



## **FRAMGÅNGSFAKTORER FÖR EN FRISK ARBETSPLATS**

**- en studie på en kommunal skola med hög frisknärvaro**

**Författare: Eva Thimfors  
Handledare: Jan Theliander  
Margareta Herrman**

**Examensarbete Magisterprogrammet i samhällsförändring och social  
handling  
40 poäng, fördjupningsnivå 2 (61-80p)  
Uppsats 10 p  
Institutionen för arbete, ekonomi och hälsa  
Maj 2003**

## SAMMANFATTNING

Titel:	Framgångsfaktorer för en frisk arbetsplats – en studie på en kommunal skola med hög frisknärvaro
Författare:	Eva Thimfors
Typ av arbete:	D – uppsats 10 p
Program:	Magisterprogrammet Samhällsförändring och social handling
Institution:	Högskolan i Trollhättan/Uddevalla, Institutionen för arbete, ekonomi och hälsa
Tryckår:	2003
Handledare:	Jan Theliander och Margareta Herrman

Långtidssjukskrivning är ett allt mer växande problem i hela Sverige och förenat med stora kostnader. Fokus hamnar därför ofta på kostnaderna, som stigit till miljardbelopp. Under de senaste fyra åren har andelen långa pågående sjukfall fördubblats bland kvinnorna och knappt tredubblats bland männen i Gullspångs kommun. I denna studie har jag valt att rikta intresset mot en arbetsplats som har få långtidssjukskrivna i den kommunala verksamheten, det visade sig vara en skola.

Syftet med denna uppsats är att försöka finna framgångsfaktorer inom hälsa på en kommunal skola i Gullspångs kommun med få långtidssjukskrivningar. Jag har valt att göra studien av kvalitativ art där jag i form av intervjuer i berättande karaktär har sökt information i möten med fyra i den pedagogiska personalgruppen på skolan. Jag har försökt få en uppfattning om vilka faktorer som påverkar den pedagogiska personalen på skolan till långtidsfriskhet. Med utgångspunkt i intervjupersonernas berättelser har jag arbetat tolkande och analyserande.

Denna studie bygger företrädesvis på begreppen krav, kontroll och socialt stöd, tre faktorer som styr den upplevda stressen på arbetet. I övrigt har jag också tagit hänsyn till bl a ledarskapets betydelse för en frisk arbetsplats.

På denna arbetsplats tror jag att det kan vara den positiva mentala smittan, att se möjligheter och förutsättningar på sin arbetsplats, som de också har arbetat med genom en medveten strategi. Trots uttalat höga krav upplevs de som hanterbara av respondenterna genom bra påverkansmöjligheter. Detta tillsammans med ett väl fungerande och tillåtande socialt nätverk där man aktivt arbetat med att snabbt lösa uppkomna konflikter innan de har blivit allt för stora, ger goda förutsättningar till en frisk arbetsplats.

Lägg därtill den 'lilla arbetsplatsen' där de flesta känner varandra ganska väl vilket kan skapa trygghet. Ett ledarskap som åtminstone inte känns besvärande och där det inte går åt energi att hitta fel på arbetsledaren. Tydliga inriktningsmål kan, som jag har tolkat det, till viss del ersätta ett ledarskap som inte alltid är närvarande. Som avslutning en yrkesstolthet som både hörs och syns bland respondenterna. Möjligen skulle det kunna vara konceptet för en frisk arbetsplats

Nyckelord: krav, kontroll, socialt stöd, ledarskap.

## SUMMARY

Title: Successful elements for a healthy working environment – a study at a public school with few people on sick leave.

---

Long-term absence owing to illness is increasing in Sweden, and this involves heavy expenses for the society. The focus will therefore land on the expenses, which has risen up to more than one billion, and is still rising. During the last four years the share of long ongoing illnesses has doubled amongst women, and almost trebled amongst men in the municipality of Gullspang. In this study I have chosen to concentrate on a working environment in the local government that has few persons on long-term sick leave, it turned out to be a school.

The purpose of this essay is to try and find the successful elements with health amongst the staff at a public school in the municipality of Gullspang, a school with few people on sick leave.

I have chosen to make this study of a qualitative kind, and the results from the interviews will be retold with a narrative tone. In these interviews, with four persons from the teaching staff, I have tried to grasp which factors have impact on the staff that will keep them healthy on a long term basis. With starting point in the respondents' stories I have interpreted and analysed their answers.

This study relies mainly on the terms: demand, control and social support. These are three factors that governs all stress a person experiences at his or her place of work. Also I have taken into consideration the importance of leadership to a healthy working environment.

At this school I believe it might be the positive atmosphere: to see possibilities and opportunities at his/her place of work, something they also have worked with through a conscious plan. Despite of high demands put down to the staff, these demands are regarded as opportunities to influence. Add to this a well functioning and tolerant social network. A network where one has worked consistently with solving problems the moment they arise just to prevent them from enlarging. These are facts that will help in building a healthy working environment. Add also the size of the school, a small place where most people know each other fairly well, something that can create a feeling of well-being. A leadership that at any rate does not feel troublesome, and where energy is not wasted on finding flaws on the labour manager. Distinct aims and directions might, as I have interpreted it, in part replace a leadership that is not always present. To conclude, an occupational pride that both is heard and seen amongst the respondents. This might possibly be the concept for a healthy place of work.

Keywords: demand, control, social support and leadership.

## INNEHÅLLSFÖRTECKNING

<u>1. INLEDNING</u> .....	5
<u>2. BAKGRUND</u> .....	6
<u>2.1 Förändring av sjukskrivningsmönstret i kommunen under 1998 - 2001</u> .....	6
<u>2.2 Sjukskrivningsfrekvensen under 1999 – 2002 på undersökta arbetsplatser</u> ..	7
<u>2.3 ”Byn med de fyra B:na”</u> .....	8
<u>3. PROBLEMFÖRMULERING</u> .....	9
<u>4. SYFTE</u> .....	9
<u>5. METOD</u> .....	10
<u>5.1 Metodologi</u> .....	10
<u>5.2 Urval</u> .....	10
<u>5.3 Intervjumetodik</u> .....	11
<u>5.4 Intervjuunderlag</u> .....	12
<u>5.5 Metodkritik</u> .....	12
<u>6. TEORI OCH RESULTAT</u> .....	14
<u>6.1 Vad är hälsa på arbetet?</u> .....	14
<u>6.2 Respondenterna i studien</u> .....	16
<u>6.3 Krav, kontroll och socialt stöd</u> .....	16
<u>6.4 En modell för hur krav och kontroll samagerar</u> .....	18
<u>6.4.1 Krav</u> .....	20
<u>6.4.2 Kontroll</u> .....	25
<u>6.4.3 Socialt stöd</u> .....	31
<u>6.5 Ledarskapets betydelse för en frisk arbetsplats</u> .....	34
<u>6.6 Motivation och belöning</u> .....	37
<u>6.7 Andra friskfaktorer som påverkar</u> .....	40
<u>7. DISKUSSION</u> .....	43
<u>7.1 Krav</u> .....	44
<u>7.2 Kontroll</u> .....	45
<u>7.3 Socialt stöd</u> .....	46
<u>7.4 Ledarskapets betydelse för en frisk arbetsplats</u> .....	48
<u>7.5 Motivation, belöning och andra faktorer som påverkar hälsan positivt</u> .....	49
<u>7.6 Avslutande diskussion kring omgivning, individ och reaktion</u> .....	50
<u>7.7 Sammanfattning</u> .....	51
<u>7.8 Fortsatt forskning</u> .....	52

## REFERENSLISTA

Bilaga 1 Brev till respondenterna

Bilaga 2 Enkät till respondenterna

## 1. INLEDNING

För cirka tre år sedan fick jag tillsammans med två kollegor, folkhälsoplanerare i närliggande kommuner, ett uppdrag från försäkringskassan. Vi skulle tillsammans med representanter från fackförbund, SAF och företagshälsovården titta på problematiken med att andelen långtidssjukskrivna ökat allt mer i vårt samhälle. Det föll på folkhälsoplanerarnas lott att närmare undersöka den kommunala verksamheten i våra respektive kommuner. Det jag såg var ungefär som förväntat. Den högsta frekvensen långtidssjukskrivna återfanns bland en hårt belastad arbetsgrupp, hemsjukvårdens personal, där kraftiga personalnedskärningar hade gjorts. Det visade sig att anställda inom hemsjukvården hade 78 sjukdagar per anställd och år (Försäkringskassan, 1999).

Jag roade mig emellertid med att vända på siffrorna för att se vilken arbetsplats som hade den lägsta frekvensen långtidssjukskrivna och i detta sammanhang blev jag mer överraskad, då det var en skola. Sjukskrivningsdagarna på denna skola var 15,5 dagar per anställd och år (ibid). Anledningen till förvåningen är den bild som bl a massmedia målar upp med lärarnas pressade situation - större klasser, färre lärare, oroligare elever, vilket sägs leda till stress. En undersökning gjord av Sahlgrenska universitetssjukhus i Göteborg bland drygt 5 000 personer, där syftet var att beskriva förekomsten av stress och utbrändhet och se vilka yrkesgrupper som var mest utsatta. Lärarna var den grupp som upplevde mest arbetsrelaterad stress, nämligen 18 %. Var tionde lärare kände direkt olust inför arbetet. Lärarna mådde sämre än förväntat i denna undersökning (Ahlborg, 2001).

I en annan undersökning från Lärarförbundet 2002, visade det sig att drygt 8 % av kommunalt anställda förskollärare och lärare var långtidssjukskrivna. På bara tre år, mellan 1999 och 2001, ökade andelen långtidssjukskrivna med 45 % i kommunen (Lärarförbundet, 2002). Så var inte fallet på den kommunala skola jag har valt att se närmare på i min studie. Redan då väcktes mitt intresse för vilka faktorer som påverkar människor att hålla sig friska. Finns det i så fall framgångsfaktorer på denna arbetsplats som kan implementeras på andra kommunala arbetsplatser i kommunen? Eftersom sjukskrivningarna generellt har ökat i Sverige kan man misstänka att det även har gjort det på denna arbetsplats men har den ökat i samma omfattning som på andra arbetsplatser? Initialt i denna studie kommer en ny översikt att göras över skolan och (de tidigare jämförda arbetsplatserna) hemsjukvården i de båda kommundelarna.

Min förhoppning med denna studie av en kommunal skola är att finna faktorer som påverkar hälsan positivt på arbetsplatsen och eventuellt kunna använda resultatet för att förbättra hälsan på andra kommunala arbetsplatser.

## 2. BAKGRUND

I bakgrunden finns en beskrivning på hur sjukskrivningsmönstret har förändrats i Gullspångs kommun under 1998 – 2001. Vidare beskrivs den undersökta arbetsplatsen, d v s skolan, jämfört med arbetsplatser i kommunen som har en hög andel långtidssjukskrivna i sin verksamhet. Slutligen beskrivs tätorten och den undersökta skolan lite närmare.

### 2.1 Förändring av sjukskrivningsmönstret i kommunen under 1998 - 2001

I Gullspångs kommun har sedan många år ohälsotalet<sup>1</sup> legat bland dom högsta i Västra Götaland. Det höga ohälsotalet i Gullspångs kommun har påverkats av att framför allt män förtidspensionerats eller fått sjukbidrag, i högre omfattning än kvinnor. Det tycks föreligga rätt betydande skillnader i hälsa bland befolkningen enligt Folkhälsokommittén i Västra Götaland (2002).

Under de senaste fyra åren har andelen för långa pågående sjukfall<sup>2</sup> fördubblats bland kvinnorna i kommunen. 1998 låg siffrorna på cirka 10 sjukfall per 1000 registrerad försäkrad i åldersgruppen 16 – 65 år och äldre. 2001 fanns knappt 22 fall per 1000 registrerad försäkrad. När det gäller männen i samma åldersintervall har andelen ökat under samma tidsperiod från att ha legat på cirka 7 fall per 1000 registrerad försäkrad 1998 till drygt 18 fall 2001. En markant förändring hos kvinnorna är att det blir mer vanligt med längre sjukskrivningar bland kvinnor, 16 – 39 år. En knapp fyrdubbling har här skett under en fyraårs period (Försäkringskassan, 2002). Under 1990-talet har en förskjutning skett när det gäller diagnoser i samband med långtidssjukskrivna, till att allt fler numera har diagnosen psykisk ohälsa (RFV<sup>3</sup>, 2003). Nationella folkhälsokommittén (2000) skriver i sitt slutbetänkande, Hälsa på lika villkor, att besvär i rörelseorganen, nacke/axlar och ländryggsbesvär, till en del är stressrelaterade. Det innebär att stress kan uttryckas på olika sätt och med olika symtom.

**Tabell 1 Långa pågående sjukfall bland kvinnor och män, 16 – 65 år och äldre, i Gullspångs kommun per 1 000 registrerad försäkrad**

	1998	1999	2000	2001
Kvinnor	10,1	14,5	18,3	21,8
Män	7,0	7,9	13,3	18,1

<sup>1</sup> Ohälsotalet uttrycker antalet betalda dagar för sjukpenning, rehabiliteringsersättning, förtidspension och sjukbidrag utslaget på antal personer mellan 16 och 64 år, som är registrerade hos Försäkringskassan (Folkhälsokommittén i Västra Götaland, 2002).

<sup>2</sup> Sjukskrivningsperioden har pågått i över ett år.

<sup>3</sup> Riksförsäkringsverket

En stor del av befolkningen är lågutbildad, det vill säga högst nioårig grundskola (SCB, 2002). Det i sin tur leder till svårigheter att välja andra arbeten vid eventuella förslitningsskador eller psykisk belastning.

Det bakgrundsmaterial som presenterats ovan representerar ohälsa. Mitt syfte är att vända på förhållningssättet och se de faktorer som gör att människor behåller hälsan.

## 2.2 Sjukskrivningsfrekvensen under 1999 – 2002 på undersökta arbetsplatser

För att arbeta vidare med denna studie var det en nödvändighet att se på färskare siffror och det är dom som redovisas här. Som befarat hade sjukskrivningarna ökat även på de arbetsplatser som undersöktes 1999 i kommunen. Inom hemsjukvården, som hade flest sjukskrivningar per anställd och år var siffran 78 dagar, 2001 låg motsvarande siffra på 84 dagar per anställd. På den undersökta skolan hade det ökat från 15.5 dagar per anställd och år till 50 dagar. En procentuellt stor ökning. Vid en närmare granskning av 2002 års underlag (december månad saknas) kan man se att på de förstnämnda arbetsplatserna har dagarna ökat till 99 dagar per anställd och år medan den har minskat på skolan till 37 dagar. En fråga dyker då naturligtvis upp, var det något speciellt som hände under 2001?

Tabell 2 Sjukskrivningsdagar per anställd och år på två arbetsplatser i Gullspångs kommun

Arbetsplats	1999	2001	2002
Hemsjukvård	78 dagar	84 dagar	99 dagar
Skola	15,5 dagar	50 dagar	37 dagar

Det är också av vikt att se till antal dagar per sjukskrivningsperiod och anställd. Inom hemsjukvården är det betydligt vanligare med långtidssjukskrivningar än den undersökta skolan. Skolans personal har sjukskrivningar inom ramen 1 – 7 dagar. Vid närmare granskning visade det sig att en personal varit långtidssjukskriven. Då antalet anställda är så få på skolan, får det stor genomslagskraft i statistiken och det förklarar 2001 års högre siffror.

Sammanfattningsvis kan sägas att även om sjukskrivningarna har ökat på skolan har de också ökat på de jämförda arbetsplatserna om än inte så mycket som skedde på skolan mellan åren 1999 – 2001.

I en studie av Arbetslivsinstitutet och Nacka kommun, var ett av syftena att kartlägga lärares hälsa och välbefinnande genom en enkätundersökning genomförd på cirka 450 lärare i Nacka. Resultatet visade en oro för hälsan och för fysisk och psykisk trötthet vid arbetsdagens slut. Männerna i undersökningen visade mer symtom från magen och ryggen än kvinnorna. Allt eftersom arbetsklimatet på skolorna förändrades och försämrades med mer och krävande arbete, ökade symtomen på ohälsa. Sammanfattningsvis menar Häggqvist (2001) som gjort studien, att det är viktigt för personalens hälsa och välbefinnande att arbeta allt mer med faktorer som upplevs som belastande ur det psykosociala perspektivet. Det kan handla om att minska gapet mellan teori och praktik (tydlighet i mål) samt öka kunskap, intresse och motivation bland personalen.

