

Ett hälsofrämjande arbetsklimat

Upplevelser av kommunikationen i relation till
organisatorisk och social arbetsmiljö (OSA)

Lina Pareigis

Handledare
Tina Kindeberg



Arbetets art: Kandidatuppsats, 15 hp.

Sidantal: 36

Titel: Ett hälsofrämjande arbetsklimat - upplevelser av kommunikationen i relation till organisatorisk och social arbetsmiljö (OSA).

Författare: Lina Pareigis

Handledare: Tina Kindeberg

Datum: 2020-06-10

Sammanfattning: Studiens syfte undersöker hur kommunikationen, mellan medarbetare och chef inom restaurang- och cafébranschen, kan bidra till ett hälsofrämjande arbetsklimat. Detta görs genom en kvalitativ undersökningsmetod med fyra semistrukturerade intervjuer och två strukturerade elektroniska intervjuer på två olika arbetsplatser, för att undersöka deltagarnas upplevelser om kommunikationen som rör ämnet organisatorisk och social arbetsmiljö. Resultatet har analyserats med hjälp av en riktad innehållsanalys genom att kategorisera och tematisera resultatet utifrån teorin. Slutsatsen med studien är att kommunikationen, utifrån upplevelserna på arbetsplatserna, ska vara öppen, rak och ärlig för att kommunikationen ska bidra till ett hälsofrämjande arbetsklimat. Samt en närvarande chef och feedback i alla former från både chef och medarbetare för att ett hälsofrämjande arbetsklimat ska bildas. Även att alla på arbetsplatsen bidrar till ett välkomnande och stöttade klimat oavsett position eller arbetslängd.

Nyckelord: Kommunikation, arbetsmiljö, hälsofrämjande, arbetsklimat, organisatorisk och social arbetsmiljö

Abstract: The aim of this study explores how communication, between coworkers and manager in the restaurant and café business, can contribute to a health-promoting work climate. This is done by a qualitative method including four semi-structured interviews and two structured electronic interviews, on two different workplaces, to examine the participants' experiences about the communication on the topic organizational and social work environment. The result has been analyzed with the help of a content analysis that categorizes and thematizing the result from the theories. The conclusion of this study is that the communication, from the experiences at the two workplaces, needs to be open, honest and forward for it to contribute to the health-promoting work climate. A present manager and feedback, in all its form, is also a factor that contributes to the health-promoting work climate. Furthermore, all coworkers and the manager need to contribute to an inviting and supportive environment, despite the position or the working length.

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

FÖRORD	<i>i</i>
1. INLEDNING	1
1.1 <i>Bakgrund</i>	1
1.2 <i>Syfte/avgränsningar</i>	2
1.3 <i>Forskningsfrågor</i>	3
1.4 <i>Definition av begrepp</i>	3
2. LITTERATURGENOMGÅNG.....	4
2.1 <i>Sökning, urval och källkritik</i>	4
2.2 <i>Tidigare forskning och teoretiska utgångspunkter</i>	4
2.2.1 <i>Arbetsmiljö</i>	5
2.2.2 <i>Kommunikation</i>	6
2.2.3 <i>Medarbetarskap</i>	9
2.2.4 <i>Sammanfattning</i>	10
3. METOD	12
3.1 <i>Metodologiska utgångspunkter</i>	12
3.1.1 <i>Val av metod</i>	12
3.1.2 <i>Urval</i>	13
3.2 <i>Metod - genomförande</i>	13
3.2.1 <i>Intervju</i>	14
3.2.2 <i>Elektronisk enkät</i>	15
3.3 <i>Metod - kvalitet</i>	16
3.3.1 <i>Etiska överväganden</i>	16
3.3.2 <i>Validitet och reliabilitet</i>	16
3.3.3 <i>Metodreflektion</i>	17
4. RESULTAT & ANALYS	18
4.1 <i>Upplevelsen av kommunikation i relation till OSA</i>	19
4.1.1 <i>Analytisk reflektion</i>	23
4.2 <i>Medarbetarskap</i>	24
4.2.1 <i>Analytisk reflektion</i>	26
4.3 <i>Pedagogiska hjälpmedel</i>	27
4.3.1 <i>Analytisk reflektion</i>	29
4.4 <i>Systematisk arbetsmiljö</i>	29

4.4.1 Analytisk reflektion	31
5. RESULTATDISKUSSION	32
6. AVSLUTANDE REFLEKTION	35
7. Referenslista	37
8. Bilagor	40
<i>Bilaga 1.</i>	<i>40</i>
<i>Bilaga 2.</i>	<i>42</i>
<i>Bilaga 3.</i>	<i>44</i>

FÖRORD

Denna uppsats har resulterat i att jag lärt mig otroligt mycket om relationen mellan kommunikation och arbetsmiljö och det har varit givande att studera detta inom det företag jag själv arbetar på. Jag har under mina studier funnit min väg i vad jag vill arbeta med i framtiden och personalvetare med inriktning på arbetslivspedagogik har ökat mitt intresse. Detta arbete har därför skapat mer intresse och förståelse för hur viktigt det är med ett hälsofrämjande arbetsklimat för att medarbetare och chefer ska trivas på sina arbetsplatser.

Jag vill varmt tacka alla som stöttat och peppat mig i arbetet med denna uppsats. Ett stort tack till mina kurskamrater Amanda Clang, Johanna Norrbo, Andrea Kärrman, Eyja Drífa Ingólfssdóttir och Hanna Hansen, som peppat och hejat mig fram till mållinjen med uppsatsen. Varje vecka har vi stämt av med varandra för att stötta och hjälpa varandra, tack för det! Jag vill också tacka min sambo som varit ett bra stöd och stått ut med mig under stressade dagar.

Ett tack till de chefer som ställt upp och tagit sig tiden till att delta till studien, även de medarbetare som frivilligt ville bidra till mina intervjuer. Jag vill tacka de respondenter som valde att svara på den enkät jag skickade ut till de två arbetsplatserna.

Tack till min handledare, Tina Kindeberg, som hjälpt mig på vägen med råd och tagit sin tid att läsa igenom min uppsats. Sist men inte minst vill jag tacka mig själv, för att ha kämpat mig igenom uppsatsen men några hinder på vägen och för att jag tog mig hit där jag är idag.

1. INLEDNING

I dagens samhälle är det tyvärr inte helt ovanligt att man hör om någon som lider av utmattningssyndrom som är relaterat till dennes arbetsbelastning. Får man som anställd inte möjlighet att påverka exempelvis sin arbetsbelastning eller sina arbetstider ökar risken för att drabbas av depression (SBU, 2014). Arbetsmiljön delas oftast upp i två olika kategorier, den fysiska och den psykosociala arbetsmiljön. Den fysiska arbetsmiljön innefattar det som är omkring dig som arbetar, exempelvis ljud, ljus, temperatur och luft, ergonomi, maskiner eller också användning av olika kemikalier. Den psykosociala arbetsmiljön innefattar allt ifrån att känna sig trygg på sin arbetsplats utan kränkande särbehandling och mobbning, till att känna att man har en trygg anställning. En bra dynamik till sina relationer på arbetsplatsen med medarbetare och chef är också viktigt samt att man får vara delaktig i ansvar gällande arbetsbelastning för att undvika stress och dålig sömn (Arbetsmiljöforum, 2020). Begreppet psykosocial arbetsmiljö heter numera organisatorisk och social arbetsmiljö (förkortas OSA) och innebär på samma sätt hur vi mår, är mot varandra och trivs på jobbet. Däremot delas även den organisatoriska och sociala arbetsmiljön in i de olika kategorierna arbetsbelastning, kränkande särbehandling, psykisk ohälsa och arbetstidens upplägg (Neij, 2018).

På många arbetsplatser finns det inte alltid en trygghet att tala fritt om sina synpunkter eller erfarenheter gällande organisatorisk och social arbetsmiljö. Det har blivit allt vanligare i arbetslivet att ohälsa uppstår, och genom att skapa en trygg kommunikation med högt i tak kring ämnet, kan arbetsmiljön bli påverkad mer positivt. Inom de flesta organisationer skickas medarbetarundersökningar ut regelbundet till alla anställda på företaget. Av egna erfarenheter vet jag att det finns organisationer som gör undersökningen för syns skull och att den inte alla gånger kommer till den användning som en medarbetarundersökning bör.

1.1 Bakgrund

Organisationen som jag undersöker är ett svenskt företag inom restaurang- och cafébranschen som har arbetsplatser i flera länder. Jag anser att det är viktigt att företag inom denna bransch arbetar med systematisk arbetsmiljö eftersom det är arbetsplatser som utsätts för att arbeta under mycket press och stress. Restaurang- och cafébranschen arbetar också med redskap som kan orsaka skador samt att arbetsbelastningen kan vara en bidragande faktor till ohälsa. För att undvika skador eller risk för ohälsa, anser jag att min studie kan underlätta uppfattningen för hur arbetsplatser inom detsamma yrket arbetar och kommunicerar om ämnet

organisatorisk och social arbetsmiljö och hur det kan bidra till ett hälsofrämjande arbetsklimat.

Själv arbetar jag på företaget som studien forskar i, därför har jag redan lite förförståelse och bakgrund på hur företaget i sin helhet arbetar med arbetsmiljöfrågor. Däremot är det väldigt olika beroende på vilken chef och vilka medarbetare arbetsplatsen består av och vilken arbetsplats man besöker, samt den relation chef och medarbetare har gentemot varandra. Jag vet hur kommunikationen upplevs i relation till den organisatorisk och sociala arbetsmiljön på den arbetsplats jag arbetar på, men jag vet inte hur det är i andra restauranger/kaféer och därför vill jag skapa mig en helhetsbild utifrån denna undersökning. Detta gör att jag får en sådan kallad "insider-förståelse", alltså att jag vet hur de människor som jag studerar kan agera när vi pratar om arbetsmiljö och denna förståelse kan jag därför använda för att förstå mitt forskningsobjekt bättre (Elvstrand, Högberg & Nordvall, 2015, Kapitel 11). För att skapa en säker helhetsbild för dig som läsare, mig som forskare men också inför branschen i sig, har jag noga valt ut de lokaler som jag funnit mina deltagare hos (se 3.1.2 *Urval*).

1.2 Syfte/avgränsningar

Syftet med studien är att redovisa för hur kommunikationen mellan chef och medarbetare kan bidra till ett hälsofrämjande arbetsklimat. Detta kommer göras genom att beskriva deltagarnas erfarenheter gällande hur de upplever kommunikationen och kommunikationsklimatet rörande den organisatoriska och sociala arbetsmiljön. Jag anser att studien kommer bidra till ett pedagogiskt perspektiv eftersom jag vill upplysa de pedagogiska hjälpmedel och kommunikationens bidragande faktor till arbetsklimatet som existerar i restaurang- och cafébranschen. Min önskan och förhoppning är att studien kommer bidra till att läsare och att företag inom samma bransch blir mer uppmärksamma om hur kommunikationen kring arbetsmiljö ser ut och hur det kan påverka arbetsklimatet, samt att belysa på det sätt kommunikationen kan underlätta och bidra till en gruppdynamik mellan chef och medarbetare. Min tes är att det krävs en ömsesidig och ärlig kommunikation mellan medarbetare och chef och att det finns ett samspel i den systematiska arbetsmiljön för att arbeta mot ett hälsofrämjande arbetsklimat.

I och med att ämnena kommunikation och arbetsmiljö är två väldigt breda områden, var jag tvungen att avgränsa mig till kommunikation mellan chef och medarbetare samt en hälsofrämjande kommunikation. Jag valde också att avgränsa området arbetsmiljö till den

organisatoriska och sociala arbetsmiljön som fokuserar på psykisk ohälsa, schemaläggning och arbetsbelastning. Anledningen till varför jag valde att avgränsa mig till detta var för att begränsa min forskning till en specifik del inom arbetsmiljö då ämnet i sig är stort och jag anser att den organisatoriska och sociala arbetsmiljön är någon som hamnar i skymundan inom de flesta branscher idag. Forskning inom huruvida utrustning och säkerhet finns på arbetsplatsen anser jag redan existerar men att denna del av arbetsmiljön inte är lika uppmärksammas. Därför valde jag också att begränsa mig till den hälsofrämjande kommunikationen i och med att jag anser det är viktigt att systematiskt arbeta för ett hälsofrämjande arbetsklimat och detta kan göras genom kommunikation mellan medarbetare och chefer.

1.3 Forskningsfrågor

De forskningsfrågor som jag undersöker är;

- Hur upplever chef och medarbetare kommunikationen dem emellan i relation till ämnet organisatorisk och social arbetsmiljö?
- Vilka pedagogiska hjälpmedel finns tillgängliga för chef respektive medarbetare och som underlättar kommunikationen som rör organisatorisk och social arbetsmiljö?
- Arbetar chef och medarbetare med systematisk arbetsmiljö på en daglig basis?

1.4 Definition av begrepp

Organisatorisk arbetsmiljö - Den organisatoriska arbetsmiljön är de villkor och förutsättningar för arbetet som inkluderar fördelning av arbetsuppgifter, att känna sig delaktig och inkluderad i arbetet. Att känna sig ansvarig och att ställa krav och agera i arbetet, ledningen och styrelsens arbete samt kommunikation inom organisationen (AFS 2015:4).

Social arbetsmiljö - Den sociala arbetsmiljön är de villkor och förutsättningar för arbetet som inkluderar samarbete, socialt stöd och socialt samspel från kollegor och chef (AFS 2015:4).

Systematisk arbetsmiljö - detta är arbetsgivarens ansvar där han eller hon ska "undersöka, genomföra och följa upp verksamheten på ett sådant sätt att ohälsa och olycksfall i arbetet förebyggs", detta för att en betryggande arbetsmiljö ska vara uppnådd på företaget (AFS 2001:1).

