



LUNDS
UNIVERSITET

Institutionen för psykologi

**Ledarskap på bibliotek: en studie om tillit och
välbefinnande**

Leadership at libraries: a study about trust and well-being

Fujiko Berg & Andrea Friberg

Kandidatuppsats HT 2021

Handledare: Magnus Lindén

Examinator: Roger Johansson

Abstract

The aim of this study was to examine if constructive leadership can predict trust in the immediate supervisor, similarly if trust and the three facets of trust (ability, benevolence and integrity) can predict any of the three outcomes of psychological well-being (positive affect, job engagement and general well-being) at libraries in Sweden. Continually, the aim of the study was to contribute to the psychological research within the library industry field, where the leadership has proven to be inadequate. The data was collected through a digital survey which was answered by librarians and library managers in Sweden (N=245). Whilst the results indicated that constructive leadership does indeed predict trust in the immediate supervisor, the relation was so high that the variables could possibly constitute the same notion. The results also showed that trust as a concept (including ability, benevolence and integrity combined) was a significant predictor of positive affect, job engagement and general well-being. Furthermore, ability appeared to be the only significant predictor variable of the trust facets for positive affect, while benevolence was the only significant predictor variable for job engagement and general well-being. These findings are valuable for both the library industry in Sweden as well as a contribution to the work towards understanding how to create organizations with prosperous employees.

Keywords: trust, leadership, library, employee well-being

Sammanfattning

Syftet med studien var att undersöka om konstruktivt ledarskap predicerar tillit till den närmaste chefen, och om tillit och de tre tillitsdimensionerna (förmåga, välvilja och integritet) predicerar tre utfall av psykologiskt välbefinnande hos anställda (positiv affekt, engagemang i arbetet och generell trivsel) på bibliotek i Sverige. Studien ämnade att bidra med psykologisk forskning inom biblioteksbranschen, där ledarskapet visat sig vara bristfälligt. Datainsamlingen gjordes genom en digital enkätundersökning som besvarades av bibliotekarier och bibliotekschefer i Sverige (N=245). Studiens resultat visade att konstruktivt ledarskap predicerar tillit till närmaste chef, däremot var relationen så pass stark att variablerna möjligen utgör samma begrepp. Resultaten visade även att tillit som helhetsbegrepp (innefattar förmåga, välvilja och integritet tillsammans) var en signifikant prediktor av positiv affekt, engagemang i arbetet och generell trivsel. Vidare påvisades förmåga vara den enda signifikanta prediktorvariabeln av tillitsdimensionerna för positiv affekt medan välvilja var den enda signifikanta prediktorvariabeln för engagemang i arbetet och generell trivsel. Fynden är av värde för Sveriges biblioteksväsende och ett bidrag i arbetet för förståelsen av hur man skapar arbetsplatser med välmående personal.

Nyckelord: tillit, ledarskap, bibliotek, välbefinnande på arbetsplatsen

Tack!

Vi vill rikta ett stort tack till vår handledare Magnus Lindén för ditt betydelsefulla stöd och starka engagemang i detta arbete. Fortsättningsvis vill även tacka alla som deltagit i studien och rikta speciell uppskattning till Helsingborgs Stadsbibliotek som gav oss värdefull inblick i biblioteksverksamheten. Slutligen vill vi visa vår tacksamhet för våra föräldrar och partners som bidragit med stöd, tankar och idéer genom hela processen.

Ledarskap på bibliotek: en studie om tillit och välbefinnande

Arbete är en betydande del av livet eftersom det tar upp mycket av vår tid och påverkar vår självkänsla och vårt identitetsskapande (Landy & Conte, 2019). Att trivas och må bra på sin arbetsplats är därmed av stor vikt för yrkesverksammas generella hälsa och välmående i livet. En faktor som har visat sig vara nära relaterad till hur personalen mår på arbetet är chefers utövande av ledarskap (Kelloway & Barling, 2010). Coronapandemin har försatt de allra flesta branscher i förändring och anpassning till de rådande samhällsutmaningarna. Situationen har krävt omfattande omställningar för både personal och chefer, och betydelsen av ett fungerande och pålitligt ledarskap har varit av största vikt. Biblioteksbranschen¹ är ett av alla yrkesområden som har påverkats drastiskt av pandemin. En ny undersökning har visat att hälften av studiens medverkande bibliotekarier har bytt eller funderat på att byta jobb under perioden maj 2020 till maj 2021. Den främsta orsaken till detta har visat sig att vara dåligt ledarskap (DIK, 2021). Den osäkerhet och förändring som medföljt pandemin verkar ha satt ledarskapet på prov och DIKs (2021) rapport indikerar att det finns omfattande brister gällande hur detta utövas på Sveriges bibliotek.

Den aktuella studien ämnar undersöka ledarskap på bibliotek där fokus framför allt ligger på att utforska vilka positiva effekter ett bra ledarskap kan generera; om konstruktivt ledarskap förutsäger upplevelsen av tillit till den närmaste chefen på bibliotek i Sverige. Med variabeln konstruktivt ledarskap menas en positiv och uppmuntrande ledarskapsstil, vilket är motsatsen till ett destruktivt ledarskap som karaktäriseras av att motverka organisationens verksamheten och dess anställda (Brandebo et al., 2016). Studier om faktorer som främjar välmående är viktiga för att kunna uppnå ett hälsosamt arbetsliv, men utgör en kunskapslucka inom forskningen (Myndigheten för arbetsmiljökunskap, 2020). Forskning har visat att den individuella upplevelsen av tillit till en specifik ledare predicerar det psykologiska välbefinnandet hos anställda (Kelloway et al., 2012). Grundat i detta kommer den aktuella studien att undersöka samband med och följer av tillit på bibliotek som arbetsplats. Mer specifikt syftar denna studie till att undersöka om de tre dimensionerna som utgör tillit; förmåga, välvilja och integritet till närmaste chef kan förutsäga tre sorters positiva utfall av psykologiskt välbefinnande; positiv affekt, engagemang i arbetet och generell trivsel hos anställda på bibliotek i Sverige.

Följande avsnitt kommer att behandla studiens population som avser anställda på bibliotek i Sverige samt bibliotek som arbetsplats, följt av de tre variabler som utgör studien;

¹ Den aktuella studien använder uttrycket biblioteksbranschen som ett samlingsbegrepp för alla folk-, skol- och universitetsbibliotek.

ledarskap, tillit och psykologiskt välbefinnande. Nämnade faktorer kommer att presenteras ur ett organisatoriskt perspektiv. Avslutningsvis redogörs för syfte, hypoteser och frågeställning.

Det svenska biblioteksväsendet och ledarskap på bibliotek

Sveriges allmänna bibliotek har flera betydelsefulla uppdrag och fyller en viktig funktion i samhället. Bland annat står det skrivet i Sveriges bibliotekslag (2013:801) att det allmänna biblioteksväsendet ska verka för det demokratiska samhällets utveckling genom att bidra till kunskapsförmedling och fri åsiktsbildning. Dessutom är biblioteken en viktig mötesplats i lokalsamhället som ger stöd till och ägnar särskild uppmärksamhet åt bland annat barn och unga, personer med funktionsvariationer och nationella minoriteter. Bibliotekariernas uppgift är att skapa en god miljö på biblioteken som är anpassad för användarnas behov, som främjar läsning och som ger fri tillgång till litteratur (Svensk Biblioteksförning, u.å.).

En förutsättning för att anställda inom bibliotekssektorn ska kunna utföra detta betydelsefulla arbete på bästa möjliga sätt är att personalen trivs på sin arbetsplats och att organisationen som helhet är välfungerande. Dessvärre tyder nyligen publicerade rapporter på att arbetsmiljön inom bibliotekssektorn i Sverige brister inom flera områden vilket har en negativ påverkan på de anställdas välmående och arbetsprestation. Fackförbundet DIK (facket för kultur, kommunikation och kreativ sektor) publicerade i september 2021 rapporten "Bibliotek i kristid - En rapport om hur biblioteken och de anställda har påverkats av coronapandemin". Rapporten utvärderar pandemins påverkan på de anställdas arbetsmiljö och allmänhetens tillgång till biblioteken. Undersökningen bygger på en enkät som besvarats av DIKs medlemmar arbetande inom bibliotekssektorn. Rapporten fastställer att biblioteksbranschen och majoriteten av dess anställda har påverkats drastiskt av pandemin; periodvis har 70% av folkbiblioteken behövt hålla helt stängt och många enheter har istället infört en mer digital verksamhet med alternativa lånetjänster. Som tidigare nämnts var ett av undersökningens mest centrala resultat att hälften av bibliotekarierna (48% av folkbibliotekarierna och 52% av skolbibliotekarierna) under det senaste året (avser maj 2020 till maj 2021) bytt eller funderat på att byta jobb på grund av sin arbetsmiljö. Nästan en fjärdedel (24%) av dessa uppgav att den mest betydande orsaken till detta var dåligt ledarskap. Utifrån detta kan slutsatsen dras att hälften av bibliotekarierna inte trivs tillräckligt bra på sin arbetsplats för att vilja arbeta kvar och har därför funderat på andra alternativ. Vidare tycks ledarskapet ha en avgörande påverkan på bibliotekariernas nivå av trivsel på arbetsplatsen. I rapporten från DIK (2021) uttrycker författarna att det finns en risk att

utbildade bibliotekarier lämnar yrket om inte arbetsmiljön förbättras, vilket är oroande då det redan idag existerar en kompetensbrist.

Betydande forskning inom bibliotekssektorn har länge varit efterfrågad (Svensk Biblioteksforening, 2009) och inte minst inom området ledarskap på bibliotek är den psykologiska forskningen begränsad (Wilson, 2017). Mullins och Linehan (2006) är några av de få forskare som fördjupat sig i området. De har genomfört en transnationell (Storbritannien, USA och Irland) kvalitativ studie där de undersökte vilka beteenden och egenskaper som är mest önskade och nödvändiga för att leda och utveckla bibliotek på ett effektivt sätt. Resultatet av undersökningen visade att det inte fanns något universellt eller vanligt förekommande beteende, ens inom nationella gränser, som utgör ett effektivt biblioteksledarskap. Författarna konstaterar därmed att det finns ett behov av att arbeta med utveckling av biblioteksledare på en operationell nivå, då det existerar ett bristande fokus på hur ledarskap bör bedrivas på bibliotek. Även Wilson (2017) är inne på samma spår, hon lyfter att det finns många studier som utvärderar viktiga egenskaper hos ledare i olika professioner och branscher, men fastställer att forskningen inom området är begränsad när det gäller biblioteksbranschen. Hon understryker att det inte finns någon forskning gällande vilka kvaliteter som en bibliotekschef bör besitta och vilken typ av ledarskap som är fördelaktigt för att styra och utveckla bibliotek. Vidare hävdar hon att ledare för bibliotek i stor utsträckning primärt anställs för att de har en examen i biblioteksvetenskap och egentligen inte för deras ledarskapskompetens. Detta trots att en chefsposition på bibliotek rimligen bör innebära liknande typ av ansvar för personal, verksamhet och organisation som chefspositioner i andra branscher. Med tanke på resultatet av de tidigare studierna är ledarskapsproblematiken troligen inte unik för tiden då coronapandemin präglar samhället, utan har uppstått och existerat långt tidigare än så. Däremot kan pandemins effekter ha gjort att bristerna i ledarskapet har blivit mer påtagliga och akuta. Även om varken Mullins och Linehan (2006) eller Wilson (2017) undersökte situationen i Sverige, så utgör resultatet av DIKs (2021) undersökning en tydlig indikation på att detta problem även existerar inom bibliotekssektorn i vårt land. För att få en mer nyanserad bild av situationen är det nödvändigt med mer betydande forskning inom ämnet, vilket är en orsak till den aktuella studiens val av problemområde.

