersökningsproblem.

Att få stöd för, krav och kontroll modellen i detta arbete var svårt då cheferna verkade uppfatta kraven och kontrollen olika och detta i sin tur kan ha påverkat resultatet. Cheferna menar på att kraven inte sänks och att kontrollen inte ökar med chefsstöd. Däremot så tyder svaren från intervjuerna på att om chefsstödet inte hade funnits hade kontrollen delvis minskat och kraven delvis ökat.



Ålder, kön, etnicitet och branschvana kan också vara svårt att räkna med i krav och kontrollmodellen då ovanstående kan påverka hur man upplever krav och kontroll i arbetet (Fletcher & Jones 1993).

Kraven kan också ses som olika, mera exakt vilka krav är det krav och kontroll modellen refererar till. Mentala och psykiska krav kan vara exempel på olika krav modellen menar (Ibid). I denna studie uppfattades kraven olika hos cheferna och kan ha medfört ett annorlunda resultat.

## **7. Diskussion – Metod**

### **7.1 Design**

Med en kvalitativ metod fick studien en djupare förståelse för chefsstödet roll (Bryman 2011) och mer närhet till undersökningsproblemet (Olsson & Sörensen 2011) Denna närhet och djupa förståelse hade inte blivit densamma med kvantitativ metod, eftersom denna typ av metod håller en viss distans till undersökningsproblemet. Målet med den kvalitativa deduktiva metoden var att relatera den teoretiska föreställningen mot verkligheten (ibid).

Med en kvalitativ metod kan dock inga generella slutsatser dras eftersom studien innefattade fem personer. Respondenterna kan känna sig otrygga och inte våga berätta allt i en intervju (Trost 2010).

### **7.2 Urvalsgrupp**

Med ett selektivt urval och inkluderingskriterier fick studien ett målstyrt urval (Bryman 2011). Denna typ av urval handlar om att få relevanta respondenter till studien som speglar studiens syfte och frågeställningar. Om en kvantitativ metod hade valts hade urvalet skett på en större population (Bryman 2011).

Urvalet för en kvalitativ metod skedde via närkontakt med både kontaktperson, i detta fall en person från chefsstödet och respondenter. Detta kan ha påverkat studiens resultat på det sätt att respondenterna inte vågade säga vad de egentligen tyckte, samt att de känt att kontaktpersonen kan veta vem som svarat vad. Detta kan ha begränsat deras svar. Det selektiva urvalet och inkluderingskriterier kan påverka resultatet på så sätt att kontaktuppgifterna som angavs till respondenter som använde sig av chefsstödet oftast,

kan ha känt sig mest stressade och varit i behov av detta stöd. Därför kan inte några konkreta slutsatser dras.

### **7.3 Datainsamling**

Datainsamlingen skedde via semistrukturerade intervjuer i kontorsmiljö som respondenten själv fick bestämma. Kontorsmiljön kan vara en trygg miljö för respondenterna (Trost 2010). Semistrukturerade intervjuer gav studien en djupare bild än vad man fått med en enkät (Bryman 2011). Med intervju som datainsamlingsmetod fås en djupare bild av ett undersökningsproblem och möjlighet till följd frågor ges, vilket kan ge en bredare bild av undersökningsproblemet (ibid).

Om respondenten inte uppfattar frågan finns möjlighet att förklara (Bryman 2011). Genom semistrukturerade intervjuer fick författaren en förståelse om att chefsstödet inte var en specifik person utan en hel avdelning. Detta hade inte upptäckts vid en enkätundersökning, då närheten till respondenterna inte finns på samma sätt som vid en intervju (Olsson & Sörensen 2011). Studien använde sig också av en egen gjort intervjuguide. Detta gjorde att studien ställde frågor kring vad studien var avsedd att undersöka (Bryman 2011).

Med en semistrukturerad intervjumetod istället för enkät blev svaren inte konkreta eller generella utan en djupare bild av undersökningsproblemet infann sig. Studien använde sig av en låg grad av standardisering, med detta menas att intervjufrågorna inte såg lika ut gällande, tonlägen, språkbruk samt följdfrågor (Trost 2010). Att vistas i kontorsmiljö under en intervju kan vara negativt, eftersom miljön kan innefatta störmoment såsom telefon och arbetskamrater. Trost (2010) menar på att miljön där intervjun sker skall vara ostörd och dessutom ska respondenten känna sig trygg i miljön där intervjun sker.

