



LUNDS
UNIVERSITET

Institutionen för psykologi
Kandidatuppsats

**Vägen till engagerade medarbetare: effekten av
självledarskap i samspel med socialt stöd**

**Paving the Way to Engaged Employees: The Power of
Self-Leadership in Interaction With Social Support**

Biljana Bojcevska & Sasha Hallin

Kandidatuppsats VT 23

Handledare: Ilkka Salo

Examinator: Simon Granér

Abstract

Today's modern workplace is one of constant change, which continuously places new demands on both individuals and organizations. The need for engaged employees with the ability to develop and lead themselves is a prerequisite for success, all the while social relationships have become increasingly more important in the workplace. The purpose of this paper was to investigate the relationship between self-leadership, social support and work engagement. In a secondary part of the study, differences between three categories of self-leadership strategies are also investigated in relation to work engagement: behavior-focused strategies, constructive thought patterns and natural rewards. The participants consisted of 214 employees at a Swedish company within the private sector, and data were collected via a web survey. A correlation analysis showed that self-leadership, social support and work engagement were positively related to each other. A hierarchical regression analysis provided support for all three hypotheses of the study; 1) that self-leadership predicts work engagement, 2) that social support predicts work engagement and 3) that self-leadership together with social support strengthens the explained variance of work engagement. No noteworthy differences could be demonstrated between the different self-leadership strategies in relation to work engagement. The results were discussed with reference to the Job Demands-Resources model, self-determination theory and social exchange theory. This paper contributes to the current body of research by deepening the knowledge of a relatively unexplored relationship between variables, and implicates ways to create an engaging work environment by developing self-leadership skills and promoting positive social interactions between employees.

Keywords: work engagement, self-leadership, social support, JD-R model, self-determination theory

Sammanfattning

Den moderna arbetsplatsen är i konstant förändring, varav nya krav ideligen ställs på såväl individen som organisationen. Behovet av engagerade medarbetare med förmågan att utveckla och leda sig själva anses vara en förutsättning för framgång, samtidigt som sociala relationer blivit allt viktigare på arbetsplatsen. Syftet med uppsatsen var att undersöka sambanden mellan självledarskap, socialt stöd och arbetsengagemang. I en sekundär del av studien undersöktes även skillnader mellan tre kategorier av självledarskapsstrategier i förhållande till arbetsengagemang: beteendefokuserade strategier, konstruktiva tankemönster och naturliga belöningar. Deltagarna bestod av 214 tjänstemän på ett svenskt koncernbolag inom privat sektor och data insamlades via en webbenkät. En korrelationsanalys visade att självledarskap, socialt stöd och arbetsengagemang var positivt relaterade till varandra. En hierarkisk regressionsanalys gav stöd åt samtliga hypoteser för studien; 1) att självledarskap predicerar arbetsengagemang, 2) att socialt stöd predicerar arbetsengagemang och 3) att självledarskap tillsammans med socialt stöd stärkte förklaringsgraden av arbetsengagemang. Inga anmärkningsvärda skillnader kunde påvisas mellan de olika självledarskapsstrategierna i relation till arbetsengagemang. Resultaten diskuterades med hänvisning till Job Demand-Resources-modellen, självbestämmandeteorin och social utbytteteori. Uppsatsen bidrar till den befintliga forskningen genom fördjupad förståelse för ett relativt outforskat samband och ger förslag på tillämpningar som kan skapa engagerade arbetsmiljöer genom att utveckla självledarskapsförmågor samt främja positiva sociala interaktioner mellan medarbetare.

Nyckelord: arbetsengagemang, självledarskap, socialt stöd, JD-R-modellen, självbestämmandeteorin

Tack!

Stort tack till alla som har bidragit till att göra denna uppsats och studie möjlig. Tack till Christian som kopplade ihop oss med vår samarbetsorganisation. Tack till alla medarbetare i organisationen som generöst har delat med sig av sin tid och sina värdefulla insikter. Utan er hade uppsatsen inte varit möjlig att genomföra. Ett särskilt stort tack till vår kontaktperson Sofia för möjligheten att utföra studien på ett företag med framåtanda och för ett positivt, vänligt och engagerande samarbete rakt igenom. Vidare vill vi tacka vår handledare Ilkka Salo för kompetens, vägledning, råd och stöttande ord under arbetets gång. Slutligen vill vi även rikta tack till varandra som har visat prov på både självledarskap, socialt stöd och engagemang genom hela processen.