Dialog - en specifik typ av kommunikation som kännetecknas av tillit, öppenhet och ömsesidighet. Dialogens parter skall också "lyssna, respektera, avvakta och tala oförställt" (ISM-rapport 9, s.11).

Medarbetarskap - Ett begrepp inom ledarskap där fokus ligger hos medarbetares roller i relation till sin arbetsgivare, sina kollegor och det arbete som utförs (Tengblad, 2006)

2. LITTERATURGENOMGÅNG

2.1 Sökning, urval och källkritik

De sökord jag använt mig av för att hitta den forskning som är relevant för min studie var “arbetsmiljö”, “organisatorisk och social arbetsmiljö”, “kommunikation”, “hälsofrämjande kommunikation”, “ledarskap”, “hälsofrämjande ledarskap”, “medarbetarskap” “kommunikationsklimat” och “organisationskommunikation”. För att skaffa mig ett bredare utbud av tidigare forskning använde jag även sökord på engelska så som “psychosocial work environment”, “communication” and “organization”. De databaser som jag använt mig för att finna den tidigare forskning som presenteras var *LUBSearch*, *ERIC* och *Google Scholar*.

Genom att vara källkritisk till de källor jag använder mig av innebär det att jag kritiskt granskar dem och undersöker hur trovärdiga källorna som används är. Många av källorna jag använder mig av har jag funnit i avhandlingar, men för att öka trovärdigheten har jag sökt upp primärkällan som författaren till avhandlingen hänvisar till, det vill säga att källan inte har granskats av någon annan forskare. Under teoriavsnittet “2.2.2.1 Stödjande och defensiv kommunikation” använder jag mig även av en sekundärkälla som används för att komplettera och stödja upp primärkällan. Urvalet av källorna har varit svårt, det finns mycket inom arbetsmiljö och kommunikation och av den anledningen har jag behövt avgränsa mig till de områden som jag ville undersöka för att finna mer relevanta källor i relation till mitt syfte.

2.2 Tidigare forskning och teoretiska utgångspunkter

Det finns mycket forskning om ämnet arbetsmiljö och även organisatorisk och social arbetsmiljö. Däremot finns det betydligt mindre forskat om hur det ser ut för de som arbetar inom restaurang- och cafébranschen. Jag presenterar en översikt över det som forskats om tidigare inom arbetsmiljö, kommunikation och medarbetarskap. I början var det svårt att finna en specifik teori som jag ville och kunde använda mig av i mitt analysarbete och av den anledningen är den tidigare forskningen och de teoretiska utgångspunkterna under samma avsnitt. Detta för att jag ska presentera all forskning inom de ämnen jag undersöker för att i slutet av detta avsnitt, förklara vilken forskning, inom arbetsmiljö, kommunikation och medarbetarskap, som jag kommer hänvisa till och ta hjälp av när jag analyserar det resultat som framkommit.

När jag började mitt sökande av teori använda jag mig först av en stresshanteringsmodell och en kommunikationsmodell. Dock insåg jag att de modeller inte fungerade som analysmodeller i mitt arbete, vilket gjorde att jag på kort tid var tvungen att finna nya teorier och forskning. Detta var då jag valde att addera medarbetarskapet i min studie då det ansåg lämpligt att använda teorier om det för att undersöka hur dem upplever kommunikation och hur det kan bidra till en hälsofrämjande arbetsmiljö.

2.2.1 Arbetsmiljö

Inom den organisatoriska och sociala arbetsmiljön finns många tillgängliga böcker, rapporter, artiklar och annan forskning. Weman-Josefsson och Berggren (2013) forskar om psykosocial arbetsmiljö och hälsa i relation till arbete. Författarna tar i sin bok upp riskfaktorer och hur man som chef kan skapa förutsättningar för medarbetarnas välbefinnande. Författarna redovisar även hur man som medarbetare kan personligen påverka med sitt förhållningssätt och de attityder man har gentemot sin arbetsplats. Det jag anser är bra med boken är att den upplevs som en handbok för arbetsgivare. Detta i och med att upplevelsen av läsningen ger intrycket av vad du som arbetsgivare kan göra för att bidra till en mer hälsofrämjande arbetsplats för dig och dina anställda. På så sätt framgår det inte direkt en slutsats som författarna kommer fram till utan mer förslag och alternativa sätt man kan göra för att uppnå en god psykosocial arbetsmiljö. Å andra sidan uppmanar författarna läsaren genom hela boken att använda sig av de tips som presenteras. I slutet ställer de sig frågan hur det kommer se ut för den framtida arbetsmiljön och vilka framtida utmaningar som det moderna arbetslivet kan åstadkomma. Det som kommer fram till är att systematiskt och medvetet arbete skapar hälsofrämjande oavsett hur arbetsmarknaden kommer att se ut (Weman-Josefsson & Berggren, 2013).

Inom restaurang- och cafébranschen finns det många faktorer som kan påverka arbetsplatsens arbetsmiljö. Utifrån Arbetsmiljöverkets (2018) broschyr (ADI 611) gällande arbetsmiljö på restauranger är det den ansvarige på arbetsplatsen, exempelvis chef, tillsammans med sina medarbetare systematiskt förebygga eventuella risker och åtgärda samt följa upp vid eventuell problematik. Genom rutiner och att arbetsmiljöarbetet är en del av det vardagliga arbetet arbetar chef och medarbetare tillsammans med den systematiska arbetsmiljön (Arbetsmiljöverket, 2018). En medarbetares arbetsuppgifter och ansvar ska inte resultera i en ohälsosam arbetsbelastning och detta är arbetsgivarens ansvar. Om schemalagningen ger upphov till ohälsa hos medarbetarna, skall arbetsgivaren åtgärda arbetstiden för att motverka detta. Gällande kränkande särbehandling är det chefens ansvar att tydliggöra för de anställda

att kränkande särbehandling, trakasserier eller sexuella trakasserier inte accepteras på arbetsplatsen (AFS 2015:4).

Genom ett hälsofrämjande arbetssätt, skapas en arbetsplats där medarbetare mår bra och trivs att komma till jobbet. Ett hälsofrämjande arbete fokuserar på att möjliggöra och erbjuda medarbetarna en chans till ett förbättrat arbetsklimat. Inom det hälsofrämjande arbetet finns något som kallas för *friskfaktorer*, vilket innebär det som får medarbetaren att må bra på arbetsplatsen och som ger en förutsättningar för att fungera, må bra och utvecklas i arbetslivet. Det är viktigt att se hela individen när man arbetar hälsofrämjande, med detta menas att medarbetare behöver både friskfaktorer i arbetslivet men också utanför arbetet. Friskfaktorerna i arbetslivet kan påverka medarbetarens fritid och vice versa, att de friskfaktorer i privatlivet kan påverka hur vi mår på arbetet (Prevent, u.å). Exempel på friskfaktorer inom arbetslivet:

Individnivå	Gruppnivå	Företagsnivå
Variation i arbetet	Gemenskap	Korta beslutsvägar
Utveckling i arbetet	Rak kommunikation	Närvarande chef
Eget ansvar	Humor	Feedback
Yrkesstolthet	Ärlighet	Tydliga riktlinjer
Meningsfullt arbete	Förtroende	Lyhördhet

Tabellen är baserad på Prevent (u.å) information om Hälsofrämjande arbetsmiljö.

2.2.2 Kommunikation

Enligt Institutet för stressmedicin (ISM-rapport 9) är en god kommunikation ett viktigt hjälpmedel som krävs för att skapa det viktiga inom organisatoriska och social arbetsmiljö, exempelvis värderingar, mål och visioner till vardagligt småprat på arbetsplatsen. Rapporten tar också upp att, för att få stöd i svåra och stressade tider är det viktigt med en god kommunikation och att man får uppskattning när det går bra i arbetet. Det är många chefer som strävar efter en samspelande och öppen kommunikation som bidrar till ett inbjudande klimat för att de anställda ska vilja utforska, lära och utvecklas. För att kunna utvecklas med arbetet och organisationen är det viktigt att det finns tid för medarbetare att reflektera över sitt arbete. Detta sker genom att arbetsplatsen har en god kommunikation och att den bygger på dialoger. Om kommunikationen är god mellan chef och medarbetare, men även med ledning

högre upp i organisationen, ökar det förutsättningarna för ett bra arbetsklimat på arbetsplatsen. Ytterligare bidrar en god kommunikation till att medarbetare och chefer för en dialog sinsemellan om medarbetarens mål, visioner och prioriteringar. “Ett gott kommunikationsklimat gör också att vi uppfattar de förändringar som sker mer positivt” (ISM-rapport 9, s. 11).

2.2.2.1 Stödjande och defensiv kommunikation

Den stödjande och defensiva kommunikationsmodellen har sitt ursprung från professor Jack R. Gibb (1961). Han menar att för att förstå kommunikation krävs det att man undersöker processen mellan människor, inte språket, att relationen mellan människor är det som står i fokus. Gibb (1961) undersöker mestadels det defensiva kommunikationsklimatet och definierar det som “that behavior which occurs when an individual perceives threat or anticipated threat in the group” (Gibb, 1961, s. 141). Han nämner att det finns olika kategorier för kommunikationsbeteenden och att de delas upp i defensivt och stödjande klimat (a.a). Jag har översatt den engelska versionen för att göra en tabell på svenska, där kommunikationsbeteendena är varandras motsatser:

Stödjande kommunikationsklimat	Defensivt kommunikationsklimat
Beskrivning	Utvärdering
Problemorientering	Kontroll
Spontanitet	Strategi
Empati	Neutralitet
Jämlikhet	Överlägsenhet
Öppenhet	Övertygelse

Forward, Czech och Lee (2011) har forskat vidare på Gibbs (1961) kommunikationsmodell för att ge den en utökad empirisk materiell grund och kritiskt granska modellen. Författarna anser att idén och att det defensiva och stödjande kommunikationsklimaten är funktionell när någon vill studera ett kommunikation klimat, men att kommunikationsbeteendena mäter in princip samma saker. Därför har de, baserat på Gibbs (1961) forskning, kommit fram till en kommunikationsmodell som har från de tolv kommunikationsbeteendena sammanfattat dem till fyra beteenden. Modellen använder sig av stödjande och defensivt kommunikationsklimat och har lagt till en uppgiftsorienterad dimension och en relationsorienterad dimension. De

fyra beteendena används för att förklara om kommunikationsklimatet är defensivt respektive stödjande i de olika dimensionerna. Författarna förklarar att ett kommunikationsklimat med inriktning på människor (relationsorienterat) finns till följd från samarbete till manipulation. Ett kommunikationsklimat med inriktning på uppgiften (uppgiftsorienterat) finns till följd från beskrivning till auktoritet (Forward, Czech & Lee, 2011). Jag har översatt en figur om de dimensionerna av ett stödjande och ett defensivt kommunikationsklimat:

Orientering:	Stödjande:	Defensivt:
Uppgift	Beskrivande som inkluderar beskrivning och problemorientering	Auktoritet som inkluderar kontroll, övertygelse och överlägsenhet
Människor	Samarbete som inkluderar öppenhet, jämlikhet, spontanitet och empati	Manipulation som inkluderar strategi och neutralitet

2.2.2.2 *Balanserad kommunikation*

Denna modell bygger på en icke-linjär dynamikmodell som har till syfte att förstå vilken typ av dynamik som finns i arbetsgruppen beroende på vilken sammanhållning de har. En icke-linjär dynamikmodell ger möjligheten till att undersöka systematiska effekter av positivt/negativt förhållande i arbetsgruppens sammanhållning (Losada & Heaphy, 2004). Modellen är en metalärande baserad modell som innebär att de som lär har en medvetenhet om sitt egna lärande (Illeris, 2007). Losada (1999) presenterar att modellen innebär att hög-, medium- och lågpresterande arbetsgrupper har olika dynamik och inställning till sitt lärande och sin utveckling. Högpresterande grupper är mycket positivt inställda medan lågpresterande grupper visar på en drastisk förändring i sin inställning, mer negativt. Oberoende av vilken typ av grupprestation som existerar, finns det en "(...) consistent lead-lag relationship between other-self vs. inquiry-advocacy" (Losada, 1999, s.182), där *oss själva* föregår *att förespråka* och *de andra* föregår *att utforska* (a.a). Dessa fyra faktorer bidrar till en balanserad kommunikation i en grupp och desto mer högpresterande gruppen, desto mer balanserad kommunikation finns dem emellan.



Bildkälla: Dellve & Eriksson, 2016

Kreativ gruppdynamik uppstår om det finns tillit i gruppen och att man är lyhörd så alla medarbetare är närvarande och driver frågor och mål gemensamt istället för att en individ driver det själv. Kreativ dynamik uppstår också om gruppen gemensamt är spontana och reflexivt kan finna nya idéer men också kritisera sina idéer. Kan personalgruppen kontrollera och har möjlighet att nå sina mål och visioner ökar stabiliteten i gruppen (Dellve & Eriksson, 2016).

2.2.3 Medarbetarskap

Definitionen av medarbetarskap är, enligt Andersson & Tengblad (2009), de attityder och praktiker som medarbetare utvecklas i förhållande till den organisation som de arbetar på, till deras chef och även till medarbetarna (Heide & Simonsson, 2011). Fokus i denna teori ligger på relationen medarbetarna emellan, mellan chef och medarbetare och även mellan medarbetare och dess arbetsgivare. Detta för att kunna beskriva rollen som medarbetaren har i relation till organisationen. Begreppet medarbetarskap, innebär också den kunskap som finns om betydelsen av medarbetaren inför kommunikationen och relationen mellan medarbetare och chef. Kommunikationen anses vara en process som bidrar till en ömsesidig förståelse och meningsskapande mellan chef och medarbetare (a.a).

