

Arbetsglädje i ständig förändring - hållbart?

- En fenomenologisk intervjustudie om skolpersonalens upplevelser av arbetsglädje som grund för verksamhetsutveckling och social hållbarhet.

Work joy in constant change - sustainable?

- A phenomenological interview study of school professionals experiences of work joy as a foundation for work development and sustainable work places.

Författare: Madeleine Sveitz
Handledare: Monica Eriksson

Verksamhetsutveckling, magisterprogram
i hälsopromotion med inriktning mot
arbetsintegrerat lärande (AIL) 15 hp
VT 2017

Förord

Jag vill passa på att rikta ett stort tack till alla ni underbara personer som har varit med och gjort den här uppsatsen möjlig. Det var en tuff start på detta examensarbete men tack vare ert stöd och ert fantastiska deltagande blev den här studien genomförd. Ni är guld värda! Först och främst vill jag rikta ett stort tack till min kära handledare Monica Eriksson som har funnits där i vått och torrt med sin tid, sina råd och sitt härliga engagemang och stöd.

Jag vill också rikta ett ödmjukt tack till alla er respondenter som verkligen tog er tid till att delta i studien med hjälp av era berikande ord under intervjuerna. Tack för att jag fick en del av er tid med kort varsel dessutom. Jag vill även rikta ett tack till personalchefen Erika som gjorde alla intervjuerna möjliga.

Sist, men inte minst, vill jag rikta ett stort tack till min familj och mina vänner som har visat sitt ovärderliga stöd under examensarbetets gång.

Stort tack till er alla!

Trollhättan, 2017

Madeleine Sveitz

Abstrakt

Titel:	Arbetsglädje i ständig förändring - hållbart?
Författare:	Madeleine Sveitz
Nivå/arbetsnivå:	Magister/ Examensarbete 15 hp
Ämne:	Hälsopromotion – Högskolan Väst 2017
Handledare:	Monica Eriksson

Skolpersonalens tuffa arbetsituation är idag ett aktuellt tema, som omnämns i både media och i politiska debatter. Personalbrist, elevernas vikande resultat, överbelastade kalendarium och krav från skolledning präglar deras miljö. Skolpersonalen ställs därför inför många utmaningar och ständiga förändringar som ett resultat av detta.

Syftet med studien är att utifrån ett hälsofrämjande perspektiv utforska personalens upplevelse av arbetsglädje som grund för verksamhetsutveckling och social hållbarhet. Därför har en kvalitativ intervjustudie genomförts där elva frivilliga deltagare från tre skolor i en västsvensk kommun har intervjuats. En fenomenologisk analys genomfördes utifrån det inspelade materialet. Fyra olika teman framkom utifrån analysen vilka var utvecklande relationer, stödjande miljöer, att sätta gränser och bra ledarskap. Verksamhetsutveckling har ett stort fokus i uppsatsen, därför presenteras skolpersonalens tankar om verksamhetsutveckling under temat lära av varandra i slutet av resultatet.

Nyckelord: Arbetsglädje, arbetstillfredsställelse, verksamhetsutveckling, social hållbarhet, hälsopromotion, hållbar utveckling, salutogenes, arbetsintegrerat lärande

Abstract

Title: Work joy in constant change - sustainable?
Author: Madeleine Sveitz
Level: The final assignment for Organizational Development and Education with specialization in WIL
Subject: Degree of Master of Healthpromotion (One Year)
– University West 2017
Supervisor: Monica Ericsson

The school staffs workload is today a topical theme, which is discussed both in the media and in political debates. Manpower shortage, declining academic results, overtime and demands from the school board imprints their environment. The school staff therefore faces challenges and constant changes in their environment as a result of this workload.

The purpose of this study is to, from a health promotion perspective, explore the staff's experience of job satisfaction as a basis for business development and social sustainability. Therefore, a qualitative interview study has been conducted in which eleven volunteers from three schools in a Western Swedish municipality have been interviewed. A phenomenological analysis was performed based on the recorded material. Four different themes emerged from the analysis, which were developing relationships, supportive environments, setting limits and good leadership. Work development has a major focus in the paper, therefore the school staff's thoughts on business development are presented under the theme of learning from each other at the end of the thesis.

Nyckelord: Work joy, job satisfaction, work development, social sustainability, health promotion, sustainable development, salutogenesis, work integrated learning

Innehåll

1. Inledning	1
2. Bakgrund.....	2
2.1. Skolan i ständig förändring	2
2.2. Det gränslösa arbetet	2
2.3. Egen förförståelse.....	3
2.4. Problemformulering	3
3. Syfte	5
3.1. Frågeställningar	5
3.2 Centrala begrepp	5
2. Tidigare forskning.....	7
2.1. Arbetstillfredsställelse för hållbara organisationer	7
2.2. Arbetsnärvaro och hälsa	8
2.3. Balans mellan arbetsliv och privatliv	9
3. Teoretisk referensram	10
3.1. Hälsopromotion.....	10
3.1.1. Den salutogena teorin	10
3.1.2. Salutogent arbetsliv	11
3.1.3. Teori om välbefinnande.....	13
3.2. Verksamhetsutveckling	14
3.2.1. Arbetsintegrerat lärande	14
3.2.2. Organisatoriskt lärande.....	15
3.2.3. Motivationsteori.....	15
3.3. Social hållbarhet.....	17
4. Metod	19
4.1. Kvalitativ metod och design.....	19
4.2. Fenomenologi.....	19
4.3. Urval.....	20
4.4. Datainsamling.....	20
4.5. Avgränsningar	21
4.6. Tillvägagångssätt.....	21

4.7. Bearbetning och analys	22
4.8. Etiska överväganden	24
4.9. Metoddiskussion.....	24
5. Resultat	27
5.1. Utvecklande relationer	27
5.1.1. Diskussion kring tema Utvecklande relationer.....	28
5.2. Stödjande miljö	29
5.2.1. Diskussion kring tema Stödjande miljö.....	30
5.3. Att sätta gränser.....	30
5.3.1. Diskussion kring tema Att sätta gränser	31
5.4. Bra ledarskap.....	33
5.4.1. Diskussion kring tema Bra ledarskap	34
5.5. Lära av varandra.....	34
5.5.1. Diskussion kring tema Lära av varandra	35
6. Generell diskussion.....	37
7. Referenser	39
Bilaga 1 Missivbrev	44
Bilaga 2 Intervjuguide.....	45

1. Inledning

Inledningen ger en introduktion till det valda ämnesområdet. För att klargöra bakgrunden till undersökningen av fenomenet arbetsglädje presenteras därför en kort inledning nedan.

Skolans utformning är en funktion av olika samhällsfaktorer och formas efter det utbildningsbehov som behövs idag och går långt tillbaka i svensk historia. Skolan påverkas av samhället och eftersom samhället är i en ständig förändring, behöver skolan följa denna utveckling (Richardsson, 2010, s. 11). Enligt Folkesson m.fl. (2004, s. 24) kännetecknas den postmoderna tiden av snabba förändringar där skolan ställs inför ett flöde med ständigt nytillkomna uppgifter. Dagens skola skall därför både hantera undervisningen i klassrummet och de yttre samt inre påfrestningar som verksamheten ställs inför (Folkesson m.fl., 2004, s. 46). Detta gör att skolpersonal hamnar i kläm för många kortsiktiga förändringar vilket i längden inte gynnar den sociala hållbarheten och arbetsglädjen på arbetsplatsen. Lärarförbundet (2016) rapporterar att resultatet av dessa ständiga förändringar blir att skolan drabbas av många påfrestningar som hög arbetsbörda och en stor lärarbrist på grund av de stora krav som råder på skolan från omvärlden.

Hur kommer det sig då att den skolpersonal som ändå finns på arbetsplatsen känner arbetsglädje? Vad är det som skapar arbetsglädje, som är en förutsättning för att kunna trivas på jobbet? Är den arbetsglädje som i så fall finns på arbetsplatsen hållbar i längden? Dessa frågor hoppas jag kunna närma mig ett svar på med denna studie genom att undersöka personalens upplevelse av arbetsglädje på deras arbetsplats.

2. Bakgrund

Bakgrunden kommer att ringa in några av de dilemman som präglar skolverksamheten. Fokus för bakgrunden ligger på skolans ständigt förändrade klimat och hur detta påverkar skolans personal samt presentera det gränslösa arbetet som råder i skolans verksamhet.

2.1. Skolan i ständig förändring

Genom historiens gång har skolan präglats av ett antal förändringar, idag är förändringstrycket på skolan större än någonsin (Folkesson m.fl., 2004, s. 24). Enligt undersökningar som Skolverket (2016) gjort överväger fyra av tio tillfrågade lärare att byta yrke. Skulle detta hända är det ett hårt slag på skolväsendet och den framtida arbetskåren i välfärdssamhället. Personalbristen skapar påfrestningar på skolan och det krävs stora verksamhetsförändringar för att kunna klara av denna stressande situation. Personalbristen underlättar inte för de små kommunernas rekrytering. Det är svårt att få tillgång till vikarier i dessa kommuner vilket skapar en ohållbar situation för lärarna. I en undersökning gjord av lärarförbundet, tillfrågades tusen lärare om vad som skulle få dem att stanna kvar i yrket fram till pension. Femtioåtta procent svarade en högre lön, fyrtiosju svarade att de ville ha mer tid för planering och förberedelse av undervisningen och fyrtio procent svarade att de ville ha en bättre psykosocial arbetsmiljö (Lärarförbundet, 2014). Högre lön och mer tid för planering är konkreta svar men en bättre psykosocial arbetsmiljö är ett bredare begrepp. En annan orsak som Skolverket (2016) tar upp verkar vara ett bristande förtroende till skolledningen och skolpolitiker. Lärare stressas av alla beslut som de anser är orimliga eller felaktiga från skolledningen. Fem av tio lärare uppger att de oftast eller alltid upplever stress i sitt arbete. Samtidigt uppger nio av tio lärare att deras jobb är meningsfullt och att de trivs på skolan (Skolverket, 2016).

2.2. Det gränslösa arbetet

Enligt Arbetsmiljöverket (2017) saknas det dokumentation och riskbedömning om ohälsosam arbetsbelastning i skolan. Nio av tio skolor brister i detta arbete. Skolans egna system för att skapa en god arbetsmiljö behöver ses i ett långsiktigt perspektiv. Det är en viktig förutsättning för att kunna förebygga arbetssjukdomar och skapa en hälsosam samt hållbar arbetsmiljö. Var fjärde grundskollärare drabbas idag av arbetsorsakade besvär som följd av stress och psykiska påfrestningar. En arbetsundersökning som gjordes 2016 visade att två av tre grundskollärare jobbar över och tar med sig jobbet hem minst en dag varje vecka (Arbetsmiljöverket, 2017). Detta tyder på att gränserna mellan privatliv och arbetet är otydliga. Allvin m.fl. (2006, s. 35) menar att det nya arbetslivet är mer flexibelt och att tydliga gränser mellan privatliv och arbete suddas ut allt mer. Det ställer fler krav på individen. Tanken att var individ flexibelt ska ta mer ansvar över sitt eget arbete har sina rötter i början av 1950-talet då ledarskapskonsulten Peter Drucker formulerade principerna för en "humanistisk" arbetsledning. Arbetsledningen och

personalen skulle tillsammans komma överens om mål för deras arbete. Enligt en studie av Trist och Bamforth citerad i Allvin m.fl. (2006, s. 35) myntades vid samma tidpunkt begreppet den sociotekniska skolan. De upptäckte att det var effektivare att upplägget av arbetet skulle överlåtas till arbetslag istället för att styra varje individs arbete. Den sociotekniska skolan fick sedan fotfäste i Sverige under 1970- och 80-talen med en politisk ambition att demokratisera arbetet. Ett exempel på detta är flextid där medarbetarna kunde få en större kontroll över sina arbetstider. Möjligheten att arbeta hemifrån och kraven på ett större deltagande i utvecklingsarbete ökade likaså. Det övergripande syftet med detta var att kunna öka verksamhetens flexibilitet och reducera kostnader (Allvin m.fl., 2006, s. 35).

2.3. Egen förförståelse

Forskarens förförståelse är något som kan påverka tolkningen av studiens resultat och är därför värt att reflektera kring. Under min uppväxt har jag fått en tydlig uppfattning om att en skiftning har skett gällande gränsöverskridande flexibilitet i samhällets arbetsliv. Under uppväxten spenderar människan en stor del av sin tid i skolan eftersom detta sedan utgör en grund för det senare yrkeslivet. Redan då upplever vi glädje i skolmiljön i form av samarbete, glädje tillsammans med skolpersonal och kamrater, spännande utmaningar och en utveckling i rasande fart. Redan då får vi en smak av vad arbetsglädje är, en uppfattning som vi sedan tar med oss till arbetslivet. Därför är verktygen som förbereds i skolan för att kunna hantera en god arbetsglädje viktiga. Många i min egen nära krets har jobbat som personal i skolan under min uppväxt och tyvärr har de flesta av dessa idag bytt till ett annat yrke. På nyheterna hörs att skolpersonal är stressade och elevernas prestationer är dåliga. Frågan som väcktes i mig var; men vad är det som gör att personalen stannar kvar om det nu är stressigt? Vad är det som fortfarande skapar en arbetsglädje för dem i detta yrke? När jag var vikarie i skolan vid några tillfällen upplevde jag det som en utvecklande upplevelse men att jag som vikarie inte fick mycket respons från personalen. Under min fleråriga utbildning på Högskolan Väst har jag dessutom fått lära mig om olika stressteorier och om faktorer som styr arbetslivets villkor och förutsättningar exempelvis genom friskfaktorer i arbetslivet. Detta påverkar möjligtvis min förståelse om ämnet. Utifrån ett intresse för en fenomenologisk analysform valdes denna för att beskriva och analysera materialet. Egen förförståelse av fenomenet arbetsglädje och en teoretisk förförståelse kan ha påverkat materialet och studiens utfall både på gott och ont. Detta är något som läsaren kan ta hänsyn till under läsning av studiens resultat. Syftet att ha med min egna förförståelse är att möjliggöra en större tydlighet för dig som läsare samt förståelse för studiens svagheter men även för dess styrkor, eftersom studien bygger på ett intresse för fenomenet arbetsglädje men också för den presenterade teorin.

2.4. Problemformulering

Vilken eller vilka faktorer leder till att skolpersonalen trivs trots att de uppger att de är stressade? Eftersom många lärare uppger att de funderar på att byta yrke innan pensionen, kom min

fundering naturligt in på hur människor kan skapa en arbetstillfredsställelse eller arbetsglädje som är hållbar i längden. Skolpersonalen uppger enligt Skolverket (2016) att deras arbete är meningsfullt och att de trivs men vilka faktorer är det som orsakar detta och hur kan människor främja dessa faktorer så att de blir hållbara i längden? Det som undersökningarna visar enligt Lärarförbundet (2014) och Skolverket (2016) är motsägelsefullt, hur kan de uppleva dessa stressorer och ändå uppleva arbetsglädje? Skall forskningen rikta in sig på att undersöka riskfaktorer för ohälsa eller är det viktigt att välja en annan väg och se på de faktorer som blir betydelsefulla för att trivas i jobbet, uppleva arbetsglädje, hälsa i arbetslivet och ett hållbart arbetsliv.

Enligt Arbetsmiljöverket (2017) tar många lärare hem sitt arbete vilket gör att gränserna mellan privatliv och arbetsliv blir otydliga. Var går då gränsen mellan att göra ett gott jobb och känna tillfredsställelse med det och att bli överansträngd. Kan det vara så att det finns strukturella orsaker till att skolpersonal jobbar intensivt, hur ser karriärvägarna ut? Oberoende av strukturella villkor och förutsättningar finns det bevisligen skolpersonal som kan hantera sin arbetssituation och som upplever att de trivs och mår bra.