### **2.3 ”Byn med de fyra B:na”**

Den undersökta skolan ligger i en av kommunens tätorter. Där bor cirka 800 invånare och i området finns mest enfamiljshus men även några få hyreshus där företrädesvis pensionärer bor. Jag är själv boende i denna del av kommunen och när jag flyttade hit för drygt 20 år sedan var det en fördel om man var intresserad av något av ”byns fyra B”. De var bandy, båtar, brännvin eller brudar och företrädesvis stod männen i samhället för denna tradition av intressen. Kulturen har emellertid förändrats allt eftersom människor utifrån har flyttat till samhället. Denna del av kommunen tillhör den mest inflyttningsrika delen, i en kommun som för övrigt har ett vikande befolkningsunderlag. I dag är företrädesvis bandy och båtar ett generellt intresse bland befolkningen.

Kommunen har cirka 450 asylsökande, vilket är förhållandevis många. Att jämföra med grannkommunen Töreboda som har 400 asylsökande i förhållande till sitt invånarantal som är knappt dubbelt så många som Gullspångs kommun. I skolans upptagningsområde bor emellertid få asylsökande. Skolan som renoverades och byggdes till i slutet av ’90-talet har förskoleverksamhet, skolverksamhet F – 6, fritidsverksamhet, bispisning, vaktmästare, skolsköterska samt städ. Skolverksamheten bedrivs i så kallad B-form, vilket innebär att eleverna i årskurs 1 – 3 går tillsammans och eleverna 4 – 6 likaså. För tillfället går cirka 80 elever på skolan. Sammanlagt är 20 stycken anställda på skolan inklusive den så kallade kringpersonalen städerskor, vaktmästare, bispisningspersonal och skolsköterska. Av dessa 20 är 14 stycken pedagogisk personal. Bland den pedagogiska personalen återfinns några personliga assistenter. Det stora flertalet anställda på skolan är kvinnor. Rektor ansvarar för skolans olika verksamheter förutom städ- och bispisningspersonal. Samtliga pedagogiska personalkategorier ingår i undersökningen.



### **3. PROBLEMFÖRMULERING**

Långtidssjukskrivning är ett allt mer växande problem i hela Sverige och förenat med stora kostnader. Fokus hamnar därför ofta på kostnaderna, som stigit till miljardbelopp. Min fundering är vad vi kan lära av den 'friska arbetsplatsen'?

### **4. SYFTE**

Syftet med denna uppsats är

- att finna framgångsfaktorer inom hälsa på en kommunal skola i Gullspåns kommun med få långtidssjukskrivningar.

## 5. METOD

Under metodkapitlet kommer följande områden att beskrivas, metodologi där jag beskriver hur jag har gått tillväga med undersökningen. Därefter fortsätter jag att beskriva mitt intervjuunderlag, urval och hur datainsamlingen har gått till. Kapitlet avslutas med metodkritik.

### 5.1 Metodologi

Jag har med hjälp av intervjuer av berättande karaktär försökt få en uppfattning om vilka faktorer som påverkar den pedagogiska personalen på en kommunal arbetsplats till långtidsfriskhet. Intervjuerna består av berättande historier utifrån temat, hur en arbetsdag ser ut på skolan.

Jag har valt att göra studien av kvalitativ art där jag i form av intervjuer har sökt information i möten med fyra av den pedagogiska personalgruppen på skolan. Det mest grundläggande draget i kvalitativ forskning enligt Bryman (1997) är den uttalade viljan att se eller uttrycka händelser, handlingar, normer och värden utifrån de studerade personernas eget perspektiv, något som också kommer att speglas i denna studie. Vid intervjuerna användes bandspelare och därefter har inspelningarna transkriberas. Med utgångspunkt i intervjupersonernas berättelser har jag arbetat tolkande och analyserande. Gadamer (i Nordin, 1995) menar att all tolkning utgår från förförståelse. Den som tolkar är inte utan 'fördomar', utan han tillhör redan en tradition. Jag beskriver i metodkritiken svårigheten med att själv bo på orten och göra en studie där.

### 5.2 Urval

Jag beslutade att fokusera på fyra personer ur den pedagogiska personalgruppen. I denna grupp fanns ingen man representerad så könsmässigt fick urvalet ske bland kvinnorna. Urvalet när respondenterna utsågs gick till enligt följande. Jag hade en ambition att intervjua två lärare från F – 3 och två lärare från 4 – 6. Jag tittade i skolkatalogen och lottade bland personalen inom respektive åldersindelning bland eleverna. Åldern på respondenterna har varierat mellan 38 – 44 år.

Jag hade själv en fundering att bara intervjua fyra stycken, jag trodde inte att underlaget skulle räcka för att få fram ett resultat. Mina handledare övertygade mig dock och jag kunde konstatera efter tredje intervjun att en hel del återkom. Egentligen hade det räckt med tre intervjuer men den fjärde respondenten var relativt nyanställd på skolan och jag var därför nyfiken på om hon kanske uppfattade saker annorlunda än den personalen som varit där längre.

Jag har informerat respondenterna om att de som personer förblir anonyma i uppsatsen. När resultatdelen var klar fick respondenterna godkänna vad som stod skrivet, detta mot bakgrund av att kommunen är liten och att det möjligen skulle kunna gå att känna igen någon av respondenterna genom deras citat eller andra delar av resultatet. Några korrigeringar gjordes efter att respondenterna läst igenom materialet, dock inget bland citaten. Bryman (1997) skriver att man som forskare ibland bör sätta sig in i ett speciellt språkbruk där innebörden i ord och meningar får en annan betydelse i vissa 'kulturer' och sammanhang. Det var vad som hände, ord som hade en viss innebörd för mig hade en annan på skolan. Detta kändes bra för egen del att låta respondenterna få korrigera det som dom upplevde som felaktigheter och jag tror att respondenterna också uppskattade det.

### **5.3 Intervjumetodik**

Jag har tagit kontakt med respondenterna per brev (bilaga 1). I detta sammanhang har jag förklarat vem jag är och vad mitt syfte med intervjun var. Brevet följdes upp av ett besök på skolan där jag har träffat stora delar av personalen för att berätta om undersökningen. Vid samma tillfälle bokades tider och plats för intervjuer. En av respondenterna var inte på skolan vid tillfället utan jag hade en telefonkontakt med henne senare. En annan av respondenterna bokade jag ny tid med p g a sjukdom. Innan jag har träffat respondenterna för mina intervjuer, har jag gjort en provintervju. Den gjordes emellertid inte på någon pedagogisk personal utan på en banktjänsteman. Utifrån denna intervju kompletterade jag mitt underlag med frågor, då jag märkte att det fanns brister när jag skrivit ut intervjun. I samband med provintervjun och en kontakt med mina handledare föddes idén om en inledande enkät före intervjun. Det har visat sig vara ett gott stöd för min egen del där jag har sett om jag har fått med de väsentligaste delarna i intervjutillfället.

Jag har upplevt stor förståelse för mitt arbete och samtliga respondenter har accepterat en intervju direkt. Respondenterna har valt plats för intervjuerna, samtliga har genomförts på berörd skola. Vi har suttit ostört i ett mindre rum. Jag har uppfattat samtliga intervjutillfällen som positiva, det har varit en avspänd atmosfär. Jag har börjat med lite bakgrundsfrågor som ålder, familj, utbildningsår och hur länge man har arbetat på skolan. Intervjuerna har varit ostrukturerade, jag har dock haft ett underlag med frågor för egen del, detta mest för att få med alla delar som jag önskat. Respondenterna har uppehållit sig olika länge vid olika områden, utifrån engagemang och intresse. Intervjutiden har varierat från två timmar upp till två timmar och tjugo minuter.

Vid samtliga intervjuer använde jag bandspelare. Detta talade jag om vid min första kontakt via informationsbrevet. Jag har inte märkt att bandspelaren på något sätt har haft en hämmande inverkan vid intervjutillfällena. Alla bandinspelningar är transkriberade, vilket inneburit att jag gått igenom de olika intervjuerna vid åtminstone två tillfällen och på det viset uppmärksammat olika nyanser i svaren som jag vid intervjutillfällena inte tänkte på. Därefter har jag analyserat de utskrivna intervjuerna ytterligare. Resultatet är en tolkning från min sida av det respondenterna har sagt.

#### **5.4 Intervjuunderlag**

Var och en av respondenterna har fått fylla i en enkät (bilaga 2). Enkäten har bestått av 11 påståenden som varit graderade från ett till sex. Ett har inneburit att man inte håller med och sex att man håller med. Enkäten har handlat om krav, kontroll och socialt stöd. Vi har efter avslutad intervju sedan gått igenom enkäten tillsammans för att eventuellt fördjupa, förklara eller komplettera intervjudelen. Utgångspunkten för intervjuerna har varit att lärarna fått beskriva sin arbetsdag. Utifrån vad som har framkommit har följdfrågor ställts. Till min egen hjälp har jag haft ett frågebatteri kring krav, kontroll och socialt stöd. Jag har också ställt följdfrågor kring ledarskapet, motivation och belöning samt vad man gör på fritiden. Vissa av frågorna har hämtats från RFV:s undersökning (2003).

#### **5.5 Metodkritik**

Som så ofta är det svårt att veta om jag har fått de svar som respondenterna förväntar sig att jag vill ha. Jag har å andra sidan inte upplevt detta under mötena. Detta är i och för sig något man alltid får leva med i kvalitativa studier. Alvesson och Sköldberg (1994) menar att det som skall förstås måste förstås utifrån sig själv, närmare bestämt från de ursprungliga intentionerna som ligger till grund för studien. Jag har skapat mig en referensram i mina teoretiska ramar och det är sedan med dom glasögonen som jag ser på resultatet jag fått från mina respondenter. Att tolka något som andra redan har gjort en tolkning av är också en svårighet. Med det menar jag att alla människor på något sätt tolkat sin omgivning och jag gör ytterligare tolkningar i det respondenterna berättar. Att allt blir återgivet på 'rätt' sätt förefaller osannolikt.

Jag är boende på orten och har därmed en viss förförståelse för hur skolan har fungerat och jag känner igen en del av personalen som arbetar där, från andra sammanhang. Jag har haft fyra barn som har gått på skolan och har i vissa delar varit med och utformat skolan vad gäller klassrumsinredning och skolgårdens utseende. Anledningen är att skolan under en period arbetade med att få till en stor

delaktighet från föräldrarna. Det är emellertid två år sedan min yngste son slutade skolan och lärarkåren är i stort sett utbytt sedan dess. Jag bedömer ändå att ämnet för denna studie satt i relation till skolan var nytt för mig och således skulle inte min tidigare erfarenhet av skola och dess personal påverka resultatet nämnvärt.

Jag har så långt det är möjligt försökt hålla mig neutral, men är medveten om att detta är mycket svårt. Jag är trots allt boende på orten och har en viss förförståelse för hur strukturen i samhället ser ut, vilka människor som bor där o s v.

Min egen roll som intervjuare har förändrats något under pågående process, allt eftersom jag gjort intervjuerna har jag mognat. Jag har dock uppfattat mig något säkrare och bättre som intervjuare vid detta tillfälle än när jag skrev min C-uppsats. Min egen begränsning vad gäller kunskap och erfarenhet inom området bidrar också till brister i det sätt som jag har försökt att tolka utsagorna på.

## 6. TEORI OCH RESULTAT

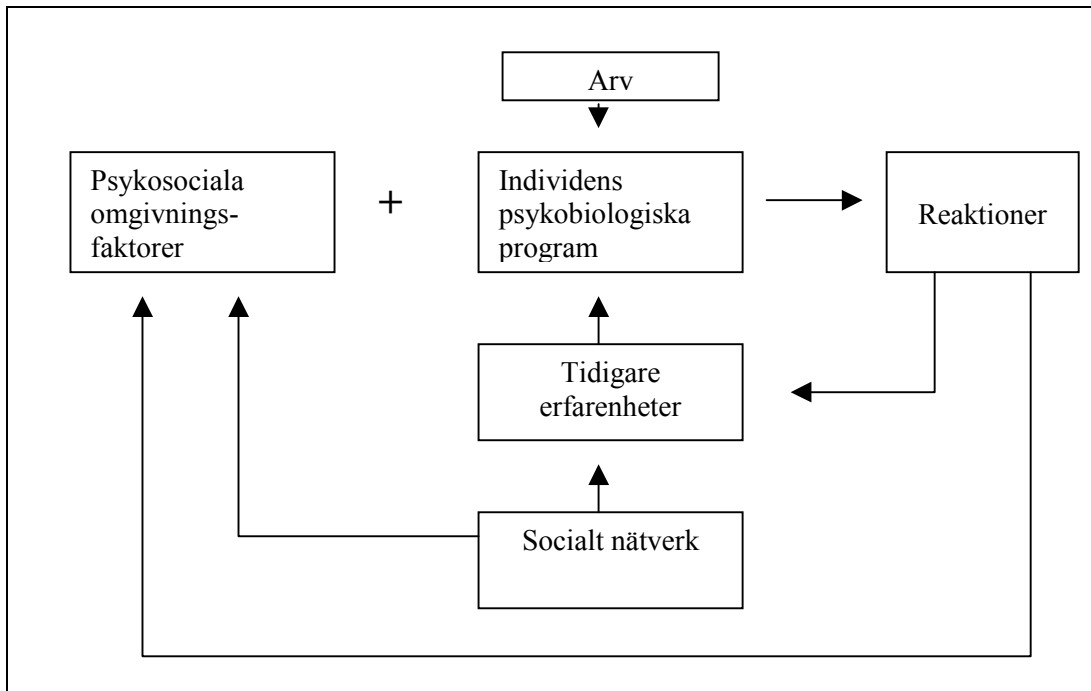
I detta kapitel kommer först en kort introduktion av hur några forskare och undersökningar definierar hälsa på arbetsplatsen. Därefter kommer en presentation av respondenterna. Under fortsatt läsning i detta kapitel kommer teori och resultat vävas samman främst vad gäller krav, kontroll och socialt stöd som ligger till grund för denna studie. I empiriredovisningen har det i vissa avseenden varit svårt att kategorisera svaren då områdena krav, kontroll och socialt stöd tangerar varandra. Som ex kan nämnas utbildning som dels är ett krav från bl a arbetsgivaren men som också ger arbetstagaren kontroll över sin situation. Fler svar som passar bra under de olika rubrikerna kommer att märkas i uppställningen. I resultatet kommer dessutom arbetsledarfunktionen, motivation, belöning och fritid att redovisas.

### 6.1 Vad är hälsa på arbetet?

Jeding och Theorell (i Jeding m fl, 1999) menar att både den fysiska och den mentala hälsan är viktiga för att vi ska må bra. En människas hälsa påverkas av väldigt många faktorer. Först och främst är vi alla födda med vissa förutsättningar för hälsa och sjukdom. Somliga är infektionskänsliga, andra har ärftligt betingade allergier. Utöver arvet påverkas hälsan av miljöerna vi vistas i – både den fysiska och den psykosociala miljön. Den psykosociala miljön definierar Jeding och Theorell som de psykiska reaktioner som uppstår i en social struktur. Faktorer i den fysiska miljön som kan bidra till ohälsa är t ex mögel, asbest och dålig arbetsställning. Faktorer i den psykosociala miljön är t ex lågt socialt stöd och låg upplevelse av inflytande. Utöver hemmiljön är arbetsmiljön den miljön som vi vistas mest regelbundet i, och som därmed påverkar vår hälsa och vårt välbefinnande. Utöver arv och miljö anser Jeding och Theorell att det är många andra personliga faktorer som spelar roll, t ex hur vi äter, hur vi ser efter vår hälsa och hur vi reagerar på och handlar i stressfulla situationer.

I Folkhälsorapporten 2001 beskriver Socialstyrelsen det medicinska stressbegreppet vilket dom föredrar, därför att det är enklare att använda än det psykologiska. I figur 1 beskrivs sambandet mellan omgivning, individ och reaktion. Det som framkallar stress är stressorer i den psykosociala omgivningen som i sin tur påverkas av tidigare reaktioner kring motsvarande händelser. I mitten ligger individens psykobiologiska program som påverkar hur man hanterar påfrestningen, coping. Hur individen påverkas beror på tidigare erfarenheter och hur starka sociala nätverk man har omkring sig. Stressorer och coping påverkar i sin tur individens fysiologiska, beteendemässiga och psykologiska reaktioner. Det är inte frågan om några enkla rätlinjiga samband i en riktning. När vi reagerar påverkar vi vår omgivning och det kan förändra stressorerna. Sättet att ta

påfrestningar är alltså inte en gång för alla bestämt av arv och barndomsupplevelser. Det innebär att vi alltid kan förbättra vårt sätt att klara av påfrestningar. En koppling till modellen kommer att göras i diskussionen längre fram.