Författarna vill förändra perspektivet och uppfattningen av medarbetarskapet, då det under en längre tid har ansetts ha en mer passiv roll i relation till ledaren inom ledarskap och att chefen är den som fokus ligger på. Heide och Simonsson (2011) hävdar däremot att medarbetaren bör få mer fokus eftersom de bidrar till ett fungerande ledarskap och att en medarbetare har större och viktigare roll inom ledarskap än vad de traditionellt sett ges, i relation till kommunikationen. Författarnas argument för varför de anser medarbetaren ha större roll är i och med att en medarbetare ofta anses vara expert inom specifikt deras områden och på så sätt

bidrar med sina kunskaper till ledarskapet. Istället för att endast fokusera på chefens personliga egenskaper, retorik och formuleringar, är utgångspunkten på den kommunikativa relationen mellan chef och medarbetare, i och med den ömsesidiga processen dem emellan (a.a). Utifrån Tengblad (2003) innebär ett färdigutvecklat medarbetarskap när medarbetare samarbetar med sina kollegor och vill bidra till ett förbättrat arbetsklimat och en förbättrad gemenskap dem emellan (Heide & Simonsson, 2011). Andersson och Tengblad (2009) beskriver medarbetarskap som interaktion, delat ansvar och självständighet som i sin tur ger förutsättningar för en öppen kommunikation som kan hantera positiv och negativ feedback (Heide & Simonsson, 2011).

Betydelsen av medarbetarnas kommunikation med ledningen och en medarbetares begränsade kunskap om exempelvis förväntningar, åsikter och hur ledningens kommunikation fungerar, är något som tas upp av Simonsson (2017). Han menar att bara för att den uppåtgående kommunikationen existerar, betyder inte det att ett bra organisationsklimat existerar. För att skapa en hälsofrämjande kommunikation och lönsamhet på längre sikt är det viktigt att ledningens medvetenhet om upplevelser och åsikter från medarbetarna kommer på tal och tas på allvar (Simonsson, 2017).

2.2.4 Sammanfattning

Problemet med tidigare forskning inom dessa ämnen är att det finns mycket forskat inom vardera område, men betydligt mindre när man vill finna forskning som kombinerar de olika ämnena. Av den anledningen vill jag undersöka hur kommunikationen kan bidra till ett mer hälsofrämjande arbetsklimat, specifikt för den organisatoriska och sociala arbetsmiljön.

Det jag vill undersöka närmare, utifrån den tidigare forskningen och de teoretiska utgångspunkterna, är kommunikationen mellan chef och medarbetare, när de talar om den organisatoriska och sociala arbetsmiljön, och hur det bidrar till ett hälsofrämjande arbetsklimat. Jag kommer nu presentera de teorier, som tidigare beskrivits utförligare ovan, som kommer användas i mitt analysarbete:

- Teorierna om medarbetarskap (Heide & Simonsson, 2011; Simonsson, 2017). Detta för att analysera hur kommunikationen mellan chef och medarbetare är (se 2.2.3 *Medarbetarskap*).
- Jag kommer även ta hjälp av forskningen angående kommunikationen om arbetsmiljö (ISM-rapport 9) och den balanserade kommunikationen (Losada, 1999). Exempelvis

gällande hur det pratas om organisatorisk och social arbetsmiljö i vardagen och stöttning på arbetsplatserna (se 2.2.2 *Kommunikation* & 2.2.2.2 *Balanserad kommunikation*).

- Gällande kommunikationen återkopplas även lite till den stödjande och defensiva kommunikationen (se 2.2.2.1 *Stödjande och defensiv kommunikation*) som grundats av Gibb (1961).
- För att kunna besvara det övergripande syftet om ett hälsofrämjande arbetsklimat kommer jag ta hjälp av Preverts (u.å) olika friskfaktorer och jämföra resultatet från intervjuerna med dem (se 2.2.2 *Kommunikation*). Med hjälp av en innehållsanalys (se 3.1 *Metodologiska utgångspunkter*) kommer jag analysera resultatet med hjälp av teorin.
- Arbetsmiljöverkets (2018) författningar (se 2.2.1 *Arbetsmiljö*) om systematisk arbetsmiljö (AFS 2015:4) och hur man arbetar med arbetsmiljö inom restaurangbranschen (ADI 611) kommer också användas i analysarbetet.

3. METOD

I detta kapitel kommer jag redovisa för vilka olika metodologiska utgångspunkter jag utgår ifrån, såsom val av metod och vilket analytiskt perspektiv uppsatsen utgår ifrån. Jag kommer även redovisa mitt metodiska genomförande, exempelvis hur empirin har bearbetats och samlats in och till sist kvaliteten av empirin såsom etiska överväganden och validitet.

3.1 Metodologiska utgångspunkter

Forskningen är kvalitativ i den utsträckning att jag som forskare samlar in och analyserar data och reflektera över de metodval och teorival som studien bygger på samt hur deltagarna påverkar studien och inklusive mig som forskare (Fejes & Thornberg, 2015, Kapitel 13). Forskningen har en abduktiv ansats, vilket innebär att jag som forskare inte har utgått från en specifik teori, som jag tänkte göra från början. I och med den teoriproblematik som jag stött på gick det inte längre att utgå från en teori från start. Det abduktiva förhållningssättet hamnar någonstans emellan det deduktiva och det induktiva, där forskaren växlar mellan forskning eller teorier och den empiri som samlas in. Detta för att tolka och jämföra forskning och empiri för att finna kategorier och samband (Fejes & Thornberg, 2015). Jag använder mig av en kvalitativ innehållsanalys som innebär att man analyserar innehållet i en text (intervjutranskribering) utifrån förutbestämda kategorier. Som forskare vill man koda texten utifrån vissa teman eller områden inom olika ämnen, på så sätt bildas de olika kategorierna som studien intresserar sig av och undersöker (Bryman, 2012) Det finns tre olika former av en kvalitativ innehållsanalys; *konventionell*-, *riktad*- och *summerande innehållsanalys* (Isaksson, 2017). Jag använder mig av en riktad innehållsanalys, vilket innebär en mer strukturerad process och kategoriseringen grundar sig i den tidigare forskningen eller de teorier som presenteras. Resultatet och analysen diskuteras utifrån forskningen och teoretiska perspektiv (a.a).

3.1.1 Val av metod

För att kunna besvara mitt syfte om hur kommunikationen bidrar till ett hälsofrämjande arbetsklimat, utifrån upplevelser, anser jag att det är lämpligt att använda intervjuer i min studie. Alvesson (2011) förklarar att intervjuer "(...) ger rikt utrymme för intervjupersoners erfarenheter, kunskaper, idéer och intryck" (Alvesson, 2011, s. 9). Jag genomför därför fyra intervjuer och av dessa fyra är två med chefer och de andra med en av dess anställda från vardera arbetsplats. Intervjuerna sker ansikte mot ansikte och består av halvstrukturerade

intervjufrågor som innebär att de deltagande “(...) har till viss del frihet att definiera och utveckla relevanta sekundära teman eller frågor” (Alvesson, 2011, s. 16).

För att komplettera dessa intervjuer, skickas skriftliga strukturerade intervjufrågor till resterande medarbetare på de två olika arbetsplatserna som de kan besvara. I och med de strukturerade frågorna, utformas intervjun som två enkäter för vardera arbetsplatsen. Mitt mål med enkäterna är att få en bredare uppfattning om och beskriva alla anställdas upplevelser av kommunikationen i relation till den organisatoriska och sociala arbetsmiljön och hur medarbetarskapet fungerar (Barmark & Djurfeldt, 2015). Enkäterna används som “(...) uppföljningsintervjuer i forskning som eftersträvar ‘rikare’ intervjumaterial” (Alvesson, 2011, s. 17). Min tanke är då att de frågor jag skickar ut ska vara grundade och baserade på det som jag finner intressant och särskilt utstickande i de muntliga intervjuerna, samt Losada’s (1999) modell om balanserad kommunikation för att mäta medarbetarskapet. Alltså är inte intervjuguiden för de fyra första intervjuerna likadan som den intervjuguide jag skickar ut till övriga medarbetare.

3.1.2 Urval

Som nämnt tidigare har de deltagande i studien blivit utvalda av mig som forskare då jag inte kunde välja vem som helst inom företaget på grund av etiska skäl (se 3.3.1 Etiska överväganden). Ett urval “(...) hänger naturligtvis nära samman med syftet och blir i en del fall ganska självklart” (Alvesson, 2011, s. 59). I och med att denna studie undersöker upplevelserna av kommunikationen mellan chef och medarbetare blir ett självklart urval att intervjua minst en chef och minst en medarbetare för att kunna besvara mitt syfte med studien. Jag valde också att de deltagande medarbetarna skulle ha olika befattning och även erfarenhet samt ålder på grund av att få en bredare uppfattning om hur kommunikationen blir påverkad av det eller ej. Att könen är dem olika på cheferna är inget som jag valde aktivt utan i och med min sista sekund lösning (se 3.2.1 *Intervju*) var jag tacksam för de som ville ställa upp och jag kunde inte vara kräsen för hur deras kön kan påverka resultatet. Dock är det intressant att se om det kan skilja sig beroende på om det är en tjej eller en kille som är chef.

3.2 Metod - genomförande

Jag har i följande del delat upp redovisningen av mitt genomförande i tre olika kategorier, *före*, *under* och *efter*, detta för att göra det tydligare för läsaren att förstå vilken del i genomförandet som beskrivs. *Före* innebär genomförande innan intervjun, kontakten med de

deltagande och skapandet av intervjuguiden. *Under* är hur jag gick tillväga under genomförandet av intervjun och *efter* beskriver transkriberingen av intervjun. Sen förklarar jag genomförandet av frågeformuläret som skickades ut till alla medarbetare. Gällande den elektroniska enkäten beskriver jag endast före och efter då det inte sker något under tiden som enkäten var ute hos medarbetarna, annat än att invänta respondenternas svar.

3.2.1 Intervju

Före

För att kontakta mina snart blivande deltagare till intervjuerna besökte jag dem på deras respektive arbetsplatser. Anledningen till varför jag valde att ta kontakt med dem personligen var på grund av att de skulle få ett ansikte på mig som forskare och öka mina chanser för ett svar, då av tidigare erfarenheter mail kan hamna i glömska. Jag besökte tre olika arbetsplatser, trots att jag endast var i behov av två, med anledning av att ha en i reserv i fall några problem skulle uppstå. Vid besöket presenterade jag mig och förklarade min roll som forskare och att jag själv arbetar på företaget. Två olika intervjuguider gjordes eftersom olika frågor ställdes beroende på om intervjudeltagaren var chef eller medarbetare (se bilaga 1 & 2). Efter att jag färdigställt de intervjuguider som skulle användas, kontaktade jag mina deltagande chefer, denna gång via telefon, med förslag på datum och tider för att genomföra intervjun. Olyckligtvis fick jag inget svar från någon av cheferna från de olika arbetsplatserna på en vecka och var därför tvungen att snarast finna två nya deltagande arbetsplatser med nya chefer och medarbetare. Detta blev inget långvarigt problem, utan på grund av den rådande pandemin Covid-19 som just nu påverkar samhället var många chefer och medarbetare permitterade och fann tid över för att delta till min studie.

Under

Den första intervjun var med en av medarbetarna på arbetsplats 1. Strax efter den intervjun var färdig hölls intervjun med denne medarbetares chef, på arbetsplats 1. Några dagar senare genomfördes intervjun med medarbetare från arbetsplats 2. På grund av ett flertal misslyckade försök att boka in ett möte för den sista intervjun med chefen på arbetsplats 2, resulterade det i en digital intervju, men jag anser inte att detta påverkar mitt resultat i och med att jag fick utförliga svar och tekniken samarbetade väl under intervjun. Intervjuerna varade mellan 30-40 minuter och innan intervjuerna påbörjades informerades deltagarna angående den konfidentiella delen i deltagandet av intervjuerna samt en önskan om inspelning av intervjun (se bilaga 1 & 2). Under intervjuerna var jag i vissa fall tvungen att förklara några frågor och

ge exempel på vad det skulle kunna innebära. Under intervjuerna med medarbetarna var jag även tvungen att ställa en del följdfrågor då första svaret oftast var kort. För att få en bredare uppfattning om hur upplevelserna av kommunikationen var, ställdes några extra frågor som “på vilket sätt” eller “hur menar du då”.

Efter

När alla intervjuer var genomförda, transkriberades dem utifrån samma noggrannhet på alla intervjuer, detta för att analysen av materialet skall vara konsekvent (Tholander & Cekaite, 2015, Kapitel 10). Vid en transkription är det viktigt att organisera den datainsamling man fått in och söka efter exempelvis mönster, kategorier eller olika teman (Cohen, Manion & Morrison, 2011). Därför bearbetade jag de material som transkriberats och tematiserade intervjuerna, detta kommer underlätta mitt resultat och den analytiska reflektionen. När jag genomförde min innehållsanalys läste jag först igenom hela texterna flera gånger för att skapa mig en uppfattning om helheten i texterna, efter det markerade jag relevanta fraser och meningar som jag ansåg kunde kopplas till mina olika teman, dessa meningar kallas för *meningsbärande enheter*. Dessa meningsenheter används för att återspegla intervjuernas centrala budskap, utan att förlora innehållet för att sedan placera dem in i de olika kategorierna (Isaksson, 2017).

3.2.2 Elektronisk enkät

Före

Utifrån Losada's (1999) modell om balanserad kommunikation i högpresterande team, skapade jag de frågor som befinner sig i enkäten (se bilaga 3). Jag använde mig av den modellen för att undersöka hur de kommunicerar medarbetare emellan men också för att få svar på hur medarbetarskapet är på arbetsplatserna. Jag skapade två olika formulär för att skicka ut till respektive arbetsplats. Den elektroniska enkäten skickas endast ut till medarbetarna, då det är deras upplevelser som jag vill undersöka närmare och för att få en bredare uppfattning om hur kommunikationen och medarbetarskapet är på de olika arbetsplatserna.