3. Syfte

Studiens syfte var 1) att utforska faktorer som bidrar till upplevelse av arbetsglädje bland skolpersonal med särskilt fokus på hälsofrämjande, 2) diskutera hur dessa faktorer kan bidra till verksamhetsutveckling och social hållbarhet i arbetslivet.

3.1. Frågeställningar

Vad är arbetsglädje enligt skolpersonalen?

Upplever skolpersonalen arbetsglädje?

Hur upplever skolpersonalen sitt yrke, särskilt i fråga om arbetsglädje?

Vilka faktorer upplevs vara avgörande för fortsatt arbetsglädje inom verksamheten?

3.2 Centrala begrepp

Hälsa kan definieras enligt Eriksson och Lidström (2007, s. 943) som *“den process som gör det möjligt för individer, grupper och samhällen att öka kontrollen över och förbättra sin fysiska, mentala, sociala och andliga hälsa. Detta kan uppnås genom att skapa miljöer och samhällen som karaktäriseras av tydliga strukturer där människor känner delaktighet och där de kan identifiera sina interna och externa resurser. Miljöer, där de kan nyttja dessa resurser om och om igen med målsättningen att förverkliga sina ambitioner och att tillfredsställa sina behov, att uppleva och uppnå meningsfullhet i livet och slutligen förändra eller anpassa sig till sin miljö på ett hälsofrämjande sätt”*.

Hälsopromotion kan definieras enligt Ottawa Charters definition (1986):

“Health promotion is the process of enabling people to increase control over, and to improve, their health. To reach a state of complete physical mental and social wellbeing, an individual or group must be able to identify and to realize aspirations, to satisfy needs, and to change or cope with the environment.” (WHO, u.å.)

Arbetsintegrerat lärande, AIL är inget entydigt begrepp och därför finns det ingen definition av begreppet. Det som kan göras är att förklara begreppet brett som en slags process som utspelar sig mellan arbetsliv, akademien och samhället. Det är en process där ingen part tillåts att ta över. Interaktionen däremellan utgör ett lärande som integrerar olika former av kunskap (Nehls, 2010, s. 275).

Välbefinnande är enligt Diener och Ryan (2015) en subjektiv känsla av sammanlagda upplevelser av välmående som kan länkas till paraplybegreppet subjektiv well-being.

Arbetsglädje är enligt Nationalencyklopedin (NE) en känsla av tillfredsställelse med den egna arbetssituationen (NE, 2017). Eftersom arbetstillfredsställelse ofta används som begrepp i forskning istället för arbetsglädje kommer detta begrepp även att nämnas i samband med arbetsglädje i denna studie.

Arbetsnärvaro förklaras av Geving m.fl. (2011) som att frånvaro av sjukdom inte är tillräckligt eller nödvändigt för att kunna uppleva en god hälsa på arbetet. De menar att arbetsnärvaro är mer än att bara vara på jobbet, det är länkat till att vara engagerad i arbetet, välbefinnande samt en god arbetsmiljö.

Social hållbarhet definieras enligt Partridge (2005 se Gulliksson & Holmgren 2015, s. 69) som att ett socialt hållbart samhälle är rättvist, jämlikt, inkluderande och demokratiskt. Det garanterar en rimlig livskvalitet för nuvarande och kommande generationer.

2. Tidigare forskning

Under tidigare forskning kommer olika forskningsstudier att presenteras med olika inriktningar som är relevanta för denna studie. Fokus bakom sökningen till dessa artiklar är arbetsglädje, arbetsengagemang och hållbara organisationer.

2.1. Arbetstillfredsställelse för hållbara organisationer

Sadri och Goveas (2013) beskriver i sin studie att kvaliteten i arbetslivet och medarbetarnas arbetstillfredsställelse identifieras som viktiga indikatorer på hållbara funktioner i organisationer. De menar att en hållbar kvalitet i arbetslivet ofta sammanlänkas med arbetstillfredsställelse. Sadri och Goveas (2013) undersökte därför kvalitén i arbetslivet hos utvalda företag. Deras resultat avslöjade, enligt de anställdas synpunkter, att individers arbetstillfredsställelse och förnöjsamhet i arbetslivet och privatlivet är essentiellt att ta i beaktande för att uppnå en balans mellan dem båda. Organisationens arbetsledning bör ta kvaliteten på arbetslivet och deras medarbetares arbetstillfredsställelse i beaktande och investera i åtgärder för att stärka detta för att kunna upprätthålla en hållbar arbetsstyrka. I studien föreslås olika fokusområden för att upprätthålla en hållbar arbetstillfredsställelse. Ett essentiellt fokus för organisationer är arbetsvillkor och organisationens resurser. Ett instrumentellt fokus används från en situations och strategisk vinkel, vilket är kompensation och belöning. Ett möjliggörande fokus på arbetskultur och arbetsklimat, relationer och graden av samarbete skall underhållas konstant för att berika de första två fokusområdena. Ett berikande fokus för att kunna uppnå självbestämmande hos medarbetarna är frihet att utvecklas, kunna använda sina förmågor i dess fullaste potential och motivation till arbetet. Sadri och Goveas förklarar att om organisationen inte fokuserar på det essentiella och det instrumentella fokusområdena försvagas hållbarheten i arbetstillfredsställelse mer än om det finns bristande åtgärder i det möjliggörande och det berikande fokuset. Om organisationen däremot fokuserar på alla fokusområden kan de uppnå en hållbar arbetstillfredsställelse (Sadri & Goveas, 2013). Sadri och Goveas (2013) vill att deras forskning ska kunna användas för att främja vissa parametrar som är viktiga för arbetsglädjen. Fokus på dessa parametrar kan vara en essentiell väg mot en hållbar arbetstillfredsställelse, menar de.

Varför är isbjörnar eller till och med mjölkkartonger i större fokus vad gäller hållbarhet än människor? Detta frågar sig Jeffrey Pfeffer (2010) i sin artikel "*Building Sustainable organizations: The human factor*". Han ifrågasätter varför det gjorts lite ansträngningar för att upprätthålla en mänsklig hållbarhet. Samhällen lägger mycket resurser på den ekologiska och ekonomiska hållbarheten, men han menar att människors välbefinnande inte har ett lika stort fokusområde. Pfeffer påpekar att en organisation som är socialt ansvarsfull värderar och vårdar medarbetarnas fysiska och psykiska välbefinnande. Pfeffer menar att han i en litteraturoversikt

har funnit att organisationer har en viktig roll för människors hälsa, välbefinnande och liv. Han menar att forskare kan hitta intressanta fynd gällande anknytningen mellan organisationer och människors välbefinnande för att vidareutveckla samhällets förståelse inom området. Pfeffer (2010) föreslår att mer forskning behövs göras inom detta område för att kunna uppnå hållbarhet även vad gäller människors välbefinnande. Arbetsstyrkans hälsostatus är en relevant indikator på människors hållbarhet och välbefinnande, eftersom forskning tyder på att organisationer belöningsystem och styrning av deras medarbetare har en stor effekt på medarbetarnas hälsa (Pfeffer, 2010).

2.2. Arbetsnärvaro och hälsa

I studien "*Sense of coherence*" - *en faktor av betydning för helse og jobbnærver?*" av Geving m.fl. (2011) har en kvalitativ metod använts för att se om känsla av sammanhang på arbetsplatsen har betydelse för belastningsskador och arbetsnärvaron. Syftet med studien är att se om arbetarna har en god hälsa i en arbetsmiljö med en hög belastning på kroppen och vilka faktorer det är i arbetsmiljön som skapar känsla av sammanhang och gör att arbetarna kan klara av sina uppgifter trots belastningsskador. I studien har forskarna samlat data från fem kvalitativa djupintervjuer med arbetstagare som har belastningsskador. Resultatet visar att de arbetsmiljöfaktorer som påverkar deras arbetsnärvaro är de utvecklingsmöjligheter som finns på arbetsplatsen, att arbetstagarna känner att de har aktivt inflytande i beslutsfattandet och om gemenskapen på arbetsplatsen är givande. Dessa faktorer stimulerar arbetarna mentalt, emotionellt och socialt och skapar en starkare känsla av sammanhang på arbetet. Författarna belyser med sin studie att arbetsnärvaro är mycket mer än bara motsatsen till sjukfrånvaro eftersom deltagarna upplever att ett deltagande i arbetslivet är essentiellt för deras hälsa trots sina belastningsskador. Deltagarna i studien upplever att deras arbete bidrar till att minska stressen som de upplever utav deras smärtor. Arbetet distraherar dem från smärtorna och är en bidragande faktor till en god hälsoupplevelse för dem (Geving m.fl., 2011).

I en annan studie om arbetsengagemang och arbetsnärvaro "*Job engagement's paradoxal role in nurse burnout*" av Vinje och Mittelmark (2007) genomfördes även denna studie med en kvalitativ studiedesign. Elva sjuksköterskor intervjuades för att se hur deras arbetsnärvaro påverkade deras hälsa och funktion. Avsikten med studien var att beskriva närvaro och sjuksköterskornas speciella upplevelser om detta. Studien är gjord ur ett hälsofrämjande perspektiv där hälsan ses som en resurs för att kunna hantera vardagens krav. Enligt Vinje och Mittelmark (2007) är en god hälsa en viktig förutsättning för en god närvaro. Nio av sjuksköterskorna hade varit nära utbrändhet på grund av för mycket stress i jobbet men hade lyckats vända detta och hitta tillbaka till den entusiasm som de kände för deras yrke. Många av sjuksköterskorna vill prestera allting bra på jobbet, närmast perfektion. Dessa sjuksköterskor hade därför svårt att koppla av, ville ofta utföra jobbet själva och förändra sina kollegor vilket upplevdes frustrerande för personalen. Tankar som "om inte jag kan klara av det kan ingen klara

av det” genomsyrade deras handlingar vilket gjorde dem sårbara för överbelastning eller utbrändhet. Att vara nära utbrändhet hade fått dessa sjuksköterskor att fundera över vad som var viktigt för dem på jobbet, att faktiskt släppa taget om kontrollen och känna att man inte behöver göra allting perfekt. De lärde sig att upptäcka hur sårbart tankesätt de faktiskt hade och att se hälsofarorna genom att reflektera över detta. Genom reflektion och introspektion kunde de se vilket arbetssätt som passade dem bäst och hitta en större mening i deras arbetsuppgifter. Sjuksköterskorna uppnådde insikten att om de ska uppnå en givande arbetsnärvaro och känna arbetstillfredsställelse måste de ta hand om sin egen hälsa (Vinje & Mittelmark, 2007).

2.3. Balans mellan arbetsliv och privatliv

Pfeffer (2010) skriver att arbetsgivarna är de som innehar nycklarna för hur människor arbetar och när de arbetar. Långa arbetstider ökar risken att människor upplever en konflikt mellan deras ansvar både i arbetsliv och privatliv. Obalans mellan arbetsliv och privatliv orsakar en form av stress där forskare har funnit att denna stress kan påverka hälsan i form av bland annat alkoholberoende, ångest, depression och dålig fysisk hälsa (Pfeffer, 2010).

I studien *Job and Life Satisfaction of Teachers and the Conflicts They Experience at Work and at Home* av Erdamar och Demirel (2016) undersöktes arbetstillfredsställelse i förhållande till arbete-familj konflikt och familj-arbete konflikt hos lärare för att se relationen mellan dem. När de undersökte lärares nivåer av arbetstillfredsställelse kunde de se att högstadielärare inom offentliga skolor hade en signifikant större arbetstillfredsställelse och kvinnliga lärare upplevde en större arbetstillfredsställelse än män. Erdamar och Demirel (2016) upptäckte att det fanns en positiv korrelation mellan arbetstillfredsställelse och livstillfredsställelse, vilket betyder att när arbetstillfredsställelsen sjunker påverkas även livstillfredsställelsen negativt. Om lärarna upplevde mycket konflikter mellan arbetsliv och familj påverkades arbetstillfredsställelsen negativt. Utifrån resultaten antog Erdamar och Demirel (2016) att de problem som lärarna upplevde med att deras arbete påverkade hemmet, leder till fler konflikter hemma på grund av arbetets krav. Enligt Erdamar och Demirel (2016) är lärares arbetstillfredsställelse betydelsefull i att bidra till barns utveckling. Därför är det av stor vikt menar Erdamar och Demirel (2016) att skolledning och politiker tar de viktiga stegen för att försäkra sig om att lärarkåren upplever arbetstillfredsställelse. Individuella och organisatoriska strategier behövs för att höja arbets- och livstillfredsställelsen hos lärare och minska den obalansen mellan arbetsliv och privatliv som lärare idag upplever (Erdamar & Demirel, 2016).

3. Teoretisk referensram

För att kunna göra min analys använder jag mig av ett antal olika teorier som referensram för detta. Dessa teorier presenteras nedan. Denna teoretiska referensram utgår från hälsopromotion där den salutogena teorin med sitt systemteoretiska tänkande presenteras. Salutogent arbetsliv och teori om välbefinnande presenteras också under hälsopromotion. I avsnittet verksamhetsutveckling presenteras sedan arbetsintegrerat lärande, organisatoriskt lärande och motivationsteori. Den teoretiska referensramen avslutas med begreppet social hållbarhet.

3.1. Hälsopromotion

Hälsopromotion som idé är kortfattat vad som bidrar till att människor kan behålla hälsan eller kanske till och med förbättra den. Hälsa har inget slutdatum eller är ett projekt kan slutföras och som sedan håller hela livet. Hälsa är en ständig process samt en resurs i det dagliga livet och det är detta processtänkande för hälsa, som är en bra grund att jobba med på alla systemnivåer individ, grupp, organisation och samhälle (Eriksson & Winroth, 2015, s. 6). En bärande idé inom hälsopromotion är att sätta individen och frågor i ett sammanhang oavsett vilken nivå som man arbetar med. En del av de rötter som finns i hälsopromotion är epidemiologi, psykologi, sociologi och pedagogik där lärandet eller kunskap, är ett grundläggande verktyg för att främja hälsa (Winroth, 2015, s. 126-127). Enligt Lagrosen och Winroth (2010) handlar hälsopromotion om att utveckla resursen hälsa vilket utgör en avgörande faktor för både ett hållbart arbetsliv såväl som kvalitet i arbetslivet. Några faktorer som är utmärkande för ett bra arbetsliv är:

- 1) Utöva eget inflytande och kontroll i och över sitt arbete;
- 2) I sitt arbete uppleva samhörighet med andra;
- 3) Utveckla sin egen förmåga och yrkesskicklighet;
- 4) Uppleva sina insatser som meningsfulla i ett större sammanhang (Aronsson & Sjögren, 1994, s. 64).

3.1.1. Den salutogena teorin

Salutogenes beskrivs enligt Eriksson (2015, s. 92) som ett fokus på det friska, på det som fungerar och på resurser hos människor. Salutogenes i sig är ett paraplybegrepp som innefattar flera olika teorier och begrepp vilka har sitt ursprung i forskning som fokuserar på resurser hos individer, grupper och samhällen (Eriksson, 2015, s. 92). Den salutogena teorin har sitt ursprung i Antonovskys (2005, s. 38) forskning där han avvisade uppfattningen om att människor antingen är sjuka eller friska. Han beskrev det som att människor befinner sig på ett kontinuum från ohälsa till hälsa. Antonovsky (2005, s. 39) frågade sig vilka faktorer som bidrar till att upprätthålla ens position på detta kontinuum eller bidrar till att människor kan röra sig mot den friska polen? Denna fråga utgör en grund i den salutogena teorin. Antonovskys filosofi var den

att livets flöde är en flod och den avgörande frågan är vad som skapar förmågan att simma i denna flod. I floden rör människor sig mellan att behandla, skydda, förebygga, upplysa och främja hälsa. Allting i floden, sett från olika utgångspunkter, strävar efter att stärka hälsa (Eriksson & Winroth, 2015, s. 3-4). Antonovsky (1995) menar med sitt salutogena och systemteoretiska synsätt att han ser människan i ett sammanhang, som i ett system där exempelvis en individ i en familj är i en ständig interaktion med sin omgivning. Människans natur är heterostatisk snarare än homeostatisk, menar han.