**Figur 1 Sambandet mellan omgivning, individ och reaktion. Modifierat av Theorell efter Levi och Kagan (Socialstyrelsen, 2001)**

Sverige har varit ett framgångsrikt land vad gäller förbättringar i den fysiska arbetsmiljön. Först på 1970-talet kom forskningen igång på allvar kring den psykosociala arbetsmiljön. Forskningen är nu så omfattande att man vågar sig på att dra vissa slutsatser. Viktiga faktorer är en bra struktur på arbetsplatsen med bl a tydliga inriktningsmål och ett bra ledarskap (ibid).

Till forskningen sällar sig ibland andra undersökningar som gjorts och som påvisar samma sak som angivits ovan. Bl a gjordes en undersökning av fackförbundet SKTF<sup>4</sup> bland 300 medlemmar som besvarat vilka faktorer som bidrar till en frisk arbetsplats utföll resultatet på följande vis. 40 % ansåg att meningsfulla uppgifter var det som var viktigast på arbetet, hälften d v s 20 % ansåg att det sociala stödet bland arbetskamrater var viktigast. Tätt följt (17 %) av arbetsledningens betydelse, där chefens förmåga att leda arbetet och det sociala stödet till medarbetarna ansågs som viktigt. Därefter kom faktorer som bra lön,

<sup>4</sup> Sveriges Kommunal tjänstemanna Förbund

bra fysisk arbetsmiljö, teknik, arbetstider och karriärmöjligheter (SKTF tidningen nr 20, 2002).

## **6.2 Respondenterna i studien**

Som tidigare sagts är underlaget i studien intervjuer med fyra respondenter som tillsammans med andra står för den pedagogiska verksamheten på skolan. Ålder på de fyra varierar mellan 38 – 44 år. Samtliga är kvinnor. De har alla två barn var i varierande åldrar, från 6 år till 17 år. En av dem är ensamstående medan de övriga tre är gifta.

Erfarenheten från läraryrket är varierande, en av respondenterna utbildade sig för 23 år sedan och har sedan dess varit verksam som lärare på olika skolor, på just denna skola har hon varit sedan 1998. En annan har arbetat som lärare sedan 1991, har inte den formella lärarkompetensen men läser in denna samtidigt som hon arbetar. För att bli behörig gymnasielärare saknas ett ämne. En tredje respondent är utbildad fritidspedagog sedan 1985, har dock de senaste åren arbetat som lärare. Parallellt med nuvarande arbete läser hon nu in lärarkompetensen. Även den fjärde respondenten är fritidspedagog och har arbetat sedan studierna avslutades 1985.

Alla respondenterna har arbetat på andra skolor och har därför en del att jämföra med. En av respondenterna är dessutom relativt nyanställd på skolan (hösten 2002). Två av respondenterna arbetar heltid de två övriga 80 % respektive 62 %. Respondenten som arbetar 62 % läser dessutom på halvfart, vilket gör en sammanlagd tjänstgöring på mer än heltid 112 %.

## **6.3 Krav, kontroll och socialt stöd**

Denna studie bygger företrädesvis på begreppen krav, kontroll och socialt stöd. De flesta vetenskapliga undersökningar som ligger till grund för Karasek och Theorells modell med krav, kontroll och socialt stöd är kvantitativa studier. Främst har underlaget använts på flera tusen människor och ursprungligen arbetades det fram med det typiska industriarbetet som utgångspunkt. I motsats till många andra författare har jag valt att göra en kvalitativ studie, underlaget utgörs endast av fyra respondenter och dessutom på en offentlig förvaltning. Det är å ena sidan betydligt färre respondenter än vid kvantitativa studier medan jag å andra sidan haft tillfälle att kunna fördjupa mig i frågor som uppkommit under intervjun. Det kan möjligen ge upphov till en annan dimension kring begreppen.



Karasek och Theorell menar att det finns tre faktorer som styr den upplevda stressen på arbetet (i en förlängning beskriver de en påverkan på hjärt- och kärlsjukdomar), krav, kontroll och socialt stöd (i Haglund, Svanström, 1992). Min studie kommer till stora delar handla om begreppet stress eller snarare hur en arbetsplats kan utformas för att eliminera stress i så hög utsträckning som möjligt. Frågorna kopplades därför också till dessa begrepp. Anledningen till valet är att orsaken till långtidssjukskrivningar främst ökar där diagnoser med psykiska belastningar anges (Socialstyrelsen, 2001). Jeding och Theorell (i Jeding m fl, 1999) beskriver att krav kan vara fysiska eller mentala. Kontroll är ett brett begrepp som olika forskare definierar lite olika. I grunden handlar det om hur mycket inflytande och påverkansmöjligheter den anställde har över sitt arbete.

Socialt stöd är det stöd en människa upplever från personer i sin omgivning. Allt hjälpsamt socialt utbyte kan räknas hit. På arbetet brukar man skilja på stöd från överordnade och stöd från arbetskamrater (Jeding m fl, 1999). Det optimala i synen på dessa tre faktorerers samverkan visar att de anställda som har höga krav men samtidigt har hög kontroll har den bästa hälsan. Socialt stöd leder också till ökad hälsa och trivsel, eller mildrar de negativa effekterna av i övrigt dåliga förhållanden (ibid). Karasek och Theorell har också påvisat att ett ökat inflytande och mer allsidiga arbetskrav påverkar aktiviteten på fritiden på ett positivt sätt (i Haglund, Svanström, 1992).

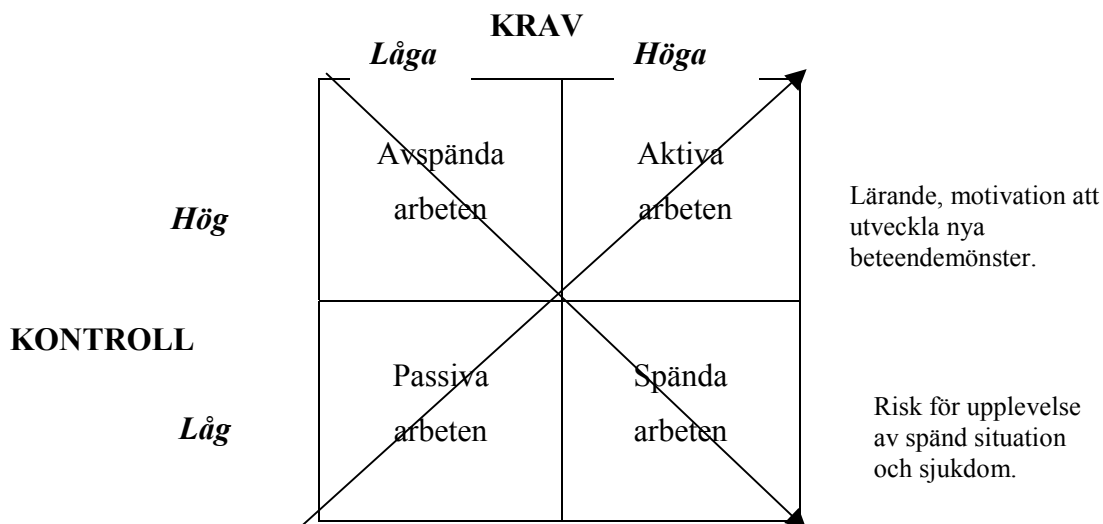
I en undersökning bland drygt 6 000 anställda gjord av Riksförsäkringsverket under 2002 visade det sig att den psykosociala arbetsmiljön har försämrats under senare år. I sin undersökning har de använt sig av Karasek och Theorells modell krav – kontroll (RFV, 2003).

## 6.4 En modell för hur krav och kontroll samverkar

*Problemet är aldrig problemet. Problemet är hur vi hanterar problemet.*

(Sebö, 2000. s.14)

En mycket välkänd modell inom socialmedicin är krav – kontrollmodellen (Karasek & Theorell, 1990) Den beskriver hur de två faktorerna samverkar. Författarna definierar begreppen enligt följande: *kontroll* är de två delarna som presenterats ovan, nämligen uppgiftskontroll och färdighetskontroll. Med *krav* avses endast psykologiska krav.



Figur 2 Krav-kontroll modellen enligt Karasek och Theorell

Enligt modellen är den bästa kvadranten den där det ställs höga krav på de anställda, men där de anställda också har kontroll över sitt arbete. De anställda stimuleras att vara aktiva med höga krav som de kan möta genom att de har utrymme för att själva utöva kontroll. De får användning för sina färdigheter och stimuleras att utvecklas vidare och lära mer. Respondenterna ger tydligt uttryck för hur man kan möta de flesta av alla krav som ställs på dom. Som tidigare redovisats är skolans personal en grupp som möter krav från såväl, elever, föräldrar, kollegor och överordnade. En del i att kunna möta kraven är att kunna vara med och påverka verksamheten, skolans inriktningsmål och arbetstider. Karasek och Theorell kallar detta för den aktiva kvadranten (aktiva arbeten). I RFV:s undersökning (2003) visar det sig att kvinnor vars arbeten kan placeras in i den aktiva kvadranten har en högre risk för långtidssjukskrivning, vilket motsäger Karaseks och Theorells mening. I denna undersökning följer dock skolans

personal Karaseks och Theorells mönster, dvs personalen tycks må väl av att ha höga krav men ändå en chans att kunna påverka sin arbetsplats.

De anställda som har lika höga krav som nyss beskrevs i den aktiva kvadranten, men som inte har möjlighet att använda sina färdigheter eller utöva inflytande över arbetets uppläggning har den mest påfrestande situationen. De har inte handlingsutrymme nog att möta de utmaningar de ställs inför, utan blir pressade och stressade av de höga kraven. Det återspeglas i den spända kvadranten (spända arbeten).

Karasek och Theorell (1990) menar att det kan verka rimligt att tro att anställda som har låga arbetskrav är de som har det allra bäst. Men anställda som har låga krav och låga kontrollnivåer blir passiva, både på arbetet och i privatlivet. Arbetskraven stimulerar inte till ansträngning, och om de anställda skulle vilja anstränga sig så har de inte befogenheter i kontrollnivån att göra det. Detta kallas den passiva kvadranten (passiva arbeten). Karasek och Theorell diskuterar huruvida detta är den värsta kvadranten, både sett ur den individuella arbetarens och ur arbetsgivarens perspektiv. På lång sikt menar de att det finns risk för 'inlärdd hjälplöshet'<sup>5</sup>. På kort sikt däremot, med kortsiktiga, känsligare mått på produktivitet kan den spända kvadranten vara mest utslagsgivande.

Den kvadrant som utmärks av låga krav och hög kontroll kan kallas för den avspända kvadranten, (avspända arbeten) enligt Karasek och Theorell (ibid). Anställda har tid och befogenhet att svara på varje krav eller utmaning som de ställs inför. Här mår de anställda på sätt och vis bäst. Detta styrks av RFV:s undersökning (2003) där resultatet visade att de som hade avspända arbeten var de som mårde allra bäst.

---

<sup>5</sup> Inlärdd hjälplöshet beskrivs som en uppgivenhet inför vardags- och arbetslivets dagliga uppgifter och svårigheter som följd av upprepad erfarenhet av att den yttre verkligheten är oberäknelig och den egna förmågan sviktar (Egidius, 1995).

## 6.4.1 Krav

*Flexibilitet är en viktig egenskap vid målsättning. Målet finns kvar, men vägen dit kan ändras.*

*(Sebö, 2000. s. 1)*

Krav kan som tidigare sagts beskrivas utifrån två perspektiv, fysiska eller mentala. Hårt fysiskt arbete är arbete som innehåller tunga lyft eller annat tungt muskelarbete eller arbete under extrema fysiska förhållanden, t ex höga eller låga temperaturer (Jeding m fl, 1999). De psykologiska arbetskraven, menar Karasek och Theorell (1990), handlar också om 'hur hårt du arbetar'. De kan i sin tur delas upp på *kvalitativa* och *kvantitativa* krav. Exempel på kvantitativa arbetskrav är deadlines, antalet saker du måste hinna med under en timma eller antalet elever du måste hinna hjälpa. Till kvalitativa arbetskrav räknas krav på koncentration, uppmärksamhet och rollkonflikter på arbetet.

I skolans värld anser inte respondenterna att det fysiska arbetet är tungt, utan arbetskraven är snarare av psykologisk belastande karaktär. Kraven på lärarna kan i vissa fall vara extrema då alla elever inte är 'stöpta i samma form'.

Vad jag än ska göra tänker jag alltid i termer av vilka barn är det jag har med mig, hur fungerar dom. Att man gör saker så att det blir bra utifrån deras perspektiv.

Samtliga respondenter beskriver svårigheterna att förbereda lektioner på ett sätt så att man samtidigt får ut ett maximalt budskap till samtliga elever. Det handlar snarare om att lägga upp lektioner varierande så att det passar alla elever vid något tillfälle. Att förbereda lektioner kan se olika ut, beroende på personliga egenskaper och erfarenhet. De respondenter som har arbetat länge med elever i samma åldrar anser sig ha betydligt lättare än kollegorna som tillträtt tjänster med nya arbetsuppgifter. En av lärarna uttrycker att hon är glad över att hon inte är nyutbildad med allt vad det innebär.

...har man arbetat så pass länge som jag har måste man inte sitta i timmar varje dag och förbereda. Det är ett arbete som jag bedriver långt bak i mitt huvud.

Några av respondenterna anser att det största kravet de har, är det man har på sig själv, känslan av att inte räkna till. Här skiljer sig respondenterna åt. Det handlar

om erfarenhet och som tidigare sagts, nya arbetsuppgifter. En av respondenterna uttrycker det så här:

När jag tänker på min arbetsdag, så tänker jag på att det går i ett.  
Det finns aldrig några andningshål, aldrig tid för reflektion.

Respondenterna är inte överens när de ska värdera hur 'hårt' de arbetar. Förklaringen är att det beror på hur klassen ser ut. En av respondenterna beskriver att hon förra året hade 37 elever och detta år endast 20 elever men att den senare gruppen kräver mer av henne och hon får arbeta hårdare. Flertalet beskriver dock att de är relativt slutkörda vid veckans slut. Ett par av respondenterna tycker att detta har förändrats om man går tillbaka ett antal år, man är mer psykiskt slutkörd nu. Till viss del handlar det om svårigheter att rekrytera vikarier. Denna organisation kring rekryteringen anses som tung. Finns det inga vikarier att få tag på får man hjälpa varandra med klasserna. Den mentala biten, att sällan kunna slappna av någon gång under dagen är påfrestande. Att arbeta med nya arbetsuppgifter anses också som belastande och visar sig vid veckans slut.

Läraryrket är speciellt just för alla personliga relationer man måste eller bör ha, det kan handla om kontakter inte bara med elever utan även med föräldrar, kollegor och överordnade. Flera av respondenterna är överens om att tydlighet är A och O för att lyckas, inte minst inför elever och föräldrar. Bland respondenterna finns en enighet om vikten av att ta tag i problem med en gång. Det är bättre att ta det som är obekvämt direkt innan det har hunnit bli ett stort bekymmer. Flera av respondenterna känner inga nämnvärda krav från kollegor, förutom vid ett tillfälle och det handlar om egen frånvaro på skolan och anledningen är svårigheter med att rekrytera vikarier som tidigare nämnts.

Samtliga respondenter på skolan är helt eniga om att grundbemanningen och utbildningsnivån är god om alla är på plats. Skolan har en specialpedagogtjänst och det uppskattas bland respondenterna, det finns ytterligare resurser i form av talpedagog och personliga assistenter. Socialpsykologen Bosse Angelöw (2002) menar att det handlar om att skapa en lagom arbetsbelastning, där bl a faktorer som *ökad grundbemanning*, med ett större antal ordinarie personer på arbetsplatsen gör det lättare att klara av arbetsuppgifterna. Några kommentarer kring grundbemanningen var:

Det sitter inte så mycket i antalet som vad man gör.

...vi har den personalstyrkan som vi med gott samvete kan kräva. Får vi fler är det lyx.