Ledarskap

Ledarskap är ett omskrivet och mångfacetterat koncept som har definierats på åtskilliga sätt. De flesta definitioner av ledarskap involverar antagandet av en process av avsiktligt inflytande som utövas över andra människor i syfte att vägleda, strukturera och

underlätta aktiviteter och relationer i en grupp eller organisation. Även om forskningsvärlden inte är helt enig gällande hur begreppet bör definieras, så är de allra flesta forskare överens om att ledarskap är ett reellt fenomen som är viktigt för att uppnå effektivitet i organisationer (Yukl, 2013).

Det rådande samhället präglas av ständig förändring och behovet av innovation är högt. Trots detta är det få organisationer som lyckas åstadkomma den förändring och innovation som de strävar efter. Forskning har visat att dåligt ledarskap ofta har pekats ut som orsaken till detta (Gilley et. al., 2011). Ett utvecklande och konstruktivt ledarskap kan därmed anses önskvärt, i synnerhet i dagens samhälle där den pågående coronapandemin har satt fokus på förändring och anpassning i allra högsta grad. Utvecklande ledarskap innebär att förse människor med kunskap, kompetens och möjligheter att växa, utvecklas, förändras och bli mer effektiva (Hudson, 1999). Gilley m.fl. (2011) menar att det utvecklande ledarskapets syfte inte är att utveckla människor, utan att snarare förse människor med verktyg för att kunna utveckla sig själva. Forskning har visat att denna typ av ledarskap genererar motiverade och produktiva medarbetare som är beredda på att axla utmaningar, ta initiativ, vara innovativa och lösa problem på ett kreativt sätt.

Variabeln konstruktivt ledarskap mäts i denna studie med hjälp av ett mätverktyg som baseras på den utvecklande ledarskapsmodellen utformad av Larsson med kollegor (2003). Ledarskapsmodellen utgörs av samspelet mellan två kategorier; ledarens egenskaper och kontextuella egenskaper. Detta innebär att modellen bygger på en interaktion mellan ledaren som person och situation. Ledarens egenskaper innefattar två nödvändiga komponenter för ett framgångsrikt ledarskap; grundläggande förutsättningar (individuella egenskaper såsom intelligens och personlighet) och önskvärda kompetenser (exempelvis social kompetens och kapacitet att hantera stress). Ju bättre grundläggande förutsättningar, desto större potential att utveckla önskvärda kompetenser och vice versa. Kontextuella egenskaper utgörs av tre variabler; yttre omgivning, organisation och grupp. Yttre omgivning och organisation har en ömsesidig påverkan åt båda hållen, detsamma gäller för organisation och grupp. Denna ledarskapsmodell tar hänsyn till att kontext och miljö påverkar hur ledarskapet bör utövas, exempelvis kan vissa situationer kräva ett mer kontrollerande ledarskap, medan andra situationer kan gynnas av ett mer fritt ledarskap, medan andra situationer kan gynnas av ett mer fritt ledarskap. Enligt Larssons ledarskapsmodell utgörs ett konstruktivt ledarskap av att ledaren i hög grad agerar som en exemplarisk förebild, uppvisar individuell omtanke samt inspirerar och motiverar.

Larsson m.fl. (2003) har utformat den utvecklande ledarskapsmodellen i syfte att användas i en skandinavisk kulturell kontext. Andra liknande ledarskapsmodeller utgår oftast från ett nordamerikanskt perspektiv, vilket är kulturellt begränsande och inte fullständigt applicerbart i Sverige. I detta avseende är Larssons modell unik och därmed högst lämplig för den aktuella studien eftersom populationen är anställda på bibliotek i Sverige. Larsson (2006a) har funnit att deltagare har ansett att det breda frågeformuläret om ledarskap, *Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ)*, har varit för präglad av det amerikanska samhället, vilket tyder på en skillnad mellan kulturerna. MLQ används främst för ledarskapsutveckling och forskning och är ett väl använt frågeformulär som har validerats bland många kulturer och organisationer. Formuläret består av nio skalor som mäter tre ledarskapsstilar; transformativt, transaktionellt och passivt ledarskap samt tre skalor som mäter utfallen av ledarskap. Larsson med kollegors (2003) utvecklande ledarskapsmodell grundar sig i det transformativa ledarskapet som utmärks av att inspirera följare att uppnå extraordinära resultat och att växa och utvecklas till att själva bli ledare. Det transformativa ledarskapet har visat sig resultera i höga nivåer av tillfredsställelse hos följare och åtagande till gruppen och organisationen (Bass & Riggio, 2006). Det transformativa ledarskapet syftar även till att inspirera genom visioner och lägger stor vikt vid medarbetarnas behov och dess välbefinnande (Myndigheten för arbetsmiljökunskap, 2020). Karisma är en central aspekt i den transformativa ledarskapsmodellen, vilket Larsson (2006b) har tagit hänsyn till genom att utesluta karisma eftersom egenskapen inte anses lika eftersträvansvärd hos ledare i Skandinavien som i Nordamerika. Karisma har visat sig framkalla kopplingar till diktatoriska ledare, elitism och glorifiering av ledare i skandinaviska länder. Detta anses inte gå ihop med demokratiskt ledarskap och skapar en negativ association till egenskapen, vilket varken gör karisma lämplig eller önskvärd i sammanhanget av skandinavisk ledarskapskultur (Larsson et al., 2003).

Tillit

Begreppet tillit kan definieras som en vilja att vara sårbar inför andra parters handlingar (Mayer et al., 1995). Tillit öppnar upp för utvecklingen av en mer fördelaktig och effektiv utbytesrelation mellan två personer (Blau, 1964), vilket i ett arbetssammanhang uppmuntrar till en bättre arbetsprestation (Colquitt et al., 2007). Tidigare forskning visar även att nivån av tillit till en annan specifik part i en organisation påverkar viktiga processer och utfall i organisationen (Mayer & Davis, 1999).

Flores och Solomon (1998) målar upp det ideala fallet av tillit som en person som litar på en annan för att hen är pålitlig (trustworthy) och att hens trovärdighet (trustworthiness)

leder till tillit (trust). Mayer m.fl. (1995) talar för att trovärdighet, och sedermera tillit, utgörs av tre faktorer; förmåga, välvilja och integritet. Förmåga innefattar en kombination av färdigheter och egenskaper som tillåter en ledare att ha inflytande inom vissa domäner. Detta omfattar social kompetens, intelligens och specifika kunskaper och kompetenser för arbetsområdet. På arbetsplatsen avser förmåga både det formella och informella inflytande som individen i fråga upplevs ha i organisationen. Välvilja avser den utsträckning som en ledare förmodas att vilja sina anställda väl. Detta handlar om en genuinitet, fritt från motiv av personlig vinning eller profit. Integritet definieras som den anställdas uppfattning av hur väl ledaren följer en uppsättning värderingar som den anställda anser som acceptabla. Detta förutsätter även att ledaren är konsekvent med att värderingarna överensstämmer med sina handlingar och sitt beteende. Värden kopplade till integritet är ärlighet, rättvisa och altruism (Mayer & Davis, 1999). Dessa tre dimensioner av tillit värderas olika högt beroende på individ och kontext. En individ kan lägga större vikt vid välvilja än de andra faktorerna medan en annan kan värdera förmåga högst, denna subjektiva värdering kan även skilja sig mellan olika yrken och situationer (Mayer et al., 1995).

Colquitt med kollegor (2007) har i sin studie visat att förmåga, välvilja, och integritet var signifikanta prediktorer för tillit samt att variablerna hade signifikanta, unika förhållanden med beteendemässiga konsekvenser. Detta antyder att tillit är en betydande faktor för hur anställda agerar, vilket således kan påverka deras psykologiska välbefinnande. Tidigare forskning har visat att de tre dimensionerna av tillit har unika funktioner för skapandet av tillit. Förmåga anses fånga de grundläggande förutsättningarna av trovärdighet som beskriver om individen är kapabel att utföra arbetet och agera lämpligt. Välvilja och integritet kan tillsammans beskrivas som variabler som berör personlighet och som avgör huruvida individen kommer att använda sina kompetenser och förmågor för att göra det bästa för personalen (Campbell, 1990). Välvilja kan skapa ett känslomässigt band mellan ledare och följare genom omsorg och stöd, vilket kan skapa en känsla av positiv affekt (Flores & Solomon, 1998). Försättningsvis beskrivs integritet som en rationell anledning att lita på någon i form av rättvisa och hög moral, vilket kan bidra med långsiktig förutsägbarhet och kan därmed hjälpa individer att hantera osäkerhet (Lind, 2001). Colquitt med kollegor (2007) påvisade även ett positivt samband mellan tillit och arbetsprestation. Individer som är villiga att tilltro andra tenderar att utföra en bättre arbetsprestation, uppvisa mer civilkurage och arbeta proaktivt snarare än kontraproduktivt. Dessa resultat tyder på att tillit är en nödvändig komponent av effektiva arbetsrelationer och vidare även att tillit är fördelaktigt för

relationerna med både ledare och medarbetare. Detta innebär att tillit stärker relationer på arbetsplatsen på en ömsesidig nivå.

Viot och Benraiss-Noailles (2019) har undersökt en organisation som arbetar för att implementera välvilja på flera nivåer i verksamheten och följderna av detta arbete. Resultaten visade att de medarbetare som uppfattar organisationen som välvillig och känner stöd från den, har en högre grad av psykologiskt välbefinnande på arbetet och en lägre vilja att byta arbete. Forskarna drar slutsatsen att detta kan förklaras av reciprocitet, vilket är en känsla av att vilja återgälda en tjänst, gåva eller liknande. Cialdini (2016) menar att reciprocitet är som en samhällsfunktion och att det har varit evolutionärt framgångsrikt att kunna ge och få tillbaka. Reciprocitet tyder på altruism och samarbetsvilja, vilket Viot och Benraiss-Noailles (2019) menar kan vara en möjlig förklaring till att medarbetarna har högre grad av psykologiskt välbefinnande när de uppfattar arbetsgivaren som välvillig.