Systemtänkande innebär att se världen som en helhet vilket beskrivs bäst med Aristoteles ord "helheten är större än summan av delarna" (Öquist, 2008, s. 9). I en beskrivande mening har en ensam skruv sin ringa mening men tillsammans med brädor och andra material kan människan bygga fantastiska skapelser, där varje skruv utgör en betydelse i ett system som får en byggnad att stå i många år (Öquist, 2008, s. 9). Systemtänkande är en användbar teoretisk referensram när man gör ett förändringsarbete för att förstå helheten med ett salutogent synsätt. I systemteorin sätts denna skruv, människan, i ett sammanhang som väl stämmer överens med den hälsopromotiva idén, samspelet mellan individ och omgivning. Att förstå skillnaden mellan öppna och slutna system är viktigt i betraktandet av själva systemet i ett förändringsarbete. I öppna system kan man lätt utbyta information med omgivningen och feedback är användbart för att utvecklas, för att korrigera och lära sig ny kunskap. Detta kännetecknas av biologiska eller sociala system där informationsutbyte behövs för att människor ska kunna utvecklas (Öquist, 2008, s. 48). I ett slutet system är tankesättet i förändringsprocessen ofta linjärt med orsak och verkan. Om en individ gör på ett visst sätt får den följande resultat. I ett öppet system är tankesättet cirkulärt däremot (Winroth, 2015, s. 140-143).

3.1.2. Salutogent arbetsliv

En frisk arbetsplats är enligt Arbetsmiljöverket (2012) en arbetsplats som har gynnsamma effekter på både verksamhet och individ. I dagens arbetsliv råder det en medvetenhet om arbetsmiljöns betydelse för hälsan bland arbetstagare och arbetsgivare, men det behövs göras mer i arbetslivet än bara medvetenhet. Med samhällets utveckling har människan sett att kraven på en god arbetsmiljö ökar. För att uppnå en positiv psykologi med salutogenes i fokus kan företagens filosofi och management ingripa ett hälsofrämjande syfte. De senaste åren har ansträngningar gjorts för att vidga begreppet ytterligare till hälsofrämjande arbetsplatser både nationellt och internationellt. Forskning visar att friskfaktorer främjar individens hälsa vilket resulterar i att företagen kan bli mer konkurrenskraftiga och uppnå en bättre lönsamhet. Om alla medarbetare känner sig sedda på arbetsplatsen är det större chans att medarbetarna känner en arbetsglädje på jobbet vilket höjer kvalitén i resultat hos organisationen. En organisation som förstår de psykosociala faktorer som påverkar en individ och tar hänsyn till dessa tenderar att ha medarbetare med högre arbetsglädje. En hälsofrämjande arbetsplats är därför en process eftersom individer ständigt utvecklas och behöver ständig uppmärksamhet, utvärdering och aktivitet (Arbetsmiljöverket, 2012).

Dellve och Eriksson (2016, s. 7) menar att människor kan uppleva välmående både när de är friska och när de har en funktionsvariation eller sjukdom. Det är individuellt vad som gör att människor mår bra eftersom varje individ är unik och därför har olika synsätt på hälsa och välbefinnande. Varje medarbetare på en arbetsplats kan uppnå välbefinnande genom en känsla av sammanhang. Dellve och Eriksson (2016, s. 8) skriver i sin rapport att känsla av sammanhang innebär att för att kunna uppnå ett hållbart förhållningssätt till arbetsplatsen behöver varje medarbetare begripa, hantera och se meningsfullhet i det arbete som hen utför. Exempel på sådana förhållanden i arbetet ges nedan (tabell 2).

Tabell 2. Arbetsplatsens känsla av sammanhang

Begriplighet	Hanterbarhet	Meningsfullhet
<p>Kunskap om Omvärlden Organisationens historia och organisation Arbetsinnehållet Egna rollen Förändringar</p> <p>Återkoppling från chefen, kollegor, klienter</p> <p><i>Reflekterande</i> <i>Öppenhet</i> <i>Helhetsbild av arbetet</i></p>	<p>Resurser och stöd Material, verktyg, människor Tydlig organisation och riktlinjer</p> <p>Påverkansmöjligheter Arbetstakten Arbetets planering</p> <p>Kompetens Yrkeskunnande Social kompetens Kommunera</p> <p>Ork Fysisk , psykisk Distansering, pauser</p> <p><i>Tillåtande, harmoniskt klimat som ger möjlighet till flexibilitet och ansvarstagande</i></p>	<p>Motivation Visioner, Mål Rimliga löner, förmåner</p> <p>Värderingar Etik och moral Centrala värderingar Rättvis behandling</p> <p>Positiva upplevelser Relationer: kollegor/chef Trevlig miljö, Trivselaktiviteter Humor Variation i arbetet Självkänsla</p> <p><i>Uppskattning och berikande socialt klimat</i></p>

(Dellve & Eriksson, 2016, s. 8)

Enligt Dellve och Eriksson (2016, s. 8) finns det idag stöd i forskning som visar att stödjande handlingar medför positiva effekter på människors hälsa och välbefinnande. Dessa tankar gäller även salutogent ledarskap. Om ledaren utgår från tabellen ovan för arbetsplatsens känsla av sammanhang nås ett salutogent ledarskap. Hanson (2010, s. 155) menar att denna form av ledarskap inte har som mål att kontrollera och ge direktiv utan att göra sammanhanget för sina medarbetare begripligt, hanterbart och meningsfullt. Ju bättre ledaren lyckas att jobba med detta salutogena fokus, desto större blir arbetsglädjen på arbetsplatsen och verksamhetens resultat förbättras. När arbetets mening får större fokus än regler och rutiner frigörs medarbetarnas

kompetens och arbetslust. Detta är en förutsättning för att få en arbetsglädje som håller i längden. Organiseringen och ledningen av verksamheten får då en central fråga om att skapa en förutsättning för upplevelse av mening, lärande och förståelse samt möjlighet till initiativrikedom för alla (Hanson, 2010, s. 156).

3.1.3. Teori om välbefinnande

Diener och Ryan (2015) menar att välbefinnande är en subjektiv känsla av sammanlagda upplevelser som kan länkas till paraplybegreppet subjektiv well-being. Detta paraplybegrepp kan användas för att beskriva vilken nivå av välbefinnande människor befinner sig på baserat på människors upplevelser och deras subjektiva värderingar i livet. Dessa värderingar kan vara positiva och negativa. De innefattar bedömningar och känslor av tillfredsställelse i livet, intresse och engagemang, reaktioner som glädje och ledsamhet i livets händelseförlopp, arbetsglädje, relationer, hälsa, hobbies, livets mening och andra viktiga dimensioner i livet. Det finns många teoretiska ramverk där välbefinnande har undersökts från biologisk teori till relativ standard teori (Diener & Ryan, 2015).

Diener och Ryan (2015) förklarar att kognitiv teori fokuserar på kraften i kognitiva processer för att kunna fastställa individens välbefinnande. En modell inom kognitiv teori som kan länkas till välbefinnande är AIM - Attention, Interpretation and Memory modellen. Denna modell visar på att individer med ett högt subjektivt välbefinnande fokuserar mer på positiv stimuli, tolkar händelser från en positiv utgångspunkt och blickar tillbaka på händelser på ett mer positivt sätt. Personer som har ett positivt fokus än negativt fokus tenderar att ha en högre nivå av välbefinnande. En signifikant faktor för välbefinnande är om en person riktar sin uppmärksamhet ut från sig själv till andra ofta. Att rikta sin uppmärksamhet inåt kan få personer som kanske normalt har en hög nivå av välbefinnande att sänka denna nivå markant. Studier har visat att människor med en högre nivå av välbefinnande ser svåra händelser på ett positivare sätt och har därför en skyddande buffert i livet (Diener & Ryan, 2015).

Att omvända människans fokus mot välbefinnande och hållbarhet i alla sammanhang kan mycket väl vara en väg bort från olika problem i vardagen. Mål för att kunna uppnå ett hållbart välbefinnande måste kunna definieras för att möta människans känslomässiga, mentala och sociala behov. Välbefinnande är inte en one-size modell som genast passar alla. Enligt Rogers m.fl. (2012) behöver politiker ta hänsyn till detta och anpassa nya mätetal inom välbefinnande för att kunna möta alla människors behov. Människan har länge haft ett fokus på konsumtion istället för välbefinnande och det är dags att vända detta för att kunna uppnå ett hållbart välbefinnande i arbetslivet och samhället (Rogers m.fl., 2012).

3.2. Verksamhetsutveckling

Samhällets näringsliv och den offentliga sektorn står inför ständiga utmaningar att kunna förändra och effektivisera verksamheten, för att möta de nya samhällsutvecklingar som ständigt uppkommer. Detta kan bero på intensivare konkurrens på en bredare marknad vilket gör att konkurrenterna kan erbjuda andra produkter och tjänster eller att det är svårt att rekrytera personal till sin verksamhet. Organisationens traditionella roll kanske har förändrats och anses överflödig, nya behov från marknaden gör att andra former av möjligheter dyker upp eller något som den offentliga sektorn ofta drabbas av, nedskärningar i budgeten. Arbetslivet präglas av att de ska framföra bättre resultat, mätt i pengar, tid eller något annat vilket måste åstadkommas med allt mindre resurser. Verksamhetens snabba förändringar ställer krav på att människor tänker i nya banor. Eftersom detta innebär en förändring av grundläggande vanor och vad som känns invariant för varje individ är detta lättare sagt än gjort. Inläring är oftast betydligt enklare än avläring. I dagens verksamhetsutvecklings processer krävs det ett väl fokuserat arbete med nya kunskaper och färdigheter. En förutsättning för att kunna förändra sig själv och sin omgivning är att ha förmåga att kunna skapa förståelse och acceptans för förändringen (Ljungberg & Larsson, 2001, s. 11-12).

3.2.1. Arbetsintegrerat lärande

Arbetsintegrerat lärande studerar mötet mellan arbetslivet, samhället och akademien. Man söker svar i ett helhetsperspektiv och inte i enskilda komponenter eftersom alla delar är lika viktiga och påverkar varandra. Det krävs en förståelse av att både arbetslivet och samhället är processer som drivs genom makt och inflytande mellan dessa aktörer. Arbetsintegrerat lärande som metod är till för att förstå denna process men är även ett verktyg för utveckling och förändring både regionalt och globalt (Thång, 2004, s. 19-22).

I arbetsintegrerat lärande är det bra att påpeka att olika praktiker möts i lärandet och att lärandet ska fungera åt båda håll. Den kunskapsbrygga som bildas mellan exempelvis student och arbetsgivare, mentor och elev eller ledare och medarbetare är en lärprocess. Därför är en viktig hörnsten i arbetsintegrerat lärande delaktighet och öppenhet för olika sorters kunskap (Thång, 2004, s. 14). Vardagen i arbetslivet är en process som uppstår och drivs av människor i samverkan och relation med varandra till de tekniska, ekonomiska och kulturella förutsättningar som råder. Om personalen inom verksamheterna har en förståelse för detta är det lättare att förstå vad som behövs göras för att kunna göra samhället hållbart under en lång sikt. Arbetsintegrerat lärande kan användas till detta, eftersom arbetsintegrerat lärande handlar om att lösa problem inom arbetslivet och kunna bearbeta de erfarenheter som fås från arbetet (Nehls, 2010, s. 281). För att kunna tillvarata det arbetsintegrerade lärandets potential krävs det att verksamheter skapar utrymme för neutral kommunikation där samhället, arbetslivet och akademien kan mötas utan att någon får mer inflytande än någon annan part. Helt enkelt ett klimat, antingen fysiskt eller virtuellt, där tankar och synpunkter fritt kan flöda (Nehls, 2010, s. 282).

3.2.2. Organisatoriskt lärande

Organisatoriskt lärande är en teoribildning där avsikten är att bidra till en mer hållbar och långsiktig framgång i organisationer. Därför är ämnet intimt sammanlänkat till verksamhetsutveckling (Lagrosen & Winroth, 2010, s. 235-236). Om man vill arbeta med organisatoriskt lärande för att utveckla kvalité och hälsa, ska man enligt Lagrosen och Winroth (2010, s. 235-236) veta sin utgångspunkt genom en idémässig och teoretisk referensram. Utifrån denna utgångspunkt kan man välja strategier och handlande, vilket sedan präglar den vision organisationen har på resultat och framgång. Detta gör att organisationen kan arbeta systematiskt i det organisatoriska lärandet för att förbättra kvalite och hälsa. Om organisationen utgår från ett holistiskt tänkande involveras organisationens värderingar i själva lärandet vilket utgör en grund för verksamhetsutvecklingen i form av kvalitetsarbete (Lagrosen & Winroth, 2010, s. 235-236). Lagrosen och Winroth (2010, s. 236-240) hävdar att för att lyckas med en verksamhetsutveckling behöver organisationens värderingar genomsyra verksamheten. De sex vanligaste värderingar som är viktiga för kvalitetsutveckling är kundorientering, engagerat ledarskap, allas delaktighet, ständiga förbättringar, processorientering och faktabaserade beslut (Lagrosen & Winroth, 2010, s. 240).

Garsten och Jacobsson (2004, s. 3) menar att arbetslivet idag drivs av vinster och styrs av marknaden och resultatet. Dåliga prognoser kan orsaka snabba förändringar vilket kan orsaka stora konsekvenser för individerna som jobbar där. Denna organisationsrörelse och dess ständiga förändringar resulterar i ett lärande, men det kan vara svårt att integreras i denna rörelse (Garsten & Jacobsson, 2004, s. 3). En organisation utvecklas ständigt genom att medarbetarna både på gruppnivå och individnivå lär sig tillsammans. Ju bättre denna utveckling fungerar, desto bättre kan alla anpassa sig till en förändring och behovet till drastiska förändringar minskar. Kravet på att lära sig nya saker och ständigt utvecklas är större idag än det var förr eftersom teknologin och det moderna samhället utvecklas i en snabbare takt. Detta sätter givetvis press på många organisationer att hålla denna lärprocess vid liv. För att lära sig och utvecklas behövs feedback på vad arbetarna gör, att det finns utrymme att pröva och utforska nya metoder samt att det går att göra misstag som människor kan lära sig av. En viktig förutsättning för en sådan organisation är kommunikation, Att individerna i organisationen gör sitt lärande tillgängligt för andra i organisationen att ta del av (Bruzelius & Skärvad, 2011, s. 431).