### **7.4 Tillvägagångsätt**

Med en av chefsstödjarna har författaren hållit en vänskaplig kontakt sedan en tid tillbaka och detta kan ha påverkat resultatet. Om bekantskapen etablerats först när kontakten till de valda mellan- och förstalinjens chefer som ingick i undersökningen söktes kan resultatet ha sett annorlunda ut. Författaren kanske hade fått begränsad kunskap om kommunen, eller i värsta fall att studien inte kunna genomföras. Om studien inte använt sig av någon pilotintervju hade intervjufrågorna inte varit testade.

Kontaktuppgifterna till cheferna skickades till författaren via en av chefsstödjarna. Chefsstödjaren kan därmed veta vilka mellan- och förstalinjens chefer som valdes ut i studien, fastän kontaktuppgifter skickades till 10 chefer valdes endast fem ut för studien. Detta kan ha påverkat resultatet på så sätt att kritiska kommentarer uteblivit då rädslan av att inte vara anonym kan ha förkommit (Bryman 2011).

### **7.5 Dataanalys**

Med en riktad innehållsanalys har studien fått möjligheten att analysera text och innehåll i en transkriberad intervju (Olsson & Sörensen 2011). En innehållsanalys kan ha två inriktningar, antingen deduktiv eller induktiv. Denna studie valde att utgå ifrån den deduktiva inriktningen eftersom studien utgick ifrån vad som fanns att upptäcka och inte utifrån vad som skulle upptäckas. Styrkan i att använda sig av en deduktiv inriktning i denna studie var att innan studien påbörjades fanns redan en teoretiskt förställning om att chefsstöd minskar krav och ökar kontroll, samt reducerar stress. Med en induktiv inriktning hade studien fokuserat på att hitta en ny teori (Olsson & Sörensen 2011).

## **8. Slutsats**

Syftet med studien var att undersöka hur chefsstöd påverkar upplevelsen av krav, kontroll och stress i arbetet hos mellan- och första linjens chefer inom kommunal verksamhet.

Slutsatsen för denna undersökning är att de intervjuade cheferna ansåg att utan chefsstöd hade kraven delvis ökat och att kontrollen över arbetet delvis minskat samt att chefsstödet i kommunen har en väldigt betydande roll för de intervjuade cheferna.

Med användning av krav- och kontroll modellen har en förförståelse för chefers arbetsituation upptäckts samt vilka situationer chefer ställs inför. Förförståelsen handlar också om att mellan- och första linjens chefer befinner sig i en utsatt position med både under- och överordnade och ett högt medarbetarantal. Mellan- och första linjens chefer har alltså krav på sig över sig samt under sig och detta är också en förförståelse i denna slutsats.

Att kunna hantera de krav och utöva kontroll över sitt arbete menar Theorell (2012) bidrar till god hälsa. Alla de intervjuade cheferna ansåg att de kunde hantera de krav som ställs på dem samt att deras kontroll över arbetet var bra. Hade inte chefsstödet

funnits menar cheferna på att de hade varit mer stress, kontrollen i arbetet hade varit mindre och de hade blivit mer krav på cheferna. Detta i sin tur skulle kunna leda till ohälsa bland cheferna.

Denna studie kommer förhoppningsvis kunna bidra med kunskap om stödets roll för chefer och inte bara mellan- och förstalinjens chefer i kommunala organisationer, utan även privata organisationer och verksamheter, från små till stora.

## **9. Fortsatt forskning**

Det skulle vara intressant att göra en liknande studie med en kvantitativ metod för att kunna undersöka vad fler mellan- och första linjens chefer anser om chefsstödet. En annan tanke är att göra ny typ av kvalitativ studie med ett större urval av chefer samt intervjua chefsstödet för att få två olika perspektiv på chefsstödet. Detta skulle kunna ge en bredare kunskap om hur chefsstödet ser sig användas samt undersöka bredare i vilken mån chefsstödet används och jämföra dessa två med varandra. Infinnen sig ett brett resultat om chefsstödet roll för chefer, skulle en fler organisationer kunna implementera detta och göra en undersökning före, gällande krav, kontroll och stress, samt göra en undersökning efter för att undersöka vilken roll chefsstödet fick för en specifik organisation.