Tidigare forskning har visat att transformativt ledarskap ökar tillit till ledaren (Dirks & Ferrin, 2002). Trots den kulturella skillnaden mellan ledarskapsmodellerna så är de flesta beståndsdelar de samma i transformativt och utvecklande ledarskap. Detta indikerar att tillit även kan vara positivt korrelerat med utvecklande ledarskap. Vidare har även en komparativ studie mellan konstruktivt och destruktivt ledarskap visat att det konstruktiva ledarskapet hade starkare positiva kopplingar med tillit till den närmaste chefen än destruktivt ledarskap (Brandebo et al., 2016). Denna koppling indikerar en korrelation mellan konstruktivt ledarskap och tillit till den närmaste chefen. Med grund i dessa två resultat formulerades den aktuella studiens första hypotes.

Hypotes 1: Konstruktivt ledarskap predicerar tillit till den närmaste chefen på bibliotek i Sverige.

Psykologiskt välbefinnande hos anställda

I den aktuella studien används variabeln *psykologiskt välbefinnande hos anställda* som en övergripande benämning för tre möjliga utfall av begreppet; positiv affekt, engagemang i arbetet och generell trivsel. Tillsammans utgör de valda utfallen variabeln i denna studie, men av anledningen att de inte innefattar alla möjliga aspekter av psykologiskt välbefinnande hos anställda behandlas de som separata faktorer i undersökning och analys. Genom att undersöka dessa utfall hos de anställda avser denna studie mäta några aspekter av deltagarnas psykologiska välbefinnande på arbetet; om de upplever positiva emotioner på jobbet och gentemot arbetsplatsen, i vilken grad de är engagerade i det arbete de utför samt generellt hur väl de trivs på sin arbetsplats. Dessa variabler valdes på grund av deras individuella relation till psykologiskt välbefinnande och dess höga relevans för arbetsplatsen

som kontext. Detta tillvägagångssätt valdes med anledning av att de flesta studier inom ämnet fokuserar på de faktorer som riskerar de anställdas välmående, medan få studier undersöker de variabler som istället främjar välmående på arbetsplatser (Lizano, 2021). I avsnittet som följer motiveras fördelarna med vidare forskning inom ämnet, därefter presenteras begreppet psykologiskt välbefinnande och slutligen redovisas fördjupade förklaringar av de tre valda utfallen som studien avser mäta.

Ledarskapet är en faktor som påverkar det psykologiska välbefinnandet hos anställda (Kelloway & Barling, 2010), och utövandet av ett transformativt ledarskap är i synnerhet nära relaterat till en välmående personal (Arnold et al., 2007). Anställdas välbefinnande på arbetsplatsen är av uppenbart värde för den enskilda individen, men likväl är det även ett element som genererar stora positiva effekter för organisationen som helhet. Forskning har konstaterat att ett högt välbefinnande hos de anställda är signifikant relaterat till bland annat bättre arbetsprestation, färre sjukdagar och mindre frånvaro från arbetet, lägre benägenhet att byta jobb samt ökat kundengagemang (Rath & Harter, 2010; Wright et al., 2009). Fortsättningsvis har ett lågt välbefinnande hos de anställda visat sig vara relaterat till större risk för låg självkänsla, högt blodtryck, alkoholism och drogkonsumtion bland de anställda. Dessa negativa följd effekter är vidare förknippade med omfattande kostnader, både ur mänskliga och ekonomiska aspekter (Quick et al., 2013). Uppenbart är att dessa variabler är nära relaterade till sämre arbetsresultat och dysfunktionella organisationer. Detta ger tydliga indikationer på att ledarskapet påverkar hur väl fungerande organisationen är och vilket resultat den genererar. Som tidigare nämnt har ledarskapet inom bibliotekssektorn visat sig vara bristfälligt (DIK, 2021), vilket av allt att döma har en negativ påverkan på de anställdas välbefinnande på arbetsplatsen.

Psykologiskt välbefinnande är ett brett begrepp som kan ha varierande betydelse för olika personer och beroende på synvinkel och kontext. Rath och Harter (2010) utformade en övergripande definition av begreppet som: "*all the things that are important to how we think about and experience our lives*" (s. 137). Med andra ord är begreppet svårdefinierat och mångbottnat. Endast inom den organisatoriska forskningen har psykologiskt välbefinnande förklarats med hjälp utav eller benämnts i samband med bland annat begreppen livstillfredsställelse, arbetstillfredsställelse, positiv och negativ affekt, mental hälsa samt subjektivt och emotionellt välbefinnande (Wright och Doherty, 1998). Enligt Folkhälsomyndigheten (2021) handlar psykologiskt välbefinnande bland annat om att kunna balansera positiva och negativa känslor; en förutsättning för att ha möjligheten att skapa goda

sociala relationer, vara engagerad och för att uppnå sin fulla potential. Vidare innefattar begreppet även förmågan att kunna känna njutning, lust och lycka.

Positiv affekt. Wright och Huang (2012) argumenterar för att aspekten av emotion, det vill säga hur vi känner, upplever och bearbetar olika former av känslor har en central innebörd i definierandet av psykologiskt välbefinnande. Detta då deras studie påvisat att välmående individer är mer benägna att uppleva positiva känslor och mindre benägna att uppleva negativa känslor. Eftersom emotioner verkar ha en central roll i det psykologiska välbefinnandet föll det sig naturligt att det första utfallet som studien avser att mäta är i vilken grad de anställda känner positiva känslor på och gentemot sitt arbete, denna variabel benämns som positiv affekt. Tidigare forskning visar på att individer med högre grad av tillit till sin chef också upplever en högre grad av positiv affekt (Norman, 2003). Utgångspunkten för att mäta positiv affekt är en tvåfaktormodell utformad av Watson m.fl. (1988), som mäter de två dimensionerna av känslomör; positiv affekt och negativ affekt. Modellen är en summering av den relevanta forskningen inom området och har använts genomgripande i forskning för att mäta självskattade emotioner. Även om positiv affekt och negativ affekt kan tyckas vara motsatser till varandra så är det inte fallet, utan de mäter två skilda dimensioner av känslomör. Positiv affekt reflekterar till vilken grad en person känner sig entusiastisk, aktiv och alert. En person med högt värde på positiv affekt befinner sig i ett stadium som karaktäriseras av hög energi, full koncentration och njutbart engagemang. Å andra sidan befinner sig en person med lågt värde på positiv affekt i ett stadiet som karaktäriseras av ledsamhet, slöhet och håglöshet. Negativ affekt reflekterar i vilken grad en person känner en allmän subjektiv ångest och ett motbjudande engagemang. Hög negativ affekt omfattar en rad olika humörtillstånd; exempelvis ilska, förakt, skuld, nervositet och rädsla. Låg negativ affekt betyder att personen befinner sig i ett stadiet där hen känner sig lugn och fridfull. Den aktuella studien kommer endast att fokusera på dimensionen positiv affekt, och kommer därmed inte att undersöka graden av negativ effekt hos de anställda. Detta val grundar sig i studiens syfte, att lägga fokus på främjande faktorer och vad som föreligger en hög grad av välbefinnandet hos anställda. Undersökningen avser alltså utvärdera vad de eventuella positiva resultaten av ett gott ledarskap är, snarare än att utvärdera de potentiellt negativa konsekvenserna av ett dysfunktionellt ledarskap.

Engagemang i arbetet. Folkhälsomyndigheten (2021) menar som tidigare nämnt att psykologiskt välbefinnande är relaterat till engagemang, och även många tidigare genomförda studier är inne på samma spår. Hakanen och Schaufeli (2012) fann att engagemang i arbetet är relaterat till högre välbefinnande hos de anställda, bland annat i form

av minskad depression och större tillfredsställelse med livet. Begreppet engagemang i arbetet refererar till relationen som en arbetare har till sitt arbete (Lizano, 2021) och har i flertal sammanhang benämnts som motsatsen till utbrändhet (Bakker et al., 2008; Taylor et al., 2019). Utbrändhet karaktäriseras nämligen av en kombination av utmattning (låg nivå av aktivering) och cynism (låg nivå av identifiering), medan engagemang karaktäriseras av kraft och energi (hög nivå av aktivering) och hängivenhet (hög nivå av identifiering) (Schaufeli et al., 2002). En engagerad anställd uppges alltså befinna sig i ett positivt affektivt tillstånd där hen är uppslukad av arbetet (Bakker & Leiter, 2010), har hög energinivå och känner stark identifiering med sitt arbete (Bakker et al., 2014). Eftersom engagemang i arbetet indikerats vara ett utfall av psykologiskt välbefinnande på arbetsplatsen avser den aktuella studien även att mäta denna variabel.

Generell trivsel. Slutligen används variabeln generell trivsel som en dimension i det psykologiska välbefinnandet hos anställda, med avsikt att fånga upp hur de anställda generellt upplever och trivs på sin arbetsplats. Denna dimension är något som inte riktigt är möjligt att utläsa utav de två mer specifika variablerna positiv affekt och engagemang i arbetet, och därav ansågs generell trivsel som ett nödvändigt komplement.

Tillit och psykologiskt välbefinnande. Tidigare forskning har visat att anställdas tillit till ledarskapet medierade sambandet mellan transformativt ledarskap och psykologiskt välbefinnande hos anställda. Resultaten gestaltas på individnivå, vilket antyder att den individuella upplevelsen av tillit till en specifik ledare predicerar det psykologiska välbefinnandet hos den anställda (Kelloway et. al., 2012). Grundat i detta har den aktuella studiens andra hypotes formulerats i tre delar:

Hypotes 2a: Tillit till den närmaste chefen predicerar positiv affekt hos anställda på bibliotek i Sverige.

Hypotes 2b: Tillit till den närmaste chefen predicerar engagemang i arbetet hos anställda på bibliotek i Sverige.

Hypotes 2c: Tillit till den närmaste chefen predicerar generell trivsel hos anställda på bibliotek i Sverige.

Denna studie kommer även att undersöka mer djupgående hur de tre tillitsdimensionerna förmåga, välvilja och integritet genererar i de valda utfallen av psykologiskt välbefinnande hos anställda på bibliotek i Sverige. Detta undersöks med en öppen ansats eftersom det enligt vår kännedom inte finns någon tidigare forskning på frågeställningen. Mer specifikt kommer studien att undersöka explorativt hur de tre

dimensionerna av tillit predicerar de tre utfallen av psykologiskt välbefinnande hos anställda på bibliotek i Sverige.