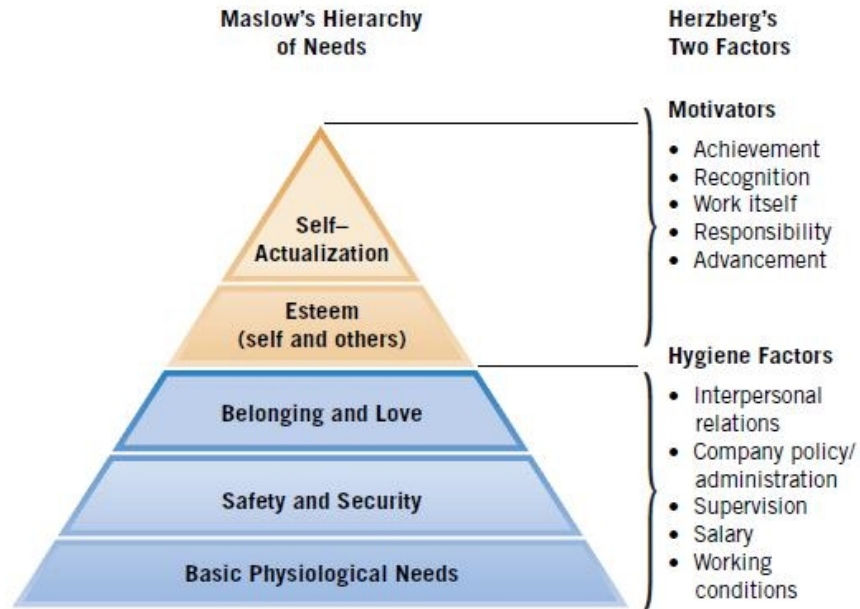
3.2.3. Motivationsteori

Begreppet motivation har rötter i latin med ordet movere. Alla organisationer önskar sig motiverade medarbetare som gör bra ifrån sig. Fenomen som motivation är centrala för människors förmåga att kunna hantera tillvaron omkring sig. Människors motivation varierar över olika sammanhang och arbetslivet är ett sådant sammanhang (Kaufmann & Kaufmann, 2016, s. 123; Aronsson, 2012, s. 198-199). En essentiell fråga för arbetslivet är “vad kan göra

medarbetarna motiverade?”. Detta är en viktig fråga och för att få mer underlag om motivation i arbetslivet valdes *Herzbergs tvåfaktorteori*.

En mycket återopad teori i samband med arbetsmotivation är Herzbergs tvåfaktormodell (1966 se Kaufmann & Kaufmann, 2016, s. 151) som egentligen är mer inriktad på att förklara arbetstillfredsställelse än arbetsmotivation. Detta passar denna studie väl eftersom studien syftar till att undersöka arbetsglädje, vilket är ett annat ord för arbetstillfredsställelse. Fredrick Herzberg utmanade gängse uppfattningar om arbetsegenskapernas underliggande dimensioner med sin teori vilket väckte ett stort intresse. Modellen lyfter fram distinktionen mellan inre och yttre motiv (Aronsson, 2012, s. 201-202; Kaufmann & Kaufmann, 2016, s. 151).

Enligt Kaufmann och Kaufmann (2016, s. 151-152) upptäckte Herzberg efter att ha intervjuat hundratals medarbetare att de faktorer som angavs av respondenterna som anledning till trivsel inte var det motsatta mot de faktorer som angavs som orsak till vantrivsel. Den vanliga uppfattningen att vantrivsel är motsatsen till trivsel, visade Herzberg med sin tvåfaktorteori att denna vanliga uppfattning inte stämde. Dessa två begrepp, trivsel och vantrivsel, kan betraktas utifrån två dimensioner: motivationsfaktorer och hygienfaktorer. Motivationsfaktorer som prestationer, uppskattning, ansvar, själva arbetet och personlig utveckling skapar trivsel i den mån de föreligger, men behöver inte leda till vantrivsel om de saknas. Hygienfaktorer som arbetsbetingelser, lön och trygghet, företagspolicy, ledning och mellanmänskliga relationer kan skapa vantrivsel i den mån de saknas, men behöver inte nödvändigtvis leda till trivsel. Kaufmann och Kaufmann (2016, s. 151-152) menar att ett intressant faktum är att Herzberg verkar ha en grund i Maslows behovspyramid, där Herzberg kompletterar med sin teori med betoning på situations- och arbetskaraktär. När man jämför de båda behovsteorierna är förhållandena i motivationsfaktorerna knutna till behov högre upp i Maslows pyramid, exempelvis uppskattning, ansvar, prestationer och utvecklingsmöjligheter. Hygienfaktorerna ligger till en övervägande del i det nedre området av Maslows behovs pyramid (Kaufmann & Kaufmann, 2016, s. 151-152). Bilden nedan styrker detta påstående:



(HRM, u.å.)

Dr Levy (2006, s. 256), som har sitt forskningsintresse inriktat mot organisationspsykologi, menar att syftet med tvåfaktorteorin är ganska självklar, att försäkra sig om att ens arbetsstyrka är tillfredsställda och motiverade av sitt arbete för att effektivt kunna prestera. Men det är givetvis inte tillräckligt att fokusera enbart på arbetsförhållanden och lön. Innehållet av jobbet som arbetsrelationer och uppskattning för ens arbetsinsatser måste också räknas in (Levy, 2006, s. 256).

3.3. Social hållbarhet

Enligt Littig och Griesler (2005) måste alla dimensioner av de sociala, ekonomiska och ekologiska målen behandlas likvärdigt för att uppnå en hållbar social utveckling. De ekologiska målen verkar vara minst omstridda tillsammans med de ekonomiska målen, definitionen av de sociala målen är man mer oense om. Littig och Griesler (2005) menar att det är många som är oklara med vad de sociala målen innebär och hur man ska definiera dem. Förhållningssättet att se den sociala hållbarhetsutvecklingen som en social läroprocess är kanske det bästa. Det vetenskapliga samhället har dock över tid insett att den sociala utvecklingen är lika viktig som den ekonomiska och ekologiska. Den politiska processen minskar, förändrar eller reducerar dock det ursprungliga syftet. Därför kan människor differentiera mellan de studier som gjorts om hållbarhet och de hållbarhetsstrategier som gjorts på politisk nivå (Littig & Griesler, 2005). Många betraktar den sociala dimensionen som det viktigaste målet för hållbar utveckling där alla människor ska kunna få ett värdigt liv med sina grundläggande behov tillgodosedda utan att påverka ekosystemet för mycket (SOU, 2004, s. 33-34).

Enligt Gulliksson och Holmgren (2015, s. 71) byggs den sociala hållbarheten upp av individers och grupperns möjligheter att på ett likvärdigt sätt delta i och medverka i samhället. I ett socialt välfungerande samhälle litar människor på att en tjänst återgäldas vilket gör oss själva mer benägna att hjälpa till. Begreppet social hållbarhet är ett politiskt begrepp eftersom människor i en demokrati går ihop för att gemensamt kunna fatta olika beslut. När alla får chansen att säga sitt är chanserna goda att besluten kommer att vara hållbara (Gulliksson & Holmgren, 2015, s. 71). Gulliksson och Holmgren (2015, s. 91) menar att det viktigaste för att uppnå ett hållbart samhälle är gruppstrukturer eftersom en grupp kan åstadkomma saker som inte en ensam individ kan. Enligt författarna är det essentiellt för människan att kunna hantera livet i en grupp för att överleva. Listan nedan, som innehåller förutsättningar för att grupper ska fungera bra, menar Gulliksson och Holmgren är den viktigaste listan för att uppnå ett hållbart samhälle:

- Förtroende (tillit), vilket tar tid att bygga upp och lätt att rasera
- Öppen kommunikation, inga hinder, högt i tak för diskussioner
- Allas delaktighet i beslutsfattande och accepterar beslutsprocessen
- Gemensamma mål som accepteras av alla
- Normerna är uttalade och roller möjliga att förändra
- Gruppstrukturer, arbetsformer och processer diskuteras. Alla i gruppen är medvetna om de gruppprocesser som finns och om hur dessa processer påverkar resultatnivån.
- Arbetsuppgifter är individanpassade.
- Konflikter accepteras och kan hanteras; problemlösningen fungerar.
- Samarbete inom gruppen fördjupar gemensamma värderingar och andra kunskaper.

Ett deltagande i grupper och nätverk i det lokala samhället kan länkas till social sammanhållning och social hållbarhet. Att exempelvis delta i den lokala fotbollsföreningen bidrar till att vi känner oss delaktiga och känner en större tillhörighet vilket kan länkas till en större social hållbarhet i lokalsamhället. Ju fler rötter som människor har i samhället med ett stort socialt stöd kring dessa rötter desto bättre är förutsättningarna för välmående och social hållbarhet (Dempsey m.fl., 2009). Dempsey m.fl. (2009) menar att lokalsamhällets hållbarhet kan beskrivas med fem underkategorier; social interaktion/sociala nätverk i lokalsamhället, lokalsamhällets stabilitet, stolthet/känsla för plats, deltagande i kollektiva grupper samt trygghet och säkerhet. Underkategorierna har betydelse för människors vardagliga liv. Nätverk av olika grupper som var individ deltar i kan liknas vid sociala stödsystem. När människor känner att de har förtroende för personerna i gruppen, kan gruppen påverka varandra och ha inflytande över varandras sätt vilket har effekter på känslan av trygghet och välmåendet (Dempsey m.fl., 2009). Avslutningsvis kan det antas av detta att den sociala hållbarheten gynnas av att människor förenas i välfungerande grupper med vilja att förändra den fysiska omgivningen till det bättre.

4. Metod

Detta kapitel ger en insikt om vilken forskningsstrategi jag som forskare har utgått från och vilken strategi som används. Nedan presenteras även de metodval jag använt mig av och hur jag gått tillväga för insamling av mitt material samt en redogörelse för analysmetoden.

4.1. Kvalitativ metod och design

Denna studie har genomförts som en kvalitativ intervjustudie med fenomenologi som vetenskaplig ansats och analysmetod. Kvalitativa metoder passar bra för att studera något på djupet och där ämnet inte behöver generaliseras. En intervjustudie valdes eftersom den skapar ett varierat material med ett djup och därför lättare kan fånga upp det valda fenomenet. Vid en kvalitativ intervju använder sig intervjuaren av en intervjuguide och kan välja att göra denna mer eller mindre strukturerad baserat på erfarenhet och sammanhang (Eliasson, 2010, s. 21-27). För att kunna få en bättre förståelse om ämnet valdes semistrukturerade intervjuer. Detta ger en större frihet för respondenterna att uttrycka sig fritt under intervjun eftersom strukturen mer liknar ett samtal vilket underlättar för respondenterna att fritt få uttrycka sina känslor och upplevelser. Den semistrukturerade uppbyggnaden gav även mig som intervjuare möjlighet att kunna ställa följdfrågor för en ännu djupare förståelse under intervjun. Intervjuguiden (bilaga 2) följdes och alla frågorna i intervjuguiden ställdes till alla respondenter. Följdfrågor behövdes endast under ett fåtal tillfällen.

Kvalitativa metoder är bra att använda när förståelsen för ämnet ska växa fram under undersökningens gång vilket är användbart när en upplevelse av ett fenomen som arbetsglädje ska undersökas. Under metodens gång kan forskaren i intervjun nå fler och fler lager under samtalet med respondenten (Eliasson, 2010, s. 21-27). Detta var anledningen till valet av en kvalitativ metod för denna studie. De resultat som presenteras, i resultatdelen, har framkommit genom en analys av det empiriska materialet. Tidigare forskning och den teoretiska referensramen har använts för att analysera resultatet i diskussionen. Syftet och frågeställningarna har utgjort grunden för analysen av det transkriberade materialet.

4.2. Fenomenologi

Enligt Denscombe (2016, s. 23) är en forskningsstrategi varken bra eller dålig och kan bara bedömas utifrån det syfte som forskaren har valt om det passar eller ej. Därför var det viktigt att jag som forskare planerade min valda forskningsstrategi utifrån det valda syftet. Vald forskningsstrategi för den här studien är fenomenologi med sin infallsvinkel att beskriva grunddragen i vissa typer av personliga erfarenheter. Genom en fenomenologisk ansats kan forskaren förstå ett fenomen genom att se det med någon annans ögon. Fenomenologi är som ett alternativ till positivism där tillvägagångssättet betonar subjektivitet, beskrivning, tolkning och

medverkan. Människors uppfattningar eller åsikter, attityder och övertygelser, känslor och emotioner ligger som grund för den fenomenologiska forskningen (Denscombe, 2016, s. 23). Szklarski (2009, s. 107) förespråkar fenomenologi som metodinriktning för att hitta essensen av mänskliga upplevelser. Essensen är en kärna av fenomenet som inte kan upphöra att existera. Enligt Szklarski (2009, s. 108) finns det generella metodiska anvisningar i den fenomenologiska metodologin som kan användas inom samhällsvetenskaplig forskning.

4.3. Urval

Den grundläggande principen med urval är att forskaren ska kunna närma sig relativt träffsäkra fynd utan att behöva inkludera varenda en i populationen. När forskaren gör ett noggrant urval utifrån populationen sparar forskaren tid och pengar genom att minska mängden data som forskaren samlar in (Denscombe, 2016, s. 63). Ett strategiskt urval tillämpades i den här studien. Med strategiskt avses att kommunens ansvarig för skolverksamheten kontaktade personer som kunde tänkas bidra med kunskap och erfarenheter att uppfylla studiens syfte. I studien kontaktades först personalansvarige i en västsvensk kommun som i sin tur kontaktade rektorer på olika skolor i kommunen med mitt informationsbrev (se bilaga 1). Fyra intresserade och frivilliga från varje skola ville därefter delta i studien. När intervjuerna skulle ske på den sista skolan var det en utav de frivilliga som inte kunde medverka på grund av sjukdom. Detta resulterade i ett bortfall och att sammanlagt elva intervjuer slutligen genomfördes. Enligt Bryman (2011, s. 350) gör kvalitativa forskare vanligtvis målstyrda urval, där forskaren väljer ut enheter som exempelvis verksamheter, dokument, avdelningar och individer som grundar sig i de forskningsfrågor som har formulerats. Det målstyrda urvalet görs normalt på mer än en nivå, menar han. I denna studie riktar sig det målstyrda urvalet till skolverksamheter och personal som arbetar och berörs av dessa verksamheter. Detta urval gjordes innan kommunen kontaktades eftersom syftet var att rikta sig till skolpersonal och deras upplevelse av arbetsglädje.

4.4. Datainsamling

I denna studie intervjuades elva personer, nio kvinnor och två män i åldern 30- 67 år, som är yrkesverksamma inom skolverksamheten i den valda kommunen. Respondenterna hade blivit informerade på två skolor genom att de fått informationsbrevet av rektorn medans andra bara hört om studien och ville vara delaktiga. Därför informerades varje respondent inför intervjun om studiens syfte för att de skulle förstå vilken utgångspunkt den semistrukturerade intervjuguiden utgick från. En kvalitativ semistrukturerad intervju, där chansen för ett öppet samtal finns, var intressant för mig som forskare eftersom det var önskvärt för mig att låta intervjun röra sig i olika riktningar för att få ett djupare material. Denna form av intervju var även berikande eftersom detta gav kunskap om vad respondenten ansåg vara relevant och viktigt. Det gick även att avvika från min formulerade intervjuguide och ställa ytterligare följdfrågor om det var något som behövdes. Bryman (2011, s. 413) anser att denna form av kvalitativa intervju

tenderar att vara mer flexibla och därför kan undersökningens fokus anpassas efter de viktiga frågor som kan dyka upp under intervjuens gång. Enligt Bryman (2011, s. 413) behöver inte frågorna ställas i samma ordning som i intervjuguiden, därför kan intervjuaren känna en större frihet i sin intervju (Bryman, 2011, s. 413). Detta upplevde jag var en stor fördel under intervjuprocessen eftersom det gick att berika materialet med andra frågor om intervjusamtalet krävde detta samt att samtalet kunde flyta fritt.

Alla respondenter informerades även om att det var frivilligt och att det bara var jag som skulle ta del av materialet. Respondenterna blev sedan tillfrågade om jag fick deras samtycke för inspelning av intervjun i sin helhet. Alla respondenterna gick med på detta. Intervjumaterialet transkriberades ord för ord genom avlyssnandet av det inspelade material som samlats in. Efter detta material hade transkriberats gjordes en fenomenologisk analys som beskrivs mer ingående under analysavsnittet nedan.