Efter

Tyvärr svarade inte alla medarbetare på den elektroniska enkäten, men jag anser ändå att de svar som jag fått in har kunnat bidra till en bredare uppfattning om kommunikationen och medarbetarskapet. På arbetsplats 1 fick jag sex svar av åtta möjliga och på arbetsplats 2

svarade åtta respondenter av tolv möjliga. Jag analyserade enkätsvaren efter intervjuerna, dels för att dra ut på enkäten och få in så många svar som möjligt men också eftersom de olika temana grundar sig i intervjuerna. När jag analyserade enkäterna gjorde jag det flera gånger, dels den totala svarsfrekvensen från respondenterna för att jämföra de olika svaren och ställa dom i relation till varandra. Men också genom att jag separerade de olika svaren för att analysera dem var för sig för att analysera olika orsakssamband i enkätsvaren.

3.3 Metod - kvalitet

3.3.1 Etiska överväganden

Utifrån det etiska perspektivet har jag som forskare tagit hänsyn till de etiska värdena som innebär är att "Forskaren ska följa en god forskningsetik (informerat samtycke, konfidentialitet och att resultatet inte felutnyttjas)" (Thornberg & Fejes, 2015, Kapitel 13, s. 268). Genom att informera både intervjudeltagare och enkätrespondenter om att deltagandet är frivilligt, anonymt och kommer endast användas till denna studie och inte delas med några andra, har jag enligt de etiska värdena använt mig av en god forskningsetik. Jag informerade också deltagarna och respondenterna om att ingen utomstående kommer kunna koppla deras svar till dem som individ eller till företaget som jag har gjort min forskning hos, endast vilken bransch de arbetar inom. Detta för att visa en respekt för mina forskningsdeltagare (Vetenskapsrådet, 2019). Ytterligare, som nämnt tidigare under urval, har jag av etiska skäl valt ut de arbetsplatser jag gjort min studie hos och detta för att jag som forskare inte skulle ha en relation till mina deltagare, i och med att jag själv arbetar inom företaget. Jag anser att jag vid första tillfället med intervjudeltagarna informerade om forskningen på ett ärligt och öppet sätt (a.a) genom att förklara vad syftet var och vad studien undersökte, samt min transparens om att jag själv arbetar på företaget.

3.3.2 Validitet och reliabilitet

Begreppet validitet används för att undersöka om den forskningsmetod och på det sätt forskningen genomförs är användbart i förhållande till studiens syfte och frågeställningar. Det används också för att undersöka trovärdigheten i den kvantitativa och kvalitativa forskningen (Thornberg & Fejes, 2015, Kapitel 13). Eftersom mitt syfte är att undersöka upplevelsorna av kommunikationen mellan chef och medarbetare och hur den bidrar till ett hälsofrämjande arbetsklimat, anser jag att intervjuer är det som fungerar bäst för att ta reda på deltagarnas upplevelser. Validiteten i intervjuer är svårare att granska än i enkäten som skickades ut i och med att det inte går att mäta på samma sätt. Det är därför viktigt att beskriva

forskningsprocessen så utförligt som möjligt för att läsaren ska få en egen uppfattning om den process som studien genomför men också för att resultatet ska främja en transparens mellan forskare och läsare (Patel & Davidson, 2011). Av denna anledning har jag utförligt beskrivit forskningsprocessen; utförande, transkribering, urval, forskningsproblematiken och resultatredovisningen av intervjuerna.

Med reliabilitet menas tillförlitlighet, alltså forskningsinstrumentets grad av neutralitet samt om det skulle presentera samma resultat vid ytterligare ett genomförande (Denscombe, 2009). “Ju högre grad av överensstämmelse mellan svaren, desto högre reliabilitet i mätningen” (Barmark & Djurfeldt, 2015, s. 53). Eftersom jag tyvärr inte hade tiden till att genomföra den elektroniska enkäten ytterligare en gång till samma respondenter med en rimlig tid emellan enkäterna, så har detta inte kunnat utföras för att mäta reliabiliteten i enkäten. Men å andra sidan upplever jag inte, utifrån svaren, att frågorna eller svarsalternativen var svåra att besvara eller otydliga, något som annars kan påverka reliabiliteten (a.a). I och med att intervjun inte var strukturerad utan semistrukturerad, blir reliabiliteten svår att mäta. Däremot är det viktigt att inte använda sig av ledande frågor i sin intervju för att inte påverka deltagarnas svar (Cohen, et. al., 2011). Jag anser att detta eftersträvades när jag skapade intervjuguiden och när intervjun genomfördes.

3.3.3 Metodreflektion

Det som jag reflekterat över gällande den metod som jag använt mig av är om resultatet hade sett annorlunda ut om jag intervjuat två deltagare på vardera arbetsplats i stället för en. En till intervju som berör ämnet gällande upplevelser om kommunikationen i relation till chef och andra medarbetare tror jag hade bidragit med ytterligare perspektiv och information till mitt resultat. Dock hade det tagit längre tid och med tanke på den rådande situationen i världen, Covid-19, hade det kanske blivit svårare att få tag på fler deltagare. Jag önskar också att jag fått ut min elektroniska enkät i ett tidigare skede i studien för att säkra upp fler svar. Om respondenterna reflekterade över tiden eller över att det var frivilligt vet jag dock inte om det kan ha berott på låg svarsfrekvens.

4. RESULTAT & ANALYS

I följande avsnitt kommer jag redovisa de fynd och det resultat som intervjuerna och de elektroniska intervjuerna har visat efter transkribering och kodning. Jag fokuserar på innehållet i intervjuerna men i samband med resultatet identifieras olika teman som framkommit under kodningen av intervju transkriptionerna (J. Wigg, 2015, Kapitel 12). Efter varje tema kommer en analytisk reflektion ske på det tema som redovisats i resultatet. I analysreflektionen kommer jag hänvisa tillbaka till den forskning som jag presenterat under *2.2 Tidigare forskning och teoretiska utgångspunkter*. De teorier som jag kommer använda mig av i mina analysreflektioner är Prevents (u.å) forskning om friskfaktorernas påverkan för ett hälsofrämjande arbetsklimat, ISM-rapport 9 gällande kommunikationens betydelse för den sociala och organisatoriska arbetsmiljön, Arbetsmiljöverkets författningar om den systematiska arbetsmiljön och hur man ska arbeta med den inom restaurangbranschen (AFS 2015:4; ADI 611) och Gibbs (1961) teori om den stödjande och defensiva kommunikationen. Jag kommer även att använda mig av Simonssons (2017) teori om hur hälsofrämjande kommunikation och medarbetarskap kan bidra till ett bättre arbetsklimat och Losadas (1999) modell om balanserad kommunikation för ett bra medarbetarskap samt Heide och Simonssons (2011) forskning om medarbetarskap och relationen mellan chef och medarbetare.

Jag kommer hänvisa till de olika intervjudeltagarna med andra namn med tanke på det konfidentiella och etiska perspektivet. De två cheferna benämns som Sara och Erik, där Saras anställd benämns som Matilda och Eriks anställd som Viktoria. Resultatet ser olika ut beroende på chef och medarbetare och därför har jag valt att redovisa dessa resultat för sig.

En sammanställande tabell av de deltagandes ålder, befattning och den totala tiden de arbetat inom företaget, samt vilken arbetsplats de arbetar på för att veta vilken medarbetare som arbetar för vilken chef:

Deltagande:	Ålder:	Befattning:	Arbetslängd:	Arbetsplats:
Sara	24 år	Chef	3 år	Arbetsplats 1
Erik	24 år	Chef	3 år	Arbetsplats 2
Matilda	29 år	Skiftledare	1 år	Arbetsplats 1
Viktoria	19 år	Provanställning	2 månader	Arbetsplats 2

4.1 Upplevelsen av kommunikation i relation till OSA

Chef:

De båda deltagande cheferna upplever att de har en öppen kommunikation gentemot sina medarbetare när de kommunicerar om organisatorisk och social arbetsmiljö. Erik är två månader ny i sin roll som chef och jobbar därför aktivt med att skapa ett öppet klimat i sin personalgrupp. Sara som har arbetat som chef inom företaget i lite mer än två år anser sig känna sina medarbetare och upplever därför att:

“(…) mina medarbetare kommer till mig med problem som dom upplever, och vise versa att jag kan kommunicera det med dom. Jag upplever inte att det är någon som går runt i tystnad och inte känner att de inte kan lyfta problem eller tankar som de har, utan att vi har en så pass god kommunikation liksom.” - *Sara, chef på arbetsplats 1.*

Sara upplever att kommunikation om OSA sker ganska ofta i det vardagliga arbetet och framförallt genom att hon och hennes medarbetare kommunicerar i driften, när de arbetar tillsammans, om eventuella schemaproblem eller dylikt.

Erik upplever att den öppna kommunikationen har en stor betydelse när man talar om OSA och att det är grundläggande för att personalgruppen ska ha en bra grund som är välmående, han menar framförallt när det kommer till stress och psykisk ohälsa. Målet är att hans medarbetare ska känna att de kan berätta för honom om de upplever att något inte känns bra på arbetsplatsen.

“Jag vill vara öppen med dom och då förväntar jag mig att de är öppna tillbaka i kommunikationen. Jag tycker det är grundläggande att kunna prata om psykisk ohälsa och att jag som chef aktivt jobbar mot det för att ha en välmående grupp och för att de ska känna att de vågar kommunicera med mig om det.” - *Erik, chef på arbetsplats 2.*

Även Sara anser kommunikationen vara sig extremt viktig när man talar om OSA och detta menar hon “för att kunna bibehålla en god arbetsmiljö”. Hon förklarar att kommunikationen från medarbetarna är otroligt viktig eftersom deras frågor om problem eller oklarheter behövs för att hon som chef ska få en möjlighet att åtgärda dem. Sara påpekar att “det är extremt viktigt att kommunikationen finns och att den sker löpande hela tiden i arbetet”.

Erik nämner att han som chef skall föregå med gott exempel genom exempelvis en öppen dialog och att han “visar aktivt att jag jobbar med det och aktivt pratar om det och visar att det är en klar kommunikation åt båda hållen”. Genom den öppna kommunikationen hoppas Erik att hans anställda vågar prata med honom om det skulle vara något. Sara upplever kommunikationen mellan henne och hennes medarbetare som ärlig då de inte behöver:

“(…) linda in någonting utan är något oklart så ser vi till att klara upp det. Det känns som att vi har en ganska trygg grund där att stå på. Kommunikationen är rak och tydlig och jag tror att det uppskattas från båda hållen. Jag själv uppskattar klara och raka besked. (...) Tydlig kommunikation är grunden, det är A och O om något ska göras korrekt, då behöver man vara tydlig för att skapa sig rätt förutsättningar.” - Sara, chef på arbetsplats 1.

Hon påpekar att en ärlig kommunikation är en lyhörd kommunikation och att det krävs för att hennes medarbetare och hon själv ska kunna känna sig trygga i arbetslaget. Hon upplever “att det är högt i tak när vi pratar och allt, man vågar och känner sig trygg”.

Erik upplever att hans anställda känner att den mest relevanta informationen förmedlas och hans tips är “kombinationen av öppen kommunikation och att jag som chef ställer följdfrågor för att säkerställa att jag fått och förstått hela bilden av ett eventuellt problem” vilket gör att kommunikationen upplevs relevant, enligt Erik. Även Sara anser att deras kommunikation innehåller det mest relevanta. Hon förklarar att det finns mycket som hon skulle behöva ta upp var gång hon kommunicerar med sina medarbetare, men att hon behöver prioritera det mest relevanta för stunden. Hon ställer sig frågan “Vad är det vi behöver fokusera på just nu?” och utifrån det försöker hon kommunicera den mest relevanta informationen till sina medarbetare.

“Vi måste prioritera och ta en sak i taget och på så sätt blir innehållet relevant när vi kommunicerar. (...) Jag ställer alltid frågan på slutet, ‘är alla med, behöver något förtydligas, hör av er’, men för övrigt har vi ganska bra introduktioner att stå på och är något oklart för medarbetaren så kan de alltid fråga mig. Är det så att jag inte har svaret så tar jag alltid det vidare.” - Sara, chef på arbetsplats 1.

Båda cheferna upplever att kommunikationen ligger i sina medarbeters bästa intresse när de talar om den organisatoriska och sociala arbetsmiljön. Erik tar upp att:

“Det med mål och visioner, så är det ju för deras skull, hur de ska utvecklas inom jobbet. Och utvecklingen inom jobbet är viktig för mig för att se hur man kan utveckla alla sina medarbetare, för det är högst individuellt. Det är viktigt att jag som

chef anammar och ser och liksom utvecklar varje individ så att dom kan växa och utvecklas med jobbet.” - *Erik, chef på arbetsplats 2.*

Erik menar att detta är viktigt för att de ska känna en arbetslust till jobbet och att de själv får bestämma över sina mål och visioner. Sara påpekar att detta också såklart hänger ihop med hur det går för företaget. Hon säger “det är ju resultatcentrerat och det kan vi inte komma ifrån, vi arbetar ju vinstdrivande såklart”. Hon tar upp exemplet om medarbetarsamtal, där många medarbetare kommer med inställningen att ‘jag har inget att tillägga, jag trivs på jobbet’, men Sara menar att detta är inte syftet med ett medarbetarsamtal och när man talar om mål och visioner så ligger det “både i vårt bästa intresse men också företagets eftersom vi är en del av samma organisation”. Sara berättar att det är viktigt att finna en balans mellan resultatet, mål och visioner tillsammans med den arbetsmiljö som finns. Hon upplever att denna balans bidrar till “en öppen och lyhörd kommunikation”.