Vägen till engagerade medarbetare: effekten av självledarskap i samspel med socialt stöd

I en snabbt föränderlig värld ställs ideligen nya krav på arbetsmarknaden. Arbetsklimatet idag präglas av ökad digitalisering som möjliggör flexibilitet och distansarbete, banbrytande framsteg inom teknologin som siar om vikten av "mjuka" värden och samarbete samt en uppåtgående trend gällande arbetsmiljöfrågor som rör hälsa och välbefinnande (Cumming, 2023; Rainie & Anderson, 2017; Sweetman & Luthans, 2010). Anpassningsförmåga, självmotivation att fortsätta lära och utvecklas samt högt engagemang hos medarbetarna anses därför vara några av de viktigaste aspekterna för framgång på en framtida arbetsmarknad (Cumming, 2023; Hammer & Falkman, 2022; Rainie & Anderson, 2017; Sweetman & Luthans, 2010).

Enligt Schaufeli och Salanova (2008) har den moderna organisationen fokus på mänskligt kapital framför organisatoriska och ekonomiska aspekter. I rapporten "Framtidens professionella liv 7.0" anser man att arbetsengagemang är "en av de starkaste valutorna i dagens näringsliv" och att "organisationer som lyckas knäcka koden för hur det kan aktiveras vittnar om fantastiska resultat" (Hammer & Falkman, 2022, s. 82). Sweetman och Luthans (2010) menar på att dagens organisationer utmanas gällande arbetsengagemang globalt, och arbetsmiljötidningen Arbetsliv rapporterar att svenska organisationer lägger fokus på medarbetarnas engagemang i större utsträckning än tidigare (Zetterblom, 2023).

I takt med samhällets framsteg har arbete på kontor istället för fabrik blivit allt vanligare, och arbetslivet idag karaktäriseras därför i högre grad av mentala snarare än fysiska krav (Näswall et al. (Red.), 2008). Även kontorsarbetets karaktär och krav har förändrats. Tidigare kunde en person prestera väl på arbetsplatsen genom att följa standardiserade rutiner och regler, men i det numera vanliga, flexibla arbetslandskapet blir individuella faktorer, såsom en persons förmåga att tänka kreativt, föra resonemang och fatta beslut på egen hand, allt viktigare för att uppnå framgång (Allvin, 2008). I en studie av Hellgren et al., 2008 identifierades ett antal nya tillägg av stressorer på dagens arbetsmarknad, där kraven på kontinuerlig kompetensutveckling fastställdes som en ny utmaning. Då organisationer i allt högre grad förväntar sig proaktiva, initiativtagande och samarbetsvilliga medarbetare som tar ansvar för sin egen professionella utveckling och prestation är förmågan att på egen hand kunna leda och styra sitt arbete och sin utveckling, så kallat självledarskap, en förutsättning på en modern arbetsplats (Hammer & Falkman, 2022; Schaufeli & Salanova, 2008).

Begreppet självledarskap etablerades redan på 1980-talet och har fått ökad uppmärksamhet de senaste åren (Stewart et al., 2011). Det är en förlängning av tidigare teorier kring 'self-management' och syftar till den process där en individ tar till specifika strategier i syfte att kontrollera, påverka och leda sig själv till positiv prestation och effektivitet (Manz, 1986; Manz & Neck, 2004). Hammer och Falkman (2022) poängterar dock att självledande individer inte betyder att organisationen blir självgående, utan snarare ställer högre krav på samarbetsförmågan. Näswall et al. (Red.) (2008) bekräftar att betydelsen av sociala relationer på arbetet har ökat och Nasurdin et al. (2018) menar att socialt stöd kan ses som resurser som aktiverar motivation och sedermera leder till ökat engagemang och prestation. Bonaiuto et al. (2021) anser att det är viktigt att förstå att medarbetarnas välmående är en kombination av arbetsmiljö, medarbetarnas inre värld av tankar, känslor och utvärderingar, samt de relationer som skapas på arbetsplatsen bland kollegor och chefer.

Med utgångspunkt i ovanstående framgår att arbetsengagemang, självledarskap och socialt stöd är avgörande faktorer för både organisationen och individen för att frodas i framtidens arbetslandskap och det är därför av intresse att undersöka hur de samverkar. Nedan redovisas de begrepp och teorier som ligger till grund för studiens frågeställningar och hypoteser. Arbetsengagemang används ofta i synonym till medarbetarengagemang. Enligt Bakker och Leiter (Red.) (2010) syftar arbetsengagemang till medarbetarens relation till arbetet, medan medarbetarengagemang även innefattar relationen till organisationen (s. 10). För denna uppsats används det mer specifika begreppet arbetsengagemang, vilket även enligt Bakker och Leiter (Red.) (2010) är att föredra.