Uppsatsens sekundärdata, studiens vetenskapliga referensram som teori och tidigare forskning, erhöles genom sökning av olika databaser. Sökord som användes för sökningen var job satisfaction, sustainable job satisfaction och sustainable organizations. Läsning av tidigare uppsatser och forskning inom området gjordes för att kunna hitta referenskällor samt relevant litteratur inom området. Bryman (2011, s. 97) menar att det är viktigt att skaffa en så stor referensram som möjligt i sitt arbete för att slippa uppfinna hjulet på nytt. Detta gör även att målet för arbetet blir tydligare eftersom forskaren försett sig med argument som belyser temats betydelse i studien, enligt Bryman.

4.5. Avgränsningar

De avgränsningar som gjorts är att studien om personalens upplevelse av arbetsglädje har hållits inom skolans väggar. Ursprungstanken med studien var att den skulle undersöka lärares arbetsglädje men detta ändrades eftersom hela skolpersonalen är av intresse, all personal påverkas enligt systemteorin eftersom ingen del är ensam i en organisation (Öquist, 2008, s. 9). Därför lades fokus på att studera upplevelsen av skolpersonalens arbetsglädje. Förfrågan skickades ut till alla skolor via personalchefen med dessa förutsättningar att vem som helst inom skolverksamheten kunde delta i studien om de ville. Detta resulterade att deltagarna i studien representerar ledning, elevhälsa, speciallärare och lärare.

4.6. Tillvägagångssätt

Eftersom jag sedan tidigare har upplevt den stressiga miljön inom skolans värld och den pressen som finns på lärare idag genom ett vikariat i skolan, beslöt jag mig för att lägga mitt fokus på skolan som forskare i denna studie. Den frågan som jag genast fastnade för var "Vad är det som gör att lärarna fortsätter inom denna verksamheten? Vad är det som gör att de orkar med och hittar glädjen i sitt arbete?". Med dessa frågor formade jag studiens syfte med fokus på

personalens upplevelse av arbetsglädje som grund för verksamhetsutveckling och social hållbarhet. Skolor kontaktades från början i två kommuner. De skolor som svarade berättade att deras verksamheter hade en sådan stor arbetsbörda och hade därför svårt att avsätta tid för studien. Efter ett tips från min handledare om en mindre kommuns öppenhet till hälsofrämjande arbete kontaktades folkhälsostrategen och personalansvarig inom denna västsvenska kommun. Personalansvarige mailade ut mitt informationsbrev till skolorna i kommunen. Jag fick svar efter tre dagar att ett urval av fyra frivilliga personer i personalstyrkan från tre skolor kunde delta och att intervjuerna skulle ske på en avskild plats på varje skola. Det var en som på grund av sjukdom inte kunde delta, därför blev det slutligen elva respondenter i denna studie som grund för mitt analysmaterial. Intervjutiden har varierat mellan deltagarna men har pågått mellan 30-50 minuter.

4.7. Bearbetning och analys

För att kunna fånga fenomenet hållbar arbetsglädje har det insamlade materialet genomarbetats med inspiration av en fenomenologisk analysform. Detta val gjordes för att kunna fånga upp empirins essens på ett bra sätt men ändå kunna framställa relevanta teman för studien. Enligt Szklarski (2009, s. 112) är en central del av den fenomenologiska forskningsmetoden bearbetningen och analys av det material som insamlats. Inom den klassiska fenomenologiska metodologin har flera tillvägagångssätt utvecklats för analys av empiriska data. Giorgis analysmetod är den mest använda inom fenomenologiska studier, enligt Szklarski. Denna analysmetod används vid en mindre omfattande datainsamling. Det är med inspiration av Giorgis analysmetod som det transkriberade materialet har analyserats. Nedan i tabell 1 visas alla steg som gjorts för att få fram de teman som presenteras i denna studies resultat.

Tabell 1. Studiens analysmetod

Steg 1: Bestämning av helhetsbetydelsen	Genomläsning av det transkriberade materialet.
Steg 2: Avgränsning av meningsbärande enheter	Meningsenheter stryks under och får en kod som är relevant för meningsenheten
Steg 3: Transformerings av vardagliga beskrivningar.	Meningsenheterna till samma koder bryts ut ur texten och sätts in bredvid varandra för att se hur många utav respondenterna som svarat liknande och vilket mönster som framkommer i texten
Steg 4: Framställning av fenomenets situerade struktur	Här togs de meningsenheter bort som var irrelevanta för studien.
Steg 5: Framställning av fenomenets generella struktur	Den essens som kommer fram ur varje mönster bildar sedan de teman som framställs i resultatet eftersom det var svårt att få fram en kärnessens.

I det första steget görs en översiktlig genomgång av det transkriberade materialet. Det transkriberade materialet lästes igenom grundligt för att få en helhetsbild av det huvudsakliga innehållet i respondenternas utsagor. Här bedöms texternas användbarhet för den fortsatta analysprocessen, texterna ska vara begripliga och ha fokus på fenomenet arbetsglädje (Szkłarski, 2009, s. 113). Eftersom det fanns nyanser av arbetsglädje i alla textstycken var det inget datamaterial som ansågs orelevant i detta steg. Var och en av respondenterna fick ett nummer från 1-11 som användes för att bilda mönster av respondenternas citat i senare steg.

I det andra steget gjordes en mer detaljerad läsning för att kunna bryta ut texten till mindre delar. Detta görs, enligt Szkłarski (2009, s. 114), med syfte att upptäcka likheter eller skillnader i innehållet för att kunna bryta ut meningsbärande enheter. Under läsningen fick varje meningsenhet en kod för att göra det lättare att kunna bryta ut dem i olika mönster. Dessa meningsbärande enheter kan vara respondenternas enstaka fraser eller meningar i det transkriberade materialet. Varje meningsbärande enhet ska säga något relevant som kan förknippas med fenomenet arbetsglädje. Tanken med de olika enheterna är att de ska skildra olika nyanser av fenomenet arbetsglädje (Szkłarski, 2009, s. 114).

I det tredje steget bröts meningsenheterna med tillhörande kod sedan ut från texten och bildade ett mönster. Detta gjorde att analysen blev mer kontextuell där meningsenheterna kunde relateras till varandra och ses i ett sammanhang (Szkłarski, 2009, s. 115). Alla meningsenheter som bröts ut från det transkriberade materialet döptes med sitt nummer från 1-11 och bokstaven "R", förkortning för respondent. Jag kunde sedan reflektera över dessa mönster och varje enhet för att kunna reda ut dess meningsinnehåll.

I det fjärde steget sammanfogas meningsenheterna i ett mer tydligt mönster. Detta är ett laborativt steg vilket innebär att de överflödiga meningarna kunde tas bort och bilda ett mönster som speglade ett specifikt tema. Komprimeringen på detta sätt innebär dock inte att meningsinnehållet förvrängs eller exkluderas (Szkłarski, 2009, s. 116).

I det femte steget, vilket var det slutliga steget för den här studien, utfördes en gedigen genomgång av de olika mönstrena som framkommit utifrån de olika meningsenheterna. Mönstrena studerades noga i syfte att identifiera och bekräfta de teman som träder fram ur respektive mönster. Enligt Szkłarski (2009, s. 117) är identifieringen av de centrala temana en process som växer fram under steg tre till fem i analysmodellen. Syftet är att urskilja de teman som varierar samt de teman som inte varierar i texten. Teman som varierar är fenomenets existens och är inte väsentliga för studien. Däremot är de invarianta temana väsentliga för fenomenets essens. Essensen är det gemensamma för alla mönster och utgör fenomenets generella struktur (Szkłarski, 2009, s. 117). De fem teman som slutligen framkom ur analysen var utvecklande relationer, stödjande miljö, att sätta gränser, bra ledarskap och lära av varandra.

Enligt Szklarski (2009, s. 117-118) finns det ett sjätte steg i analysmodellen där forskaren verifierar sina teman och essensen med informanterna. Han menar att en kompletterande datainsamling då görs i form av exempelvis intervjuer för att kontrollera att forskarens slutsats stämmer överens med det som informanterna har upplevt. I denna studien gjordes ställningstagandet att verifiering av materialet hos informanterna inte kunde utföras på grund av tidsbrist.

4.8. Etiska överväganden

Det som jag anser har varit en fördel med denna studien är att jag fick en oerhörd stor hjälp från personalchefen i kommunen. Att få en sådan nyckelperson som grund i studien har varit oerhört viktig för att denna studien skulle kunna genomföras. Arbetsglädje kan vara ett känsligt ämne i en organisation som inte mår bra, detta fick jag även fram från några av respondenterna i studien när jag berättade om svårigheter att få tillgång till verksamheter som var villiga att ställa upp på en studie om arbetsglädje. Enligt Vetenskapsrådet (2011) ska fyra etiska riktlinjer beaktas i en studie. Dessa är konfidentialitetskravet, nyttjandekravet, samtyckeskravet och informationskravet. Det etiska övervägandet som jag fick ta med mig in i intervjuerna var att allt hade gått väldigt fort och en del utav personalen visste inte vad som var mitt ämne samt vad intervjun skulle handla om. De hade blivit tillfrågade om de ville vara med på en studie från rektorn, respondenterna hade varit intresserade och sagt ja, men flera hade inte hunnit läsa missivbrevet. Eftersom detta var något som jag var beredd på informerades alla deltagarna inför intervjun om var jag kom ifrån och vad den handlade om vilket uppfyller informationskravet. Deltagarna informerades även innan intervjun att deras deltagande var helt frivilligt och gick att avbryta när som helst under intervjun vilket uppfyllde samtyckeskravet. Deltagarna informerades även om att det var anonymt och att det endast var jag som hade tillgång till det inspelade materialet vilket gör att konfidentialitetskravet uppfylls.

4.9. Metoddiskussion

En kvalitativ forskningsmetod med semistrukturerade intervjuer valdes för att bäst kunna undersöka fenomenet med personalens upplevda arbetsglädje. Valet gjordes eftersom jag ansåg att denna metod bäst kunde närma sig mitt valda fenomen eftersom det är en subjektiv känsla. Det går alltid att undersöka saker med olika metoder men det kändes som jag fick ett gediget material utifrån de elva intervjuer som genomfördes. Under analysens gång kunde jag se att jag fått ett mättat material där respondenterna nämnde liknande saker som bildade ett intressant mönster under den fenomenologiska analysen. Det som hade varit intressant för analysen hade varit att utföra det alternativa sista steget i den fenomenologiska analysen, där analysens slutliga essens ska verifieras hos respondenterna (Szklarski, 2009, s. 117-118). Detta var dock inte möjligt på ett sådant kort tidsintervall och det hade varit för mycket begärt av en tidspressad personal. Det sista steget hade ökat trovärdigheten. Jag har dock försökt att hålla mig till den

fenomenologiska analysens ramar för att kunna stärka trovärdigheten i mitt resultat (Bryman, 2011, s. 354-355)

Jag har utifrån uppsatsens början jobbat utifrån en deduktiv ansats vid formulering av frågor, syfte och vid insamling av teori. Med deduktivt menar jag att utifrån det jag visste om ett område och utifrån min tidigare teoretiska referensram formulerade jag forskningsfrågor inför studien och kunde utifrån dessa utföra en empirisk granskning. Den teoretiska referensram som jag sedan valt styrde min datainsamlingsprocess. När jag sedan gjort min analys går jag åt motsatt håll, induktivt, med mitt resultat och jobbar med ny forskning som hjälper mig tillsammans med min teoretiska referensram att förstå och diskutera resultatet. Jag har därför jobbat växelvist mellan deduktiv teori, utifrån redan vald referensram och induktivt, med ny forskning för att kunna analysera och diskutera mitt resultat (Bryman, 2011, s. 26).

Rollen som intervjuare tycker jag känns mer och mer bekväm. Genom utbildningen till hälsovetare gjordes ett flertal intervjuer ute på fält och det känns verkligen som att jag börjar växa in mig mer i "intervjuskorna". Semistrukturerade intervjuer är ett roligt sätt att lära sig nya saker på och i samtalet är jag tacksam för att respondenterna vill berätta öppet om deras upplevelser. Jag följde intervjuguiden under samtalet men var noga med att ställa en följdfråga om det var något som kanske saknades under varje huvudfråga. Detta skapade en ny dimension i samtalet som sedan var användbart i analysen. I övrigt anser jag att ljudinspelning är ett bra sätt att samla in empirin på. Samtalet blir mer avslappnat och ökar fokus på respondenten och dennes utsagor.

Vad gäller överförbarheten av studien är det nog svårt att utföra studien under samma förhållanden. Anledningen är att den är inspirerad av en fenomenologisk analys där essensen kommer från individens olika utsagor som är svåra att generalisera (Szklański, 2009, s. 108). Det jag har gjort för att möjligtvis kunna göra denna studie överförbar är att jag i resultatet har presenterat många citat samt har en fyllig beskrivning utifrån respondenternas utsagor. Min strävan har varit att under forskningsprocessens gång förhålla mig till en rimlig pålitlighet genom att granska metod och studien under forskningsprocessens gång. Jag har haft i åtanke att min förförståelse kan spela roll för studiens tillförlitlighet. (Bryman, 2011, s. 355).

Enligt Denscombe (2009, s. 381) blir forskaren som intervjuare en integrerad del av datainsamlingstekniken vilket väcker frågan om någon annan forskare skulle kunna utföra forskningsproceduren och få samma resultat och slutsatser. Detta är givetvis svårt att ta reda på vad gäller kvalitativa forskningsprocesser. Det som forskaren kan göra, enligt Denscombe, är att visa att forskningen återspeglar procedurer genom en tydlig redogörelse för metod, analys och beslutsfattande under studiens gång. Denna tydliga redogörelse underlättar för andra forskare att bedöma om forskningen har gjorts med ansedda procedurer och rimliga beslut. Det måste vara möjligt för andra att granska forskningsprocessen för att studien ska kunna vara tillförlitlig

(Denscombe, 2009, s. 381). Genom att jag tydligt visar under metodavsnittet hur jag gått tillväga i min analys för att uppnå de fem teman som utgör studiens resultat möjliggör jag för andra att kunna granska studiens forskningsprocess. Detta gör studien mer pålitlig.

5. Resultat

I detta kapitel presenteras resultatet av de genomförda intervjuerna. Empirin redogörs i fem olika teman vilka är utvecklande relationer, stödjande miljö, att sätta gränser och bra ledarskap samt avslutas med personalens tankar om verksamhetsutveckling under temat lära av varandra. För att stärka trovärdigheten verifieras resultatet med citat. I diskussionen efter varje tema knyter jag ihop trådarna vilket betyder att jag diskuterar, vänder och vrider på argumenten utifrån resultatet i relation till frågeställningar, teori och tidigare forskning.

5.1. Utvecklande relationer

Enligt skolpersonalen är en av de största faktorerna för deras upplevelse av arbetsglädje den utvecklande relationen med barnen. Under analysen var detta uppenbart eftersom all skolpersonal återkommande berättade med ett leende på läpparna om hur givande de var när de mötte eleverna i korridoren och småpratade samt när eleverna efter många svårigheter att förstå ett material äntligen "löste koden". För skolpersonalen betyder detta oerhört mycket och det märks i deras utsagor. Upplevelsen för skolpersonalen när de hjälper eleverna med något upplevs som utvecklande och bekräftande.

Eleverna såklart, det blir mycket skratt med det man gör i klassrummet. Sen klart att man blir glad när man förklarar någonting och man märker att de hänger med och förstår (R3)

Mötet med eleverna när man känner att de lyckas, framförallt om de trivs och är glada (R5).