Sara nämner att hon upplever kommunikationen med sin chef väldigt bra också, att hon alltid kan vända sig dit om hon skulle känna sig stressad. Hon förklarar att hon “alltid kan kommunicera med andra människor i min omgivning och jag har också alltid avlastning i form av min assisterande chef när jag har mycket eller är stressad på jobbet, på så vis känner jag mig väldigt stöttad”.

Medarbetare:

Viktoria upplever inte att hon och hennes chef, Erik, har kommunicerat mycket om arbetsmiljö, när hon började på företaget blev hon endast informerad om vad hon skulle göra vid en nödsituation. Hon tror dock att det beror på att hon blev anställd i ett chefsbyte och att Erik var ny i rollen som chef när hon blev anställd. Matilda anser att kommunikationen mellan henne och hennes chef är väldigt trygg och att hon vågar prata öppet med sin chef om det hon känner, då hon vet att hon får bra respons från Sara. Hon berättar också att ibland sker kommunikationen om OSA i det vardagliga arbetet men att det handlar mer om justering av schema och hur man arbetar än hur de mår, om det inte skulle vara något allvarligt, tillägger hon. Viktoria tar upp att i det vardagliga arbetet pratar dom lite om arbetsbelastning och schemaläggning. Hon har då diskuterat med både chef och andra medarbetare om att till exempel byta arbetsuppgifter eller byta arbetspass då hon ansett att hon exempelvis inte känt sig redo att stå själv på jobbet utan vill arbeta med någon i och med att hon fortfarande är ny med arbetsuppgifterna.

Matilda upplever att “en bra kommunikation är grunden till att eventuella problem ska kunna lyftas”. Både Matilda och Viktoria nämner att det är viktigt att våga kommunicera eftersom pratas det inte om blir det svårt att vidta åtgärder. Viktoria säger “kommunikation är ett första steg till en förändring”. De båda deltagande medarbetarna upplever att kommunikationen är saklig men trevlig och framförallt när de får feedback, att det fungerar väldigt bra.

Viktoria upplever att kommunikationen från hennes chef oftast är relevant, hon anser att hon aldrig saknar något i den information som hon delges utan snarare tvärt om. Men hon förklarar att:

“Det kan vara både relevant och irrelevant. Han har lätt för att sväva ut och prata om många olika saker på en gång, vilket gör att han nog har lite svårt för att kommunicera om ett specifikt ämne. Där är inte alltid kommunikationen så klar. (...) för att det inte ska ske några missförstånd är jag så specifik som möjligt när jag kommunicerar. Jag kan inte säga att min chef har varit jätte specifik, utan svävar som sagt ut en del i konversationer.” - *Viktoria, provanställd på arbetsplats 2.*

Att våga kommunicera är något som Matilda tar upp mycket i sin intervju. Hon upplever en trygg kommunikation i relation till sin chef och sina medarbetare. “Man vågar säga vad som helst utan att min chef dömer, hon accepterar situationen och tar tag i det direkt” berättar Matilda. Hon anser också att informationen som delges henne är tydlig och hon vet att om några oklarheter skulle uppstå, kan hon alltid fråga. Viktoria nämner att hon vet att hennes chef alltid försöker lyssna så gott han kan och att han försöker se hennes sida av det, och att kommunikationen är trygg åt båda hållen när man talar om OSA. Matilda och Viktoria har delade meningar gällande om kommunikationen rörande OSA, exempelvis vid medarbetarsamtal, ligger i deras bästa intresse. Matilda upplever att:

“(...) kommunikationen utgår ju från att jag ska må bra. Man märker verkligen att företaget tar åt sig när man lyfter ett problem eller vad det kan vara och att de lyssnar till vad jag har att säga, samt att de tar med sig det. De mål och visioner som jag tar upp är för mig och min arbetsbelastning i driften.” - *Matilda, skiftledare på arbetsplats 1.*

Viktoria å andra sidan upplever att det spontant är för företagets gynnande. Hon förklarar att samtalen har handlat om hennes utveckling inom den provanställningen som hon har och huruvida det skulle övergå till en tillsvidareanställning eller inte. Däremot berättar hon:

“Jag har fått känslan av att samtalen mest har varit för att företaget ska se till att jag blir den typ av medarbetare som dom vill ha kvar och inte egentligen hur jag tycker

att det går. Utan snarare om jag har mycket att klaga på eller inte gör dem nöjda, kanske de lika gärna säger upp mig.” - Viktoria, *provanställd på arbetsplats 2*.

Tyvärr var det många från arbetsplats 2 i enkäten som svarade att de inte tyckte att kommunikationen om OSA var bra med chefen, medan på arbetsplats 1 var det fler som ansåg kommunikationen vara bra när de pratade om OSA.

4.1.1 Analytisk reflektion

Många gånger kommer exemplet med medarbetarsamtal upp under alla fyra intervjuerna, där de talar om mål och visioner. När Erik nämner att medarbetarna själv sätter upp sina mål och visioner och arbetar utifrån det för sin individuella utveckling inom arbetet, kopplas det till det hälsofrämjande arbetet. *Utveckling i arbetet* och *eget ansvar* är två av de individuella friskfaktorerna som bidrar till ett hälsofrämjande arbetsklimat (Prevent, u.å). Eriks medarbetare får, genom att sätta upp egna mål och visioner, ta eget ansvar för sin egna utveckling i arbetet. Kommunikationen om mål och visioner är viktig inom organisatorisk och social arbetsmiljö och för att de anställda ska vilja utvecklas (ISM-rapport 9). Även Matilda nämner att de mål och visioner som hon sätter upp tillsammans med sin chef, Sara, är till för henne och skapar rätt förutsättningar i relation till den arbetsbelastning hon har. Sara förklarade också att hennes chef ofta finns som stöd och även den som är assisterande chef på arbetsplatsen som hjälper till med avlastning i arbetet och stöttar för att hon ska känna sig mindre stressad. Detta anser jag kan kopplas till en av friskfaktorerna på företagsnivå, att *chefen är närvarande* (Prevent, u.å). Med det menar jag att både Sara, som chef på arbetsplats 1 är närvarande gentemot sina anställda, men också Saras chef som är närvarande och stöttar henne i chefsrollen. Även ISM-rapporten 9, tar upp vikten av att få stöd i svåra och stressade tider är viktigt för att skapa en god kommunikation och få uppskattning i arbetet.

Däremot när Viktoria, som är medarbetare på arbetsplats 2 förklarar att hennes chef inte alltid håller sig till det mest relevanta och svävar ut i konversationer ibland, kan jag inte knyta an till varken friskfaktorerna om en *närvarande chef* eller *tydliga riktlinjer* (Prevent, u.å). Detta kan på sikt påverka arbetsklimatet och det är svårt att arbeta hälsofrämjande utan tydliga riktlinjer eller en närvarande chef. Däremot märker hon att hennes chef försöker lyssna och att han gör det så gott han kan, vilket kopplas till en av friskfaktorerna för ett hälsofrämjande arbetsklimat, *lyhördhet* (a.a). Att Viktoria också nämner att företaget i sig kanske mest vill ha kvar henne för att forma henne och om hon inte lyssnar till det riskerar hon sitt jobb, kan

kopplas till den defensiva kommunikationen och att de vill ha kontroll och överlägsenhet (Gibb, 1961). Detta gör att kommunikationsklimatet blir påverkat negativt och ett bra arbetsklimat skapas därför inte.

När Matilda berättar att hon upplever att företaget lyssnar till vad hon har att säga och att de tar till sig vad hon berättar anknyter jag detta resultat till *lyhördhet* samt *närvarande chef* som är en friskfaktor på företagsnivå (Prevent, u.å). Detta kan också relateras till det Simonsson (2017) berättar om medarbetarskap och hälsofrämjande kommunikation, där företagets medvetenhet om upplevelser och åsikter från medarbetarna är viktigt att det tas på allvar för att kunna främja ett bra arbetsklimat (Simonsson, 2017).

Båda cheferna talar om att de har högt i tak och en öppen och rak kommunikation. Den öppna kommunikationen som arbetsplatserna har kopplar jag till dels den stödjande kommunikationen (Gibb, 1961) men också att den öppna kommunikationen bidrar till ett inbjudande arbetsklimat (ISM-rapport 9). Den goda kommunikationen som Sara tar upp att dem har är viktig för den personliga utvecklingen för medarbetarna och för att skapa rätt förutsättningar för ett bra arbetsklimat (a.a). Alla intervjuer tog upp att kommunikationen var öppen och klar och om man ser till Prevents (u.å) forskning om friskfaktorerna för ett hälsofrämjande arbetsklimat är det nödvändigt att kommunikationen är *rak*. Även Sara nämner att de har en ärlig kommunikation som också är en faktor på gruppnivå (a.a). Hon nämner också att det är viktigt att prioritera det som är mest relevant och viktigt för stunden och kommunicera ut det, vilket jag anknyter till att medarbetare och chef har en dialog om prioriteringar (ISM-rapport 9) för att kunna arbeta efter rätt förutsättningar och skapa en kommunikation som uppmanar till ett hälsofrämjande arbetsklimat.

Att majoriteten av respondenterna som svarade på enkäten för arbetsplats 2, ansåg kommunikationen om OSA med sin chef inte var speciellt bra kan bero på den nya chefsbytet men å andra sidan påverkar detta de förutsättningar för att skapa ett bra arbetsklimat på arbetsplatsen (ISM-rapport 9).

4.2 Medarbetarskap

Mellan Matilda och hennes medarbetare anser hon att dom inte talar så mycket om OSA men att om de gjorde det upplever hon att kommunikationen är avslappnad och spontan, eftersom de skulle prata om det mer i förbifarten under arbetstid. Även Viktoria säger att hon och

hennes medarbetare inte pratat mycket om det, men när de gjort det upplever hon kommunikationen mer som skämtsam.

“Om det varit mycket på jobbet och en stressig dag när man står själv så skämtar man om det genom att säga att man är trött och sliten, för då på något vis känns det lite bättre. På något sätt så tar vi oss igenom det tillsammans då eftersom vi alla kan relatera till det vi pratar om.” - *Viktoria, provanställd på arbetsplats 2.*

Matilda berättar att hon känner sig bekväm med att få kritik då hon upplever att från hennes medarbetare är det:

“(…) konstruktiv feedback och man har lärt sig att alla ger kritik på olika sätt och det är charmen i det. Man vågar ge och få feedback eftersom vi alla känner varandra väl och vi vet hur den andra kommer ta emot den feedback som jag ger och vise versa.”
- *Matilda, skiftledare på arbetsplats 1.*

Hon förklarar också att de har en sådan god kemi på arbetsplatsen mellan medarbetare och chef vilket gör att kommunikationen underlättas.

Enligt de svar som jag fick från arbetsplats 1 i den elektroniska enkäten var det många av medarbetarna som ansåg att de har en stämning som förmedlar att alla kan prata med alla och att det är en öppen kommunikation där alla lyssnar och alla blir hörda. De ansåg ha en positiv attityd och inställning till arbetet och att de peppar varandra samt pratar om hur de mår under arbetstid, framför allt under “Corona tiderna”. 60 % ansåg att de kan bidra med kunskap till sina kollegor medan de resterande 40 % inte visste om de bidrog med något. De delar med sig genom att ta till vad andra har att säga och att själv berätta om erfarenheter genom att inspirera sina medarbetare. Alla respondenter kände sig nyfikna och intresserade av arbetet och kände att de kommunicerade om detta med sina medarbetare. Detta gör dem genom att visa intresse och ställa frågor exempelvis till de som är mer erfarna. Men också genom att fråga och diskutera de olika sätt som de arbetar på och vill lära sig mer och utvecklas tillsammans genom frågor och uppmaningar. Alla respondenter ansåg att de på arbetsplats 1 är informerade och inkluderade i konversationer som sker inom arbetstiden med sina kollegor. För att jämföra det totala resultatet med enskilda svar, har respondenterna arbetat olika länge på företaget och oavsett detta kände de alla sig inkluderade i konversationer med sina medarbetare.

Enligt de svar som kunde utläsas av den elektroniska enkäten var det många på arbetsplats 2 som ansåg att kommunikationen var god och att de kan berätta saker samt be om hjälp utan att skämmas inför sina medarbetare. Däremot var det någon respondent som ansåg att medarbetarna ofta pratar om problem som de upplever med varandra i driften men sedan inte tar det vidare till sin chef, "vilket tyvärr påverkar kommunikationen och motivationen på arbetsplatsen". 83,3 % av de respondenter som svarade på enkäten ansåg att de kunde bidra med sin kunskap och sina erfarenheter och hjälpa andra medarbetare. Detta genom att exempelvis, arbeta på andra arbetsplatser och ta med sig tips till sin egna arbetsplats, dela med sig av det som är nödvändigt till sina medarbetare och hjälper varandra genom att stötta varandra och jobbar ihop. Av respondenterna var det 66,7 % som ansåg sig nyfikna och har ett intresse för arbetsuppgifterna och kommunicerade detta med sina medarbetare. Detta visade dem genom att ställa frågor och visa sitt intresse för hur man gör specifika produkter och fråga sin chef om hur resultaten för arbetsplatsen är, samt pratar med sina kollegor. Hälften av de som svarade ansåg sig inkluderad i konversationer och information som sker inom arbetet, övriga var osäkra eller ansåg att de inte var inkluderade. Det som kan utläsas av de enskilda svaren är att de respondenter som arbetat kortare tid ansåg sig inte inkludera i konversationer och upplevde inte heller att de kunde bidra med erfarenheter eller kunskap till sina medarbetare.