Syfte

Den aktuella studien ämnar att vara ett bidrag i arbetet med att fylla två existerande behov; kunskapsluckan som utgörs av bristen på psykologisk forskning inom biblioteksbranschen, särskilt i Sverige, och att större fokus bör läggas på faktorer som främjar välmående på arbetsplatsen (Lizano, 2021; Myndigheten för arbetsmiljökunskap, 2020). När studiens syfte presenterades erhöles god och uppmuntrande respons från deltagare och aktörer inom den berörda branschen, vilket ytterligare stärker valet av problemområde. Studien utvecklades även i samråd med annan pågående forskning gällande hanteringen av osäkerhet och stress i arbetsmiljön inom det svenska biblioteksväsendet. Detta möjliggjorde en djupare förståelse för populationen och yrkesområdet samt problematiken kring ledarskapet. Det valda problemområdet grundar sig i DIKs (2021) nyligen publicerade rapport som identifierat att dåligt ledarskap på bibliotek är den främsta orsaken till att anställda funderat på att byta eller har bytt jobb. Rapportens resultat var en tydlig indikation på att ledarskapet brister på biblioteken i Sverige, däremot behövs vidare studier för en bättre förståelse för relationen mellan ledarskap och anställdas välmående på arbetsplatsen. Därav ämnar den aktuella studien att undersöka ledarskapet och den relaterade faktorn av tillit till närmaste chef genom att empiriskt testa om konstruktivt ledarskap förutsäger upplevelsen av tillit till den närmaste chefen på bibliotek i Sverige. Vidare syftar studien även till att undersöka om tillit som helhetsbegrepp förutsäger tre utfall av psykologiskt välbefinnande hos biblioteksanställda; positiv affekt, engagemang i arbetet och generell trivsel på arbetsplatsen. Slutligen syftar studien till att undersöka om de tre dimensionerna förmåga, välvilja och integritet som utgör tillit till den närmaste chefen förutsäger de tre utfallen av psykologiskt välbefinnande på bibliotek i Sverige. Det senast nämnda undersöks med en explorativ ansats eftersom det, enligt vår kännedom, inte finns tidigare forskning gällande de tre tillitsdimensionernas unika kopplingar till utfallen av psykologiskt välbefinnande.

Hypoteser och frågeställning

Hypotes 1: Konstruktivt ledarskap predicerar tillit till den närmaste chefen på bibliotek i Sverige.

Hypotes 2a: Tillit till den närmaste chefen predicerar positiv affekt hos anställda på bibliotek i Sverige.

Hypotes 2b: Tillit till den närmaste chefen predicerar engagemang i arbetet hos anställda på bibliotek i Sverige.

Hypotes 2c: Tillit till den närmaste chefen predicerar generell trivsel hos anställda på bibliotek i Sverige.

Frågeställning: Predicerar de tre dimensionerna av tillit; förmåga, välvilja och integritet, till den närmaste chefen de tre utfallen av psykologiskt välbefinnande; positiv affekt, engagemang i arbetet och generell trivsel, hos anställda på bibliotek i Sverige?

Metod

Deltagare

I studien medverkade totalt 245 deltagare (ålder $M = 45.5$, $SD = 10.4$), varav 195 (79.6%) kvinnor och 45 (18.4%) män samt tre (1.2%) med annan könsidentitet och två (0.8%) som inte ville ange könsidentitet. 209 (85.3%) av deltagarna var medarbetare och 36 (14.7%) av deltagarna hade en chefsposition, mer specifikt biblioteks- eller enhetschef. 173 (70.6%) deltagare arbetade på folkbibliotek, 64 (26.1%) arbetade på universitetsbibliotek och fem (2.0%) arbetade på både folk- och skolbibliotek medan tre (1.2%) arbetade på skolbibliotek.

Design

Studien hade en kvantitativ ansats och den valda metoden för datainsamling var enkätundersökning. Den valda metodologin ansågs bäst lämpad för undersökningens syfte då studiens första del var utformad som en prediktionsstudie och undersökningens andra del var utformad som en explorativ faktoranalys. Frågeställningarna ämnade att undersöka om det fanns ett samband mellan tillit och konstruktivt ledarskap samt hur de tre dimensionerna av tillit kunde predicera tre utfall av psykologiskt välbefinnande. För att generera ett tillförlitligt och beprövat resultat som besvarar studiens frågeställning behövdes dessutom ett stort antal deltagare, vilket även stärkte valet av metodologi. Enkäten utformades i programmet Google Formulär och besvarades på nätet av deltagarna. Validitet och reliabilitet har försäkrats genom att enkäten utformats av fem tidigare etablerade frågeformulär som prövats empiriskt och har hög validitet.

Material och instrument

The Positive and Negative Affect Schedule (PANAS) (Watson et al., 1988) användes i en svensk översättning för att mäta positiva känslor till arbetet. Skalan innehöll tio ord som beskrev olika känslor och emotionella upplevelser, exempelvis "Intresserad", "Exalterad" och "Stolt". Varje påstående mättes på en femgradig skala från 1 = Väldigt lite till 5 = Väldigt mycket. Cronbach's alpha för skalan var .86.

Variabeln engagemang i arbetet mättes genom en svensk översättning av Employee Engagement Scale av Schaufeliet m.fl. (2002) med sex påståenden. Exempel på frågorna är

“Jag känner att arbetet jag gör är meningsfullt och har ett syfte” och “Jag är helt uppslukad av mitt arbete (på ett positivt sätt)”. Påståendena mättes på en femgradig skala från 1 = Instämmer inte alls till 5 = Instämmer helt och hållet. Cronbach’s alpha för skalan var .83.

För att mäta variabeln generell trivsel valdes fem lämpliga frågor ut ifrån Copenhagen Psychosocial Questionnaire II (COPSOQ II), som framför allt mäter arbetstillfredsställelse (Berthelsen et al., 2019). COPSOQ II kan ses som en bank med frågor som generellt mäter den psykosociala arbetsmiljön på arbetsplatser, och är skapad med avsikt att det ska vara möjligt att välja ut enskilda frågor baserat på det aktuella behovet som en vill undersöka (Berthelsen et al., 2014). Exempel på frågorna är “Hur ofta talar du gott om din arbetsplats med vänner/familj?” och “Hur ofta känner du att du är tillfredställd med ditt arbete som helhet, allt inräknat?”. Dessa frågor mättes på en femgradig skala från 1 = Nästan aldrig till 5 = Nästan alltid. Cronbach’s alpha för skalan var .84.

Faktorn upplevd tillit till den närmaste chefen mättes med en svensk översatt version av Mayer och Davis (1999) trovärdighetsskala. Alla deltagare uppmanades till att skatta sin närmaste chef, även de som själva hade en chefsposition antogs arbeta under en högre chef. Formuläret mäter de tre dimensionerna av tillit; förmåga, välvilja och integritet. Sex påståenden berörde förmåga, exempel på dessa är “Min chef är mycket kapabel att utföra sitt arbete” och “Min chef har mycket kunskap om hur arbetet skall skötas”. Fem påståenden mätte välvilja, exempel på dessa är “Min chef skulle inte göra något för att skada mig” och “Min chef tänker på vad som är viktigt för mig”. Sex påståenden berörde integritet, exempel på dessa är “Jag behöver aldrig tveka om att min chef kommer att hålla sitt ord” och “Sunda principer styr beteendena hos min chef”. Samtliga påståenden mättes på en femgradig skala från 1 = Instämmer inte alls till 5 = Instämmer helt och hållet. Cronbach’s alpha för skalorna var .96 för förmåga, .95 för välvilja och .67 för integritet.

Konstruktivt ledarskap mättes genom en svensk version av The Developmental Leadership Questionnaire (DLQ) (Larsson, 2006b). Alla deltagare uppmanades till att skatta sin närmaste chef, även de som själva hade en chefsposition antogs arbeta under en högre chef. Skalan består av 21 påståenden som informanten skattade i relation till upplevelsen av hur ofta beteenden uppvisades av sin närmaste chef. Exempel på dessa påståenden är “Jag upplever att min närmsta chef handlar i överensstämmelse med sina uttryckta åsikter” och “Jag upplever att min närmsta chef utövar sitt chefsansvar på ett föredömligt sätt”. Skalan mättes på en femgradig skala från 1 = Nästan aldrig till 5 = Nästan alltid. Cronbach’s alpha för skalorna var .98.

Enkäten som deltagarna besvarade återfinns i Appendix 1, där alla delar presenteras förutom den första som endast syftade till att samla in demografisk data.

Procedur

Datansamlingen bestod av en enkät som skickades ut till bibliotek runt om i hela Sverige via e-post. Vid det första utskicket tillfrågades biblioteken om de var intresserade av att delta i en studie, om de svarade ja skickades enkäten ut till dessa i ett senare mejl. Folkbibliotek från alla Sveriges kommuner tillfrågades, genom en genomgång av den fullständiga listan över Sveriges kommuner (Sveriges Kommuner och Regioner, 2021) säkerställdes en inkludering av alla kommuner. Även ett urval av Sveriges universitetsbibliotek tillfrågades. Totalt kontaktades 634 bibliotek, mejlet skickades antingen till bibliotekets officiella e-postadress, alternativt direkt till enhetschefens e-postadress. 245 informanter deltog i studien, uppgifter om vilket bibliotek som deltagaren arbetade på samlades däremot inte in. Givet omständigheterna av spridningen av enkäten, kunde inte en exakt svarsfrekvens räknas ut. Målet var att inkludera en så stor del av populationen (*anställda på bibliotek i Sverige*) som möjligt, tekniska orsaker som har förhindrat kontakten var bland annat att brevet hamnat i skräppost eller att e-postadresser varit ur bruk. För att motivera de tillfrågade att medverka i studien erbjöds deltagarna att ta del av en sammanfattning av resultaten som studien genererat. När svaren sammanställts och resultatet analyserats, skickades denna sammanfattning till de bibliotek som uttryckligen meddelat att de deltog i studien. De tillfrågade erbjöds ingen annan kompensation för sitt medverkande. Enkäten var öppen att besvara under 21 dagar.

Dataanalys

Databearbetning och dataanalys genomfördes i kalkylprogrammet Google Kalkylark samt de statistiska analysprogrammen Jamovi (version 1.6.23.0) och SPSS (version 25). Kalkylarket användes främst för att sammanställa rådatan och sedan för att exportera datan till Jamovi och vidare även till SPSS.

Enkätens demografiska frågor användes i syfte att få en bild av studiens urval och var inte av relevans för dataanalysen. Resterande frågor i enkäten bestod av ett numeriskt skattat svar, samtliga på skala 1 till 5, vilket innebar att de inte behövde kodas om. Frågorna var utformade på så sätt att ju högre värde som angavs, desto mer positivt svar och ju lägre värde som angavs, desto mer negativt svar. Detta gällde genomgående i enkäten, med undantaget för en fråga i avsnittet generell trivsel (COPSOQ), där motsatsen gällde. Därav behövdes svaren på denna fråga vändas för att vara jämförbara med resterande frågor. En fråga i

avsnittet ledarskap togs bort vid dataanalysen då det upptäcktes att frågan avsåg att mäta ett destruktivt ledarskap, och inte ett konstruktivt.