Skolpersonalen berättar hur spännande och glädjande det är med barnen eftersom de är oberäknliga och gör att ingen dag blir den andra lik. Detta skapar variation vilket många utav personalen upplever är en faktor för att de ska kunna utvecklas och trivas på sitt arbete.

Kontakten med barnen är fruktansvärt roligt. Ingen dag är den andra lik och det händer nya saker hela tiden. Det är jätteroligt (R6).

För att det ska kunna vara en utvecklande relation som skolpersonalen gläds åt upplever de att det är viktigt med bekräftelse både från kollegor och från elever. Att känna sig behövd från sin omgivning och veta att det spelar en stor roll att de är på arbetet eftersom deras kollegor och eleverna behöver dem samt att de uttrycker detta på olika sätt. Detta är en viktig förutsättning för skolpersonalens upplevelse av arbetsglädje. Att skolpersonalen känner att de blir bekräftade och sedda på sitt arbete ökar deras upplevda arbetsglädje och utvecklar deras relation ytterligare.

Att i relationen känna att de utvecklas åt samma håll både inom arbetslaget och tillsammans med eleverna upplevs som en viktig del för att känna arbetsglädje i personalens verksamhet. Att jobba tillsammans upplever alla är en förutsättning för att kunna utveckla relationen till varandra och till verksamheten. Chansen att få tid att reflektera tillsammans för att kunna utvecklas mer i sina

arbetsuppgifter är något som skolpersonalen lyfter upp. De påpekar att deras jobb är väldigt fritt på många sätt men att det är svårt för dem att få tid till att läsa in sig, förkovra sig och utvecklas mer tillsammans eftersom deras tid är fullspäckad med många andra saker.

Arbetsglädjen är nog när man har en stund tillsammans med elever eller med ett arbetslag och man känner att det här har jag koll på liksom, nu går vi åt samma håll allihopa. // Det betyder mycket för mig, att skolan, att många fler än jag känner att man kommer framåt. Sen är det väl mycket som betyder att man får tid att reflektera och utveckla sig och fundera. (R8)

I en utav verksamheterna har de därför avsatt tid för att kunna sitta ner och utvecklas tillsammans. Just nu håller de på med ett projekt där de ska använda sig av ett språkutvecklande arbetssätt genom alla deras ämnen. Detta utvecklingsarbete gör personalen tillsammans, vilket de upplever som väldigt roligt.

5.1.1. Diskussion kring tema Utvecklande relationer

Enligt Kaufmann och Kaufmann (2016, s. 151-152) är hygienfaktorn mellanmännsliga relationer i Herzbergs tvåfaktorteori en av de faktorerna som i den mån de saknas kan skapa vantrivsel, men behöver inte nödvändigtvis skapa trivsel. Motivationsfaktorn personlig utveckling funkar på liknande sätt men tvärtemot hygienfaktorernas betydelse att de skapar trivsel i den mån de föreligger men behöver inte skapa vantrivsel i den mån de saknas. På respondenternas arbetsplats gynnas arbetsplatsen av många av de motivationsfaktorer och hygienfaktorer som finns på arbetsplatsen och skapar en arbetstrivsel. I rubriken utvecklande relationer är det en kombination av mellanmännsliga relationer och personlig utveckling som råder eftersom respondenterna påpekar att de motiveras och känner arbetstillfredsställelse när mötet med eleverna utvecklar deras förmågor. Mötet med eleverna anger skolpersonalen som en förutsättning för att känna arbetsglädje men att det ger en extra dimension på arbetstrivseln när de känner att deras relation till eleverna gör att de knäcker koden och lyckas med skolarbetet.

Respondenterna upplever att när de ser elevernas arbetsglädje överförs detta till dem själva vilket i sin tur skulle kunna antas fungera åt andra hållet också, att skolpersonalens arbetsglädje överförs till elever och kollegor. Detta bekräftas av en studie gjord av Haraldsson m.fl. (2016) där de undersökte effekterna efter en kurs i mental hälsopromotion hos en grupp lärare. Efter kursen upplevde lärarna en stärkt roll och personlig utveckling som spreds vidare till eleverna. När lärarna visade att de trodde på barnens förmågor med olika insatser som att beskriva sina känslor i ord växte eleverna och visade fler positiva känslor i form av exempelvis glädje (Haraldsson m.fl., 2016). Det respondenterna upplever är ett arbetsintegrerat lärande i de utvecklande relationer med kollegor och elever. Arbetsintegrerat lärande är en viktig hörnsten i en utvecklande relation mellan olika roller i verksamheten där lärarens, chefens eller elevhälsoteamets delaktighet och öppenhet för olika sorters kunskap möts inom skolans väggar. Att utbyta kunskap mellan de olika arbetslagen och yrkesfärdigheterna är viktigt för en hållbar utveckling av verksamheten (Thång, 2004, s. 14), vilket kan länkas till arbetsglädje. Enligt Angelöw (2006, s. 67) är konstruktiva relationer, ett välfungerande samarbete och en god

kommunikation viktigt att fokusera på för att kunna skapa en bra arbetsglädje på arbetsplatsen. Angelöw (2006, s. 37) menar att det är viktigt att satsa på utvecklande arbetsuppgifter och kompetensutveckling av både ledning och medarbetare för att uppleva framgång inom arbetsglädjeområdet. Detta området, kompetensutveckling, uppger respondenterna att de vill att verksamheten investerar mer i för att de ska känna att de utvecklas vilket är en förutsättning för upplevelsen av arbetsglädje.

5.2. Stödjande miljö

För att skolpersonalen ska kunna uppnå dessa utvecklande relationer som bringar arbetsglädje, berättar personalen i sina utsagor hur viktigt det är att ha en stödjande miljö runt omkring, att de känner en stark gemenskap där de ställer upp och stödjer varandra i den stressiga miljö som de befinner sig i. Många berättar hur ensamt yrket skulle kunna varit om inte deras arbetskolllegor fanns där omkring dem, villiga att stötta och hjälpa till om man behöver hämta sig lite. För att detta stödet skall fungera menar flera respondenter på att man ska ge och ta.

Jag blir glad när andra är glada runt mig också. Att de känner sig tillfreds och man kan hjälpa någon att ställa upp. (R2)

Skolpersonalen berättar att stödet ökar känslan av att vara fri i sitt yrke vilket påverkar arbetsglädjen positivt. Stödet som personalen upplever påverkas av allt runt omkring, personalen, chefen, eleverna, arbetskolllegorna och till och med föräldrarna. Alla i omgivningen utgör en förutsättning för att kunna känna en stark arbetsglädje därför påpekar personalen vikten av att alla drar åt samma håll.

Det som gör mig glad det är ju trevliga arbetskollmater, en bra chef, trevliga ungar. Så att känner man att man har det stödet runt omkring sig så blir man ju fri på något sätt och det skapar arbetsglädje också naturligtvis. (R6)

Personalrummet upplever respondenterna är en viktig förutsättning för att åstadkomma en hållbar arbetsglädje. Traditionen att gå dit innan dagen börjar samt små stunder där personalen kan ventilerar sina tankar och stödja varandra i deras arbete är viktigt för arbetsglädjen. I personalrummet behöver de inte vara gravallvarliga, personalrummet ger upphov till ventilation av tankar, skratt och samtal om annat som kanske inte har med jobbet att göra vilket upplevs som en av de viktigaste förutsättningarna för arbetsglädje. Ett annat forum, enligt skolpersonalen, för att stärka stödet och sammanhållningen är möten och de spontana samtalen i korridorerna.

Sen är det också när vi har en trevlig stund och när vi pratar om annat i personalrummet. Det är roligt att få skratta och inte alltid vara så gravallvarliga. (R4)

Det är ju i korridorerna när man blir hälsad på när man kommer till jobbet, när man har möten i arbetslaget och när man har möten tillsammans och när vi snackar ihop oss när vi har fika. (R9)

5.2.1. Diskussion kring tema Stödjande miljö

Den stödjande miljö som skolpersonalen berättar om i sina utsagor som en förutsättning för arbetsglädje sammanlänkar väl med det salutogena perspektivet. Skolpersonalen känner sig sedda i sitt sammanhang och organisationen verkar ha en förståelse för de psykosociala faktorerna som kan påverka individer samt tar hänsyn till dessa vilket enligt Arbetsmiljöverket (2012) ses som en förutsättning för arbetsglädje. Skolmiljön ställer krav på att skolpersonalen ständigt utvecklas och är uppdaterade med den kunskap som råder i samhället, därför lever personalen i en ständigt utvecklande process med ett högt tempo på verksamhetssystemet (Arbetsmiljöverket, 2012). Resultatet visar att personalen har en stark sammanhållning och de stödjer varandra det behövs. För att arbetsklimatet ska kunna vara hälsofrämjande behövs en stödjande miljö i form av arbetskollor där feedback och uppbackning är tillgänglig. Den stödjande miljön är en av de viktigaste förutsättningarna för att arbetsglädjen frodas enligt personalen. En bärande idé inom hälsopromotion är att sätta individen och frågor i ett sammanhang. Detta stöds även av den salutogena teorin med sina rötter i ett systemtänkande där varje komponent är viktig för helheten (Winroth, 2015, s. 126-127; Öquist, 2008, s. 9). När personalen känner att de får stöd av sina kollegor, att de är viktiga i arbetslaget och en del i ett sammanhang upplever personalen arbetsglädje. Enligt Sadri och Goveas (2013) är en viktig komponent för att uppnå en hållbar arbetsglädje ett fokus på arbetskultur och arbetsklimat, relationer och graden av samarbete vilka måste underhållas konstant från arbetsledningens sida. Enligt Dempsey m.fl. (2009) är deltagande i olika grupper som ett socialt stödsystem där människor känner att de har förtroende för personerna i gruppen och kan ha inflytande på varandras sätt. Enligt Aronsson och Sjögren (1994, s. 64) är en av de faktorer som är utmärkande för det goda arbetslivet att i sitt arbete uppleva samhörighet med andra. Respondenternas upplevelse av personalrummet där de kan skratta och prata om annat med varandra eller i klassrummet där eleverna ger bekräftelse är viktiga forum för att skapa samhörighet vilket i sig skapar en arbetsglädje enligt respondenterna.

5.3. Att sätta gränser

En annan viktig aspekt som kom upp som ett tydligt mönster i transkriberingen av respondenternas utsagor är hur svårt det är att sätta gränsen mellan privatliv och arbetsliv som lärare. Detta var ett tydligt mönster i alla deltagarnas utsagor och var därför något som behövdes tas med i denna uppsats. En del i skolpersonalens arbete som gör detta svårt det är lärarnas förtroendetid och skolpersonalens fullspäckade schema. Flera av respondenterna berättar att deras trettiofem arbetsförlagda arbetstimmar i veckan som chefen kan styra över är fullspäckad med möten, mentorstid, planering och lektionstid. Därför är det svårt för personalen att få tid över till annat. Lärarnas tio timmars förtroendetid är något som är utlagt över resten av veckan, det är inarbetad tid som sedan tas ut vid lov. Vad som ska göras på denna tiden upplevs dock diffus vilket gör att stor del av personalstyrkan jobbar väldigt mycket utöver denna tid. Detta upplevs som stressigt för många utav personalen som känner att detta skulle behövas styras upp

på ett annat sätt. Flera utav respondenterna känner behovet av att sätta en tydlig gräns och behovet av att separera privatliv från yrkesliv för att arbetet inte ska ta över för mycket.

... att man har den här flexibiliteten att ta med sig hem så känner man sig aldrig färdig och mycket av tiden på skolan idag går åt med möten. (R4)

Jag försöker att hålla det lite grann isär så gott det går. För det gynnar inte trivseln om jag ligger och funderar på nätterna. (R5)

Det är ju det att lyfta det att vi kan ju inte ha ett sådant späckat kalendarium så att vi inte har någon luft in emellan. (R7)

Personalen lyfter även upp att dagens samhälle ställer andra krav på eleverna och att detta orsakar en stor psykisk ohälsa hos barnen. Rollställningen för vad en lärare är, vad en mentor är och var stödteamet ska samarbeta och när rollen som förälder ska ta över är otydlig. Det är svårt att inte bry sig som personal när de ser att en elev kämpar, då är det lätt att ta på sig för mycket. Om inte det finns en tydlig gräns mellan de olika rollerna kan arbetsuppgiften med elevernas psykiska ohälsa verka övermäktig.

...det är så diffust var går rollen för skolan och var går rollen för föräldrar (R9)

5.3.1. Diskussion kring tema Att sätta gränser

Respondenterna känner att de är i en fri, tillåtande och flexibel miljö vilket ökar hanterbarheten enligt tabell 2 under den teoretiska referensramen. Detta ger ett klimat där skolpersonalen känner ansvarstagande i denna flexibla miljö och chansen till att hantera sitt arbete fritt, detta ökar självbestämmandet. Det är inom hanterbarheten som påverkansmöjligheterna på arbetstakten och arbetets planering ger konsekvenser både på gott och ont. Enligt Hanson (2010) handlar salutogent perspektiv om vad som fungerar. Anledningen till att jag tar upp att sätta gränser är att lärarna uppskattar friheten i sitt jobb men känner att gränserna skulle kunna vara tydligare.

I resultatet framgår det olika svårigheter inom yrkesrollen att dra tydliga gränser mellan yrke och privatliv vilket gör det svårt för skolpersonalen att hålla isär dem, därför blir det lätt för personalen att göra för mycket. Förtroendetiden underlättar inte detta eftersom flexibiliteten att kunna ta med sig arbetet hem orsakar dels att gränsen mellan yrkesliv och privatliv suddas ut. Personalen kan aldrig lämna jobbet helt vilket orsakar en påfrestning inom både privatliv och yrkesliv. Vissa av lärarna nämner att de spenderar mer tid med andras barn än sina egna och att jobbet har blivit ett intresse. Alla respondenter uttrycker att det finns för mycket att göra på jobbet vilket gör att de måste ta med sig arbetet hem och till och med jobba på helgerna för att kunna komma ikapp. De uttrycker hur mycket de älskar sitt jobb och friheten i det men att det kunde styras upp mer för att de ska kunna känna en långvarig arbetsglädje. Detta stämmer väl överens med Arbete/familj gräns teorin där Clark (2000) menar att teorins essens innebär att individer måste förhandla mellan de olika sfärerna arbete och privatliv för att kunna uppnå en balans. Enligt Clark (2000) är idén med teorin att arbete och familj är olika domäner vilket

givetvis påverkar varandra. Flexibiliteten mellan arbetslivet och privatlivet är i vissa fall lätt eller svårt att påverka. Därför ligger det ofta ett stort ansvar på individen att kunna uppnå balans mellan dessa två. När det däremot upplevs som att kraven är större än de resurser som individen har då märks det i dessa verksamheter att personalen kan behöva en viss hjälp att särskilja de två. Att kanske urskilja när varje instans ska ta över och vad som ska göras hos varje enhet i organisationen för att rollerna ska bli mer tydliga (Clark, 2000). Personalen lyfter att samarbetet är bra men att det kan bli bättre för att avlasta dem.

Vad är det då som gör att personalen ändå känner arbetsglädje trots detta hektiska arbetsliv och diffusa gränser? Enligt Kaufmann och Kaufmann (2016, s. 151) kan detta samarbete och driv som finns i organisationen länkas samman till Herzbergs tvåfaktorteori, där hans motivationsfaktorer respektive hygienfaktorer spelar en stor roll för att motivationslågan hålls vid liv och för att personalen ska känna arbetsglädje. Respondenternas utsagor fångar upp i princip alla av dessa motivationsfaktorer. Personalen känner att de får uppskattning för deras prestationer. De känner ett stort ansvar och en betydande meningsfullhet i arbetet med barnen samt att själva arbetet som de utför tillsammans med kollegor och barnen bidrar till en tillfredställande personlig utveckling. I detta fall skulle arbetsglädjen kunna påverkas långsiktigt genom att fokusera mer på hygienfaktorerna, vilket är organisationens policy och arbetsvillkor. För att uppnå en mer hälsofrämjande arbetsplats med en hållbar arbetsglädje skulle det nog behövas en förändring inom dessa faktorer, att personalen får chans att delta i villkoren till denna förändring och utvecklas tillsammans med organisationen (Bruzelius & Skärivad, 2011, s. 431).