Arbetsengagemang

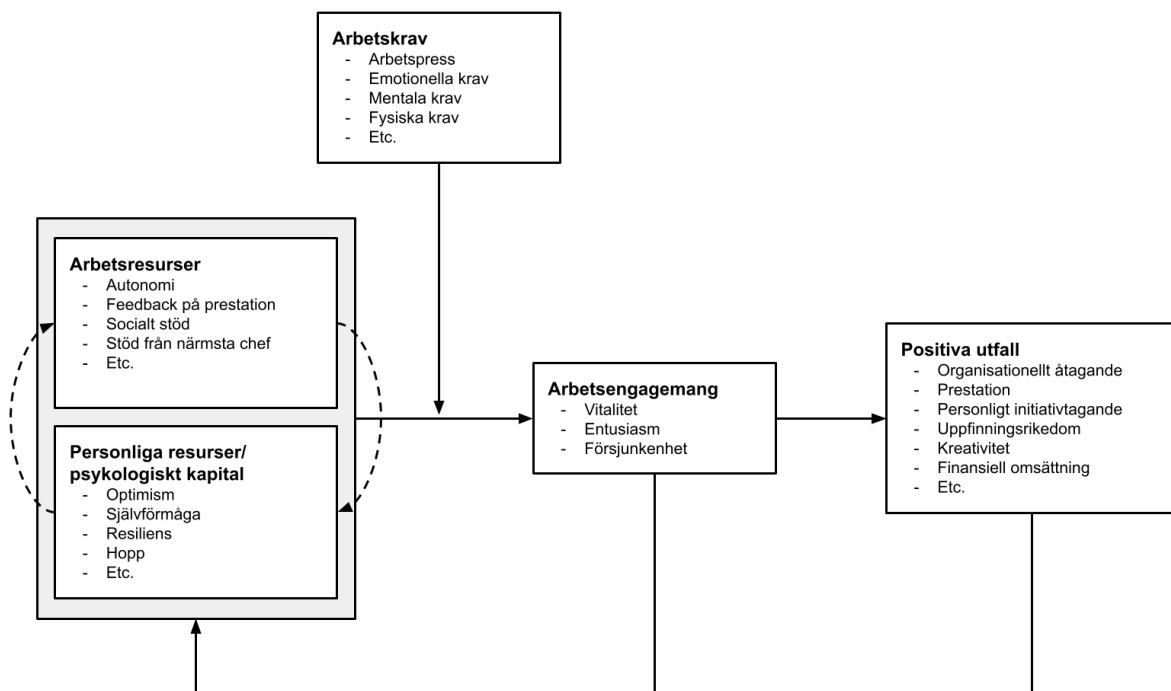
Arbetsengagemang som begrepp användes första gången av Kahn (1990) som beskrev det som att ta tillvara på medarbetarnas 'jag' i arbetet, där engagerade medarbetare nyttjar och uttrycker sig själva fysiskt, kognitivt, emotionellt och mentalt i sin rollprestation (s. 694). Det betraktas som ett positivt psykologiskt tillstånd vilket präglas av höga energinivåer och en stark känsla av att identifiera sig med sitt arbete (Bakker & Leiter (Red.), 2010; Schaufeli & Bakker, 2003). Även om arbetsengagemang överlappar med andra fenomen, anses det vara ett eget, distinkt begrepp (Conte & Landy, 2019). Schaufeli och Bakker (2003) delar in arbetsengagemang i tre dimensioner: vitalitet, entusiasm och försjunkenhet. Vitalitet innebär höga energinivåer, hög resiliens vid arbete, en vilja att anstränga sig och uthållighet vid utmaningar. Entusiasm innebär en känsla av meningsfullhet, inspiration och stolthet i sitt arbete, och hög identifikation med sitt jobb. Försjunkenhet innebär att bli uppslukad av sitt

arbete, att glömma tid och rum och att ha svårt att slita sig (Schaufeli & Bakker, 2003). Arbetsengagemang är av stor vikt då det kan påverka både individens och organisationens prestationer och resultat och leda till en rad positiva konsekvenser såsom arbetstillfredsställelse, organisationellt åtagande (eng: ‘organizational commitment’), arbetsprestation, hälsa och välmående (Saks, 2019; Sweetman & Luthans, 2010).

Job Demands-Resources-modellen (JD-R-modellen) används för att förklara hur arbetskrav och resurser kan påverka nivån av arbetsengagemang hos medarbetarna (se Figur 1) (Bakker & Demerouti, 2007). Med arbetskrav menas de krav som medarbetare ställs inför på sitt arbete såsom hög arbetsbelastning, tidspress och känslomässiga krav. Resurser delas in i två kategorier; arbetsresurser och personliga resurser/psykologiskt kapital. Arbetsresurser förklaras utifrån faktorer som kan hjälpa medarbetare att hantera kraven och trivas på