Enkäten bestod av sju kategorier, alla deltagares svar på de frågor som ingick i samma kategori slogs samman till ett medelvärde för att kunna jämföras. För att säkerställa den interna konsistensen för enkäten räknades måttet Cronbach's alpha ut för alla delar förutom den demografiska.

Datan bearbetades i Jamovi för att ta fram deskriptiv statistik såsom medelvärden och standardavvikelse. Vidare användes SPSS för att räkna ut Cronbach's alpha samt för korrelationsanalys och regressionsanalyser. De bivariata regressionsanalyserna genomfördes i syfte att undersöka studiens hypoteser, medan de multipla regressionsanalyserna ämnade att utforska den explorativa frågeställningen. I linje med riktlinjerna för psykologisk forskning sattes det kritiska värdet för signifikans på alphanivån $p < 0.05$ för att undvika typ-1 fel (Shaughnessy et al., 2012).

Etik

Studien bedrevs enligt de etiska principer som redogörs för i Lagen (2003:460) om etikprövning av forskning som avser människor (Sveriges riksdag, 2003). Medverkandet i studien var helt frivilligt och deltagarna kunde när som helst välja att avbryta sitt medverkande utan att behöva uppge anledning och utan negativa konsekvenser. Den valda metoden syftade inte till att påverka forskningspersonerna på något sätt och ett deltagande i studien innebar ingen risk att orsaka deltagarna någon typ av skada. Inga känsliga personuppgifter som kunde härledas till enskilda deltagare samlades in utan endast demografisk information gällande ålder, kön, om deltagaren hade en chefsroll eller inte och vilket typ av bibliotek som hen arbetade på. Svaren från enkäten analyserades endast på gruppnivå och inga enskilda deltagares svar har presenterats i något sammanhang. Information rörande de etiska principerna och personuppgifterna presenterades tydligt i mailutskicket där enkäten var bifogad, samt redogjordes även för i det allra första avsnittet av enkäten. För att säkerställa informerat samtycke, uppmanades deltagarna att läsa igenom informationstexten och behövde därefter aktivt godkänna sitt medverkande för att ha möjlighet att fortsätta fylla i enkäten. Endast personer över 18 år deltog. Det första mailutskicket och informationstexten i enkäten innehöll även information om studiens syfte och vad enkätundersökningen generellt ämnade mäta. Kontaktuppgifterna till de ansvariga fanns väl synligt i enkäten och mailutskicken, därav hade deltagarna möjlighet att kontakta någon av de ansvariga vid funderingar eller frågor gällande studien, enkäten eller behandling av personuppgifter.

Resultat

I följande avsnitt presenteras studiens resultat uppdelat i tre delar. Inledningsvis presenteras deskriptiv statistik följt av korrelationsanalys och avslutningsvis regressionsanalyser.

Deskriptiv statistik

I *tabell I* nedan ges en överblick över medelvärde och standardavvikelse på samtliga variabler i studien. Medelvärdet avser skalan 1-5 för frågorna inom vardera variabel.

Tabell I. Medelvärde och standardavvikelse för samtliga variabler.

Variabel	M	SD
Ledarskap	3.74	1.05
Förmåga (tillit)	3.58	1.15
Välvilja (tillit)	3.80	1.11
Integritet (tillit)	3.51	0.75
Tillit total	3.62	0.94
Positiv affekt	3.83	0.61
Engagemang i arbetet	3.77	0.70
Generell trivsel	3.60	0.50

Korrelationsanalys

Med hjälp av Pearsons korrelationskoefficient genomfördes en korrelationsanalys mellan samtliga variabler som kan utläsas i *Tabell II*. Resultatet visade att samtliga korrelationer var signifikanta och positiva. Starkast korrelation återfanns mellan variablerna ledarskap och tillit, vilket var relevant för studiens första hypotes. Ledarskap korrelerade även starkt med de tre tillitsdimensionerna individuellt. Variabeln tillit korrelerade även måttligt med de tre utfallen av psykologiskt välbefinnande (positiv affekt, engagemang i arbetet och generell trivsel) på arbetsplatsen, vilket var relevant för studiens andra hypotes.

Tabell II. Korrelationsmatris.

Variabel	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Ledarskap	1							
2. Förmåga (tillit)	.90**	1						
3. Välvilja (tillit)	.92**	.83**	1					
4. Integritet (tillit)	.91**	.83**	.89**	1				
5. Tillit totalt	.96**	.95**	.95**	.94**	1			
6. Positiv affekt	.46**	.46**	.44**	.42**	.47**	1		
7. Engagemang	.41**	.39**	.41**	.39**	.42**	.85**	1	
8. Generell trivsel	.57**	.53**	.58**	.55**	.58**	.62**	.63**	1

Not. * = $p < 0.05$, ** = $p < 0.01$.

Hypotes 1: Prediktion av tillit

Resultatet av den första bivariata regressionsanalysen visade att modellen var signifikant ($F(1, 243) = 2693.32; p < 0.001$). Detta gav stöd för hypotes 1 genom att konstruktivt ledarskap signifikant predicerade tillit till närmaste chef ($\beta = .958; p < 0.001$). Relationen var positiv, vilket innebar att högre nivåer av konstruktivt ledarskap var relaterat till högre nivåer av tillit till närmaste chef. Korrelationen var mycket hög och variablerna överlappade nästan helt, vilket antyder att konstruktivt ledarskap och tillit i princip mätte samma sak.

Hypotes 2a-c: Prediktion av psykologiskt välbefinnande

Prediktion av positiv affekt. Resultatet av den andra bivariata regressionsanalysen visade att den första modellen för psykologiskt välbefinnande var signifikant ($F(1, 243) = 67.65; p < 0.001$). Detta gav stöd för hypotes 2a, vilket innebar att tillit till närmaste chef signifikant predicerade positiv affekt ($\beta = .467; p < 0.001$). Relationen var positiv, vilket innebar att högre nivåer av tillit till närmaste chef var relaterat till högre nivåer av positiv affekt.

Prediktion av engagemang i arbetet. Den tredje bivariata regressionsanalysen visade även att den andra modellen för psykologiskt välbefinnande var signifikant ($F(1, 243)$

= 50.94; $p < 0.001$). Detta gav stöd för hypotes 2b, vilket innebar att tillit till närmaste chef signifikant predicerade engagemang i arbetet ($\beta = .416$; $p < 0.001$). Relationen var positiv, vilket innebar att högre nivåer av tillit till närmaste chef var relaterat till högre nivåer av engagemang i arbetet.

Prediktion av generell trivsel. Vidare visade även den fjärde bivariata regressionsanalysen att den tredje modellen för psykologiskt välbefinnande var signifikant ($F(1, 243) = 124.37$; $p < 0.001$). Detta gav stöd för hypotes 2c, vilket innebar att tillit till närmsta chef signifikant predicerade generell trivsel ($\beta = .582$; $p < 0.001$). Relationen var positiv, vilket innebar att högre nivåer av tillit till närmaste chef var relaterat till högre nivåer av generell trivsel.

Explorativ ansats: Predicerar tillitsdimensionerna psykologiskt välbefinnande?

Prediktion av positiv affekt till arbetet. Resultatet av den första multipla regressionsanalysen visade att modellen var signifikant ($F(3, 241) = 22.96$; $p < 0.001$). Förmåga bidrog mest till modellen och visade sig vara den enda signifikanta prediktorvariabeln ($\beta = .314$; $p = 0.005$). Varken välvilja ($\beta = .163$; $p = 0.221$) eller integritet ($\beta = .014$; $p = 0.918$) var signifikanta prediktorer och bidrog därmed inte till modellen. Detta innebar att förmåga var den enda faktorn i modellen som signifikant predicerade positiv affekt hos anställda. Relationen var positiv, vilket indikerade att högre nivåer av förmåga var relaterat till högre nivåer av positiv affekt.

Prediktion av engagemang i arbetet. Resultatet av den andra multipla regressionsanalysen visade att modellen var signifikant ($F(3, 241) = 17.26$; $p < 0.001$). Välvilja bidrog mest till modellen och visade sig vara den enda signifikanta prediktorvariabeln ($\beta = .281$; $p < 0.05$). Varken förmåga ($\beta = .129$; $p = 0.256$) eller integritet ($\beta = .028$; $p = 0.840$) var signifikanta prediktorer och bidrog därmed inte till modellen. Detta innebar att välvilja var den enda faktorn i modellen som signifikant predicerade engagemang i arbetet. Relationen var positiv, vilket indikerade att högre nivåer av välvilja var relaterat till högre nivåer av engagemang i arbetet.

Prediktion av generell trivsel. Resultatet av den tredje multipla regressionsanalysen visade att modellen var signifikant ($F(3, 241) = 42.65$; $p < 0.001$). Välvilja bidrog mest till modellen och visade sig vara den enda signifikanta prediktorvariabeln ($\beta = .391$; $p < 0.01$). Varken förmåga ($\beta = .118$; $p = 0.245$) eller integritet ($\beta = .103$; $p = 0.397$) var signifikanta prediktorer och bidrog därmed inte till modellen. Detta innebar att välvilja var den enda variabeln i modellen som signifikant predicerade generell trivsel på arbetsplatsen. Relationen

var positiv, vilket indikerade att högre nivåer av välvilja var relaterat till högre nivåer av generell trivsel.

Diskussion

Denna studie ämnade undersöka ledarskap på bibliotek i Sverige och de anställdas psykologiska välbefinnande. Mer specifikt undersökte studien hur konstruktivt ledarskap predicerade tillit till den närmaste chefen, och hur tillit och de tre tillitsdimensionerna predicerade tre utfall av psykologiskt välbefinnande hos de anställda. Detta testades genom fyra hypoteser och en frågeställning med explorativ ansats.