Tina Berglund  
Hälsopedagogiska Programmet 180p  
Folkhälsovetenskap C: Teori och metod tillämpning och examensarbete  
Vårtermin 2015

## Referenser

- Alvehus, J. (2013). *Skriva uppsats med kvalitativ metod : en handbok*. 1:a red. Stockholm: Liber AB.
- Arbetslivsinstitutet, (2006). *Chef idag*. 2:a red. Kalmar: Arbetslivsinstitutet.
- Arbetsmiljöverket, (2001). *Negativ stress och ohälsa - Inverkan av höga krav, låg egenkontroll och bristande socialt stöd i arbetet*, Stockholm: Arbetsmiljöverket.
- Arbetsmiljöverket, (2002). *Systematiskt Arbetsmiljöarbete mot Stress*. Ödeshög: Arbetsmiljöverket.
- Arbetskyddstyrelsens författningssamling, (1980). *Psykiska och sociala aspekter på arbetsmiljön*, : Arbetsmiljöverket.
- Bryman, A. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Malmö: Liber AB.
- Ekman, R. & Arnetz, B. (2005). *Stress - Individ, Samhället, Organisationen och Molekylerna*. Stockholm: Liber AB.
- Ellström, P.-K. & Kock, H. (2009). *Mot ett förändrat ledarskap?*. 1:a red. Lund: Studentlitteratur, AB.
- Eskelinen, L., Toikkanen, J., Tuomi, K. & Mauno, I. (1991). Work-related stress symptoms of aging employees in municipal occupations. *Finnish Inst of Occupational Health, Finland*, Issue 17, pp. 87-93.
- Falkenberg, A., Nyfjäll, M., Hellgren, C. & Vingårda, E. (2011). Social support at work and leisure time and its association with self-rated health and sickness absence. *Occupational and Environmental Medicine, Department Medical Science*. 18 Juli, Volym 43, pp. 469-474.
- Fletcher, B. C. & Jones, F. (1993). A refutation of Karasek's demand-discretion model of occupational stress with a range of dependent measures. *Journal of Organizational Behavior*, 14(4), pp. 319-330.
- García-Herrero, S., Mariscal, M., Gutiérrez, J. & Ritzel, D. O. (2013). Using Bayesian networks to analyze occupational stress caused by work demands: Preventing stress through social support. *Elsevier Science*, Issue 53, pp. 114-123 .
- Hanson, A. (2004). *Hälsopromotion i arbetslivet*. 1:a red. Malmö: Elanders Berlings AB.
- Högskolan i Borås, 2014. *Hig.se*. [Online]  
Available at:

Tina Berglund  
Hälsopedagogiska Programmet 180p  
Folkhälsovetenskap C: Teori och metod tillämpning och examensarbete  
Vårtermin 2015

[http://bada.hb.se/bitstream/2320/12297/3/Harvard\\_version9.2\\_publicerad.pdf](http://bada.hb.se/bitstream/2320/12297/3/Harvard_version9.2_publicerad.pdf)  
[Använd 29 April 2015].

Larsson, R., Ljungblad, C., Sandmark, H. & Åkerlind, I. (2014). Workplace health promotion and employee health in Swedish municipal social care organizations. *Journal of Public Health*, pp. 234-244.

Milsta, M. (1994). *Målstyrning och mellancheferers arbete - hierarki, delaktighet och tillfälligheternas spel: en fallstudie av privat företag och offentlig förvaltning*. Diss. Linköping : Universitet.

Mossboda, B.-M., Peterson, M. & Rönholm, I. (2011). *Att vara chef och ledare*. Falun: ScandBook AB.

Olsson, H. & Sörensen, S. (2011). *Forskningsprocessen*. 3:a red. Stockholm: Liber AB.

Rissén, D. (2014). Psykosocial arbetsmiljö och (o)hälsa - ett biopsykosocialt stressperspektiv. i: F. Ahmadi & S. Larsson, red. *Hälsa, livsmiljö och arbetsliv*. 1:a red. Gävle: Gävle University, pp. 17-41.

Schmidt, B. o.a. (2014). Associations between supportive leadership and employees self-rated health in an occupational sample. *Int.J.Behav.Med.*, 21 Mars, pp. 411-420.

Scriven, A. (2013). *Hälsoarbete*. 3:1 red. Lund: Studentlitteratur AB.

Sohlberg, P. & Sohlberg, B.-M. (2014). *Kunskapens former*. 3:2 red. Stockholm: Liber AB.

Statens folkhälsoinstitut. (2010). *Hälsa i arbetslivet*, Östersund: Statens folkhälsoinstitut.

Sveriges Kommuner och Landsting, SKL. (2015). *Så styrs en kommun*.  
<http://skl.se/demokratiledningstyrning/politiskstyrningfortroendevalda/kommunaltsjalvs tyresastyrskommunenochlandstinget/sastyrskommunen.735.html> [2015-05-21]

Tappura, S., Syvänen, S. & Saarela, K. L. (2014). Challenges and Needs for Support in Managing Occupational Health and Safety from Managers' Viewpoints. *Nordic Journal of Working Life Studies*, pp. 31-51.