4.2.1 Analytisk reflektion

Matilda som arbetar på arbetsplats 1 när hon förklarar att det finns en bra kemi i arbetsgruppen som gör att arbetsmiljön och kommunikationen fungerar väldigt bra. Detta anser jag kan kopplas till Losada's (1999) modell om den balanserade kommunikationen (se 2.2.2.2 *Balanserad kommunikation*). Där högpresterande arbetsgrupper har en bättre gruppdynamik och bättre inställning till sitt lärande och sin utveckling som leder till en mer balanserad kommunikation i gruppen (Losada, 1999). Den balanserade kommunikationen utgår från att bidra med kunskap och erfarenheter, att vara nyfiken och ställa frågor samt lyssna (a.a). Detta gör de båda arbetsplatserna mer eller mindre om man ser till enkätens resultat där arbetsplats 1 tar upp att kollegorna lyssnar och att alla bli hörda. Även att många av medarbetarna på båda arbetsplatserna ansåg att de kunde bidra med fakta, kunskaper och andra erfarenheter visar på en balanserad kommunikation medarbetare emellan. Kunskapen som de bidrar med är också av betydelse för kommunikationen och relationen till andra medarbetare och chef, vilket bidrar till ömsesidig förståelse och meningsskapande (Heide & Simonsson, 2011). Angående arbetsplatsernas resultat om att de utforskar på arbetsplatsen

(Losada, 1999) genom att ställa frågor och visa sitt intresse, samt arbeta på andra arbetsplatser och ta del av deras perspektiv för att föra det vidare till sina arbetsplatser, men även att de vill diskutera det sätt de arbetar på. Detta gör att arbetsklimatet främjas då de vill utvecklas och vill reflektera över sina arbetsuppgifter (ISM-rapport 9).

När Matilda berättar att det är lätt att ta och ge kritik på arbetsplatsen, eftersom de känner varandra väl, kopplar jag detta till den interaktion och självständighet som ger förutsättningar för en öppen kommunikation som gör att medarbetarna kan hantera negativ och positiv feedback (Heide & Simonsson, 2011). Ytterligare kopplas det till friskfaktorer på både individnivå, gruppnivå och företagsnivå, där medarbetaren *utvecklas i arbetet*, medarbetarna emellan har en *rak och ärlig kommunikation* och till sist att *feedback* ges till medarbetarna (Prevent, u.å). Det Viktoria nämner om att kommunikationen är skämtsam och att medarbetarna lättare tar sig igenom saker på så vis, relaterar jag till friskfaktorn *humor* och *gemenskap* som finns på gruppnivå, detta gör att arbetsmiljön bli mer hälsofrämjande när de kan ta in humor i även det dåliga sakerna för att tackla dem (a.a). Det är lite svårare att applicera resultatet från Viktorias intervju på Losada's (1999) modell, vilket jag anser kan bero på att hon är ny i gruppen och därmed inte fått rätt förutsättningar att skapa sig en uppfattning om hur gruppdynamiken är. Å andra sidan tolkar jag hennes svar gällande kommunikationen med sina medarbetare som att de har roligt på jobbet och skämtar samt att många av dem är hjälpsamma när det gäller arbetsbelastning och schemaläggning. Även detta kan kopplas till *humor* samt friskfaktorn *förtroende* som gruppen har för varandra (Prevent, u.å).

Jag kopplar de enskilda enkätsvaren från arbetsplats 2, gällande att de som arbetat kortare inte upplever sig inkluderade, till friskfaktorn på gruppnivå om *gemenskap* (Prevent, u.å). Jag anser att det kan bero på att de är nya i arbetsgruppen och inte kommit in i gemenskapen på samma sätt som de som arbetat på arbetsplatsen en längre tid. Jämför jag detta då med arbetsplats 1 spelade det ingen roll hur länge du arbetat inom företaget utan alla kände sig ändå inkluderade i konversationer med sina medarbetare, vilket tyder på ett bra arbetsklimat.

4.3 Pedagogiska hjälpmedel

Chef:

Återigen tar Sara upp exemplet och vad syftet med en medarbetarundersökning egentligen innebär. Hon säger att

“Därför har vi mallar som medarbetaren gärna får läsa igenom innan själv för att hen ska kunna förbereda sig och veta vad som förväntas av samtalet. Vi vill ha utförliga svar, det är för våra medarbetares arbetsmiljö (...) och ja dom är värdefulla för oss!”

- Sara, chef på arbetsplats 1.

Hon nämner också att det finns något som heter “Personalhandboken” som är till för alla anställda inom företaget, oavsett position. För henne som chef finns underlag för exempelvis arbetsmiljön och utveckling av medarbetare samt andra stöd för henne i rollen som chef. Sara har också “en fri kommunikation med de HR-ansvariga” samt så är hon “alltid i kommunikation med distriktschefen” (hennes chef). Ytterligare tar hon upp att när man kommer in som ny i rollen för chef saknar man oftast erfarenhet och trots att det finns bra hjälpmedel på Personalhandboken saknar hon några pedagogiska hjälpmedel som finns för att underlätta arbetsintervjuer eller medarbetarsamtal. Sara förklarar att:

“Det är en situation som är ganska nu och oftast så tränas man in i det men jag tror det snarare hade behövts någon form av utbildning som är del av den utbildning man redan går som blivande platschef. (...) Det är fortfarande en situation där två människor träffas och pratar och det kan bli, beroende på hur man är som person, så kan det bli mer eller mindre utmanande.” - Sara, chef på arbetsplats 1.

Erik tar också upp några exempel på de pedagogiska hjälpmedel som finns. Han nämner checklistor och mallar för cheferna att luta tillbaka sig på, exempelvis inför ett hälsosamtal. Han anser också att dessa typer av pedagogiska hjälpmedel “underlättar kommunikationen för hur man ska ta sig an denna typ av situation och samtal”.

Medarbetare:

Varken Matilda eller Viktoria vet om det finns några pedagogiska hjälpmedel som de kan använda sig av för att kommunikationen ska underlättas när de talar om OSA. Matilda berättar att hon själv kan välja att anteckna under till exempel sitt medarbetarsamtal. Hon säger “på ett ställe där kommunikationen inte fungerar så kanske det hade varit bra att fixa något hjälpmedel, men här anser jag att vår kommunikation är bra och därför känner jag inte att det är något vi är i behov av”. Viktoria kommer med ett förslag på ett pedagogiskt hjälpmedel för att underlätta kommunikationen i form av en utomstående medlare.

“Man hade kunnat ha en person på arbetsplatsen som fungerar som en medlare mellan chef och kollegor (...) för de som inte vågar gå själva till chefen och berätta. Till exempel om det är chefen själv som har gjort något dumt, då är det skönt att inte själv behöva ta upp det.” - Viktoria, provanställd på arbetsplats 2.

Hon förklarar vidare att det handlar om en känsla av anonymitet och trygghetskänsla samt att kommunikationen kanske redan är påverkad av att ens chef befinner sig i en auktoritär position gentemot medarbetarna.

4.3.1 Analytisk reflektion

När Sara berättar om hur värdefulla medarbetarna är och att de gärna ser utförliga svar i medarbetarundersökningen samt under samtalen kopplar jag det till dels medarbetarnas kommunikation till ledning och chef för hur allting fungerar i praktiken (Simonsson, 2017). Men också till att de tillsammans samarbetar för att bidra till ett förbättrat arbetsklimat och gemenskap (Heide & Simonsson, 2011). De hjälpmedel som cheferna tar upp är som ett bra stöd för dem och ibland för medarbetarna och detta kopplas till det stöd som är viktigt att använda sig av för att kunna skapa en god kommunikation (ISM-rapport 9). Dessa pedagogiska hjälpmedel visar också på att det finns *tydliga riktlinjer* mellan chefer och företaget, som är en friskfaktor på företagsnivå (Prevent, u.å). Men å andra är riktlinjerna inte så pass tydliga att det förmedlas ner till medarbetarna att det finns pedagogiska hjälpmedel även för dem.

4.4 Systematisk arbetsmiljö

Chef:

Erik anser inte OSA är något som de talar om var dag på arbetsplatsen. Däremot upplever han att kommunikationen gällande arbetsbelastning och schemaläggning är något som han och hans medarbetare talar om och framförallt idag i den rådande situationen, Covid-19. Erik menar att:

“Jag har ju fått justera med väldigt kort varsel i många av mina anställdas scheman och så. Där tror jag att grunden varit, återigen, en öppen kommunikation. (...) Här tror jag det är viktigt att jag som chef är öppen och berättar liksom vad som ligger till grund för mina olika beslut gällande de schemaändringar som jag behövt göra och förklarat situationen och fört en dialog inför varje ändring jag gjort.” - *Erik, chef på arbetsplats 2.*

Erik förklarar också att i samband med de förändringar som han gjort, har han försökt fånga upp sin personal genom att ställa en extra fråga om hur det nya schemat fungerar för de som blivit påverkade och om personalen har några invändningar.

Både Sara och Erik har nämnt att de talar om de små sakerna på arbetet, där Sara säger “det kan vara så enkelt som att ställa en fråga på morgonen om min medarbetare har fått tillräckligt

med sömn under natten”. Detta förklarar Sara att hon gör för att “mäta pulsen på mina medarbetare”. När Erik tar upp det menar han att:

“Det ligger ju på mig som chef att se till att alla mår bra när de kommer hit och jobbar. (...) Ser jag att någon inte mår bra så är det mitt ansvar att ta tag i det och ta actions på det för att åtgärda problemet. Att checka av små detaljer som visar på hur min personal mår.” - Erik, chef på arbetsplats 2.

Sara berättar att det inte endast är hon som har ansvaret för att bibehålla en god arbetsmiljö på arbetsplatsen utan att det är ett delat ansvar mellan hon som chef och hennes medarbetare, men att hon bär det yttersta ansvaret för att det fungerar. Hon tar upp några exempel på vad hennes uppgifter kring den systematiska arbetsmiljön är:

“För mig så handlar det ju om att se till att arbetsplatsen är säker för mina medarbetare. Att det inte är några hygieniska brister och att det finns arbetskläder till alla som jobbar. Men också att mina medarbetare mår bra och vad jag kan göra för att dom ska känna att vi har en god arbetsmiljö.” - Sara, chef på arbetsplats 1.

Hon påpekar också den organisatoriska och sociala arbetsmiljön, där hon nämner sitt ansvar inom schemaläggning och arbetsbelastning, att det är viktigt att alla hennes anställda får de timmar som står på deras kontrakt och att schemat kommer ut i rätt tid så medarbetare kan planera sin tid. Sara berättar också hur viktigt det är med en balans mellan vila och arbetet, att det är hennes ansvar vid schemaläggning att se till att var medarbetare arbetar rätt mängd med rätt mängd vila däremellan. Hon avslutar genom att säga:

“I min roll handlar det inte om att jag ska göra allting själv, utan det handlar om att jag kan delegera och involvera mina medarbetare. Vi hjälps åt på dom olika arbetsuppgifterna som vi har, sen är det klart att jag har det yttersta ansvaret men jag har ju mitt lag för att stödja mig i det. Därför handlar det om att hitta ‘rätt man på rätt plats’ och därefter kunna arbeta utifrån det och deras arbetsbelastning och den övriga arbetsmiljön.” - Sara, chef på arbetsplats 1.

Medarbetare:

Både Viktoria och Matilda var lite osäkra på hur de bidrog till den systematiska arbetsmiljön på deras arbetsplatser. Viktoria som inte arbetat där så länge anser att hon bidrar genom att prata med kollegorna och stämna av hur “läget för dagen är och generellt fråga hur dem mår”. Hon menar också på att det är mer ofta att en medarbetare berättar i driften under arbetstid eller kanske till och med om de “träffas på fritiden och bara snackar” om vad de känner inför jobbet och den organisatoriska och sociala arbetsmiljön. Matilda upplever att

hennes arbetsplats “redan har en så bra arbetsmiljö och har haft ända sedan jag kom hit så det är inte så att jag känt att jag är i behov av att gör något för tillfället”. Hon berättade då om varför hon tror att de har en sådan bra arbetsmiljö och hur det kan kopplas samman med kommunikationen:

“Det är en chef som har lagt ner hela sitt hjärta i det och verkligen bryr sig om att vi ska må bra och ha kul på vår arbetsplats. Sara gör ju allt för att vi ska må bra och för att allting ska fungera. (...) jag tror grunden till att vi har en sådan god kemi i vår arbetsgrupp är för att vi vågar kommunicera med varandra och för att vi kan prata och vi trivs. Så kommunikationen där är väldigt viktig och det är det som gör att vi har det så bra, känner jag.” - *Matilda, skiftledare på arbetsplats 1.*

4.4.1 Analytisk reflektion

Erik förklarar att han nu under den svåra situationen med Covid-19, har påverkats att han fått göra snabba förändringar i exempelvis schema med kort varsel. Detta anser jag kopplas till den friskfaktor som är på företagsnivå *korta beslutsvägar* (Prevent, u.å). Både Erik och Sara checkar också av med sina medarbetare så att allt är förstått och inget är oklart, vilket anses som en typ av *feedback* gentemot dem som chefer från medarbetarna. Detta är också en friskfaktor på företagsnivå (a.a). Genom att checka av med sina anställda, men också som Matilda och Viktoria förklarar, att det stämmer av med alla medarbetarna i driften visar på en god kommunikation som utgår från en dialog om arbetsklimatet (ISM-rapport 9). Detta bidrar till en hälsofrämjande kommunikation som bidrar till ett mer positivt arbetsklimat. När Sara förklarar att hon har det yttersta ansvaret med att hon inte ska göra allt själv utan att det handlar om att samarbeta med sina medarbetare kopplar jag detta till Arbetsmiljöverkets författningar gällande den systematiska arbetsmiljöarbetet (AFS 2015:4) och den broschyr som Arbetsmiljöverket sammanställt för specifikt restaurangbranschen (ADI 611).