Studien fann att konstruktivt ledarskap förutsäger tillit till närmaste chef, vilket är i linje med studiens första hypotes. Relationen var positiv och korrelationen var så pass hög att variablerna nästan överlappade helt. Detta kan innebära att konstruktivt ledarskap och tillit till den närmaste chefen i princip mäter samma sak. En möjlig förklaring till detta kan vara att tillit utgör en betydande del av den ledarskapsmodell som användes för att mäta konstruktivt ledarskap. Detta är däremot inte någonting som Larsson m.fl. (2003) uttryckligen nämner i sina beskrivningar av ledarskapsmodellen. Däremot berör majoriteten av frågorna om ledarskap i frågeformuläret aspekter av tillit och ledarskapsstilen grundar sig i teorier som betonar olika avseenden av tillit. På så sätt går det att hitta stöd för att tillit är en central del av Larssons utvecklande ledarskapsmodell. Den aktuella studiens resultat går i linje med tidigare forskning som har visat att transformativt ledarskap ökar tillit till ledaren (Dirks & Ferrin, 2002) och att konstruktivt ledarskap har starkare positiva samband med tillit än destruktivt ledarskap (Brandebo et al., 2016). Yukl (2013) lyfter bland annat kollektiv identifiering, internalisering och tillit som några variabler som kan mediera sambandet mellan transformativt ledarskap, vilket Larssons modell grundar sig i, och de effekter som ledarskapet har på de anställda och organisationen. Ledarskapsmodellens starka koppling till skapandet av tillit var en tydlig indikation på att just tillit är den mest betydande anledningen till att konstruktivt ledarskap visat sig fungera så effektivt. Den höga korrelation som funnits i denna studie har enligt vår kännedom inte hittats tidigare för liknande ledarskapsmodeller såsom transformativt eller utvecklande ledarskap. Detta indikerar att Larssons utvecklande ledarskapsmodell är särskilt tillitsbaserad.

Studiens resultat visade även på att tillit till den närmaste chefen som helhet förutsäger positiv affekt, engagemang i arbetet och generell trivsel, vilket gav stöd för hypotes 2a, 2b och 2c. Detta resultat var föga förvånande eftersom studiens första resultat påvisade att tillit till närmaste chef och konstruktivt ledarskap korrelerar mycket högt och då tidigare forskning indikerat att utövandet av ett transformativt ledarskap har en nära relation

till välmående personal (Arnold et al., 2007). Vidare går detta fynd även i linje med andra empiriska resultat som visat att anställdas tillit till ledarskapet medierar sambandet mellan transformativt ledarskap och psykologiskt välbefinnande hos anställda (Kelloway et. al., 2012) och att högre grad av tillit till chefen är relaterat till högre grad av positiv affekt hos anställda (Norman, 2003). Det unika med den aktuella studiens resultat är att detta även tycks gälla inom biblioteksbranschen i Sverige.

Den explorativa ansatsen visade att förmåga var en signifikant faktor för att förutsäga positiv affekt, och att välvilja var en signifikant faktor för att predicera både engagemang i arbetet och generell trivsel. Resultaten bör dock tolkas med försiktighet då det finns en risk för multikollinearitet, vilket diskuteras mer ingående under begränsningar. Förmåga var alltså den enda signifikanta faktorn av tillitsdimensionerna som förutsäger positiv affekt till arbetet medan välvilja och integritet inte visade sig ha ett signifikant samband till variabeln. Detta indikerar att en chef som uppvisar hög grad av förmåga sannolikt kommer att generera anställda med hög grad av positiv affekt till arbetet. Analysen visade även att välvilja var den enda signifikanta faktorn som förutsäger engagemang i arbetet och generell trivsel medan förmåga och integritet inte visade sig ha ett signifikant samband till dessa två utfall. Detta tyder på att en chef som uppvisar hög grad av välvilja sannolikt kommer att generera engagerade medarbetare och anställda med hög generell trivsel. Detta går i linje med tidigare forskning som har visat att organisationer som arbetar med fokus på välvilja har ett positivt samband med psykologiskt välbefinnande hos personalen. Forskarna talar för att reciprocitet kan vara en möjlig förklaring till denna koppling (Viot & Benraiss-Noailles, 2019). Enligt Cialdinis (2016) teori om reciprocitet skulle kopplingen mellan välvilja och engagemang i arbetet förklaras genom att den anställda uppfattar sin närmaste chef som välvillig om hen exempelvis går utöver vad som kan förväntas för att hjälpa den anställda. Detta ser den anställda som en tjänst vilket väcker känslan av reciprocitet. I gengäld vill den anställda exempelvis arbeta ännu hårdare och arbetet kan även uppfattas som mer meningsfullt när chefen väljer att anstränga sig och hjälpa den anställda. Reciprocitet kan även vara en möjlig förklaring till korrelationen mellan välvilja och generell trivsel. Om den närmaste chefen uppvisar höga nivåer av välvilja, väcks känslan av reciprocitet hos den anställda som känner att hen vill återgälda chefen genom att stanna kvar på arbetsplatsen. Detta resultat gällande att inte vilja byta jobb hittade även Viot och Benraiss-Noailles (2019) i sin studie.

Resultatet påvisade att den tredje tillitsdimensionen integritet som enskild variabel inte hade en signifikant påverkan på de undersökta utfallen. Däremot finns det argument för att integritet har en koppling till utfallen trots att den aktuella studien inte hittat ett unikt

samband. För det första har tidigare forskning visat på att integritet är en viktig komponent i skapandet av tillit till ledarskapet (Mayer et al., 1995). För det andra visade den aktuella studiens resultat att tillit som helhetsgrepp predicerar utfallen av anställdas psykologiska välbefinnande. I kombination kan dessa två resultat antyda att integritet möjligen förutsäger psykologiskt välbefinnande. Ytterligare argument återfinns i resultatet av Linds (2001) studie som visade att integritet är en rationell anledning att lita på någon och att det kan bidra med långsiktig förutsägbarhet vilket kan hjälpa individer att hantera osäkerhet. Vidare har även annan tidigare forskning funnit att integritet har ett unikt förhållande med beteendemässiga konsekvenser (Colquitt et al., 2007). Trots den tidigare forskningen har den aktuella studien inte funnit att integritet som enskild variabel har en signifikant påverkan på psykologiskt välbefinnande hos anställda.

Praktiska implementeringar

Den aktuella studiens resultat har påvisat stöd för att tillit till ledaren är en viktig komponent för att personalen ska kunna känna positiva emotioner på arbetet och gentemot arbetsplatsen, vara engagerade i arbetet samt generellt trivas på arbetsplatsen. Fortsättningsvis påvisades ett starkt samband mellan konstruktivt ledarskap och tillit till närmaste chef vilket indikerar att ett utövande av konstruktivt ledarskap kommer att resultera i personal med hög tillit till ledaren. För att chefer ska ha möjlighet att skapa en hälsofrämjande arbetsplats för de anställda är det värdefullt att de har kunskap om dessa två samband. Vidare är chefens förmåga den viktigaste faktorn för att anställda ska känna positiv affekt till arbete. Om det istället finns brister i de anställdas engagemang i arbetet eller deras generella trivsel bör cheferna lägga störst fokus på välvilja för att få bukt med problemet. Sammanfattningsvis tyder resultaten på gynnsamma konsekvenser av att arbeta med tillit till chefer eftersom det högst troligen kommer att resultera i en mer välmående personal på biblioteken i Sverige.

Begränsningar

Kausalitet. Studiens första begränsning är att den utformades som en tvärsnittsstudie, och därmed kan de presenterade kausala sambanden mellan de undersökta variablerna inte med full övertygelse hävdas gå åt ett specifikt håll. Det finns en möjlighet att de prediktioner som presenterades i resultatet istället går åt motsatt håll, exempelvis att det egentligen är tillit som förutsäger konstruktivt ledarskap och inte tvärtom, som den aktuella studien hävdar. Resultaten som presenterats har dock starkt stöd i tidigare forskning som nämns i inledningen, vilket talar för att kausaliteten som presenterats i denna studie är korrekt. Detta låg även till grund för att hypoteserna formulerades som prediktioner. Däremot går det inte att

helt utesluta risken för att sambanden är omvända, alternativt påverkas av en tredje okänd variabel.

Urval och deltagare. Ett vanligt förekommande problem med enkätundersökningar är att urvalet kan bli icke representativt för populationen. För det första finns det en risk att endast individer som besitter särskilda typer av personlighetsdrag väljer att delta, eftersom deltagandet är frivilligt. Detta kan utesluta individer som exempelvis är misstänksamma mot att svaren kan användas emot dem eller individer som lider av psykisk ohälsa som förhindrar dem från att ha energi nog att besvara formuläret. För det andra så kan exempelvis individer som uppmanades att fylla i enkäten av sin chef och inte tycker om chefen ha fallit bort på grund av motvilja. För att behålla deltagarnas anonymitet innehöll enkäten endast några få demografiska frågor, vilket gör det svårt att identifiera om urvalet är representativt för populationen. Könsfördelningen för deltagarna i den aktuella studien var 79.6% kvinnor, 18.4% män samt 1.2% med annan könsidentitet och 0.8% som inte ville ange könsidentitet. Den faktiska könsfördelningen för populationen, anställda på bibliotek i Sverige, var år 2020, 74.6% kvinnor, 23.7% män och 1.7% övriga (Kungliga Biblioteket, 2020). Sett till populationens könsfördelning verkar den aktuella studiens urval vara relativt representativt, förmodligen även med marginal för förändringar sedan statistiken samlades in år 2020. Uppgifter som inte samlades in var bland annat region, vilket gör att det inte går att fastställa om urvalet är representativt i relation till den aspekten.

Social önskvärdhet. Det finns en teori om att människor har en benägenhet att ge de svar som de anser är mest socialt önskvärt och därmed inte svarar utefter hur verkligheten faktiskt ser ut utan snarare utefter hur de vill framstå för sig själva och för andra (Shaughnessy et al., 2012). Denna tendens kan även ha funnits bland deltagarna som medverkat i den aktuella studien, och det finns en risk att detta påverkat studiens resultat. Om den rådande sociala normen på arbetsplatsen exempelvis är att tycka illa om ledaren så tenderar även individer som egentligen inte har dessa åsikter att svara i linje med rådande norm.

Tidsperiod. I enkäten som skickades ut till deltagarna specificerades inte vilken tidsperiod deltagarna skulle ha i åtanke när de besvarade frågorna. Frågorna var formulerade i presens, vilket kan uppfattas som att det gäller nutid. Eftersom tidsperioden inte preciserades går det inte att säga hur deltagarna har tolkat detta eller att samtliga deltagare har tänkt likadant. Detta gör det även problematiskt att generalisera resultaten till coronapandemin eftersom deltagarna kan ha svarat med tiden före pandemin i åtanke. Som ovan nämnt så

formulerades frågorna i presens, vilket gör att den aktuella studien tolkat resultaten som en skildring av nutiden.

Antal skalsteg. Samtliga enkätfrågor mättes på en skala med fem skalsteg av anledningen att majoriteten av de frågeformulär som enkäten utformades från var skapta på så vis. En möjlig begränsning med denna utformning är att det ger mindre möjlighet till variation i resultatet än om skalan istället hade varit graderad med sju skalsteg. Om deltagarna hade haft fler svarsalternativ att välja mellan hade eventuellt en större spridning återfunnits i resultaten, vilket möjligen gjort relationerna mellan variablerna svagare.