Theorell, T. (2012). *Psykosocial Miljö och Stress*. Lund: Studentlitteratur.

Trost, J. (2010). *Kvalitativa intervjuer*. 4:1 red. Lund: Studentlitteratur AB.

Vetenskaprådet. (2002). *Forskningsetiska principer*, u.o.: Vetenskaprådet.

Westerlund, H. o.a. (2010). Managerial leadership is associated with employee stress, health and sickness absence independently of the demand-control-model. 37(1), pp. 71-79.

Tina Berglund  
Hälsopedagogiska Programmet 180p  
Folkhälsovetenskap C: Teori och metod tillämpning och examensarbete  
Vårtermin 2015

Wilson, M. G. o.a. (2004). Work characteristics and employee health and well-being: Test of a model of healthy work organization. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, pp. 565-588.

Yrkesinspektionen. (2002). *Ohälsa och negativ stress i ett arbetsliv i förändring*, Örebro: Arbetmiljöverket.

## **Bilaga 1**

### **Intervju frågor**

#### **Bakgrundsfrågor**

Kön?  
Hur gammal är du?  
Kan du beskriva din arbetsroll?  
Hur många år har du jobbat inom det du jobbar med nu?

#### **Stöd**

Använder du dig det chefsstöd som finns?  
Varför?  
Kan du berätta om en situation då du fått användning för chefsstödet?  
Hur upplever du stöd från kollegor och familj?  
Vad ger det dig att ha chefsstöd i arbetet?  
Vad upplever du är bra med att ha tillgång till chefsstöd i arbetet?  
Vad upplever du är mindre bra med att ha tillgång till chefsstöd i arbetet?

#### **Krav**

Hur upplever du de krav som ställs på dig i ditt arbete?

- Upplevs arbetskraven som högre eller lägre när du har tillgång till chefsstöd?
- På vilket sätt?
- Upplever du att chefsstöd hjälper dig att hantera de krav som du ställs inför i arbetet?

#### **Kontroll**

Hur upplever du att du har kontroll över dina arbetsuppgifter?  
Upplever du att chefsstöd hjälper dig att ta kontroll över arbetssituationer som du ställs inför?

#### **Stress**

Hur ser din arbetssituation ut stress mässigt?  
Har chefsstödet en betydande arbetsroll för din arbetsstress?

- På vilket sätt då?

#### **Allmänt**

Hur tror du din arbetssituation hade sett ut om du inte hade haft tillgång till chefsstöd?

*Är det något mer du vill tillägga?*



Tina Berglund  
Hälsopedagogiska Programmet 180p  
Folkhälsovetenskap C: Teori och metod tillämpning och examensarbete  
Vårtermin 2015

## **Bilaga 2**

### **Missivbrev**

Mitt namn är Tina Berglund och arbetar just nu med mitt examensarbete på *Hälsopedagogiska programmet med inriktning folkhälsa* vid Högskolan i Gävle. Temat för denna uppsats är *hur chefer inom kommunal verksamhet ser på tillgången till chefsstöd*.

Efterforskning har gjorts och publicerade studier visar på att det finns brist på stöd till chefer. För att fånga upp stödets roll, undersöks en kommun där tillgång till chefsstöd finns. Därför behöver jag Din hjälp, genom att intervjua Dig kan jag få fram värdefulla svar så jag kan se om chefstödjaren har en viktig roll för chefer.

Intervjun består av 27 frågor och har som syfte att öka kunskaperna om effekterna av chefsstöd på upplevda krav, kontroll och stress.

Jag hoppas att Du kan tänka dig att ägna dig ett antal minuter till att bli intervjuad om ovanstående tema. Intervjun kommer ta ca 20 minuter och kommer spelas in.

Din medverkan är helt frivillig och anonym. Materialet kommer att presenteras på så sätt att varken kommunverksamhet eller individ kommer att kunna identifieras. Ditt deltagande är frivilligt och du kan när som helst begränsa eller avsluta ditt deltagande.

Om du har några frågor är du välkommen att vända dig till:

**Tina Berglund**

**Telefon:** 073 - xxxxxxxx

**E-mail:** [hhp12tbd@student.hig.se](mailto:hhp12tbd@student.hig.se)

**Handledare: Hans Richter**

**Telefon:** 070 - xxxxxxxx

**E-mail:** Hans.Richter@hig.se