Matilda förklarar att hennes chef “har lagt ner hela sitt hjärta och verkligen bryr sig om att vi mår bra”, vilket jag anser är en *närvarande chef* som är en viktig friskfaktor på företagsnivå, men det leder också till att medarbetarna känner en *yrkesstolthet* gentemot företaget som kämpar hårt för medarbetarnas skull. Samt att det bildar andra friskfaktorer som en *gemenskap* och ett *förtroende* för både chef och andra medarbetare (Prevent, u.å)

5. RESULTATDISKUSSION

Efter analysarbetet sammanställde jag en tabell som visar på hur arbetsplatserna använder sig av de olika friskfaktorerna, utifrån resultatet, som bidrar till ett hälsofrämjande arbetsklimat. Arbetsplats 1 är markerade med orange streck och arbetsplats 2 är markerade med svart, detta för att öka tillgängligheten för alla att kunna urskilja färgmarkeringarna (Riksantikvarieämbetet, 2019):

Individnivå	Gruppnivå	Företagsnivå
Variation i arbetet	Gemenskap: I	Korta beslutsvägar: I
Utveckling i arbetet: II	Rak kommunikation: III	Närvarande chef: III
Eget ansvar: II	Humor: II	Feedback: III
Yrkesstolthet : I	Ärlighet: II	Tydliga riktlinjer: II
Meningsfullt arbete	Förtroende: II	Lyhördhet: II

För att sammanfatta det resultat och den analys som jag kommit fram till i min studie, kan jag tolka att de båda arbetsplatserna arbetar för ett hälsofrämjande arbetsklimat mer eller mindre. Kommunikationen om OSA upplevs ungefär det samma från chefernas sida, men kan skilja en del mellan medarbetarna gällande vissa aspekter såsom hos medarbetarna emellan och i det vardagliga arbetet.

I och med att många av medarbetarna på båda arbetsplatserna ansåg att de kunde bidra med kunskaper och andra erfarenheter tyder det på en balanserad kommunikation medarbetare emellan. Å andra sidan är det också svårt att anse kommunikationen som balanserad när inte alla på arbetsplats 2 känner det samma eller är enade om den uppfattningen. Vissa ansåg sig inte alls inkluderade i konversationer eller information på arbetsplats 2. Detta visar på att kommunikationen inte alltid är så balanserad som den borde vara, å ena sidan anser jag att de kan belysa vilken av arbetsplatserna som är det högpresterande teamet med en balanserad kommunikation och vilket som kanske inte är det. Jag anser också att chefsbytet säkert har sin bidragande faktor till att arbetsplats 2 inte är lika högpresterande med en balanserad kommunikation som arbetsplats 1. Detsamma gäller kommunikationen mellan medarbetarna, om de kände sig inkluderade, vilket alla på arbetsplats 1 gjorde medan på arbetsplats 2 var det några enstaka som inte kände sig inkluderade i konversationer. Detta anser jag kan bero på

gruppdynamiken och huruvida gemenskapen är på arbetsplatsen (Losada, 1999; Prevent, u.å). Ytterligare, som nämnt under analysreflektionen, anser jag utifrån de enskilda enkätsvaren att de som arbetat kortare tid på arbetsplats 2 inte känner sig lika inkluderade i kommunikationen med sina medarbetare på grund av att de inte har samma välkomnande arbetsklimat som på arbetsplats 1 där, oavsett arbetslängd, känslan av inkludering finns. Å andra sidan framgår det inte om de som arbetat länge inom företaget har arbetat på just denna arbetsplats så länge.

För att besvara den första frågeställningen om medarbetarnas och chefernas upplevelser om kommunikationen som rör organisatorisk och social arbetsmiljö, var medarbetarnas upplevelser delade gällande kommunikationen med sin chef och med sina kollegor. Generellt sett ansåg många av medarbetarna att kommunikationen var lyhörd och majoriteten ansåg den vara bra gentemot sin chef men tyvärr sämre gentemot sina kollegor då de inte pratade mycket om den organisatoriska och sociala arbetsmiljön. Cheferna var mer positivt inställda till kommunikationen med sina medarbetare där kommunikationen upplevdes öppen, detta anser jag är för att de försöker föregå med gott exempel och förmodligen strävar efter att sin arbetsplats ska uppfattas som en arbetsplats med positivt arbetsklimat och i de flesta fallen från enkät respondenterna samt intervjuerna med medarbetarna bevisades detta instämma. Å andra sidan var det enstaka fall där kommunikationen inte alltid var lika öppen med tanke på att medarbetarna ibland pratade om problem de uppfattade på arbetsplats 2 utan att föra det vidare till sin chef.

Utifrån den andra frågeställningen som innefattade om det fanns pedagogiska hjälpmedel att använda sig av och om de underlättade kommunikationen, anser jag att cheferna var bättre informerade än medarbetarna angående pedagogiska hjälpmedel. Enligt chefen på arbetsplats 1 finns det hjälpmedel för dem båda som underlättar kommunikationen men jag anser att detta tyvärr inte har blivit kommunicerat ut till medarbetarna med tanke på att medarbetaren inte nämnde något om pedagogiska hjälpmedel. Därför anser jag att de pedagogiska hjälpmedel som för tillfället existerar på arbetsplatserna underlättar kommunikationen för cheferna men inte är lika användbara för medarbetarna.

Den sista frågeställningen om huruvida chef och medarbetare arbetar med den systematiska arbetsmiljön eller inte är svårare att besvara eftersom medarbetarna inte riktigt visste hur de skulle kunna bidra, annat än att prata med sina medarbetare under arbetstid. Cheferna däremot anser jag bidrar till att upprätthålla arbetsmiljön på en daglig basis och detta genom både de

små och stora detaljerna i vardagen. Exempel från cheferna själva var att förse alla med arbetskläder och att det ska vara en trygg och säker arbetsplats, men också genom att prata om hur måendet är samt så allt fungerar för medarbetarna såsom schema och arbetsbelastning i nuvarande situation.

Det är möjligt att resultatet ser ut som det gör på de olika arbetsplatserna på grund av att de medarbetare som deltog i studien har arbetat olika länge och är olika gamla. Jag anser att i och med att Matilda som är 29 år gammal och har arbetat inom företaget i ett år har mer uppfattning om kommunikationen rörande OSA som sker mellan chef och medarbetare och mer erfarenhet av hur företaget i stort och hur arbetsplatsen arbetar för ett mer hälsofrämjande arbetsklimat än vad Viktoria, 19 år som arbetat i två månader har. Min önskan var att intervjua medarbetare med olika erfarenhet och arbetslängd för att skapa mig en bredare uppfattning om hur kommunikationen upplevs på arbetsplatserna oberoende ålder eller erfarenhet. I slutets skede av studien hade det varit bättre att intervjua fler medarbetare för att få ett bredare åldersspann på arbetsplatserna, å andra sidan visade enkäterna det perspektivet, dock inte så utförligt som om jag genomfört intervju med några fler av medarbetarna.

6. AVSLUTANDE REFLEKTION

Syftet med studien har varit att undersöka hur kommunikationen bidrar till ett hälsofrämjande arbetsklimat med hjälp av upplevelser om kommunikationen som rör den organisatoriska och sociala arbetsmiljön. För att besvara syftet med undersökningen drar jag slutsatsen att en öppen, rak och ärlig kommunikation är det som främst bidrar till ett hälsofrämjande arbetsklimat. Även att kommunikationsklimatet skall vara välkomnande och stöttande, oavsett position eller arbetslängd på arbetsplatsen, för att bidra till ett mer hälsofrämjande arbetsklimat. För att relatera tillbaka till Prevents (u.å) forskning om ett hälsofrämjande arbetsklimat och de olika friskfaktorerna, så drar jag slutsatsen att de båda arbetsplatserna arbetar för ett hälsofrämjande klimat på olika sätt och genom olika nivåer, som visats i tabellen om friskfaktorerna under avsnittet “5. Resultatdiskussion”. Där jag tolkar hur de olika arbetsplatserna arbetar för ett hälsofrämjande klimat och är en hälsofrämjande kommunikation där friskfaktorerna *rak kommunikation*, *en närvarande chef* och *feedback* används flitigt för en förbättrad arbetsmiljö. Kommunikationen om den organisatoriska och sociala arbetsmiljön i vardagen är också en bidragande faktor till ett hälsofrämjande arbetsklimat. Det framgår från intervjuerna av chef och medarbetare i och med att de tar upp betydelsen av de små detaljerna och frågorna på daglig basis. Ytterligare är det viktigt att som både chef och medarbetare bidra med sin del till den systematiska arbetsmiljön (Arbetsmiljöverket, 2018) och utifrån den analys som gjorts framgår detta tydligt om man jämför de två olika arbetsplatsernas systematiska arbetsmiljöarbete. Min tes visade sig vara hyfsad korrekt i och med den raka och öppna kommunikationen där min tes var en ärlig kommunikation och att samspelet mellan chef och medarbetare kommer bidra till ett hälsofrämjande arbetsklimat.

För att vara självkritisk så inser jag i efterhand, att jag borde ha intervjuat cheferna innan deras medarbetare. Detta för att inte på något sätt kunna avslöja det medarbetaren nämnt i sin intervju genom exempelvis ansiktsuttryck, tystnad eller liknande som kan ske under intervjuerna. Jag anser inte att detta har blivit ett problem eller att jag har avslöjat något, men som en säkerhetsåtgärd borde jag intervjuat chefen innan medarbetaren. En annan självkritisk punkt som jag anser jag borde tänkt på, nu i efterhand, var att ställa en extra fråga under intervjuerna och i enkäterna. Det är bra att jag fastställer hur länge var deltagare och respondent varit anställd inom företaget, men det jag missar är hur länge de varit anställda på

just den arbetsplatsen då, av egna erfarenheter, jag vet att man kan byta arbetsplats ibland. Av denna anledning blir det svårt för mig som forskare att konkret och endast baserat på resultatet dra slutsatsen att de arbetat på arbetsplatsen lika länge som de arbetat inom företaget, det blir tyvärr något jag får anta.

Jag anser att undersökningen har bidragit till ett pedagogiskt perspektiv eftersom jag presenterar en förståelse för hur kommunikationen kan bidra till ett hälsofrämjande arbetsklimat. Jag anser främst att jag bidrar till ett pedagogiskt perspektiv inom restaurang- och cafébranschen med tanke på att det är inom det yrket jag undersöker huruvida de pedagogiska hjälpmedel kan underlätta kommunikationen. Å ena sidan kan de pedagogiska hjälpmedel som exempelvis checklistor, stöd för hälso- och medarbetarsamtal appliceras på andra yrken också. Men å andra sidan är det individuellt huruvida dessa typer av pedagogiska hjälpmedel underlättar kommunikationen mellan två individer. För att arbeta hälsofrämjande krävs det en öppen kommunikation med sina medarbetare och studien har, på arbetsplatsnivå, bidragit till att de arbetsplatser som deltagit har reflekterat över hur de kommunicerar och vilka pedagogiska hjälpmedel de har att använda sig av, samt hur de kan arbeta för ett mer hälsofrämjande arbetsklimat, vilket jag anser har bidragit till det pedagogiska perspektivet för respektive deltagande arbetsplats.

Fortsatt forskning skulle kunna vara en uppföljning eller vidare forskning på företag inom restaurang- och cafébranschen. För mig som redan forskat på detta skulle en vidare forskning, för min del, vara att följa upp de deltagande arbetsplatserna alternativt utöka min forskning till den högsta ledningens nivå för att undersöka om kommunikationen "uppifrån" bidrar till ett hälsofrämjande arbetsklimat eller om det snarare är tvärtom och påverkar den organisatoriska och sociala arbetsmiljön med krav eller resultat eller liknande. Däremot för någon som är utomstående och som vill forska vidare inom samma ämne föreslår jag att utveckla den slutsats jag kommit fram till genom att exempelvis ta det till andra yrken eller inkludera fler deltagare för ett bredare perspektiv.

7. Referenslista

Alvesson, M. (2011). *Intervjuer - Genomförande, Tolkning och Reflexivitet*. Malmö: Liber.

Arbetsmiljöforum. (2020). Fysisk arbetsmiljö. Hämtad 2020-04-12 från <https://www.arbetsmiljoforum.se/arbetsmiljoe/fysisk-arbetsmiljoe/>

Arbetsmiljöverket. (2018). *Bra Arbetsmiljö på Din Restaurang* [Broschyr: ADI 611]. Hämtad från <https://www.av.se/globalassets/filer/publikationer/broschyrr/bra-arbetsmiljo-pa-din-restaurang-broschyr-adi611.pdf>

Barkmark, M. & Djurfeldt, G. (2015). *Statistisk Verktyslåda - Att Förstå och Förändra Världen Med Siffror* (3, uppl.). Studentlitteratur: Lund.

Bryman, A. (2012) *Samhällsvetenskapliga Metoder*. Malmö: Liber.

Cohen, L., Manion, L. & Morrison, K.R.B. (2011). *Research Methods in Education* (7th ed.). New York: Routledge.

Dellve, L. & Eriksson, A. (2016). *Ett Arbetsmaterial för att Stödja Hållbart och Hälsofrämjande Ledarskap i Vardag och Förändring* (ISBN 978-91-639-1213-9). Hämtad från Alfrescos webbplats: <https://alfresco.vgregion.se/alfresco/service/vgr/storage/node/content/workspace/SpacesStore/85fc00c3-65d5-48bc-b6aa-f92ff797d0dc/Ha%cc%8allbart%20och%20h%c3%a4lsofr%c3%a4mjande%20ledarskap%20i%20vardag%20och%20f%c3%b6r%c3%a4ndring.%20Dellve%20Eriksson%202016.pdf?a=false&guest=true>

Denscombe, M. (2009 & 2017). *Forskningshandboken. För småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. Studentlitteratur.

Elvstrand, H., Högberg, R. & Nordvall, H. (2015). *Analysarbete Inom Fältforskning*. I Fejes & Thornberg. (red.), *Handbok i Kvalitativ Analys* (2, upplaga s.218-236). Malmö: Liber.
Fejes, A. & Thornberg, R. (red.). (2015). *Handbok i Kvalitativ Analys* (2, uppl.). Malmö: Liber.