Något som återkommer bland respondenterna är vikten av att personalen är behörig med rätt utbildning. De anser att det är så viktiga år för barnen och har man gått utbildning så har man fått kunskap vad som är viktigt och hur man ska lära ut det. Generellt råder det en yrkesstolthet. En av respondenterna anser att det är en självklarhet med behöriga lärare eller som hon uttrycker det:

...det finns inga andra yrken där man kan sätta in mannen på gatan.  
Varför skulle man acceptera att något så viktigt som ens barns  
skolgång ska skötas av totala klåpare.

Angelöw (2002) beskriver *avlastning av arbetsuppgifter*, i detta sammanhang nämns äldre lärare som kan ges förutsättningar att vara kvar på sin arbetsplats fram till pensionsåldern genom att använda kompetensen på ett bra sätt. Förslag är att fungera som en resurs för elever i mindre grupper, vara ansvarig för kulturaktiviteter, fungera som mentorer för yngre lärare, ta hand om viss administration eller stå för specialundervisning. En del av respondenternas avlastning sker genom specialpedagogen och de personliga assistenterna.

När det gäller uppfattningen om man har tillräckligt med tid för att hinna med sina arbetsuppgifter råder det delade meningar bland respondenterna. Till viss del handlar det om erfarenhet. De av respondenterna som haft samma 'stadium' i många år går så att säga på rutin.

...om jag skulle få byta stadium skulle jag inte hinna med.

All pedagogisk personal har så kallad förtroendetid, d v s planeringstid då de inte har lektioner. För några räcker denna tid och för andra tar den slut alldeles för fort. Det innebär att de arbetar en del även på sin fritid. Något som är främmande för andra.

Jag är en sådan person att blir det mycket då struntar jag i  
vissa saker. Jag har lärt mig att man inte måste hinna med  
allting, då får vissa saker stryka på foten.

Det finns också delade uppfattningar bland respondenterna om man anser sig arbeta lagom antal timmar per vecka. Några tycker att de arbetar så mycket som de vill, en av respondenterna ska utöka sin arbetstid till hösten, ett eget önskemål. Den fjärde respondenten anser sig arbeta på tok för mycket. Det syns i enkätsvaren hur man uppfattar sin arbetsmängd, några anser att det fungerar bra medan andra anser att det är för mycket att göra.

Angelöw (2002) menar att *återhämningsperioderna* är viktiga för en frisk arbetsplats. I vårt arbetsinriktade samhälle bortser vi ofta från signaler som kropp och själ uppvisar. Ibland måste arbetsgivaren visa med hela handen vad som gäller för återhämtning. Det kan ske genom ex begränsning av övertid, ge längre sammanhängande ledigheter, tid för reflektion och eftertanke, respektera gränsen mellan arbete och fritid samt att inte ha för långa arbetspass. Arbetsgivaren har i princip gjort gällande vad som gäller i och med att man har sin förtroendetid. All tid som görs utöver denna förtroendetid är obetald. Nu finns det som tidigare påpekats delade meningar om arbetstidens tillräcklighet bland respondenterna.

Jag tycker inte att det råder en balanserad arbetsmängd.  
Vissa dagar är väldigt intensiva.

Jag arbetar heltid och ändå räcker inte timmarna till, då är det för mycket.

Karasek och Theorell (1990) anser att för höga psykologiska krav på arbetet har en direkt negativ effekt på hälsa. Anställda med höga krav är till exempel mer korttidssjukskrivna och har mer problem med muskelvärk i rygg och axlar. Psykologiska krav som kan uppstå kan ibland handla om konflikter. Konflikter mellan elever tillhör de som är mest förekommande. Det finns en stor öppenhet för att ta råd och hjälp av varandra i sådana situationer.

En del lärare är duktigare än andra på konfliktlösning och jag tillhör egentligen inte den gruppen. Jag delegerar gärna det till XX som är duktig på det.

En av respondenterna anser att konflikterna mellan eleverna har minskat sedan i höstas, på skolan arbetas det en del förebyggande kring konflikter. När det gäller konflikter som kan uppstå mellan lärare och föräldrar uppfattas det som något värre, då är man själv mitt i det, som en av respondenterna beskriver det. Respondenterna tycker då att det är viktigt att man ställer upp för varandra i den mån man kan. Ännu viktigare är att arbetsledaren ställer upp och inte 'blottar' utsatt lärare inför föräldrar. Har arbetsledaren någon annan uppfattning än läraren ska detta tas i enrum med berörd lärare, säger ett par av respondenterna. Slutligen så händer det att det uppstår konflikter kollegor emellan, även om det numer inte är så ofta.

Det har förändrats jättemycket de senare åren, numer har vi ett rätt öppet klimat.

För det stora flertalet av respondenterna är det naturligt att ta tag i problem om det skulle dyka upp. Dessemellan kan diskussioner uppstå, precis som på de flesta arbetsplatser, utan att för den skull resultera i konflikter.

Jag säger alltid vad jag tycker men är vi inte överens så är det inte alltid jag fortsätter diskussionen. Det gör mig inget om jag inte får sista ordet. För den saken skull betyder inte det att jag har ändrat uppfattning, utan jag håller på mitt ändå. Man kan ju säga vad man tycker och tänker men man fortsätter inte diskussionen för då kan den bli oändlig. För mig är detta inget bekymmer.

Flera av respondenterna pratar om det öppna klimat som i de allra flesta fall råder på skolan.

Kraven är inte slut för respondenterna i och med att arbetstiden tar slut, utan i de flesta fall finns det andra krav när man kommer hem. I en studie gjord av Delive med flera (2001) påvisas att hemlivets krav och resurser har betydelse även om kraven på arbetsplatsen i sig är mycket betydelsefulla för hur man klarar att genomföra sitt arbete. Ett par av respondenterna har 'lärt' sig att sortera bort sådant som är tråkigt och inte nödvändigt eller att prioritera sig själva när det är nödvändigt.

Jag ser ofta till att göra det som är kul, det som är tråkigt får vänta.

För ett par av respondenterna kvarstår dock relativt höga krav i hemmet. Det kan vara förenat med mindre barn som kräver sitt eller större hus i form av gård som tar tid. En av respondenterna säger att hon är en personlighet som vill ha mycket omkring sig men att det ibland kan bli lite väl mycket. Det som förenar respondenterna är att de har en stöttande omgivning i form av familjer eller annan släkt där de kan hämta kraft.



## 6.4.2 Kontroll

*Sjömannen ber inte om medvind; han lär sig segla*

*(Gustaf Lindborg i Sebö, 2000. s. 10)*

Jeding och Theorell (i Jeding m fl, 1999) beskriver kontroll som ett brett begrepp där olika forskare definierar kontroll lite olika, men det handlar om hur mycket inflytande den anställde har över sitt arbete. De har delat upp begreppet i tre delar: *uppgiftskontroll, deltagande i beslutsfattande och färdighetskontroll.*

*Uppgiftskontroll* definierar Jeding och Theorell som kontroll över själva arbetet. Det berör bl a hur mycket handlingsutrymme den anställde har över arbetsuppgifternas planering och utförande. Det handlar också om att själv kunna planera och lägga upp sin arbetsdag eller åtminstone ha inflytande över planeringen (ibid). En del av min undersökning var att respondenterna fick svara på en enkät före intervjun. I den framgår att respondenterna anser att de arbetar på en välorganiserad arbetsplats. De anser sig kunna lägga upp sina arbetsdagar i stort sett som de vill men att det finns vissa faktorer som styr och det handlar om vissa lektioner så som slöjd och hemkunskap som inte bedrivs på denna skola. Då måste transporter ske och schemalaggnings anpassas efter den skolan som har dessa ämnen. Som en av respondenterna uttryckte det:

Schemalaggnings brukar jag lite skämtsamt säga, styrs av slöjdläraren...

När det gäller innehållet i undervisningen styrs respondenterna av läroplanen. En läroplan som det finns åsikter om. Två av respondenterna menar att läroplansmakarna måste bestämma sig. Antingen går man i skolan nio år och gör så gott man kan utan krav på att få godkänt i kärnämnen, eller så ska kravet vara att ha godkänt och då får det ta den tid det kräver för respektive elev. Tanken med skolan är att barn ska lära sig nya saker, alla barn är generellt inte sådana positiva varelser som läroplansförfattarna tycks tro, menar dessa respondenter. Till viss del kan detta lösas genom den skolform som bedrivs på den undersökta skolan. Det man inte har lärt sig i årskurs fem kan man fortsätta med i årskurs sex. Läroplanen är bearbetad och det finns en lokal tolkning av den som ger en viljeinriktning åt vilket håll skolan ska. Varje ämne är specificerat vad varje elev ska klara för att vara godkänd. Ser man att eleverna behöver mer av något är det möjligt att lägga in det på schemat. Det handlar inte om antalet timmar i t ex rättstavning utan att man ska nå målen som angivits. Man har också gjort planer för skolans värdegrunder, hur man ska bete sig mot varandra. Vidare har planer skrivits som handlat mer om tema och som man arbetat med under vissa perioder.

Läroplanen bestämmer i vått och torrt vad som ska göras,  
däremot kan jag bestämma själv vad jag vill göra inom ramen  
av läroplanen.

Inom läroplanens ramar arbetar vi precis som vi vill...

Angelöw (2002) menar att delaktighet och inflytande kan se olika ut på olika arbetsplatser. För någon arbetsplats passar det att arbeta utifrån en målstyrd organisation. Den kännetecknas av decentralisering, där medarbetarna får välja medlen för att uppnå målen som ledningen har satt. Förutsättningen är naturligtvis att målen är realistiska och att de ställs i relation till de resurser som ges. Läroplanen har kompletterats på skolan med mål för varje arbetsområde, något som tre av respondenterna har varit med och utformat. Det arbetades med målformuleringar så att en viss leda uppstod. När arbetet var klart kändes ändå en stor tillfredsställelse, de hade varit med och utformat målen och därmed kunnat sätta realistiska mål för verksamheten. De färdiga inriktningsmålen för skolan graderas mycket högt på den enkät som respondenterna svarat på. Något som framkommer i flera av berättelserna.

Tidigare tyckte jag att vi nästan jobbade ihjäl oss med  
sådana här olika arbetsplaner, det var en period när vi skulle  
ha arbetsplaner till allt.

För flera av respondenterna är dock dessa planer en trygghet idag och för de som kommer nya är det ett alldeles utmärkt instrument att ta över. Det ger en uppfattning om hur verksamhet fungerar. Det ger en tydlighet. Slutar någon personal ligger målen kvar och det är en trygghet, säger en av respondenterna. Flera av målen går att följa upp, vilket också är ett bra utvärderingsinstrument. Ett sätt att följa upp målen är de nationella proven, misslyckas halva klassen i engelska måste vi ifrågasätta våra mål i planerna, menar en av respondenterna.

Här finns tydligt skrivna mål till verksamheten och det är bra.  
Jämförelsevis med andra skolor är det väldigt bra satta mål, de  
är mer utförliga här.

Angelöw (2002) påvisar att man genom studier kunnat se, att de som kan välja sina arbetstider själva minskat stressytomen. I Folkhälsorapporten 2001 beskrivs hur lärare hör till de grupper som oftast arbetar övertid, jobbar in luncher eller tar med arbete hem. Förutsättningarna kan se olika ut på skilda arbetsplatser. I skolans strukturer måste elevernas behov tillgodoses och undervisning bör ske inom rimliga tider, vilket gör det svårare för lärare att helt bestämma sina

arbetstider. Respondenterna menar att de i stora drag bestämmer över sina arbetstider, alla börjar dock dagen klockan 08.00, om inget speciellt föreligger. Det finns som tidigare nämnts andra faktorer som påverkar arbetstiderna. Samtliga respondenter har t ex försökt att förlägga elevernas utvecklingssamtal på dagtid för att minska kvällstjänstgöringen under några begränsade veckor på året. Ibland möts detta av visst motstånd bland föräldrarna som inte enligt någon av respondenterna vant sig vid detta ännu.

Det är som XX brukar säga, man tar ledigt för att åka in och besiktiga bilen men att ta ledigt för att gå på sitt barns utvecklingssamtal, nåä!

Lärarnas arbetstider har förändrats och vissa anser till det bättre. Förut kunde det vara diskussioner om vilken klass som skulle ha slöjd på morgonen, för att man skulle kunna få sovmorgon. Idag börjar alla samtidigt oavsett om man startar dagen med en lektion eller inte. Därmed är risken för sådana diskussioner eliminerade.

*Deltagande i beslutsfattande* anser Jeding och Theorell (i Jeding m fl, 1999) handla om kontroll över arbetsituationen. Det handlar om att ha beslutsutrymme och att kunna påverka organisationen kring arbetet; arbetstider och delaktighet i förändringsarbete. Förändringsarbete kan handla om att bli tillfrågad om man har förslag på förändringar på arbetsplatsen och att de senare åtgärdas. Det kan vidare handla om långsiktig planering och utvecklingsarbete och om de anställda varit med i denna process. Respondenterna anser sig inte vara delaktiga i stora omfattande förändringar som berör deras arbetsplats. Det sker över deras huvuden. I enkäten ser svaren lite annorlunda ut vad gäller påverkansmöjligheter för skolans inriktning jämfört med möjligheter att påverka vid större förändringar på skolan. Respondenterna är mer positiva i sina svar när det gäller skolans inriktning och möjligheter att påverka än vid strukturförändringar. En viktig faktor som också frågats efter är om man överhuvudtaget vill vara med och påverka och där är svaret helt samstämt, alla vill vara med och påverka.

Åsikter kan vi ha men vi är inte med i någon arbetsgrupp som arbetar fram förslag. Vi kommer att beröras inför stundande omorganisation och vi har ingen naturlig kanal där vi kan föra fram våra åsikter.

Beslut kommer bara så där uppifrån, här är ett förslag, varsågod. Så här ska det vara. När det gäller större organisationsförändringar känns det som om vi hänger lite utanför.

En annan omorganisation som nyligen har skett är omflyttningar av rektor i kommunen. Även i detta sammanhang känner sig respondenterna som om de inte har haft något att säga till om.

...det var lustigt den här rockaden bland rektorerna. Facket var med men ingen representant härifrån. Så här nere har vi banne mig inte haft något att säga till om när det gäller huruvida vilken rektor vi skulle få eller ville ha.

*Färdighetskontroll* menar Jeding och Theorell (ibid) handlar om kontroll över kunskaps- och färdighetsanvändande. Det kan innebära att inte ha repetitivt eller monotont arbete, att ha möjligheter att lära sig något nytt i arbetet eller att ha ett kreativt eller problemlösande inslag i arbetet. Frågorna berör om den anställdes bakgrund och utbildning tas till vara i arbetet. För respondenterna uppstår aldrig monotona arbetsuppgifter eftersom eleverna förändras, dels mognar de under skoltiden och dels byts de ut. Att förmedla kunskap och stå för professionalism kräver till stor del skicklighet eller om man så vill kalla det en viss förmåga. Samtliga respondenter lyfter problematiken att entusiasmera alla elever. Här krävs både skicklighet, flexibilitet och påhittighet.

Ibland kommer en del elever i kläm och då måste man se till att variera så att det inte är samma som kommer i kläm jämt, så att de får ut något av undervisningen.

På arbetsplatsen finns utrymme att prova nya saker, vilket några av respondenterna lyfter som en styrka. Något som samtliga respondenter pratar om är generositeten kollegor emellan.

Behöver jag hjälp med något kan jag bara gå till en kollega.

Angelöw (2002) menar att graden av delaktighet har stor betydelse för minimerandet av den negativa stressen. Möjligheten att kontrollera och påverka sin egen arbetssituation fungerar som en buffert mot den negativa stressens skadeverkningar. En annan viktig aspekt är ett gott klimat för kommunikation, en god kommunikation är också en förutsättning för att få feedback och konstruktiv kritik som bör ses som ett givande inslag i arbetssituationen.

Ibland kan jag inte ens variera mig så mycket att det känns roligt för mig själv. Då får man mycket hjälp av sina kollegor med nya infallsvinklar.

Till detta hör att ständigt lära sig nya saker, det kan handla om alltifrån enkla metoder för att få med sig eleverna till mer avancerad kompetensutveckling. Det finns en samstämdhet bland respondenterna när det gäller kompetensutveckling, den kommer ofta uppifrån. Det är svårt att själv få bestämma vad man vill ha. I enkäten svarar respondenterna att man inte tycker att kompetensutveckling prioriteras full ut. Just för tillfället bedrivs en kompetensutveckling från Skolverket som innefattar dokumentation, utvärdering och kvalitetssäkring.