Kreiner m.fl. (2009) lyfter upp fenomenet med dagens gränslösa organisationer där teknologin har möjliggjort en ny flexibilitet mellan arbetsliv och privatliv som inte fanns förut på samma sätt. Skolan är inget undantag vilket märks på personalens utsagor. Detta upplevs inte fullständigt som något negativt eftersom yrket blir mer fritt men när kraven och belastningen hela tiden ökar på organisationen kan det behövas göras någonting för att stödja skolpersonalens arbete (Kreiner m.fl., 2009). Kreiner m.fl. (2009) beskriver i sin artikel om "gränsintrång" som ofta förekommer i många organisationer där arbetet överskrider gränserna mer än vad som önskas av medarbetaren. Detta stämmer överens med personalens utsagor. Lärarnas dilemma här är att de har förtroendetid som kan placeras på valfri plats vilket gör att många väljer att ta med arbetet hem. Denna förtroendetid upplevdes som väldigt diffus och luddig av respondenterna och förtroendetidens tio timmar överskreds ofta eftersom arbetsbelastningen var för hög. Många respondenter svarade att de arbetade sent på kvällar och helger. Det kanske funkar någon gång men om det händer allt för länge kan det påverka arbetstillfredsställelsen. Enligt Kreiner m.fl. (2009) kan otydliga direktiv mellan arbetsliv och privatliv bidra till att gränsen punkteras för ofta vilket inte är hållbart. Detta gränslösa samhälle sätter stora krav på varje individ vilket inte gynnar initiativrikedom och kreativitet hos personalen. Respondenterna uttrycker att arbetet är väldigt fritt men desto större frihet i arbetet tillsammans med förtroendetiden gör att skolpersonalen har svårt att göra sig fria från arbetet. En del av personalen uttrycker att arbetet har blivit som ett intresse som går ut över deras barn. Detta gör att det blir en konflikt mellan

personalens rollidentiteter, det finns ingen tydlig gräns som skiljer dem åt. Denna gränssättning mellan roller uttrycker några av personalen brister både på jobbet och privat.

5.4. Bra ledarskap

Alla i personalstyrkan nämner hur viktigt det är med en bra ledning. Att chefen är lyhörd för vad personalen behöver och finns där för dem om det är tufft på jobbet. I alla tre verksamheterna svarar personalen att de har en bra chef som lyssnar på dem vilket upplevs som en stor del för att kunna upprätthålla en hållbar arbetsglädje på arbetsplatsen.

... en bra chef som lyssnar. En lyhörd chef.(R2)

Det är väldigt viktigt att ha en bra chef. En chef som är förstående och som lyssnar på en. Om man kommer med förslag, speciellt förbättringsalternativ. Det är jätteviktigt. För har man en chef som bara trycker ner en, som är svårt att samarbeta med, då kan man stånga sig i huvudet. Då ska man byta jobb (R1).

Personalen nämner även hur viktigt det är med en rak kommunikation. Att kunna reflektera med sin chef vad som skulle kunna ändras, förbättras, vad som redan är bra och hur personalen skulle kunna hantera detta bättre. Detta upplever de är viktigt åt båda håll, att få feedback från chefen men att också ge feedback.

En chef som jag faktiskt kan gå till och säga till att "jag tror att du ska tänka på det här, jag tror inte det är bra". Jag kan faktiskt göra det, likväl som hen kan säga det till mig (R4)

För att uppleva arbetsglädje gäller det att ledningen lyssnar och stöttar när det känns tufft. Detta är viktigt för många i personalstyrkan eftersom de flesta har som strategi när det känns tufft att först gå till arbetskamrater och berätta, sedan ta det vidare uppåt för att kunna göra något åt en situation som anses vara ohållbar. I detta läge upplever flera utav personalen att chefen svarar bra på detta och finns där för sin personal.

... då får man ta hjälp av sin chef och då känner jag mig trygg i det för jag vet precis var hen står och det är väldigt viktigt också att ha en chef som man känner att hen kan jag lita på och hen har jag förtroende för (R9)

En i personalstyrkan berättar att när hen inte fick stöd från chefen blev hen utbränd. Flera i personalen berättar att många slutade under en period när ledningen inte fungerade särskilt bra och när de bytte chefer ofta. En chef som lyssnar, ser och svarar på personalens önskemål är därför något som anses viktigt av personalen för att känna en hållbar arbetsglädje.

Det var nog att man inte fick någon respons uppåt. Man fick ingen hjälp och förståelse för hur det var. Då hade vi en annan rektor och grejer här så att det var inte alls på samma sätt./ Det är bättre nu.(R7).

5.4.1. Diskussion kring tema Bra ledarskap

Flera av respondenterna påpekar i sina intervjuer att de har ett späckat kalendarium med mycket att göra och att en vanlig strategi för att hantera när det är tufft på jobbet är att ta upp det med chefen. Deras utsagor visar på att alla tre verksamheter har ett stödjande ledarskap där de känner att de får hjälp och respons när de tar upp hur de exempelvis ska hantera saker med chefen. Det stödjande ledarskapet med dess uppmuntran och empati samt att kunna erbjuda hjälp i arbetet har visat sig i forskning att det har stressreducerande effekter (Yukl, 2012, s. 123-124). I det påfrestande arbete, som flera av respondenterna uppger att de har, finns det därmed ett stort behov av denna form av stödjande ledarskap med förmågan att erbjuda psykiskt stöd till medarbetarna. Respondenterna berättar att detta stödjande ledarskap gör att det blir lättare att prestera även i stressade situationer vilket gör att de kan känna en större glädje till sitt arbete.

Angelöw (2006, s. 23) menar att ledarskapet har en av de mest avgörande rollerna för att öka arbetsglädjen på arbetsplatsen. När medarbetarna känner en stor arbetsglädje på grund av att de känner ett stödjande ledarskap får detta positiva effekter inom andra områden som exempelvis motivation vilket påverkar effektiviteten och i sin tur ekonomin positivt. Utan en högre ledning som förstår arbetsglädjens roll i organisationen kan det vara svårt att bedriva ett hållbart arbetsglädjearbete (Angelöw, 2006, s. 23). Enligt respondenternas utsagor har ledarna arbetsglädje som ett fokusområde. Respondenterna i ledande position är även medvetna om arbetsglädjens positiva roll och verkar arbeta med frågan, detta märks på respondenterna som alla märker av detta hos sina ledare.

Angelöw (2006, s. 24) skriver att det är problematiskt för ledare i den offentliga sektorn eftersom det är stora personalgrupper, otydliga roller och begränsade befogenheter. Mycket av ledarnas tid går åt till administrativa uppgifter istället för att kunna lägga sina resurser på personalgrupperna. Trots detta uttrycker skolpersonalen att de får ett bra stöd från chefen i deras tidspressade verksamhet, att de känner sig sedda. Alla respondenterna uttryckte att ett bra ledarskap var viktigt för att de skulle känna arbetsglädje på arbetsplatsen. Detta bekräftas av en studie som nämns i Angelöw (2006, s. 26) där det undersöktes skillnader i uppfattningar om arbetsmiljön mellan nöjda och missnöjda medarbetare. Den största skillnaden var ledarskapet, där de nöjda medarbetarna upplevde ett bra ledarskap medan de missnöjda var missbelåtna med ledarskapet. Ett bra ledarskap visades med denna studie vara en viktig nyckelfaktor för en hållbar arbetsglädje (Angelöw, 2006, s. 26).

5.5. Lära av varandra

Alla respondenterna fick frågan "Krävs det någon förändring från verksamheten för att du ska uppleva mer arbetsglädje?". Detta utformade de svar som presenteras nedanför. Två utav respondenterna lyfter att det som skulle kunna skapa en större arbetsglädje hade varit ett utbyte från varandra eller andra verksamheter för att få mer inspiration i sitt arbete.

....ibland så behöver man komma ut till en annan verksamhet för att få inspiration. Det är kanske det vi ska göra. Gå till andra verksamheter och bli inspirerade. (R1)

Det kan också göra att det blir mer glädje "jaha har du gjort så men vi kan göra så istället". Att man ger tips till varandra och lite sådana saker. Det saknar jag lite. (R7)

Flera utav respondenterna säger i sina utsagor att de vill ha mer samarbete mellan arbetslagen och stödteamen för att kunna hantera det ökade behovet som eleverna har i dagens samhälle där den psykiska ohälsan växer. Detta skulle öka arbetsglädjen för personalen eftersom de då kan se att behovet täcks långsiktigt. En i personalstyrkan berättar att detta har förbättrats men att samarbetet behövs stärkas. Skolpersonalen berättar att detta hamnar på dem och att de därför behöver tydligare kommunikation kring detta, mer öppenhet och samarbete mellan arbetslag, stödteam och ledning. En gemensam värdegrund där all personal vet hur de ska hantera dessa situationer.

Vi har inte jätteproblem men hur vi tillsammans ska tackla det psykiska måendet hos eleverna, hur vi ska hjälpas åt. Vi har en stor elevhälsa men hur kan vi hjälpa till att avlasta mentorerna. (R4)

Det har jag ju sett ända sedan jag började här och det är ju att vi inte har en tydlig gemensam värdegrund. Så vi inbillar oss att vi ser saker på samma sätt men när vi sen gör saker, hur vi bemöter barn och så där, så blir det olika och det skapar ju otrygghet.// Så att vi liksom bygger tillsammans istället för att det blir att vi jobbar här och så jobbar du där.(R6)

Jag önskar fortfarande att det ska bli ett bättre utökat samarbete, en tydlighet just kring det arbetet kring det ökade behovet som eleverna har med att jobba kring de här sakerna. (R9)

...vi måste vara fler och ett tajt arbetslag samtidigt som man kanske inte kan undervisa lika många ämnen eller lika många områden. (R8)

5.5.1. Diskussion kring tema Lära av varandra

Ett öppet system innebär att personal vill ha ett större samarbete och ett bredare informationsutbyte för att de ska kunna utvecklas (Öquist, 2008, s. 48). Respondenternas utsagor stämmer överens med systemteorins öppna system eftersom personalen känner att de har en stödjande miljö men att de vill utbyta mer information med varandra för att utvecklas, för att kunna korrigera och ha möjlighet att lära sig ny kunskap. Enligt Bruzelius och Skärvad (2011, s. 431) utvecklas en organisation och dess medarbetare varje dag genom att personalen lär sig av varandra, var för sig och tillsammans. Om organisationen har ett fokus på att förbättra denna lärprocess, desto bättre kan hela organisationen anpassa sig till förändringar inom verksamheten. Om utbytet och lärandet mellan personalen finns där känns förändringar i organisationen inte lika uppslitande utan blir istället ett naturligt tillstånd i organisationen. Samhället utvecklas ständigt vilket gör att organisationer sätts i ett tillstånd av ständiga förändringar för att möta marknadens krav (Bruzelius & Skärvad, 2011, s. 431). För att människor ska känna att de hänger

med i denna förändring och samtidigt känna arbetsglädje krävs det nog den öppenhet som respondenterna talar om. En öppenhet i de olika enheterna som finns i de olika arbetslagen för att möta det förändrade behovet från eleverna angående psykisk ohälsa. Detta kan länkas samman med att utbyta information, tips och råd emellan personal och verksamheter för att kunna möta dessa förändringar. En viktig förutsättning för en sådan organisation är kommunikation, att individerna i organisationen gör sitt lärande tillgängligt för andra i organisationen att ta del av. En lärande organisation kännetecknas just av att medarbetarna tidigt upptäcker och löser problem, snabbt upptäcker felaktigheter och korrigerar dessa samt att organisationen ständigt söker efter bättre arbetsmetoder, arbetsformer och arbetsrutiner. Lärandet sker genom personalens egna erfarenheter och ibland genom att utbyta kunskap och erfarenheter av varandra. Att medvetet inspireras av varandra är något som borde vara en naturlig lärstrategi i många organisationer (Bruzelius & Skärvad, 2011, s. 431).

6. Generell diskussion

I den generella diskussionen diskuteras och reflekteras kring valda forskningsfrågor och om jag kunnat närma mig ett svar på dem.

Utifrån respondenternas utsagor får jag en klarare bild av att arbetsglädje är mycket mer än att bara vara närvarande på jobbet. Det är när människan betyder något för miljön runt omkring sig och är en del av den. Det är när personalen upplever välbefinnande på jobbet genom att de bidrar med något och upplever trivsel i de processer som sker på arbetet. Det är när personalen känner att de har de verktyg som behövs för att klara av arbetet och trivs med relationerna på jobbet samt känner att de tillsammans utgör en viktig del av organisationen. Personalen behöver uppleva att de blir lyssnade på, känna att de kan utvecklas på arbetet och att de blir sedda på arbetsplatsen för att förstå att omgivningen värderar deras individuella egenskaper. För att uppnå detta krävs det att människor vill varandra väl och att de reflekterar över hur hälsofrämjande mål kan uppnås varje dag.

Alla respondenter uttrycker att de älskar sitt jobb och känner arbetsglädje på jobbet i utvecklande relationer med elever och kollegor, när de upplever att de får stöd från sin miljö, när de känner att de klarar av att hålla isär arbetet och privatlivet och hinner andas ut i personalrummet tillsammans. De känner arbetsglädje när de får stöd av sin chef och anser att chefen är en av de viktigaste personerna för att de ska känna arbetsglädje på jobbet. Ett bra ledarskap som främjar arbetsglädje i den föränderliga miljön är viktigt. Respondenterna nämner också att lära sig av varandra och samarbeta är en viktig del för att de ska känna arbetsglädje. Därför skulle jag kunna påstå att om organisationen fokuserar på alla dessa bitar skulle verksamheterna även kunna uppleva en arbetsglädje i framtiden. Jag anser att om de fokuserade och arbetade med alla dessa bitar skulle personalen möjligtvis kunna uppleva en större arbetsglädje.

I problematiseringen till denna studie framgår hur komplex skolpersonalens vardag är. Samhället präglar deras verksamhet och eftersom samhället ständigt utvecklas gör skolans villkor och utbildning det också (Richardsson, 2010, s. 11). I bakgrunden till studien förklaras att Skolverket (2016) och Lärarförbundet (2014) uppger att skolpersonal upplever en hög arbetsbörda med en stressig miljö men att de samtidigt uppger att de trivs. Dessa nyckelfaktorer som uppgavs i studiens bakgrund skulle få många att byta arbete vilket förmodligen också har resulterat i den lärarbrist samhället lider av idag. Frågan jag ställde mig var hur de kunde uppleva arbetsglädje i denna pressade situation och om den arbetsglädjen som finns är hållbar i längden? Utifrån resultatet får jag intrycket av att deras arbetsglädje finns och existerar utifrån de teman som presenteras men att de behöver underhållas konstant i verksamheten för att personalen ska kunna uppleva en arbetsglädje som är hållbar långsiktigt. Personalen lyfter under temat, att lära av

varandra, upp viktiga synpunkter som de anser är viktiga för deras verksamheter att arbeta med för att känna en fortsatt arbetsglädje. Bredare samverkan, utbyte och en tydligare värdegrund att utgå från är synpunkter som verksamheterna kan ta mer hänsyn till.