Forward, G. L., Czech, K. & Lee, C. M. (2011) *Assessing Gibb's Supportive and Defensive Communication Climate: An Examination of Measurement and Construct Validity*. *Communication Research Reports*, 28(1).

Gibb, J. (1961). Defensive communication. *Journal of Communication*. 11(3), ss.141– 148.

Heide, M. & Simonsson, C. (2011). Putting Coworkers in the Limelight: New Challenges for Communication Professionals. *International Journal of Strategic Communication*, 5(4), ss. 201-220.

Hällstén, F. & Tengblad, S. (red.) (2006). *Medarbetarskap i praktiken*. Lund: Studentlitteratur

Illeris, K. (2007). *Lärande* (2, uppl.) Lund: Studentlitteratur.

Institutet för stressmedicin. *Kunskap och Metoder För Hälsofrämjande Arbetsplatser*.

Kortversion av ISM-rapport 9 med samma namn. (ISM-rapport 9). Hämtad från <https://alfresco.vgregion.se/alfresco/service/vgr/storage/node/content/workspace/SpacesStore/870a7a86-d673-4018-8f6a-341273e609b9/Kortversion%20ISM-rapport%209%20NY%20version3.pdf?a=false&guest=true>

Losada, M. & Heaphy, E. (2004). The Role of Positivity and Connectivity in the Performance of Business Teams: A Nonlinear Dynamics Model. *American Behavioral Scientist*, 47(6), 740-765. <https://doi.org/10.1177/0002764203260208>

Losada, M. (1999). The complex dynamics of high performance teams. *Scencedirect*, 30(9-10), 179-192. [https://doi.org/10.1016/S0895-7177\(99\)00189-2](https://doi.org/10.1016/S0895-7177(99)00189-2)

Neij, J. (2018) Vad är psykosocial arbetsmiljö? Hämtad 2020-03-29 från <https://www.suntarbetsliv.se/artiklar/sam/vad-ar-psykosocial-arbetsmiljo/>

Organisatorisk och Social Arbetsmiljö (AFS 2015:4). Hämtad 2020-03-26 från Arbetsmiljöverkets webbplats:

https://www.av.se/globalassets/filer/publikationer/foreskrifter/organisatorisk-och-social-arbetsmiljo-foreskrifter-afs2015_4.pdf

Patel, R. & Davidson, B. (2011). *Forskningsmetodikens grunder. Att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Studentlitteratur.

Power point, Isaksson (2017) <https://docplayer.se/21150846-Kvalitativ-innehallsanalys.html>

Prevent. (u.å). Hälsofrämjande Arbetsmiljö. Hämtad 2020-05-19 från <https://www.prevent.se/amnesomrade/halsa/halsoframjande/>

Riksantikvarieämbetet. (2019). Att tänka på när man väljer teckensnitt och färg. Hämtad 2020-05-25 från <https://www.raa.se/spana/att-tank-a-pa-nar-man-valjer-teckensnitt-och-farg/>

SBU. (2014). Arbetsmiljöns betydelse för symptom för depression och utmattningssyndrom. Hämtad 2020-04-12 från <https://www.sbu.se/sv/publikationer/SBU-utvarderar/arbetsmiljons-betydelse-for-symtom-pa-depression-och-utmattningssyndrom/>

Simonsson, C. (2017). *Synen på ledningens, chefers och medarbetares kommunikation*. Delrapport 4 i forskningsprojektet. Den kommunikativa organisationen. Stockholm: Sveriges kommunikatörer. Hämtad från: https://sverigekommunikatorer.se/globalassets/dokument/forskningsrapporter/ledning-medarbetarskap-och-kommunikation_klar.pdf

Systematisk Arbetsmiljö (AFS 2001:1). Hämtad 2020-03-26 från Arbetsmiljöverkets webbplats: <https://www.av.se/globalassets/filer/publikationer/foreskrifter/systematiskt-arbetsmiljoarbete-foreskrifter-afs2001-1.pdf>

Tholander, M. & Cekaite, A.T. (2015). Konversationsanalys. I Fejes & Thornberg. (red.), *Handbok i Kvalitativ Analys* (2, upplaga s.194-215). Malmö: Liber.

Vetenskapsrådet. (2019). Etik i Forskningen. Hämtad 2020-05-25 från <https://www.vr.se/uppdrag/etik/etik-i-forskningen.html>

Weman-Josefsson, K. & Berggren, T. (red.). (2013). *Psykosocial Arbetsmiljö och Hälsa* (3, uppl.). Studentlitteratur: Lund.

Wigg, U.J. (2015). Att analysera livsberättelser. I Fejes & Thornberg. (red.), *Handbok i Kvalitativ Analys* (2, upplaga s.238-254). Malmö: Liber.

8. Bilagor

Bilaga 1.

Intervjuguide - chef

Hej!

Tack för att jag får chansen att träffa dig idag och för att du ville ta dig tiden och delta i min kandidatuppsats. Ditt deltagande är helt frivilligt och du får närsomhelst avbryta och avstå som deltagare i undersökningen. För att jag ska kunna, på ett rättvist sätt, framställa det som sägs under intervjun hoppas jag det är tillåtet att jag spelar in vårt samtal idag. Inspelningen är endast till för min användning i min kandidatuppsats och kommer bara bli avlyssnad av mig. Dina personuppgifter förblir anonyma under och efter arbetet och allt som sägs i intervjun hanteras med konfidentialitet, man kommer alltså inte på något sätt kunna koppla dig som individ till det jag nämner i min uppsats.

Anledningen till varför jag valt att intervju dig som chef är för att undersöka hur dina upplevelser om kommunikation i relation till den organisatoriska och sociala arbetsmiljön används i ditt vardagliga arbete. Samt undersöka om ni får ta del av några pedagogiska hjälpmedel som underlättar kommunikationen. Med organisatorisk och social arbetsmiljö (OSA) menas arbetsbelastning, psykisk ohälsa, kränkande särbehandling och arbetstidens upplägg.

- **Vad har du för befattning och hur länge har du arbetet inom företaget?**
- **Hur upplever du att kommunikationen mellan dig och dina medarbetare är när ni pratar om OSA? (exempelvis; avslappnad, lämplig, trygg/otrygg, svår, obekvä)**
- **Hur upplever du att kommunikationen om OSA sker i det vardagliga arbetet?**
- **På vilket sätt anser du att kommunikationen har en betydelse för OSA?**

- **(Hur upplever du kommunikationen när du som chef ger och får beröm?)**
- **(Hur upplever du kommunikationen när du som chef ger och får kritik?)**
- **(Hur upplever du kommunikationen när du som chef ger och får återkoppling?)**

- Anser du att du och dina medarbetare har en klar och rak kommunikation, i relation till OSA?
 - Anser du att kommunikationen mellan dig och dina medarbetare är komplett och ärlig, exempelvis att inga detaljer eller viss information utelämnas, när ni talar om OSA?
 - Upplever du att kommunikationen är så koncist som den kan vara när ni talar om OSA? (anser du att det mest relevanta innehållet tas upp)
 - Anser du att kommunikationen är konkret och specifikt när ni talar om OSA? (Ingen "part" ska behöva anta något)
 - Upplever du att kommunikation är lyhörd, respektfull och uppmärksam när du och dina medarbetare tala om OSA?
 - Upplever du att kommunikation om OSA ligger i åtanke till dig och dina medarbetares bästa intresse? Exempelvis, om när man talar om mål och visioner.
 - Har du, som chef, tillgång till några pedagogiska hjälpmedel som underlättar kommunikationen om OSA?
 - Om ja, hur ser dessa ut och på vilket sätt upplever du att de hjälper dig som chef att kommunicera med dina anställda om OSA?
 - Om nej, vad anser du hade kunnat fungera som bra pedagogiskt underlag för en förbättrad kommunikation?
- På vilket sätt arbetar med och ansvarar du som chef för den systematiska arbetsmiljön på en daglig basis?

Bilaga 2.

Intervjuguide - medarbetare

Hej!

Tack för att jag får chansen att träffa dig idag och för att du ville ta dig tiden och delta i min kandidatuppsats. Ditt deltagande är helt frivilligt och du får närsomhelst avbryta och avstå som deltagare i undersökningen. För att jag ska kunna, på ett rättvist sätt, framställa det som sägs under intervjun hoppas jag det är tillåtet att jag spelar in vårt samtal idag. Inspelningen är endast till för min användning i min kandidatuppsats och kommer bara bli avlyssnad av mig. Dina personuppgifter förblir anonyma under och efter arbetet och allt som sägs i intervjun hanteras med konfidentialitet, man kommer alltså inte på något sätt kunna koppla dig som individ till det jag nämner i min uppsats.

Anledningen till varför jag valt att intervju dig som medarbetare är för att undersöka hur dina upplevelser om kommunikation i relation till den organisatoriska och sociala arbetsmiljön används i ditt vardagliga arbete. Samt undersöka om ni får ta del av några pedagogiska hjälpmedel som underlättar kommunikationen. Med organisatorisk och social arbetsmiljö menas arbetsbelastning, psykisk ohälsa, kränkande särbehandling och arbetstidens upplägg.

- **Vad har du för befattning och hur länge har du arbetat inom företaget?**
- **Hur upplever du att kommunikationen mellan dig och din chef är när ni pratar om OSA? (exempelvis; avslappnad, lämplig, trygg/otrygg, svår, obekvä)**
- **På vilket sätt anser du att kommunikationen har en betydelse för OSA?**
- **Hur kommunicerar du / hur skulle du kommunicera med din chef om du upplever psykisk ohälsa från arbetet?**
- **Hur upplever du att kommunikationen mellan dig och dina medarbetare är när ni pratar om OSA? (exempelvis; avslappnad, trygg/otrygg, svår, obekvä)**
- **Hur upplever du att kommunikationen om OSA sker i det vardagliga arbetet?**

- **(Hur upplever du kommunikationen när du som medarbetare ger och får beröm?)**
- **(Hur upplever du kommunikationen när du som medarbetare ger och får kritik?)**

- **(Hur upplever du kommunikationen när du som medarbetare ger och får återkoppling?)**
- **Anser du att du och din chef har en klar och rak kommunikation, i relation till OSA?**
- **Anser du att kommunikationen mellan dig och din chef är komplett och ärlig, exempelvis att inga detaljer eller viss information utelämnas, när ni talar om OSA?**
- **Upplever du att kommunikationen är så koncist som den kan vara när ni talar om OSA? (anser du att det mest relevanta innehållet tas upp)**
- **Anser du att kommunikationen är konkret och specifikt när ni talar om OSA? (Ingen "part" ska behöva anta något)**
- **Upplever du att kommunikation är lyhörd, respektfull och uppmärksam när du och dina chef talar om OSA?**
- **Upplever du att kommunikation om OSA ligger i åtanke till ditt bästa intresse? Exempelvis, om när man talar om mål och visioner.**
- **Har du, som medarbetare, tillgång till några pedagogiska hjälpmedel som underlättar kommunikationen om OSA?**
 - **Om ja, hur ser dessa ut och på vilket sätt upplever du att de hjälper dig som medarbetare att kommunicera med din chef eller dina kollegor om OSA?**
 - **Om nej, vad anser du hade kunnat fungera som bra pedagogiskt underlag för en förbättrad kommunikation?**
- **På vilket sätt arbetar med och ansvarar du som medarbetare för den systematiska arbetsmiljön på en daglig basis?**

Bilaga 3.

Frågeformulär

Hej!

Det är frivilligt att delta i denna enkät och väljer du att göra det, kommer dina svar vara helt anonyma. De kommer endast användas i syfte till att bidra till min uppsats som behandlar ämnet "kommunikation och organisatorisk och social arbetsmiljö".

Med organisatorisk och social arbetsmiljö (OSA) menas exempelvis psykisk ohälsa, arbetsbelastning, kränkande särbehandling och arbetstidens upplägg.

När du besvarar frågorna, tänk på hur du upplever kommunikationen i din arbetssituation just nu, både när du pratar med din chef och dina kollegor.

Tack för att du vill delta till min kandidatuppsats.

Tack på förhand!

Fråga 1

Hur länge har du arbetat inom företaget?

1 - 6 månader

7 månader - 1 år

Längre än 1 år - 3 år

Längre än 3 år

Fråga 2

Hur upplever du kommunikationen om OSA (stress, arbetsbelastning, schemaläggning) med din chef?

1	2	3	4	5
Mycket dålig				Mycket bra

Fråga 3

Hur upplever du kommunikationen om OSA (stress arbetsbelastning, schemaläggning) med dina medarbetare?

1	2	3	4	5
Mycket dålig				Mycket bra

Fråga 4

Vad är en god kommunikation för dig och hur bidrar du till en god kommunikation på din arbetsplats?

Fråga 5

Anser du att du kan bidra med din kunskap och dina erfarenheter till dina medarbetare?

Ja

Nej

Vet inte

Fråga 6

Om ja, på vilket sätt bidrar du med kunskap och erfarenheter?

Fråga 7

Anser du dig ha en nyfikenhet på jobbet, ställer frågor och visar ditt intresse genom att kommunicera med dina medarbetare?

Ja

Nej

Vet inte

Fråga 8

Om ja, på vilket sätt visar du en nyfikenhet på jobbet?

Fråga 9

Anser du att du har mål och visioner som du jobbar för att eftersträva?

Ja

Nej

Vet inte

Fråga 10

Om ja, vilka är inkluderade i de mål och visioner som sätts upp?

Endast jag själv

Jag och min chef

Jag och mina medarbetare

Jag, mina medarbetare och min chef

Fråga 11

Anser du dig inkluderad i konversationer och information som sker inom arbetet?

Ja

Nej

Vet inte