Kompetensutveckling kommer allt som oftast neddimpande uppifrån.

Har man egna önskemål om kompetensutveckling får man själv organisera ex studiebesök och ta sin egen fritid till förfogande. Något som upplevs som mindre bra av respondenterna.

Jeding och Theorell (i Jeding m fl, 1999) penetrerar kontroll ytterligare genom att lägga ett individ eller grupperspektiv på begreppet. Kontroll på arbetet studeras ofta på individuell nivå, men oftare kan det vara relevant att studera det på gruppnivå. Verkligheten på de flesta arbetsplatser idag är att arbetet inte kan utföras av isolerade individer utan utförs av ett lag eller team arbetare som inte alltid kan urskilja individuella resultat av sitt arbete. I sådana situationer blir det meningsfullare att tala om kollektiv kontroll. Autonom<sup>6</sup> arbetsgrupper är grupper som har sitt arbete organiserat så att de får högre kollektiv kontroll.

På skolan arbetar man i arbetslag. Påfallande är att de olika utvecklingsarbetena som genomförs på skolan, genomsyras i samtliga årskurser. För att detta ska fungera krävs planering och samstämdhet. Kollektiv egenkontroll tycks också ha andra effekter. Solidariteten ökar så att de tar gemensamt ansvar för det de arbetar med, och det sociala stödet bland kollegor ökar. Här är respondenterna överens om att de har stor delaktighet i skolans verksamhet. Ofta kan de komma till en gemensam ståndpunkt inför eventuella förändringar. Respondenterna återkommer gärna under sina berättelser om det stora sociala stöd som de oftast känner bland sina kollegor.

Det finns ett öppet och tillåtande klimat för att diskutera.

De positiva effekterna av hög kontroll på arbetet är färre fysiska ohälsosymtom, psykiskt välmående, lägre sjukfrånvaro, trivsel på arbetet, lägre avsikt att sluta arbetet. Vilket därmed kan leda till färre uppsägningar, en hög motivation till arbetet, högt engagemang och slutligen höjd arbetsprestation (Vahtera m fl 1996).

---

<sup>6</sup> Begreppet autonomi används ofta om arbetsuppgifter som kan utföras på ett oberoende sätt av de anställda.

Å andra sidan framkommer det bland respondenterna att det finns andra faktorer som påverkar ovan nämnda symtom och resultat, nämligen eleverna. För samtliga av respondenterna är eleverna drivmotorn i arbetet. Motivation till arbetet, högt engagemang och höjd arbetsprestation kan ses som bensin.

En undersökning redogjord av Jackson (1983) visade att en sådan enkel åtgärd som att lägga in två personalmöten i månaden där personalen hade möjligheter att delta och påverka ledde till minskad emotionell stress och ökad trivsel på arbetet. På skolan träffas all pedagogisk personal varje onsdags eftermiddag för pedagogisk konferens. Här ges tillfälle att ventilera det mesta. Vid dessa träffar är oftast rektorn med.

### 6.4.3 Socialt stöd

*Positive thinking is reacting positively to a negative situation.*

*(Bill Havens I Sebö, 2000. s. 20)*

Socialt stöd beskriver Jeding och Theorell (Jeding m fl, 1999) det stöd en människa upplever från personer i sin omgivning. På arbetet brukar man skilja på stöd från överordnade och stöd från arbetskamrater. Det sociala stödet från överordnade är inte riktigt samstämmigt bland respondenterna och det beror på att det har bytts rektorer de senaste åren. Nuvarande rektor har bara arbetat ett par månader.

...han går med den här terminen och ser vad som händer och sker.  
Han är väldigt lyhörd.

När det gäller stödet från arbetskamrater går det inte att ta miste på, respondenterna tycker att det är bra. Flera av dem säger att det är bättre än vad det har varit på andra ställen som de har arbetat på.

Skolan är unik vad det gäller sammanhållningen. Grunden är att alla drar åt samma håll.

Man får intrycket av att det är en bra sammanhållning att alla pratar med alla och det finns ingen som är utanför på något vis. Visst kan stämningen i lärarrummet va lite rå men...

Det är en bra stämning. Det är en enorm skillnad mot diverse andra skolor där jag har jobbat. Här kan man komma in på lärarrummet och ösa ur sig när något har hänt. Alltid finns det någon som lyssnar.

Jeding och Theorell (Jeding m fl, 1999) menar att även det stöd man upplever från sin livskamrat, sin familj och sina vänner också spelar stor roll. Socialt stöd kan delas upp i *emotionellt stöd* som innebär att någon lyssnar på dina problem och *instrumentellt stöd* där exempelvis någon hjälper dig med dina arbetsuppgifter om du ligger efter. Socialt klimat som rymmer mer än socialt stöd, inbegriper fler aspekter. Begreppen hänger oftast ihop, råder det ett gott socialt klimat så ger anställda varandra mer socialt stöd och omvänt.

Respondenterna trivs med varandra och ställer också upp för varandra om så skulle behövas. Det kan handla om att reda upp situationer som någon är bättre lämpad för än andra, eller att ta över en lektion för att något annat har inträffat. Det finns en öppenhet, där man kan berätta för sina kollegor att man t ex

har en dålig dag. Då infinner sig det där lilla extra stödet som man så gärna vill ha. Flera av respondenterna nämner fördelen med den lilla arbetsplatsen. Allting är så mycket enklare när arbetsplatsens litenhet gör situationen.

Det sociala stödet för respondenterna bland familjen och vännerna varierar. Det handlar om förståelse för arbetet och att inte alltid kunna prata öppet om händelser som sker i skolan, eftersom arbetet är förenat med tystnadsplikt. En av respondenterna menar att det finns någon slag ytlig förståelse för att arbetet i skolan skulle kunna vara tungt. Fysisk belastning räknas fortfarande som mer krävande än vad den psykiska belastningen gör. Det gör, menar denna respondent, att bara pedagoger förstår huruvida skolarbetet kan vara slitsamt. Hon beskriver också en relation med en annan pedagog, utanför arbetsplatsen, som inte är den allra bästa, men när det gäller att förstå varandras arbetssituationer är man fullkomligt överens.

Vad det är att vara pedagog förstår bara pedagoger.

En sammanvägningsstudie av 55 forskningsrapporter visar att det finns en koppling mellan allmänt socialt stöd och hälsa (Schwarzer & Leppin, 1989). Denna koppling är starkare för människor i stressfyllda livssituationer, och starkare för kvinnor. Det finns också visst stöd för att de som upplever lågt socialt stöd har mer muskelvärk i nacke, axlar och rygg. Jeding och Theorell (i Jeding m fl, 1999) menar att det finns visst stöd i forskningslitteraturen för att stöd från överordnade spelar större roll för arbetstrivseln och arbetsrelaterade ohälsosymtom än stöd från arbetskamrater. Detta innebär inte att stöd från arbetskamrater är oviktig, bara att stödet från överordnade eller arbetsledare har större påverkan på arbetsrelaterad hälsa, socialt stöd och kollektiv kontroll följer ofta varandra. RFV:s studie (2003) visar att generellt socialt stöd är en faktor som motverkar uppkomsten av stress och minskar risken för sjukdom.

I figur 2 under rubrik 6.4 beskrivs en modell för hur krav och kontroll påverkar den psykosociala arbetsmiljön. När den tredje dimensionen läggs till, socialt stöd, menar Karasek och Theorell (1990) att de anställda som har socialt stöd har det bättre på alla sätt och vis i jämförelse med anställda som saknar (eller har lågt) socialt stöd. Socialt stöd kan ses som en faktor som motverkar uppkomsten av stress och minskar risken för sjukdom. Det sociala stödet kan påverka de negativa effekterna av att ha låg kontroll och höga krav på arbetet. Det sociala stödet på den undersökta skolan tycks vara högt utifrån respondenternas utsagor.



Omfattande epidemiologiska studier har gjorts där modellen krav – kontroll – stöd har använts. I forskningen har oftast olika yrkesgrupper medverkat. Sammanfattningsvis kan sägas att de anställda som hamnar i den spända kvadranten är mer deprimerade, konsumerar mer medicin, oftare har hjärt- och kärlsjukdomar samt är mer utmattade. De i den avspända kvadranten mår mycket bättre, och än bättre tycks de i den aktiva kvadranten må (Karasek & Theorell, 1990). Detta stöds emellertid inte fullt ut av RFV:s studie (2003) där de som befanns sig i den avspända kvadranten var de som mådde allra bäst.

## 6.5 Ledarskapets betydelse för en frisk arbetsplats

*En ledare har inget behov av att vara chef, hans uppgift är att visa vägen.*

*(Sebö, 2000. s. 18)*

Som tidigare nämnts har det sociala stödet från ledaren större betydelse för anställdas trivsel och hälsa än vad stödet från arbetskamrater har. Egenskaper för en god ledare beskriver Jeding och Theorell (i Jeding m fl, 1999) som en ledare som har förståelse för att anställda kan ha en dålig dag ibland. Som lyssnar på anställda som upplever problem i sitt arbete och som hjälper anställda förbi svårigheter i arbetet. Det sociala stödet är inget man kan lämna åt arbetskamrater att ge varandra – arbetsledare och chefer måste själva ge stöd menar Jeding och Theorell (ibid).

Respondenternas utsagor kring ledarskapet går isär. Det har varit omsättning på rektorer, flera av respondenterna har hunnit uppleva tre rektorer under sin arbetstid. Upplevelsen av kompetens bland rektorerna går också isär. De två senaste rektorerna har haft ansvar för tre skolenheter, vilket gör att man inte hinner vara så mycket på varje ställe. En av skolans pedagoger arbetar numer 25 % för att avlasta och underlätta rektorns arbete. Hon går igenom post och finns tillgänglig för enklare problemlösning. Många gånger går det att lösa problem utan att överordnade blandas in. Angelöw (2002) skiljer på toppstyrt ledarskap och delaktigt ledarskap, där delaktigt ledarskap främjar personalens hälsa. Att göra medarbetare delaktiga genom att delegera ansvar och befogenheter är inte alltid lätt. Ledaren kan uppfatta att han tappar kontrollen och en rädsla för att andra ska visa sig vara mer kompetenta för uppgiften än ledaren själv. Kontrollen släpps dock inte då ledarens uppgift är att gå igenom, stödja och följa upp delegerade uppgifter. På skolan bedrivs ett delaktigt ledarskap dels i form av direkt hjälp av en pedagog men också genom att delegera visst ansvar och befogenheter till övrig personal.

Mycket av situationerna som uppstår kan vi lärare lösa bland oss.  
Om det vore av värre karaktär kräver jag att överordnade ställer upp och hjälper till.

Även om rektorn inte är på skolan dagligen, finns det en samstämdhet bland respondenterna att rektorn kommer till skolan så skulle behövas. Han ställer upp om det är något som måste redas ut.

Jag ska ha ett samtal idag med rektorn och det efterlyste jag igår.

Det måste jag säga att det är bra.

Angelöw (2002) menar att ett stödjande och uppmuntrande ledarskap är en central faktor i ett framgångsrikt ledarskap. Det kan handla om att bry sig om, bekräfta och stärka andra. I vår problemfokuserade tankekultur är det vanligare att vi uppmärksammar fel och brister och sällan talar om när saker och ting fungerar bra. Ingen av respondenterna anser att det har funnits uttalad individuell uppskattning. Det fanns i högre utsträckning när den första av de tre rektorerna arbetade. Å andra sidan pekar ett par av respondenterna på att det förekommer uppskattning för arbetsgruppen.

Dom rektorer som varit här säger ofta när dom kommer hit,  
att ni är så självgående.

Vi är vana vid att sköta oss själva och det gör vi även om rektorn  
sitter här. Frihet under ansvar, det har ju alltid varit så i XX,  
vi har ju aldrig haft någon egen rektor.

Angelöw (ibid) pekar på andra ledaregenskaper som har betydelse för personalens hälsa, en ledare ska vara tillgänglig, när arbetsuppgifter delegeras ska man som personal kunna få råd och stöttning om så behövs. Tillgängligheten på skolan är till stora delar en organisatorisk fråga. Att dela ett ledarskap på tre enheter gör det i stort sett omöjligt att finnas till hands. Ett faktum som respondenterna tycks ha accepterat och vant sig vid.

I en studie genomförd på Arbetslivsinstitutet på Göteborgs universitet (Pousette, 2001) påvisades att arbetsledarens återkoppling till de som arbetar med andra människor i sitt yrke har stor betydelse. Om arbetsledaren ger tillfälle till samtal om svårigheter i arbetet, uppmuntrar och visar medarbetarna sin uppskattning är förutsättningarna bättre för en frisk arbetsplats. Det tycks inte som om det har funnits rutiner för medarbetarsamtal på skolan. En av respondenterna beskriver att telefonen ringde och folk sprang in och ut under medarbetarsamtalet, vilket inte ger förutsättningar för ett bra samtal. Några av respondenterna har haft medarbetarsamtal men inte på denna skola. Flera av respondenterna uttalar förväntningar på kommande medarbetarsamtal som är på gång. Generellt finns en tilltro till den nya rektorn.

Angelöw (2002) anser att det går att arbeta utifrån en medveten strategi kring beröm och uppskattning. Exempel är hur arbetsplatsen visar och hur man vill visa varandra uppskattning på arbetsplatsen, andra faktorer man kan arbeta aktivt med

är hur man kan stötta medarbetare som råkar ut för svårigheter och motgångar. Ytterligare en fråga att fundera på, är hur ledningen kan medverka till att uppskattning blir en naturlig del i det dagliga arbetet. Det handlar lika mycket om socialt stöd från kollegor som från arbetsledaren. Socialt stöd anses som en mycket viktig variabel för såväl hälsa som trivsel. Ett positivt arbetsklimat är en grundläggande framgångsfaktor för att skapa friskare arbetsplatser (Angelöw, 2002., RFV, 2003). Det sociala stödet kan gynnas genom att tillåta varandra att prestera och att både lyckas och misslyckas i prestationerna. Finns det en trygghet i arbetsgruppen vågar man också tänja på gränserna allt mer, det är bra att våga sätta utmanade mål. Att fira när något har gått bra ger förnyad energi. En uppmaning är att ta alla tillfällen i akt att fira. Respondenterna återkommer ofta i sina berättelser om den tillåtande atmosfären på skolan. Det är lika tillåtet att komma in och slå sig för bröstet och berätta om något man lyckats med i klassrummet som att berätta om något som misslyckats.

Har jag gjort något bra och positivt i klassrummet kan jag gå in i lärarrummet och berätta det och dessutom känna att andra faktiskt gläds med mig.

Ibland händer det att man gjort något som gått åt skogen, det kan det ju också göra. Man kan vara så besviken så att tårarna trillar.

En av respondenterna tror att grunden till denna öppenhet till stora delar lades under den första rektorns ledning. Denna rektor arbetade under en längre tid på skolan och fanns alltid tillgänglig där. Hennes ansvarsområde var begränsat till skolan och barnomsorgen i denna del av kommunen. Rektorn arbetade utifrån en medveten strategi att göra så många som möjligt delaktiga i skolans arbete. Andan har i många avseenden sedan levt kvar.

## 6.6 Motivation och belöning

*Gör man inga fel, gör man förmodligen för lite.*

*(Okänd i Sebö, 2000. s.3)*

Alvesson (1993) beskriver arbetets betydelse för hälsan där han bl a menar att en arbetsmiljö kan vara hälsosam för en människa medan den kan vara direkt skadlig för en annan. Det handlar om olika anpassningsförmåga. Ett fenomen som några av respondenterna återkommer till vid diskussioner om vikten av utbildad personal. De respondenter som lyft problematiken har egen erfarenhet hur man har anställt utbildad personal till skolan men där det inte har fungerat ändå. De har då hänvisat till anpassningssvårigheter. Som nyutbildad kan det ibland vara svårt att komma ut till verkligheten och tro att man kan allt. Det uppskattas inte av äldre kollegor.

Det är märkligt tycker jag att det här yrket som har så mycket med lämplighet att göra, inte har ett inträdesprov.

Att komma ut som färdig lärare vid 20-års ålder är inget att rekommendera. Livserfarenheten kan aldrig kompenseras med en utbildning, därför menar några av respondenterna att det allra bästa är de utbildade lärarna som har lite livserfarenhet med sig in i yrkesrollen.