Coronapandemin. Under hela tiden för den aktuella studiens genomförande har coronapandemin pågått, vars stora påverkan har berört hela samhället och inte minst arbetslivet. Omständigheterna har gjort att biblioteken i stor utsträckning har behövt stänga ner sin fysiska verksamhet och implementera nya digitala metoder för utövandet av arbetet (DIK, 2021). Till följd av pandemin har olika restriktioner för samhället introducerats, vilket påverkat biblioteksverksamheten i den mån att den fysiska verksamheten varit öppen under vissa perioder och behövt stänga ner helt i andra perioder. Detta kan ha bidragit med en osäkerhet för både medarbetare och chefer på biblioteken. Att snabbt behöva anpassa och ställa om verksamheten har inneburit stor förändring för bibliotekariernas arbetssituation och därtill även för chefernas ledarskapsarbete. Det är svårt att veta exakt hur den aktuella studiens resultat påverkats av coronapandemin, och vidare om resultatet är applicerbart även utanför sammanhanget av pandemin. Med tanke på den enorma effekt som coronapandemin har haft på biblioteksverksamheten så kan kontexten ha styrt resultatet så pass mycket att resultaten skulle se annorlunda ut om undersökningen gjordes före tiden av pandemin. Exempelvis kan pandemins ständigt närvarande hot mot de anställdas hälsa och välmående vara en eventuell bidragande orsak till att chefernas välvilja visade sig utgöra en så viktig aspekt för de anställdas psykologiska välbefinnande. Risken för bland annat sjukdom, att smitta andra och att bli uppsagd har varit påtaglig. Detta kan ha orsakat att de anställda känt ett ökat behov av att känna att deras chef genuint bryr sig om sin personal och att denne kommer ta till de nödvändiga åtgärder som krävs för att skydda dem.

Multikollinearitet. De höga statistiska sambanden mellan de tre tillitsdimensionerna kan ha ökat risken för multikollinearitet i de multipla regressionsmodellerna. Inom statistiken används den så kallade VIF-faktorn (Variance Inflation Factor) för att mäta graden av multikollinearitet. En generell tumregel är att ett VIF-värde högre än 10 innebär statistiska problem vilket betyder att man inte bör genomföra en regressionsanalys. Däremot råder det skilda meningar inom forskarvärlden gällande vilket värde på VIF som är acceptabelt, det är

dock fastställt att ju lägre värdet är, desto pålitligare är resultaten (Everitt & Skrondal, 2010). Beräkningar av den aktuella studiens VIF-faktor resulterade i ett maxvärde på 5.5. Det går därmed att argumentera för att analyserna uppvisade ett tillräckligt lågt värde för att statistiska slutsatser ska kunna hävdas. Däremot kan det anses vara ett gränsfall och resultaten bör därför tolkas med försiktighet. Resultaten av de multipla regressionsmodellerna går även delvis i linje med ännu opublicerad data som samlats in enbart på Helsingborgs bibliotek, där korrelationerna mellan de tre tillitsdimensionerna är lägre. Trots det är frågan om multikollinearitet viktig att belysa då det överlag inte är bra om prediktorvariabler korrelerar för högt med varandra.

Framtida forskning

Den aktuella studiens fynd har väckt nya frågor inom fältet som kräver ytterligare undersökningar för att få djupare förståelse och tydligare svar. Resultatet påvisade en mycket hög korrelation mellan variablerna konstruktivt ledarskap och tillit till närmaste chef. Framför allt vore det intressant att få en bättre förståelse för de två variabelernas relation och vilka faktorer som egentligen utgör konstruktivt ledarskap. Fortsättningsvis hade även vidare studier som undersöker de tre tillitsdimensionernas (förmåga, välvilja och integritet) unika relationer till psykologiskt välbefinnande hos anställda varit av intresse för fältet. Ett närmande hade kunnat vara att undersöka orsakerna till att förmåga och välvilja visade sig signifikanta och att integritet inte visade sig signifikant. Det vore även intressant att undersöka dimensionerna i relation till andra mått inom välmående på arbetsplatsen eller med en annan population.

Vidare hade det varit intressant att återskapa eller göra liknande studier när coronapandemin är förbi, för att undersöka om resultaten hade blivit detsamma som i denna studie. Det finns en sannolikhet att pandemin har satt så pass djupa spår att forskningsresultat efter denna tid även kommer att präglas starkt av de konsekvenser som samhället fått av pandemin.

Slutligen, med hänsyn till att detta är en tvärsnittsstudie kan resultaten förklaras av en tredje okänd variabel eller att de funna sambanden egentligen är omvända. För att undvika dessa begränsningar hade det varit intressant att göra en longitudinell studie. Genom att göra upprepade mätningar hade även felkällor såsom individuella skillnader kunnat uteslutas.

Slutsats

Studien har genererat unika resultat gällande relationerna mellan ledarskap, tillit till närmaste chef och psykologiskt välbefinnande hos anställda på bibliotek i Sverige. Resultaten tyder på att det kan vara av största vikt att arbeta med tillit till ledarskapet för att främja

personalens psykologiska välbefinnande på arbetet. Mer specifikt så visade sig chefens förmåga ha en betydande effekt på i vilken grad anställda känner positiv affekt till arbetet, och chefens grad av välvilja verkar vara nära kopplat till hur engagerad personalen är och om de generellt trivs på arbetsplatsen. Förhoppningsvis kan fynden vara av värde för Sveriges biblioteksväsende och vara ett bidrag i arbetet för förståelsen av hur man skapar arbetsplatser med välmående personal. Framtida studier skulle kunna fortsätta att undersöka vilka aspekter av ett gott ledarskap som är viktiga inom biblioteksbranschen så väl som inom andra branscher. Vidare skulle studier om tillit till ledarskapet kunna bidra till en djupare förståelse för vad som utgör ett hälsofrämjande arbetsliv för de anställda samtidigt som organisationen genererar effektiva resultat.

Referenser

- Arnold, K. A., Turner, N., Barling, J., Kelloway, E. K., & McKee, M. C. (2007). Transformational leadership and psychological well-being: The mediating role of meaningful work. *Journal of Occupational Health Psychology, 12*(3), 193-203.
<https://doi.org/10.1037/1076-8998.12.3.193>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and work engagement: The JD-R approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 1*, 389-411.
<http://dx.doi.org.ludwig.lub.lu.se/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091235>
- Bakker, A. B., Leiter, M. P (Red.). (2010). *Work engagement: A handbook of essential theory and research*. New York, NY: Psychology Press.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress, 22*(3), 187-200.
<http://dx.doi.org.ludwig.lub.lu.se/10.1080/02678370802393649>
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2. uppl.). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Berthelsen, H., Westerlund, H., Kristensen, T. S. (2014). *Copsoq II - en uppdatering och språklig validering av den svenska versionen av en enkät för kartläggning av den psykosociala arbetsmiljön på arbetsplatser* (Stressforskningsrapport, 326). Stressforskningsinstitutet vid Stockholms universitet.
- Berthelsen, H., Westerlund, H., Pejtersen, J. H., & Hadzibajramovic, E. (2019). Construct validity of a global scale for Workplace Social Capital based on COPSOQ III. *PLoS ONE, 14*(8). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0221893>
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Wiley.
- Brandebo, M. F., Nilsson, S., & Larsson, G. (2016). Leadership: Is bad stronger than good? *Leadership & Organization Development Journal, 37*(6), 690–710.
<https://doi.org/10.1108/LODJ-09-2014-0191>
- Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Red.), *Handbook of industrial and organizational psychology., Vol. 1*, (2 uppl.). (pp. 687–732). Consulting Psychologists Press.
- Cialdini, R. (2016). *Pre-Suasion: A Revolutionary Way to Influence and Persuade*. Simon & Schuster.

- Colquitt, J. A., Scott, B. A., & LePine, J. A. (2007). Trust, trustworthiness, and trust propensity: A meta-analytic test of their unique relationships with risk taking and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 909–927.
<https://doi-org.ludwig.lub.lu.se/10.1037/0021-9010.92.4.909>
- DIK. (2021). Bibliotek i kristid - En rapport om hur biblioteken och de anställda har påverkats av coronapandemin. (DIK 2021:4).
https://assets.ctfassets.net/vkygthqfrquy/7Lyog3mGXcOgweFq66LwS8/0e5f054014b1e646b68d364069844bff/DIK_Bibliotek_i_kristid_en_rapport_om_hur_biblioteken_och_de_anst_llda_har_p_verkats_av_coronapandemin.pdf
- Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. (2002). Trust in leadership: Meta-analytic findings and implications for research and practice. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 611–628.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.611>
- Everitt, B. S., & Skrondal, A. (2010). *The Cambridge Dictionary of Statistics*. Cambridge University Press.
- Flores, F., & Solomon, R. C. (1998). Creating trust. *Business Ethics Quarterly*, 8, 205-232.
<https://doi.org/10.2307/3857326>
- Folkhälsomyndigheten. (2021). *Vad är psykisk hälsa?* Hämtad 7 december, 2021, från
<https://www.folkhalsomyndigheten.se/livsvillkor-levnadsvanor/psykisk-halsa-och-suicidprevention/vad-ar-psykisk-halsa/>
- Gilley, J. W., Shelton, P. M., & Gilley, A. (2011). Developmental leadership: A new perspective for human resource development. *Advances in Developing Human Resources*, 13(3), 386–405. <https://doi.org/10.1177/1523422311424264>
- Hakanen, J. J., Schaufeli, W. B. (2012). Do burnout and work engagement predict depressive symptoms and life satisfaction? *A three-wave seven-year prospective study. Journal of Affective Disorders*, 141(2), 415-424.
<http://dx.doi.org.ludwig.lub.lu.se/10.1016/j.jad.2012.02.043>
- Hudson, F. M. (1999). *The handbook of developmental leadership: A comprehensive resource guide for managers, executives, consultants, and human resource professionals*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Kelloway, E.K., & Barling, J. (2010). Leadership development as an intervention in occupational health psychology. *Work & Stress*, 24(3), 260-279
<https://doi.org/10.1080/02678373.2010.518441>
- Kelloway, E. K., Turner, N., Barling, J., & Loughlin, C. (2012). Transformational leadership and employee psychological well-being: The mediating role of employee trust in