Enligt Arbetsmiljöverkets (2017) undersökningar tar en stor del av personalstyrkan med sig arbetet hem minst en gång i veckan. Personalen uppger i resultatet att det är svårt att sätta en gräns mellan privatliv och arbetsliv samt olika roller. Min reflektion är då, vems ansvar är det att sätta gränserna för deras arbete? Naturligtvis är det individen i första hand som kan tänkas veta om sina egna begränsningar och som måste sätta gränser för hur mycket och när man jobbar. Men det måste ske i ett samspel mellan medarbetare och arbetsgivare. Arbetsgivarens ansvar är att skapa förutsättningar och så bra villkor som möjligt för medarbetaren att utföra sitt uppdrag. Om det blir för stor diskrepans mellan villkor och förutsättningar och medarbetarens ambitioner att göra ett gott jobb får det konsekvenser för trivsel och arbetsglädje.

Jag anser att det är essentiellt att verksamheter har ett långsiktigt perspektiv vad gäller arbetsglädje, att de ser det som ett centralt tema. Precis som Antonovsky (2005, s. 38) förklarade i sin salutogena teori om vad är det som gör oss friska, vad fungerar och hur kan vi jobba för att stärka detta? På samma sätt kan organisationer koppla frågan till arbetsglädje, vad fungerar när det kommer till arbetsglädje och hur kan vi arbeta för att stärka denna arbetsglädje? De teman som framkom utifrån respondenternas utsagor skulle kunna utgöra en start för detta arbete, att skapa en hållbar arbetsglädje.

7. Referenser

- Allvin, M. (2006). *Gränslöst arbete: socialpsykologiska perspektiv på det nya arbetslivet*. 1. uppl. Malmö: Liber
- Angelöw, B. (2006). *Arbetsglädje: att skapa större arbetslust*. Lund: Studentlitteratur
- Antonovsky, A. (1995). The salutogenic approach to family system health: promise and danger. [Elektronisk] *Facta universitatis-series: Philosophy and Sociology*, vol. 1(2), s.89-98. Tillgänglig: Google scholar [2017-05-17]
- Antonovsky, A. (2005). *Hälsans mysterium*. 2. utg. Stockholm: Natur och kultur
- Arbetsmiljöverket (2012). *Den goda arbetsmiljön och dess indikatorer* [Elektronisk]. Stockholm. Tillgänglig:: <https://www.av.se/globalassets/filer/publikationer/kunskapssammanstallningar/den-goda-arbetsmiljon-och-dess-indikatorer-kunskapssammanstallningar-rap-2012-7.pdf> [2017-05-03]
- Arbetsmiljöverket (2017). *Nio av tio skolor slarvar med arbetsmiljön*. [Elektronisk]. Stockholm. Tillgänglig: <https://www.av.se/press/nio-av-tio-skolor-slarvar-med-arbetsmiljon/> [2017-04-27]
- Aronsson, G & Sjögren, A. (1994). *Samhällsomvandling och arbetsliv. Omvärldsanalys inför 2000-talet*. Centrum för arbetsmiljöforskning. Arbetsmiljöinstitutet.
- Aronsson, G. (2012). *Arbets- och organisationspsykologi: individ och organisation i samspel*. 1. utg. Stockholm: Natur & Kultur
- Bruzelius, L H. & Skärvad, P. (2011). *Integrerad organisationslära*. 10., [rev. och aktualiserade] uppl. Lund: Studentlitteratur
- Bryman, A. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder*. 2., [rev.] uppl. Malmö: Liber
- Clark, S. C. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. [Elektronisk] *Human relations*, vol. 53(6), s. 747-770. Tillgänglig: Google scholar [2017-05-17]
- Dellve, L. & Eriksson, A. (2016). *Hållbart och hälsofrämjande ledarskap i vardag och förändring*. [Elektronisk]. Tillgänglig: www.hb.se/Forskning/Aktuellt/Rapporter/Styrning-organisering-och-ledning/ [2017-04-11]

- Dempsey, N., Bramley, G., Power, S & Brown, C. (2009). The social dimension of sustainable Development: Defining urban social sustainability. [Elektronisk]. *Sustainable Development*. Vol. 19(5). s. 289-300. [2017-05-16]
- Denscombe, M. (2016). *Forskningshandboken: för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. 3., rev. och uppdaterade uppl. Lund: Studentlitteratur
- Denscombe, M. (2009). *Forskningshandboken: för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. 2. uppl. Lund: Studentlitteratur
- Diener, E. & Ryan, K. (2015). Subjective well-being: an overview. [Elektronisk]. *South African Journal of Psychology*, vol 39(4) s. 391-406. Tillgänglig: Psychological society of South Africa [2017-04-27]
- Eliasson, A. (2010). *Kvantitativ metod från början*. 2., uppdaterade uppl. Lund: Studentlitteratur
- Erdamar, G. and Demirel, H. (2016). Job and Life Satisfaction of Teachers and the Conflicts They Experience at Work and at Home. [Elektronisk]. *Journal of Education and Training Studies*, vol. 4(6), s. 164-175. Tillgänglig: Google Scholar [2017-05-15]
- Eriksson, M. (2015). Salutogenes är mer än känsla av sammanhang. I Eriksson, M. (red.). *Salutogenes: om hälsans ursprung : [från forskning till praktisk tillämpning]*. 1. uppl. Stockholm: Liber
- Eriksson, M. & Lindström, B. (2007) Antonovsky's sense of coherence scale and its relation with quality of life: a systematic review. [Elektronisk]. *Journal of Epidemiology and Community Health*, vol. 61, s. 938-944.
- Eriksson, M. & Winroth, J. (2015). Hälsa och hälsofrämjande. I Eriksson, M. (red.). *Salutogenes: om hälsans ursprung : [från forskning till praktisk tillämpning]*. 1. uppl. Stockholm: Liber
- Folkesson, L. (2004). *Perspektiv på skolutveckling*. Lund: Studentlitteratur
- Garsten, C & Jacobsson, K (red.) (2004). *Learning to be employable: new agendas on work, responsibility and learning in a globalizing world*. Basingstoke: Palgrave Macmillan
- Geving, G., Torp, S., Hagen, S. and Vinje, H.F. (2011). "Sense of coherence"- en faktor av betydning for helse og jobbnærvær?. [Elektronisk] *Scandinavian Journal of Organizational Psychology*, vol. 3(2). Tillgänglig: Google scholar [2017-05-17]

Gulliksson, H & Holmgren, U. (2015). *Hållbar utveckling: livskvalitet, beteende, teknik*. 2. uppl. Lund: Studentlitteratur

Hanson, A. (2010). *Salutogent ledarskap: för hälsosam framgång*. Solna: Fortbildning

Haraldsson, K., Isaksson, P. and Eriksson, M. (2016). 'Happy when they arrive, happy when they go home'—focusing on promoting children's mental health creates a sense of trust at preschools. [Elektronisk]. *Early Years*, s. 1-14. Tillgänglig: Google scholars [2017-05-17]

HRM (u.å.) *Herzberg two factor theory*. [Elektronisk]. Tillgänglig: <http://www.whatishumanresource.com/herzberg-two-factor-theory> [2017-05-17]

Kaufmann, G. & Kaufmann, A. (2016). *Psykologi i organisation och ledning*. 4., [rev.] uppl. Lund: Studentlitteratur

Kreiner, G.E., Hollensbe, E.C. & Sheep, M.L. (2009). Balancing borders and bridges: Negotiating the work-home interface via boundary work tactics. [Elektronisk] *Academy of management journal*, vol. 52(4), s. 704-730. Tillgänglig: Google scholar [2017-04-27]

Lagrosen, Y. & Winroth, J. (2010). Organisatoriskt lärande för kvalitet och hälsa. I Lagrosen, S, Lundh S, U & Nehls, E (red.). *Lärande i och för det nya arbetslivet*. 1. uppl. Lund: Studentlitteratur

Levy, P E. (2006). *Industrial/organizational psychology: understanding the workplace*. 2. ed. Boston: Houghton Mifflin

Littig, B. & Grießler, E. (2005). Social sustainability: a catchword between political pragmatism and social theory. [Elektronisk]. *International journal of sustainable development*, vol 8(1-2), s. 65-79. Tillgänglig: Institute for advanced studies [2017-04-27]

Ljungberg, A. & Larsson, E. (2001). *Processbaserad verksamhetsutveckling*. Lund: Studentlitteratur

Läraryrket (2014). *Allt fler unga lärare överväger att lämna yrket innan pension*. [Elektronisk]. Stockholm. Tillgänglig: <https://www.lararforbundet.se/artiklar/allt-fler-unga-larare-overvager-att-lamna-yrket-innan-pension> [2017-04-27]

Läraryrket (2016). *Stora pensionsavgångar ökar bristen på speciallärare*. [Elektronisk]. Stockholm. Tillgänglig: <https://www.lararforbundet.se/artiklar/stora-pensionsavgangar-okar-bristen-paa-speciallarare> [2017-04-27]

Nationalencyklopedin, NE (2017). *Arbetsglädje*. [Elektronisk]. Stockholm. Tillgänglig: <http://www.ne.se.ezproxy.server.hv.se/uppslagsverk/ordbok/svensk/arbetsgl%C3%A4dje> [2017-05-15]

Nehls, E. (2010). Epistemologi för ett arbetsintegrerat lärande. I Lagrosen, S, Lundh S, U & Nehls, E (red.). *Lärande i och för det nya arbetslivet*. 1. uppl. Lund: Studentlitteratur

Pfeffer, J. (2010). Building sustainable organizations: The human factor. [Elektronisk] *The Academy of Management Perspectives*, vol. 24(1), s. 34-45. Tillgänglig: Academy of Management [2017-04-27]

Richardson, G. (2010). *Svensk utbildningshistoria: skola och samhälle förr och nu*. 8. rev. uppl. Lund: Studentlitteratur

Rogers, D., Duraiappah, A., Antons, D C., Munoz, P., Bai, X., Fragkias, M. & Gutscher, H. (2012). A vision for human well-being: transition to social sustainability. [Elektronisk]. *Current opinion in Environmental Sustainability*. Tillgänglig: ScienceDirect [2017-04-27] DOI: 10.1016/j.cosust.2012.01.03

Sadri, S. & Goveas, C. (2013). Sustainable Quality of Work Life and Job Satisfaction [an Indian Case Study]. [Elektronisk]. *Journal of Economic Development, Environment and People*, vol. 2(4), s. 26-37. Tillgänglig: ACEU [2017-05-17]

Skolverket (2016). *Attityder till skolan 2015*. [Elektronisk]. Stockholm. Tillgänglig: https://www.skolverket.se/om-skolverket/publikationer/visa-enskild-publikation?_xurl_=http%3A%2F%2Fwww5.skolverket.se%2Fwtpub%2Fws%2Fskolbok%2Fpubext%2Ftrycksak%2Fblob%2Fpdf3654.pdf%3Fk%3D3654 [2017-04-27]

Sveriges offentliga utredningar, SOU (2004). *Att lära för hållbar utveckling*. [Elektronisk]. Stockholm. Tillgänglig: <http://www.regeringen.se/contentassets/09ac8f7b0f9d402395ff95af1f6eb7cf/att-lara-for-hallbar-utveckling-sou-2004104> [2017-05-16]

Szklarski, A. (2009). Fenomenologi som teori, metodologi och forskningsmetod. I Fejes, A & Thornberg, R (red.). *Handbok i kvalitativ analys*. 1. uppl. Stockholm: Liber

Thång, P. (2004). Om arbetsintegrerat lärande. I Theliander, J (red.). *Arbetsintegrerat lärande*. Lund: Studentlitteratur

Vetenskapsrådet (2011). *God forskningssed*. [Elektronisk]. Stockholm. Tillgänglig: <https://publikationer.vr.se/produkt/god-forskningssed/> [2017-05-17]

Vinje, H.F. & Mittelmark, M.B. (2007). Job engagement's paradoxical role in nurse burnout. [Elektronisk] *Nursing & health sciences*, vol. 9(2), s. 107-111. Tillgänglig: Google scholar [2017-05-17]

Winroth, J. (2015). Organisation som arena för hälsofrämjande arbete. I Eriksson, M. (red.). *Salutogenes: om hälsans ursprung : [från forskning till praktisk tillämpning]*. 1. uppl. Stockholm: Liber

WHO (u.å). *Ottawa charter for health promotion*. [Elektronisk]. Tillgänglig: http://www.euro.who.int/__data/assets/pdf_file/0004/129532/Ottawa_Charter.pdf [2017-05-17]

Yukl, G. A. (2012). *Ledarskap i organisationer*. Harlow: Prentice Hall

Öquist, O. (2008). *Systemteori i praktiken: konsten att lösa problem och nå resultat*. 3., omarb. uppl. Stockholm: Gothia

Bilaga 1 Missivbrev



Till dig – förfrågan om att delta i en kvalitativ studie

Jag heter Madeleine Sveitz och går magisterprogrammet i verksamhetsutveckling med inriktning hälsopromotion på Högskolan Väst i Trollhättan. Jag vänder mig till dig eftersom jag har som syfte att göra en studie om din upplevelse av arbetsglädje som grund för verksamhetsutveckling och social hållbarhet. Detta innebär att mitt syfte med examensarbetet är att utforska vad det är som ger arbetsglädje på arbetsplatsen trots motgångar eller stress i dagens arbetsliv. Jag kommer skriva min uppsats utifrån ett salutogent perspektiv och se på de hälsofrämjande faktorerna i verksamheten. Förhoppningsvis kan ni använda denna upplevelse som en vidare utveckling i er verksamhet.

För att få ett så brett underlag som möjligt och se in i er verksamhet skulle jag behöva göra ett antal intervjuer. Cirka tio intervjuer om detta är möjligt eller möjlighet att återkomma till de personer i personalgruppen som är intresserade av att delta. Intervjuerna beräknas ta mellan 40 – 60 minuter och spelas in i sin helhet för att sedan transkriberas.

Det insamlade materialet kommer endast att behandlas i forskningssyfte och det är bara jag som kommer att ha tillgång till materialet. Informanterna kommer avidentifieras för att materialet inte ska kunna kopplas till enskilda individer. Ditt eventuella deltagande i studien är givetvis frivilligt och kan när som helst avbrytas utan vidare motivering. Intervjuerna kommer sammanställas och presenteras i en slutgiltig magisteruppsats.

Kontakta mig gärna om du har några funderingar eller frågor. Ser fram emot att ses!

Med vänliga hälsningar

Madeleine Sveitz

Tel: 0706-052105

masv0061@student.hv.se

Bilaga 2 Intervjuguide

Arbetsglädje och verksamhetsutveckling

Vilken tjänst har du?

Vad tycker du är intressant med ditt arbete och dina arbetsuppgifter?

Vad gör dig glad?

Upplever du att din arbetsplats hjälper dig att känna dig tillfreds med ditt arbete?

På vilket sätt? Vems ansvar är det?

Vilken strategi har du för att klara av ditt arbete när det är tufft? Utveckla gärna.

I vilka situationer upplever du arbetsglädje? När känner du att den är som störst? Vad påverkar detta tror du? Anser du att din verksamhet har något med detta att göra? På vilket sätt? Utveckla.

Vad är det du värdesätter för att du ska känna att du gläds på ditt arbete?

Har du någon gång känt att ditt yrke är så pass tungt att du funderat på att byta yrke? *Vilka tankar kom upp i denna situation? Hur förhöll du dig till dessa tankar?*

Vad är det som har varit avgörande för att du valt att stanna kvar inom detta yrke och inom denna organisation? Hur kommer det sig att det här är viktigt för dig? Krävs det någon förändring från din verksamhets sida?

Om du skulle beskriva din verksamhet med dina ord vad skulle du säga då?

Är det något du vill tillägga vad gäller arbetsglädje för denna verksamhet och ditt yrke?