Beteendevetaren Tomas Danielsson, (SKTF tidningen nr 20, 2002) för en del känd som 'stressdoktor', menar att en arbetsplats lätt kan drabbas av 'mental smitta'. Negativa såväl som positiva signaler från kollegor görs snart till allas sanningar. Pratas det i termer av att man som anställd har rimliga krav, goda påverkansmöjligheter och ett gott socialt stöd, är snart alla på arbetsplatsen överens om det. Tendensen har dock varit tvärtom, på många arbetsplatser talas det bara om det som är inte fungerar och följderna blir en 'mental negativ smitta'. Den undersökta skolan präglas av en positiv anda. I mötena med respondenterna lyfts mycket positivt, även om det förekommer diskussioner kring utvecklingsområden också. Det positiva överväger dock. Listan kan göras hur lång som helst.

Det finns en god sammanhållning på skolan.

Vi stöttar varandra och framför allt går vi inte omkring och gnäller...

Vi har inte den här nedåt gående spiralen, där man bara bygger på med elände och pratar elände. Vi har medvetet jobbat med att göra oss av med problemen.

Alla elever är allas ansvar.

Det finns tydliga inriktningsmål.

Det finns stor möjlighet att påverka.

Arbetsplatsen är välorganiserad.

Är det något tar vi tag i det direkt. Det är inget man låter passera.

Argyris (i Alvesson, 1993) anser att det bl a är organisationsstrukturen med olika hierarkier, normer, budgetar och belöningsystem som påverkar arbetsplatsens hälsa. Hög lön t ex symboliserar värde, status och framgång. Övervägande delen av respondenterna är nöjda med sina löner även om det förekommer lite andra kommentarer. Samtidigt beskrivs i Folkhälsorapporten 2001 att belöningsfaktorer i arbetet (möjlighet till befordran, löneförhöjning etc) skulle kunna ses som hälsosamma skyddsfaktorer men att i det avseendet förefaller bl a lärare ha haft sämre villkor än andra. Inom utbildningssektorn finns yrken med obalans mellan ansträngning och belöning.

Man vill ju alltid ha mer lön...

Skratt, man vill väl alltid ha högre lön...

Nej, jag är inte nöjd med min lönenivå, det är inget unikt för denna skolan utan det är min yrkeskategori som ligger lågt generellt.

Samtliga respondenter inger indirekt en yrkesstolthet och hierarkin på skolan är inte direkt uttalad. Skulle det råda informella hierarkiska 'steg' på trappstegen, är de varken många eller stora och det är svårt att avgöra huruvida det påverkar arbetsplatsen. I några av respondenternas berättelser har det dock anats viss hierarki.

Mellanstadielärarna har mer status bland de yngre eleverna, de små ser upp till de som har de äldre eleverna.

Det finns en viss chargong mellanstadielärare emellan...

Sammanfattningsvis menar Alvesson (1993) att arbetsvillkoren tillsammans med arbetsinnehållet påverkar attityder till arbetet och arbetstillfredsställelsen. Detta

hänger nära samman med arbetsmotivation. En låg motivation för arbetet har betydelse för om man kommer till arbetet och om man stannar i det. Det råder en enighet bland respondenterna vad gäller motivationen att gå till arbetet. Samtliga säger att de, utom vid få undantagsfall, känner stor motivation till sitt arbete.

Ja, jag tycker att det är roligt att gå och jobba, sen kan det vara skönt med sommarlovet. Mot slutet spritter det i en och man vill komma igång och jobba igen.

Jag känner stor motivation. Jag är övertygad om att jag kan göra skillnad för de här ungarnas framtid.

För att öka motivationen på arbetsplatsen är kompetensutveckling en friskfaktor enligt Angelöw (2002). Det är viktigt att alla anställda får möjlighet till kompetensutveckling, oavsett om det handlar om kurser, annan fortbildning eller andra utvecklingsinriktade former. När det gäller kompetensutveckling för skolan personal finns det åsikter i innehållet. För tillfället bedrivs som tidigare sagts en satsning från Skolverket där kommunen är en av flera utvalda kommuner som uppmanats att ställa upp. Ingen av respondenterna känner riktig entusiasm inför denna kompetensutveckling. Den är alltför högtravande och vissa föreläsningar kan vara svåra att förstå syfte och mål med. Vidare driver skolan ett utvecklingsarbete i matte och detta har initierats på skolan. Samtliga respondenter pratar om 'matteprojektet' i positiva ordalag. Det som respondenterna nämner som ibland svårt och negativt är att få till den individuella kompetensutvecklingen man vill ha. De flesta anser att det vore bättre att välja intresseområden själv och sedan dela med sig till kollegor. Som det är idag går samtliga på alla beordrade kompetensutvecklingstillfällen.

## 6.7 Andra friskfaktorer som påverkar

*It's not the situation... It's your reaction to the situation.*

*(Conklin I Sebö, 2000. s. 20)*

I undersökningen som har gjorts av RFV (2003) har hänsyn tagits till ålder. Resultatet pekar på att ju yngre du är desto bättre förutsättningar har du att klara ditt arbete. Detta bekräftas av några respondenter som pratar om åldersspridningen på skolan som något positivt. De flesta av den pedagogiska personalen är mellan 35 och 45 år.

Det är positivt, ingen har ju direkt soffat till sig.

Trots att man är relativt jämnåriga medför inte det att man umgås på fritiden. Några gör det men i liten utsträckning. Den sociala samvaron i gruppen utöver arbetstid handlar mest om det traditionella, äta ihop vid juletid och göra något extra före sommarlovet. I höstas gjorde man något nytt, den pedagogiska gruppen reste till Göteborg över en helg där man kombinerade arbete med social samvaro. Detta uppskattades av gruppen enligt respondenterna.

En sådan resa ökar väl också sammanhållningen i gruppen.

...det var himla kul, det skulle vi göra lite mer utav.

Jeding m fl (1999) menar att det är många faktorer förutom arbetet som påverkar människan att hålla sig frisk, de nämner fritidsmiljö, familj, personlighet, social situation, ålder, kön, bostadsort och valmöjligheter. Flera av dessa faktorer har redan diskuterats men respondenternas fritid kräver lite närmare redovisning. Alla respondenterna är föreningsmedlemmar. De är mer eller mindre aktiva. Graden av hur aktiv man är styrs till vissa delar av ålder på barn. Förutom att respondenterna är med i föreningar har de andra intressen, det varierar alltifrån idrottsintresse, djur, läsning, heminredning, teater och till musik.

Jeding m fl (1999) nämner personlighet som en friskfaktor och det gör även respondenterna. Det är vissa personligheter som blir lärare och i de flesta fall är det elevernas utsatthet som driver lärarna att gå till arbetet även om man ibland skulle vilja krypa ned i sängen igen. En av respondenterna menade att om hon arbetat på en fabrik hade hon stannat hemma betydligt oftare än nu.

Det är innehållet i arbetet det hänger på.



Nu går man iväg även om man är lite småkrasslig för att man dels vet att det är svårt att få tag på vikarier och dels vill man inte vara borta från eleverna alltför länge. Flera av respondenterna har under sina berättelser beskrivit händelser som hade fått vem som helst att stanna hemma. I något fall handlade det om samarbetssvårigheter med en icke behörig vikarie som enligt en respondent förstörde mer än vad hon gjorde nytta. I ett annat fall handlade det om en klass med flera elever som uppvisade mer eller mindre destruktivt beteende. På frågan vad som drev dom vidare och fick dom att gå till arbetet trots att det var tungt, var svaret entydigt; eleverna. Några uttryckte det som personlig förlust att sjukskriva sig eller förlust för eleverna.

Då hade eleverna vunnit över mig, det skulle dom banne mig inte få.

Hade jag inte stannat kvar och arbetat är jag övertygad om att problemen hade blivit ännu värre. Jag var tvungen att stanna och försöka lösa dom efter bästa förmåga.

Jag har bett respondenterna fundera och reflektera över varför dom tror att sjukskrivningsnivån är så låg på skolan. Svaren är blandade, vissa faktorer är man helt eniga om, d v s alla nämner dom. Andra faktorer har några nämnt. Det som samtliga beskriver och som beskrivits tidigare vid ett flertal tillfällen, är den stora öppenheten. Man stöttar varandra och framför allt går man inte omkring och gnäller.

Det råder ett klimat där prestige inte har så stor betydelse.

En annan faktor som talas om är att kravet från omgivningen oftast inte är så stort som det krav man har på sig själv. Olika orsaker gör att man trots allt går till arbetet, det kan handla om att man tycker att man inte har så många lektioner och därför väljer att gå till skolan eller för att det är svårt att få in vikarier.

Då pallrar man sig allt i väg.

Ytterligare en faktor är den lilla enheten, man lär känna varandra ganska bra. Det i sin tur leder till att man uppmärksammar snabbare om någon inte mår bra.

Det finns ett socialt skyddsnät på skolan på något vis.

En annan aspekt som lyfts fram är privatlivet och här diskuterar respondenterna anledningar till varför andra arbetsplatser har långtidssjukskrivna. Flera av respondenterna säger att många gånger beror de långa sjukskrivningarna inte på arbetet utan på den privata situationen, eller att det är en kombination av krav från

arbetsplatsen, krav från familjen och kanske allra mest de högt egna ställda kraven. Några av respondenterna uttrycker att de ibland tycker det är för lätt att bli sjukskriven.

Det är för lätt att bli sjukskriven. Kommer man inte överens med chefen är man sjukskriven kommer man inte överens med kollegorna är man sjukskriven. Det är ju ingen lösning.

En del av ansvaret läggs på sjukskrivande läkare och på arbetsgivaren. I de fall sjukskrivningarna beror på arbetsplatsen borde man ta in någon tredje part som försöker lösa problematiken, menar en av respondenterna. I denna avslutande del av kapitlet kom det mer att handla respondenternas uppfattning om varför allt fler är långtidssjukskrivna. Något som egentligen inte sätts i fokus i denna studie. Jag har dock valt att ta med dessa resonemang mot bakgrund av att ge läsaren några påståenden att reflektera och fundera över. Kan det vara så som några av respondenterna uttrycker det? Är det en allmän uppfattning?

## 7. DISKUSSION

Det avslutande kapitlet, diskussion, kommer att följa samma struktur som tidigare där de flesta av rubrikerna från det föregående empiri- och teoriavsnittet återfinns. Jag kommer inledningsvis att försöka återge något av de samhällsdiskussioner som pågår för närvarande och som några av respondenterna också har lyft.

Debatten tenderar idag att alltmer individualisera problematiken kring långtidssjukskrivningar. Många vill göra gällande att de finns fler orsaker till sjukskrivning, i hemmet och på fritiden än vad det gör på arbetet. Något som några av respondenterna också påtalar. Måhända är det en blandning, där kvinnorna i första hand har tagit ett stort ansvar både vad gäller försörjning och större delen av ansvaret i hemmet. Jag hörde en kvinna i ett debattprogram på radion som menade att en av de största anledningarna till att allt fler långtidssjukskrivs är att kvinnorna skulle ut på arbetsmarknaden på 1950- och 60-talet samtidigt som arbetet i hemmet fanns kvar. Vid närmare eftertanke minns jag från min uppväxttid hur min egen mamma och hennes väninnor började arbeta, dock inte heltid utan några dagar per vecka. Samhället har dock förändrats markant under de senaste tjugo till trettio åren och idag ställs mer eller mindre krav på att man har två heltidsinkomster i familjen. Detta är ett viktigt perspektiv att ta hänsyn till i den debatt som förs och där man i olika diskussionsforum till viss del vill förskjuta problematiken från samhällsnivå till individnivå. WHO hade 1986 en konferens i Ottawa där man slog fast att:

Arbete och fritid skall vara en källa till hälsa för människan.  
Sättet som samhället organiserar arbetet på skall hjälpa till att  
skapa ett hälsosamt samhälle.

(Ottawa Charter i Ashton och Seymorur, 1988).

Knappt tjugo år har passerat och ska vi se till resultatet har vi till vissa delar misslyckats i att skapa ett samhälle där arbetet ska upplevas som något odelat positivt. Det finns undantag, ett är den skola som undersökts i denna studie. Denna arbetsplats jag undersökt kan uppfattas som en stödjande miljö, d v s där arbetstagarna trivs med arbetets innehåll och sina kollegor. I detta sammanhang är det viktigt att poängtera den undersökta arbetsplatsens storlek. Huruvida det är möjligt att generalisera resultatet ska jag låta vara osagt med tanke på att det berör en arbetsplats med tjugo anställda. En sak vågar jag däremot fastslå och det är den lilla arbetsplatsens i flera avseenden positiva effekter.

## 7.1 Krav

Att skolan är en arbetsplats där det ställs höga krav råder det ingen tvekan om. Hur man hanterar det ser olika ut. Krav finns från flera olika håll elever, föräldrar, kollegor och överordnade. Ändå uppfattar jag det som om det största kravet bland några av respondenterna är de egna högt ställda kraven. Att erfarenhet och antal år i yrket och på arbetsplatsen kan vara avgörande för hur man hanterar kraven har jag kunnat utläsa i respondenternas berättelser. Lägg därtill personliga egenskaper, det tycks som om vissa människor alltid har högt ställda krav på sig och trots att man har skaffat sig erfarenhet genom åren minskar inte kraven.

Det råder ändå någon slags motsägelsefullhet i berättelserna, samtliga respondenter anser att det råder en god lärartäthet på skolan samtidigt som några anser att det aldrig finns några 'andningshål'. Det skulle kunna handla om erfarenhet som jag tidigare har nämnt om. En av respondenterna som anser arbetsplatsen som relativt stressig kom till skolan för knappt ett år sedan. I hennes del av skolans verksamhet har det dels handlat om vikarieanskaffning. Hon menar att hon får lägga ned mycket av sin arbetstid på att sitta och ringa runt för att få tag på vikarier, något som hon anser ha varit ett tungt krav från arbetsgivarens sida och som tagit mycket tid i anspråk.

En annan orsak till tidsbristen är att komma som ny och läsa in sig på allt som är dokumenterat. I studien har det framkommit att skolans lokala inriktningsmål har uppfattats som mycket bra men som nyanställd kan det vara en hel del att sätta sig in i. Det kan vara viktigt att tänka på för den ordinarie personalen vid nyanställningar, att inte bara lämna över pärmar med dokument i utan att man pratar om innehållet tillsammans. Ytterligare faktorer till att någon respondent inte tycker att tiden räcker till är nya arbetsuppgifter. De som anser att tiden inte räcker till är de som arbetar heltid eller arbetar och läser på heltid. Sammantaget kan man säga att trots att några av respondenterna har höga krav på sig själva och där tiden inte räcker till har de bra kontroll på kraven. De är väl medvetna om orsakerna till varför det ser ut som det gör. Vidare påtalar de att kraven förmodligen är av övergående karaktär.

Oavsett utbildning råder det en yrkesstolthet bland respondenterna. En anledning till detta är de krav som ställts 'utifrån', dvs från föräldrar och kommuninvånare på att det ska finnas behörig personal på skolan. Fungerar inte verksamheten tillfredsställande tycks det som om 'bygdens folk' har ansett att det har varit på grund av att personalen varit utbildade. Idag är i stort sett samtlig personal behörig och det går att utläsa en trygghet bland respondenterna i detta.

I berättelserna framkommer det att man ibland har så pass högt ställda krav på sig själv att man går till arbetet trots att det finns orsaker till att stanna hemma. I flera undersökningar som genomförts bekräftas att bl a lärarkåren är en yrkeskategori som är sjuknärvarande på arbetet i högre utsträckning än andra yrkesgrupper (Socialstyrelsen, 2001., RFV, 2003). Detta bekräftar respondenterna genom sina berättelser, vilket möjligen skulle ge en något snedvriden positiv bild av studien. Å andra sidan upplever jag att deras kontrollmöjligheter samt det sociala stödet från kollegor kompenserar de krav (som skulle påverka sjuknärvaron) som ställs på personalen i vissa sammanhang.

Respondenterna är inte isolerade på sin arbetsplats utan i berättelserna har också lite av hemsituationen speglats. Det är uppenbart att om du inte trivs på ditt arbete är det svårt att vara på topp hemma och vice versa. Flera av respondenterna har nått en ålder där man 'lärt' sig att sortera vad som är viktigt i livet. Det kan handla om att det är viktigare att prioritera sig själv framför ex städning. Det låter också som om det råder en större fördelning i 'hemarbetet' bland respondenterna och deras män. Måhända håller det på att ske en generationsförändring. Att vara ensamstående med barn är dock tuffare vilket också framgår i en av berättelserna.