- leadership. *Work & Stress*, 26(1), 39–55.
<https://doi.org/10.1080/02678373.2012.660774>
- Kungliga Biblioteket. (2020). *Bibliotek 2020, jämförelsetabeller* (Sveriges officiella statistik).
<https://www.kb.se/samverkan-och-utveckling/biblioteksstatistik/hamta-ut-statistik.html>
- Landy, F. J., & Conte, J. M. (2019). *Work in the 21st century: An introduction to industrial and organizational psychology* (6. uppl). John Wiley & Sons, Inc.
- Larsson, G., Carlstedt, L., Andersson, J., Andersson, L., Danielsson, E., Johansson, A., Johansson, E., Robertsson, I., & Michel, P.-O. (2003). A comprehensive system for leader evaluation and development. *Leadership & Organization Development Journal*, 24(1), 16–25. <https://doi.org/10.1108/01437730310457294>
- Larsson, G. (2006a). Implementation of Developmental leadership in the Swedish Armed Forces. *Military Psychology*, 18(Suppl), S103–S109.
https://doi.org/10.1207/s15327876mp1803s_8
- Larsson, G. (2006b). The Developmental Leadership Questionnaire (DLQ): Some psychometric properties. *Scandinavian Journal of Psychology*, 47(4), 253–262.
<https://doi.org/10.1111/j.1467-9450.2006.00515.x>
- Lind, E. A. (2001). Fairness heuristic theory: Justice judgments as pivotal cognitions in organizational relations. In J. Greenberg & R. Cropanzano (Red.), *Advances in organization justice* (pp. 56–88). Stanford University Press.
- Lizano, E. L. (2021). Work Engagement and Its Relationship with Personal Well-being: A Cross-Sectional Exploratory Study of Human Service Workers. *Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance*, 45(4), 326–336.
<https://doi.org/10.1080/23303131.2021.1898071>
- Norman, S. B. (2003). The effect of training managers to gain employee trust on employee work-related attitudes and emotional well-being. *Dissertation Abstracts International: Section B: The Sciences and Engineering*, 64(5–B), 2428.
- Mayer, R. C., & Davis, J. H. (1999). The effect of the performance appraisal system on trust for management: A field quasi-experiment. *Journal of Applied Psychology*, 84(1), 123–136. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.84.1.123>
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *The Academy of Management Review*, 20(3), 709–734.
<https://doi.org/10.2307/258792>

- Mullins, J., & Linehan, M. (2006). Desired qualities of public library leaders. *Leadership & Organization Development Journal*, 27(2), 133–143.
<https://doi.org/10.1108/01437730610646633>
- Myndigheten för arbetsmiljökunskap. (2020). *Faktorer som skapar friska och välmående arbetsplatser*. (Rapport KS 2020:2).
<https://www.mynak.se/wp-content/uploads/2020/03/faktorer-som-skapar-friska-och-valmaende-arbetsplatser-rapport-ks-2020-2.pdf>
- Quick, J. C., Wright, T. A., Adkins, J. A., Nelson, D. L. & Quick, J. D. (2013). *Preventive stress management in organizations* (2. uppl.). American Psychological Association.
<https://doi.org/10.1037/13942-000>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V. & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: Two sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies* 3, 71-92.
- Shaughnessy, J. J., Zechmeister, E. B. & Zechmeister, J. S. (2012) *Research Methods in Psychology* (9. uppl.). McGraw-Hill Companies, Inc.
- Svensk Biblioteks förening. (u.å.) *Fakta om bibliotek*. Hämtad 7 december, 2021, från
<https://www.biblioteksforeningen.se/fakta-om-bibliotek/>
- Svensk Biblioteks förening. (2009). *På säker grund: En delfundersökning om vilken biblioteksforskning som behövs*.
https://www.biblioteksfor.cdn.triggerfish.cloud/uploads/2017/01/12-pa_saker_grund.pdf
- Sveriges Kommuner och Regioner. (2021). *Kommuner, lista*. Hämtad 3 november, 2021, från
<https://skr.se/skr/tjanster/kommunerochregioner/kommunerlista.1246.html>
- Sveriges Riksdag. (2003). *Lag (2003:460) om etikprövning av forskning som avser människor*. Hämtad 14 december, 2021, från
https://www.riksdagen.se/sv/dokument-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/lag-2003460-om-etikprovning-av-forskning-som_sfs-2003-460
- Rath, T., & Harter, J. (2010). *Wellbeing: The five essential elements*. Gallup Press.
- Taylor, J. A., Davis, A. L., Shepler, L. J., Lee, J., Cannuscio, C., Zohar, D. & Resick C. (2019). Development and validation of the fire service safety climate scale. *Safety Science*, 118, 126-144. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2019.05.007>
- Viot, C., & Benraiss-Noailles, L. (2019). The link between benevolence and well-being in the context of human-resource marketing. *Journal of Business Ethics*, 159(3), 883–896.
<https://doi-org.ludwig.lub.lu.se/10.1007/s10551-018-3834-1>

- Watson, D., Clark, L. A. & Tellegen, A. (1988). Development and Validation of Brief Measures of Positive and Negative Affect: The PANAS Scales. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54(6), 1063-1070. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.54.6.1063>
- Wilson, D. (2017). An evaluation of leadership competencies and formal leadership education recommendations for library leaders of the 21st century. In *Dissertation Abstracts International Section A: Humanities and Social Sciences*, 78, 4-A(E).
- Wright, T. A., Cropanzano, R., Bonett, D. G., & Diamond, W. J. (2009). The role of employee psychological well-being in cardiovascular health: When the twain shall meet. *Journal of Organizational Behavior*, 30(2), 193–208. <https://doi.org/10.1002/job.592>
- Wright, T. A., & Doherty, E. M. (1998). Organizational behavior ‘rediscovers’ the role of emotional well-being. *Journal of Organizational Behavior*, 19(5), 481–485. <https://www.jstor.org/stable/3100238>
- Wright, T. A., & Huang, C. C. (2012). The many benefits of employee well-being in organizational research. *Journal of Organizational Behavior*, 22(8), 1188-1192. <https://doi.org/10.1002/job.1828>
- Yukl, G. (2013) *Leadership in Organizations* (8. uppl.). Pearson Education, Inc.

Appendix 1 - Enkätfrågor

Positiva känslor till arbetet

Nedan ser du ett antal ord som beskriver olika känslor och emotionella upplevelser. Läs varje påstående och indikera till vilken grad du känner på det sätt som påståendet anger i relation till ditt arbete på biblioteket. Tänk på att göra en generell bedömning av påståendena. Inget svar är rätt eller fel!

Skala

- 1 Väldigt lite
- 2
- 3
- 4
- 5 Väldigt mycket

- 1. Intresserad
- 2. Inspirerad
- 3. Alert
- 4. Exalterad
- 5. Aktiv
- 6. Stolt
- 7. Entusiastisk
- 8. Bestämd
- 9. Uppmärksam
- 10. Stark

Engagemang i arbetet

Nedan ser du ett antal påståenden som beskriver ditt engagemang i arbetet. Läs varje fråga och indikera till vilken grad du instämmer med påståendet. Frågorna gäller ditt arbete på biblioteket. Tänk på att göra en generell bedömning. Inget svar är rätt eller fel!

Skala

- 1 Instämmer inte alls
- 2
- 3
- 4
- 5 Instämmer helt och hållet

- 1. Jag känner mig full av energi.
- 2. Jag känner mig stark och kraftfull.
- 3. Jag är stolt över det arbete jag gör.
- 4. Jag känner att arbetet jag gör är meningsfullt och har ett syfte.
- 5. Tiden flyger iväg när jag arbetar.
- 6. Jag är helt uppslukad av mitt arbete (på ett positivt sätt).

Arbetstillfredsställelse

Nedan följer några frågor angående din arbetstillfredsställelse och din generella trivsel på din arbetsplats. Tänk på att göra en generell bedömning. Inget svar är rätt eller fel!

Skala

- 1 Nästan aldrig
- 2
- 3
- 4
- 5 Nästan alltid

1. Känner du att din arbetsinsats är viktig?
2. Känner du dig delaktig i en gemenskap på din arbetsplats?
3. Hur ofta talar du gott om din arbetsplats med vänner/familj?
4. Hur ofta överväger du att söka ett nytt jobb?
5. Hur ofta känner du att du är tillfredställd med ditt arbete som helhet, allt inräknat?

Tillit

Nedan följer ett antal påståenden som berör hur du ser på ditt arbete och din närmsta chef. Påståendena berör förmåga, välvilja och integritet. Tänk på att göra en generell bedömning av påståendena. Inget svar är rätt eller fel!

Skala

- 1 Instämmer inte alls
- 2
- 3
- 4
- 5 Instämmer helt och hållet

Förmåga

1. Min chef är mycket kapabel att utföra sitt arbete.
2. Min chef utmärks av att vara framgångsrik i de saker de försöker göra.
3. Min chef har mycket kunskap om hur arbetet skall skötas.
4. Jag känner mig mycket säker på min chefs färdigheter.
5. Min chef har specialiserade förmågor som kan öka prestationen på arbetet.
6. Min chef är hög-kvalificerad.

Välvilja

1. Min chef bryr sig om mitt välbefinnande.
2. Mina behov och önskningsar är mycket viktiga för min chef.
3. Min chef skulle inte göra något för att skada mig.
4. Min chef tänker på vad som är viktigt för mig.
5. Min chef går utöver vad som kan förväntas för att hjälpa mig.

Integritet

1. Min chef har ett starkt rättvisepatos.
2. Jag behöver aldrig tveka om att min chef kommer att hålla sitt ord.
3. Min chef försöker i stor utsträckning att vara rättvisa i samspelet med andra.
4. Min chefs beteende är inte speciellt konsistent.
5. Jag gillar värderingarna på arbetsplatsen.
6. Sunda principer styr beteendena hos min chef.

Konstruktivt ledarskap

Skatta hur ofta nedanstående beteenden uppvisas av din närmsta chef. Tänk på att göra en generell bedömning av påståendena. Inget svar är rätt eller fel!

Skala

- 1 Nästan aldrig
- 2
- 3
- 4
- 5 Nästan alltid

Jag upplever att min närmsta chef...

1. Diskuterar inför beslut vilka värden som är viktiga.
2. Uppvisar ett etiskt och moraliskt förhållningssätt.
3. Ger uttryck för värderingar som vilar på humanistisk grund.
4. Handlar i överensstämmelse med sina uttryckta åsikter.
5. Företräder enheten utåt på ett föredömligt sätt.
6. Erkänner egna misstag utan att komma med bortförklaringar.
7. Tar ansvar för verksamheten - även i motgång.
8. Utövar sitt chefsansvar på ett föredömligt sätt.
9. Tar ansvar för att påbörjade uppgifter fullföljs.
10. Visar inlevelse i människors behov.
11. Tar sig tid att lyssna.
12. Beaktar medarbetarnas synpunkter.
13. Handskas bra med personer som ej utfört sin uppgift väl.
14. Tar itu med relationsproblem.
15. Kan hantera besvärliga medarbetare.
16. Skapar entusiasm inför en uppgift.
17. Sätter sina egna behov framför gruppens.
18. Bidrar till en arbetsglädje som får mig att anstränga mig mer.
19. Får mig att känna ansvar för enhetens utveckling.
20. Uppmuntrar mig att utveckla mina förmågor.
21. Inspirerar mig till kreativt tänkande.
22. Inspirerar mig att pröva nya sätt att arbeta.