## **7.2 Kontroll**

Generellt anser respondenterna att de har relativt stor möjlighet till uppgiftskontroll när det gäller att påverka arbetsplatsens planering, arbetstider och hur de vill lägga upp sin arbetsdag. I flera olika sammanhang har de lokala planerna med inriktningsmål nämnts som ett positivt styrmedel i verksamheten i och med att innehållet i målen är i stort sett utarbetade av personalen själva förutom de ramar som angivits av läroplanen. Intressant är att följa processen kring framtagandet av dessa mål. Några av respondenterna som varit med i processen beskriver hur man inledningsvis var rätt så negativt inställd till alla planer som skulle skrivas. Det man såg var svårigheterna och hindren för att fullfölja uppgiften. När man insåg vilken möjlighet man hade att påverka skolans innehåll och utformning vände det och blev något positivt istället. Det som beskrivs är viktigt och påverkar förmodligen inställningen till arbetet. Att söka finna möjligheter och se utmaningar på sin arbetsplats istället för svårigheter och hinder kan säkert ha betydelse för hur man mår på sin arbetsplats. Att 'bygga' positiva spiraler kräver förmodligen mindre energi än att se till det negativt nedåtgående i en verksamhet.

Kontrollen över arbetstiden hänger nära samman med hur kraven är utformade. Några av respondenterna får inte tiden att räcka till trots att de arbetar heltid men

jag har tidigare beskrivit orsakerna till varför det är så och går därför inte mer in på det.

I kommunen har antalet födda barn minskat de senaste tio åren, vilket påverkar skolorna i kommunen. En strukturgrupp är tillsatt för att se över skolorna i kommunen. I denna grupp är samtliga skolor representerade utom skolan i studien. Detta har väckt irritation och frustration hos några av respondenterna som inte anser sig ha möjlighet att påverka beslut i den utsträckning man vill. Befolkningen har inbjudits till dialogmöten vid två tillfällen för att säga sin mening kring dessa frågor så även personalen på skolan. Den pedagogiska personalen borde enligt min mening anses som något mer än befolkning på sin egen arbetsplats. Frågor som gäller deltagande i beslutsfattande anser inte respondenterna att de har så stor möjlighet att vara med och påverka medan de i övrigt, i den så kallade dagliga verksamheten, har stor påverkansmöjlighet.

Den kompetensutveckling som företrädesvis har erbjudits har kommit 'uppifrån', dvs det är andra som bestämt vad den skulle innehålla. Respondenterna menar att den många gånger känns omotiverad. Däremot lyfts dom lokala kompetensutvecklingstillfällena fram som positiva. Då har de varit med och påverkat innehållet och anser att det har givit dom mer. Det kan vara en viktig aspekt för arbetsgivaren att ta till sig. Hur mycket man än anser att någon viss personalgrupp behöver ett utbildningstillfälle är det inte säkert att utfallet blir så bra hos arbetstagarna på grund av dålig motivation.

Sammantaget när det gäller krav och kontroll i arbetet har jag en uppfattning att respondenterna anser sig ha så pass stor möjlighet att påverka sitt arbete att kraven också blir hanterbara. Den fullkomliga arbetsplatsen finns förmodligen inte utan lite åsikter om saker och ting måste man få ha. Förmodligen handlar det säkert en hel del om anpassningsförmåga också vilket jag kommer att återkomma till lite längre fram i diskussionen.

### **7.3 Socialt stöd**

Till stora delar tror jag att det friska klimatet på denna arbetsplats grundar sig i det sociala stödet som råder på arbetsplatsen. Huruvida det sociala stödet förekommer bland överordnade har inte respondenterna varit överens om, vilket bl a grundar sig i den omsättning som varit på rektorer. Jeding m fl (1999) och Angelöw (2002) menar att det sociala stödet från överordnade är mer betydelsefullt än det stöd man får från kollegor. I denna studie är dessa förhållanden precis tvärtom. Respondenterna anser att de har sitt bästa stöd bland sina kollegor. Det råder ingen tvekan om att det är ett gott klimat på arbetsplatsen även om man kan

skönja att det finns några gruppindelningar. Möjligen finns det förklaringar till detta, som att man arbetar mer med varandra inom de olika stadierna. Någon av respondenterna uttalade att hon inte träffade vissa kollegor så ofta.

Respondenterna bjuder i många avseende på sig själva. Mina i många bemärkelser förutfattade meningar om skolan, var att det är en ganska strikt arbetsplats. Å andra sidan pekar några av respondenterna på att det har varit så på andra arbetsplatser som de tidigare har arbetat på. Ytterligare en aspekt är tidigare egna erfarenheter om arbetsplatser med kvinnlig dominans, där kvinnor ibland har en förmåga att prata mer om varandra än till varandra. Det var emellertid inget som kunde märkas i respondenternas berättelser. Det innebär att man skulle kunna slå hål på en gammal myt, det behöver inte vara fler konflikter på en kvinnlig arbetsplats än när personalgruppen är blandad. Det skulle i sådana fall göra denna arbetsplats i flera avseende lite 'unik'.

En intressant aspekt är att det goda sociala klimatet på skolan inte har medfört mer umgänge på fritiden. Respondenterna berättar om en kombinerad arbets- och nöjesresa till Göteborg där det inte går att ta miste på uppskattningen bland de som deltog. I samband med detta berättar en av respondenterna att personalen är rätt olika i flera avseenden. Det handlar bl a om intressen och vilka uteställen man vill gå på. Fördelen med Göteborg var det stora utbudet som kunde tillfredsställa alla. Vi pratar relativt ofta om fördelen med homogena grupper men jag är benägen att tro precis tvärtom. De är de olika individernas mångfacetterade intressen och bakgrunder som skapar dynamik i grupper. Att man inte alltid tycker lika om saker bekräftas också av respondenterna men det finns oftast en vilja till att försöka lösa de problem som uppstår istället för att älta och göra 'honor av fjädrar'.

I RFV:s undersökning (2003) menar man att orsaken till de alltmer ökande långtidssjukskrivningarna sannolikt beror på den psykosociala arbetsmiljön. I detta sammanhang nämns vikten av socialt stöd. Mot bakgrund av detta skulle en anledning till den låga andelen långtidssjukskrivna vara just det sociala stöd som finns i riklig mängd på skolan.

Utifrån respondenternas berättelser menar jag att det sociala stödet förmodligen är den viktigaste 'komponenten' på en frisk arbetsplats. Som arbetstagare kan du ha en relativt tung arbetsbörda med både höga krav och måttliga påverkansmöjligheter om du har ett gott socialt stöd.

#### **7.4 Ledarskapets betydelse för en frisk arbetsplats**

Barn kan inte välja föräldrar och personal kan sällan välja sina chefer eller arbetsledare. Ändå kan just dessa personer ha en stor betydelse för de enskilda individerna och för den psykosociala arbetsmiljön, i både positiv och negativ bemärkelse.

Lennéer-Axelsson och Thylefors (1981) menar att man på en del arbetsplatser provat att få grupper till att fungera självstyrande och ledarlöst. Erfarenheterna kring detta har varit blandade. På den undersökta skolan har det till stora delar fungerat så, enligt respondenterna. Man kanske inte ska säga att det har varit ledarlöst men gruppen har varit självstyrande. Rektorsbyten har skett relativt ofta, vilket har medfört att organisationen inte har hunnit sätta sig riktigt mellan varven. Tilliten till någon av rektorerna har också varierat mellan respondenterna. Detta till trots tycks inte gruppen 'lida' nämnvärt.

Man har nu försökt att lösa lite av problematiken med att en av lärarna går in på 25 % och avlastar nuvarande rektor. Det som återkommer bland respondenterna är avsaknaden av reell personlig återkoppling till det arbetet som utförs. Respondenterna påtalar deras generositet på arbetsplatsen, hur man ger varandra både ris och ros men framförallt ros. Det tycks ändå som om några av respondenterna vill ha mer personlig återkoppling till det arbete de utför, av rektorn. I övrigt tycks det tycks som om respondenterna tillsammans med sina kollegor klarar sig bra utan att det finns rektor tillgänglig på skolan dagligen.

Några av respondenternas återger i sina berättelser att de är ganska dominerande personer och som de själva säger, tar ganska mycket plats. Må hända skulle det kunna vara så att det på denna arbetsplats finns arbetsledare av mer informell karaktär. Roller som enligt Lennéer-Axelsson och Thylefors (1981) ibland förväntas av övriga gruppen att en eller några tar på sig. Behovet av ledarskap har trots allt funnits på arbetsplatsen och vissa personligheter söker sig till vissa arbetsuppgifter och utvecklar informella roller. Skulle det vara så på den undersökta arbetsplatsen är detta inget som påtalats i negativa termer bland övriga respondenter.

På denna skola har det fallit väl ut med denna något unika organisation, det skulle lika gärna kunna ha varit tvärtom. Kan det möjligen vara de personliga egenskaperna i gruppen som gör att det fungerar så bra? En annan fundering som också har uppstått är om de personer som inte längre finns på denna skola, (det har trots allt varit omsättning på personal) inte hade de egenskaper som kanske krävs för att arbeta under förhållanden som råder på skolan?



En närvarande rektor är kanske inte nödvändig om man har, som på denna skola, tydliga inriktningsmål. Var och en vet vad man ska göra för att nå verksamhetens mål.

### **7.5 Motivation, belöning och andra faktorer som påverkar hälsan positivt**

Trots att det tycks som om befordransmöjligheterna är små, löneutvecklingen är måttlig och kraven högt ställda trivs respondenterna med sina arbeten. Jag har nämnt det förut men gör det igen med anledning av att det har en betydelse, det råder en stor yrkesstolthet bland respondenterna.

Jag har nämnt hierarkiskt tänkande tidigare i studien och det kräver kanske inte så mycket mer kommenterande än vad som har gjorts. Det är svårt att avgöra i vilken omfattning eller om det överhuvudtaget finns något sådant.

Att vara aktiv på sin fritid kan också vara en 'friskfaktor', enligt Jeding m fl (1999). Fritidsintressen kan se olika ut från att vara intresserad av något till att utöva något. Det blir allt mer vanligt att anställa friskvårdare på arbetsplatser bl a för att arbetstagare inte har konditionsmässiga förutsättningar för vissa arbeten. Som ex kan nämnas viss vårdpersonal som har så dålig kondition och syreupptagningsförmåga att man många gånger har svårt att orka med sitt arbete. Respondenterna är mer eller mindre fysiskt aktiva. Det skulle i så fall ge någon eller några lite sämre förutsättningar för att orka med sitt arbete på denna skola, då några vid undersökningstillfället, är mer eller mindre inaktiva. Det är inget som har kunnat påvisas i denna studie. Snarare skulle man kunna säga att de rika fritidsintressena som finns bland respondenterna kompenserar och kanske påverkar dem i positiv bemärkelse.

Någon av respondenterna uttalar att det inte är att rekommendera att komma som nyutexaminerad lärare vid 20-års ålder. Man behöver komplettera sin utbildning med livserfarenhet. De flesta som arbetar på skolan är runt 40 år. Det borde innebära en hel del livserfarenhet tillsammans med arbetserfarenhet. Ingen har hunnit soffa till sig, säger en av respondenterna. Att vara i ungefär samma ålder och där ålderskrämporna inte riktigt har hunnit smyga sig på borde vara positivt. RFV (2003) anser att den andra orsaken (den främsta var den psykosociala arbetsmiljön) till långtidssjukskrivningar möjligen har med åldrar att göra. Den yngre arbetskraften har lättare att hantera förändrade krav i arbetslivet och en ökad belastning, åtminstone i ett kortare perspektiv! Det skulle tala för personalen på skolan. Inledningsvis i min studie beskrev jag att jag jämfört två arbetsplatser med den undersökta skolan, hemsjukvården i de båda kommundelarna. Åldersfördelningen på de arbetsplatserna ser ut ungefär som på skolan, möjligen

med något fler äldre. Skillnaderna i ålder skulle därför inte kunna ses som en isolerad förklaring till olikheterna i sjukskrivningsmönster.

En avslutande friskfaktor i detta kapitel är icke att förringa, nämligen eleverna. Huruvida man ska se eleverna som en friskfaktor eller drivmotor är svårt att säga (kanske både och!). En av respondenterna säger att hade hon arbetat på en fabrik istället för med barn, hade hon varit hemma betydligt oftare från arbetet. I vissa avseenden när det faktiskt varit legitimt att stanna hemma från arbetet, utifrån de berättelser som respondenterna förmedlat, är eleverna anledningen till att man gått till arbetet. Man vill inte avbryta det man håller på med, i och med att vikarier sätts in eller att det finns orosmoment i klassen som mår dåligt om fröken stannar hemma. Det finns flera olika perspektiv att se på dessa frågor. Å ena sidan är eleverna en drivmotor och man anser sig klara av att hantera problem som uppkommit. Å andra sidan kan det handla om kontrollbehov. Man vill inte så gärna släppa ifrån sig kontrollen över klassen. Som utomstående och med några få möten med respondenterna är det svårt att avgöra vad det är som driver den pedagogiska personalen att ibland tänja på sina egna gränser.

## **7.6 Avslutande diskussion kring omgivning, individ och reaktion**

Jag har vid ett par tillfällen i studien sagt att jag ska återkomma till modellen under rubriken 6.1. Jag har valt att sätta in krav, kontroll och socialt stöd i förklaringsmodellen (figur 1). Dessutom har det sociala arvet lagts till det. I respondenternas berättelser har det framkommit ytterligare saker som kan vara värda att nämnas och som också kan kopplas till figur 1. Bryman (1997) menar att anpassningsförmåga på en enhet tar hänsyn till enhetens värderingar, beteendemönster och underliggande strukturer, vilket också skulle kunna passa in i förklaringsmodellen.

Figuren beskriver den psykosociala omgivningen, elever, föräldrar, skolans personal, de i sin tur påverkas av hur man tidigare har reagerat vid händelser som uppstår. Man brukar säga att 'barn gör inte som man säger utan som man gör'. Jag menar att detta gäller även vuxna. Många gånger gör vi som andra gör, dvs av grupstryck. Stannar inte kollegorna hemma när de känner sig lite krassliga så gör inte jag det heller. Reder mina kollegor upp situationer på en gång innan de har blivit för stora, gör jag det också. Man skolas in i värderingar och vissa beteenden och anpassar sig. Det handlar både om krav och om kontroll. I figuren nämns också det sociala nätverket. Man kan klara av svåra situationer om man har ett bra fungerande nätverk runt om kring sig, vilket respondenterna på denna skola har påtalat hur många gånger som helst att dom har. Hur man klarar av stressfyllda situationer beror många gånger på sina egna resurser tillsammans med en

stöttande omgivning och där man ser hur andra klarat av liknande situationer. I figuren finns arv med som en del hur man reagerar på olika situationer. Just arvet finns inte uttalat med i krav, kontroll och socialt stöd-modellen av Karasek och Theorell (1990) och det är enligt min uppfattning ett viktigt komplement utifrån respondenternas berättelser. Några av respondenterna har i sina berättelser sagt att de under sin uppväxt blivit fostrade att gå till sitt arbete även om det skulle uppstå konfliktsituationer, för mycket arbete eller annat som kan kännas besvärande. De har själva föräldrar som gått till arbetet i de allra flesta situationer. Även det sociala arvet med värderingar skulle då ha betydelse.

Om detta resonemang är odelat positivt ska jag inte uttala mig om, det kanske rent av finns tillfällen då en del respondenter skulle behöva samla kraft hemma. Jag har tidigare i diskussionen pratat om att gruppen är heterogen, i detta avseende skulle jag i så fall prata emot mig själv. Här tror jag nämligen att man kan ha skapat något slags informellt normsystem som gör gruppen homogen. Vikarieanskaffningen har flera gånger lyfts som ett problem och det är förmodligen ett diskussionsämne i lärarrummet. Tar man upp det som en negativ aspekt och det finns en risk att arbetslaget möjligen tappar lite av kontrollen på skolan, finns det uppenbara risker för sjuknärvaro.

En annan möjlighet är att man på denna skola lyckats samla ett kollegium som är ovanligt friska och benägna att lösa problem som uppstår. Jeding (1999) beskriver personligheten som en friskfaktor. De respondenter som jag träffat, utstrålar lite av 'jädrar anamma-karakteren'. Man biter ihop även om det skulle krisa lite ibland.

### **7.7 Sammanfattning**

I flera av de vetenskapliga underlagen till denna studie påtalar man ofta om den negativa kombinationen höga prestationskrav och små möjligheter att påverka hur och när arbetet ska utföras som har ökat på många arbetsplatser. Den offentliga sektorn med framför allt kvinnlig arbetskraft nämns som den del av arbetsmarknaden där det är något mer omfattande. Skolan nämns också som en arbetsplats där det inte finns så stora möjligheter till avancemang eller stora löneutvecklingar. Detta till trots finns en stor trivsel bland respondenterna med sin arbetsplats och dess innehåll. Ovanstående fakta tycks inte vara något som påverkat dom nämnvärt. Ett exempel från respondenternas berättelser kring kontroll är den förändrade arbetstiden, där samtliga skulle börja klockan 08.00 varje morgon istället för som tidigare då man kunde börja samtidigt som eleverna. Hade eleverna sovmorgon hade läraren möjlighet att börja senare också. Här har en inskränkning gjorts på respondenternas kontrollmöjlighet där man enligt min

mening har valt att se det positivt istället för att fokusera på det negativa. Respondenterna menar att nu är det lika för alla och det råder ingen orättvisa. Respondenterna skulle å ena sidan kunna se detta beslut som en negativ del där man inte haft någon möjlighet till påverkan. Å andra sidan har respondenterna kanske valt att inte driva frågan vidare för att de var nöjda med beslutet.

Vad är det då som gör denna arbetsplats frisk? Återigen ska underlaget i studien nämnas. Det är litet och rent statistiskt kan en enda sjukskriven förändra siffrorna avsevärt. Jag anser ändå att jag har fått en god inblick i vilka faktorer som kan påverka en arbetsplats. På denna arbetsplats tror jag att det kan vara den positiva mentala smittan, att se möjligheter och förutsättningar på sin arbetsplats, de har medvetet arbetat med en positiv strategi. Trots uttalat höga krav upplevs de som hanterbara av respondenterna. Detta tillsammans med ett väl fungerande och tillåtande socialt nätverk där man aktivt arbetat med att snabbt lösa uppkomna konflikter innan de har blivit allt för stora, ger goda förutsättningar till en frisk arbetsplats. Lägg därtill den 'lilla arbetsplatsen' där de flesta känner varandra ganska väl vilket kan skapa trygghet (inte nödvändigtvis alltid, men i detta sammanhang). Ett ledarskap som åtminstone inte känns besvärande och där det inte går åt energi att hitta fel på arbetsledaren. Tydliga inriktningsmål kan, som jag har tolkat det, till viss del ersätta ett ledarskap som inte alltid är närvarande. Som avslutning en yrkes stolthet som både hörs och syns bland respondenterna. Möjligen skulle det kunna vara konceptet för en frisk arbetsplats.

### **7.8 Fortsatt forskning**

När man arbetat under en period med något specifikt väcks nya intresseområden. Så också denna gång. Om tiden funnits hade det varit intressant att fortsätta och vidareutveckla studien med att intervjua rektorerna som varit på skolan och fått deras inställning till varför det är så få långtidssjukskrivna på skolan. En nyfikenhet har också väckts vilken betydelse ledarskapet har på en arbetsplats. I flera av de vetenskapliga artiklar jag har läst i samband med studien menar man att ledarskapet har en stor betydelse. Denna studie skulle i så fall påvisa motsatsen. Är detta en ren slump? Kan personalen på skolan vara unika i sitt slag? Eller finns det ett informellt ledarskap som fungerar lika bra som det formella ledarskapet? Slutligen skulle det vara intressant att på ett lämpligt sätt försöka att förstå hur eleverna uppfattar sin skola och den pedagogiska personalen. Detta är dock ytterligare ett par studier...

## LITTERATURLISTA

- Ashton, J., Seymore, H. (1988). *The New Public Health*. Milton Keynes: Open University Press.
- Ahlborg, G. (2001). *Rapporten Stress och utmattning i Västra Götaland*. Sahlgrenska Universitetssjukhus; Yrkes- och miljömedicin.
- Alvesson, M. (1993). *Organisationsteori och teknokratiskt medvetande*. Stockholm: Nerenius & Santérus.
- Alvesson, M., Sköldbberg, K. (1994). *Tolkning och reflektion. Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*. Lund: Studentlitteratur.
- Angelöw, B. (2002). *Friskare Arbetsplatser. Att utveckla en attraktiv, hälsosam och välfungerande arbetsplats*. Lund: Studentlitteratur.
- Bryman, A. (1997). *Kvantitet och kvalitet i samhällsvetenskaplig forskning*. Lund: Studentlitteratur.
- Delive, L., Lagerström, M., Hagberg, M. (2001). *Work system risk factors for disability pension among home care workers. A case-control study*. International journal of Occupational and Environmental Health 2001:7 (suppl 3): 10–11.
- Egidius, H. (1995). *Termlexikon i psykologi, pedagogik och psykoterapi*. Lund: Studentlitteratur.
- Folkhälsokommittén. (2002). *Folkhälsan i Västra Götaland 2002, del 1*. Mariestad: Folkhälsokommittén.
- Försäkringskassan. Personligt besök Försäkringskassan i Gullspångs kommun oktober 1999.
- Försäkringskassan. Personligt besök Försäkringskassan i Mariestad 4 november 2002.
- Haglund, B, J, A., Svanström, L. (1992). *Folkhälsovetenskap – en introduktion*. Lund: Studentlitteratur.

- Häggqvist, S. (2001). *Verktyg för skolans arbetsmiljö. En uppföljningsstudie av arbetsmiljö och välbefinnande bland personal inom projektet Skolmiljö 2000*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet Arbete och hälsa 2001:3.
- Jackson, SE. (1983). *Participation in decision making as a strategy for reducing job-related strain*. Journal of Applied Psychology, 68 (1), 3-19.
- Jeding. K., Hägg. G., Marklund. S., Nygren. Å., Theorell. T., Vingård. E. (1999). *Ett friskt arbetsliv. Fysiska och psykosociala orsakssamband samt möjligheter till prevention och tidig rehabilitering*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet nr 1999:22.
- Karasek, R., Theorell, T. (1990). *Healthy work: Stress, productivity, and the reconstruction of working life*. New York: Basic Books.
- Lennéer-Axelsson, B., Thylefors, I. (1981). *Arbetsgruppens psykologi. Om den psykosociala arbetsmiljön –gruppdynamik, relationer, arbetsroller, kommunikation, ledarskap, olikheter i personlighetsdrag och arbetssätt*. Stockholm: Natur och Kultur.
- Läraryrket hemsida: [www.lf.se](http://www.lf.se), 2003-02-02
- Nationella folkhälsokommittén. (2000). *Hälsa på lika villkor – nationella mål för folkhälsan*. Statens offentliga utredningar 2000:91, Socialdepartementet. Stockholm: Fritzes.
- Nordin, S. (1995). *Filosofins historia. Det västerländska förnuftets äventyr från Thales till postmodernismen*. Lund: Studentlitteratur.
- Pousette, A. (2001). *Feedback and Stress in human Service Organizations*. Göteborg: Psykologiska institutionen, Göteborgs universitet.
- Riksförsäkringsverket. (2003). *Psykosocial arbetsmiljö & långvarig sjukskrivning*. Riksförsäkringsverkets utvärderingsavdelning.
- SKTF-tidningen nr 20. (2002). Danielsson, Tomas. *Utbrändhet en mental smitta*. Västerås: Sveriges tidskrifter.
- SKTF-tidningen nr 20. (2002). SKTF-tidningens enkät. *Ett meningsfullt jobb viktigast*. Västerås: Sveriges tidskrifter.
- Socialstyrelsen. (2001). *Folkhälsorapport 2001*. Stockholm: AB Typoform

Statistiska Central Byrån. (2002). Kommunfakta via Internet, [www.fhi.se](http://www.fhi.se)

Schwarzer, R., Leppin, A. (1989). *Social support and health. A meta-analysis.* Psychology and health, 3, 1-15.

Sebö, S. (2000). *En liten stor bok för inspiration.* Stockholm: Stefan Sebö Utveckling AB.

Vahtera, J., Pentti, J., Uutela, A. (1996). *The effect of objective job demands on registred sickness absence spells; Do personal, social and job-related resources act as moderators?* Work & stress, 10 (4), 286 – 308.

## Bilaga 1

Hej!

Jag har under två år läst ett magisterprogram i pedagogik på HTU (Högskolan Trollhättan/Uddevalla) i Vänersborg. Det är dags för mig att skriva en D-uppsats. Av denna anledning skriver jag till Dig.

Under senare år har larmrapporter kommit om att allt fler långtidssjukskrivs i Sverige. Det är inget undantag i Gullspångs kommun. Detta uppmärksammades för första gången i norra länsdelen 1999. Försäkringskassan förundrades över hur mycket det hade ökat de senaste åren och tog en kontakt med folkhälsoplanerarna i norra länsdelen (Mariestad, Töreboda och Gullspång). En arbetsgrupp tillsattes och på vår lott föll att titta över, hur det såg ut på kommunens arbetsplatser.

Jag kunde konstatera att det var en hög andel långtidssjukskrivna på vissa kommunala arbetsplatser, när jag ändå höll på med siffrorna ville jag vända på sökandet och i stället titta på de arbetsplatser som hade få långtidssjukskrivna. Där låg Gallernäsets skola i en egen ”division”. Redan då väcktes min nyfikenhet. Först nu har tillfälle givits att forska vidare på området. Vilka unika faktorer finns på Er arbetsplats? Är det faktorer som kan implementeras på andra kommunala arbetsplatser?

För att komma vidare behöver jag på att få träffa några av Er som är anställda på skolan för att göra intervjuer. Jag hoppas att Ni ställer Er villiga till detta ”intrång” på Er arbetsplats, det sker dock i positiv bemärkelse. Intervjuerna kommer att vara så kallade djupintervjuer, vilket innebär att varje intervju **kan** ta upp till två timmar. Intervjuerna kommer att spelas in på band och jag kommer senare att skriva ut dem. Jag kommer **inte** att presentera Er med namn i resultatdelen, utan redovisningen kommer att vara anonym.

Jag har valt ut två lärare från F – 3 och två lärare från 4 – 6. Enligt min handledare räcker det med fyra lärare i och med att jag ämnar göra djupintervjuer. Jag har utgått från skolkatalogen (hoppas att alla lärarna var med i den) och lottat utifrån ovan nämnda indelning.

Jag hoppas att Du kan tänka Dig att ställa upp i en intervju, för att i en förlängning kunna förmedla och sprida viktig kunskap om positiva faktorer som jag tror finns på Er arbetsplats. **Jag hör av mig i mitten på vecka nio** för att höra om det går bra att göra intervjuer och i så fall bestämma datum, tid och plats. Jag är flexibel i det mesta. Fundera på om det är bäst med förmiddag, eftermiddag eller kväll, ska jag komma till skolan, hem till Dig eller ska vi vara hemma hos mig. Jag försöker att anpassa mig efter bästa förmåga.

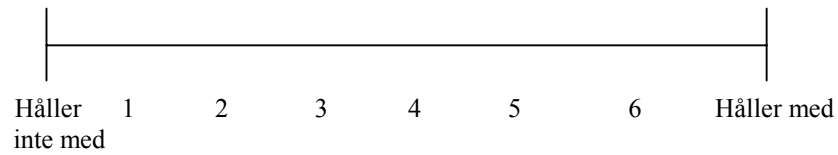
Har du frågor redan nu, hör gärna av dig 0708 – 57 44 63

Med vänliga hälsningar  
Eva Thimfors



ENKÄT

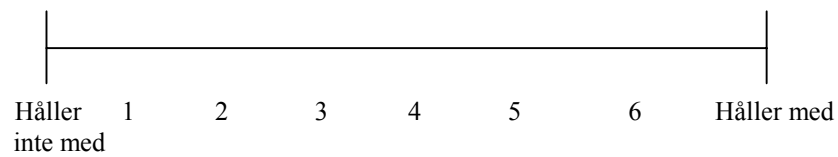
1. Jag anser att min arbetsplats är välorganiserad.



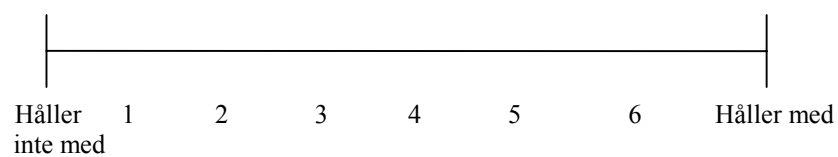
2. Jag anser att verksamheten på skolan har tydliga inriktningsmål.



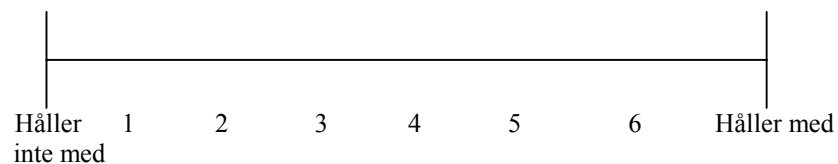
3. Personalen har stor möjlighet att påverka skolans inriktning.



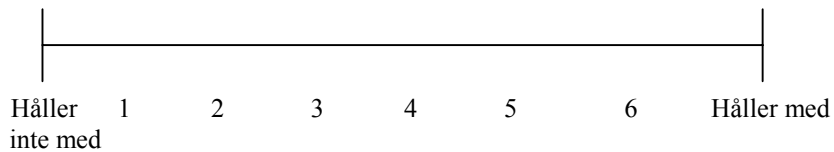
4. Personalen har stor möjlighet att påverka vid förändringar på skolan.



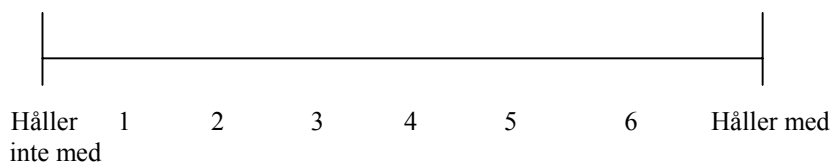
5. Jag vill gärna vara med och påverka.



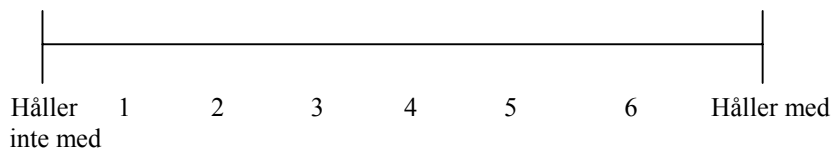
6. På min arbetsplats prioriteras kompetensutveckling.



7. På skolan råder en balanserad arbetsmängd.



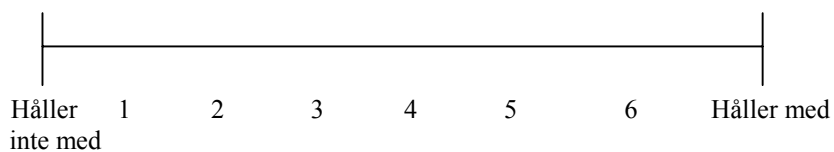
8. Jag blir ofta bekräftad på min arbetsplats.



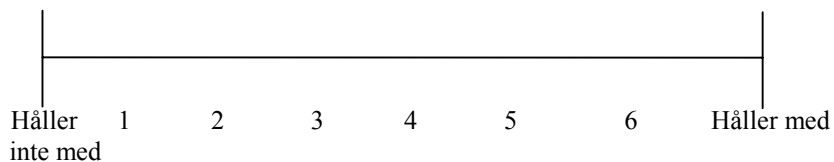
9. På skolan visar vi varandra respekt och det råder en rättvisa mellan oss.



10. Jag uppskattar de värderingar som råder på skolan.



11. Jag anser att jag har ett bra socialt stöd av mina kollegor.



**Högskolan i Trollhättan / Uddevalla**  
Institutionen för arbete, ekonomi och hälsa  
Box 1236  
462 28 Vänersborg  
Tel 0521 - 26 40 00 Fax 0521 – 26 40 99  
[www.htu.se](http://www.htu.se)