Figur 1

JD-R-modellen för arbetsengagemang



Not. Figuren visar hur arbetskrav, arbetsresurser och personliga resurser/psykologiskt kapital inverkar på arbetsengagemang, som i sin tur leder till ett flertal positiva utfall enligt JD-R-modellen. Baserad på “The modified JD-R model of work engagement” och “The JD-R model of work engagement” av Bakker, A. B. och Leiter, M. P. (Red.), 2010, *Work engagement: A handbook of essential theory and research*, Psychology Press, s. 95 och s. 187. Copyright 2010 av Psychology Press.

arbetsplatsen och består bland annat av socialt stöd från chefer och kollegor, autonomi i arbetsuppgifter, möjligheter till lärande och utveckling, samt en positiv och stödjande arbetskultur. Personliga resurser och psykologiskt kapital består av egenskaper såsom optimism, självförmåga och resiliens. Om arbetskraven är för höga i förhållande till medarbetarens förmågor och resurser kan det leda till stress, utbrändhet och sjukdom. Om medarbetaren däremot upplever att den har tillräckligt med resurser för att hantera dessa krav och sina arbetsuppgifter kan det bidra till en positiv känsla av utmaning och främjande av arbetsengagemang, trivsel och hälsa (Bakker & Leiter (Red.), 2010). Detta leder i sin tur till ytterligare proaktiva organisationella beteenden vilket fortsatt ökar medarbetarnas välmående (Schaufeli & Salanova, 2008). En metaanalys av Halbesleben (2010) pekar på att upplevelsen av arbetskrav har ett negativt samband med arbetsengagemang och att tillgängliga resurser har ett positivt samband, men att det positiva sambandet är avsevärt starkare. Harunavamwe et al. (2020) menar att självledarskap kan ses som en slags personlig resurs vars strategier kan användas för att utöka resurserna ytterligare, vilket i relation till JD-R-modellen talar för att arbetsengagemang rimligtvis föregås av självledarskap. Salanova et al. (2010) visar däremot i en utvecklad modell för JD-R hur engagemang och resurser är ömsesidigt relaterade och kan påverka varandra i en positiv spiraleffekt, det vill säga att förutom att självledarskap kan leda till att medarbetaren upplever ett högre engagemang, kan även ett högt engagemang leda till utökade självledarskapsförmågor.

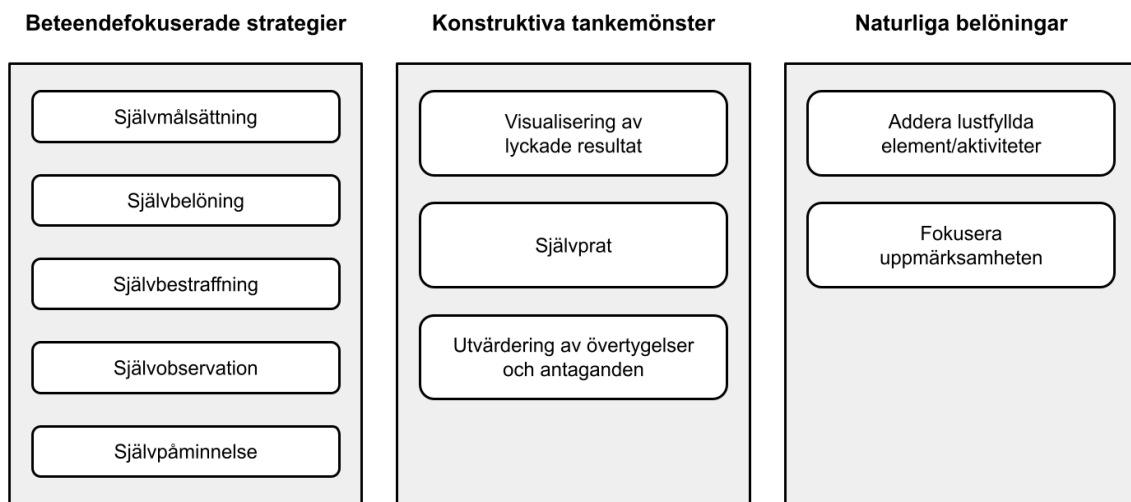
Självledarskap som prediktor för arbetsengagemang

Självledarskap, 'self-leadership', myntades av Manz (1986) som ett nytt perspektiv på teorier kring 'self-management' och beskrivs som en process där en individ använder specifika strategier för beteende och kognition i syfte att kontrollera, påverka och leda sig själv till positiv prestation och effektivitet (Manz, 1986; Manz & Neck, 2004). Forskningen kring självledarskap har visat exempel på flera fördelaktiga utfall i relation till självledarskapsförmågor på både individ- och teamnivå, däribland ökad produktivitet, arbetskvalitet, självförmåga, arbetstillfredsställelse, arbetsprestation och organisationellt åtagande samt minskad stress och arbetsfrånvaro (Harari et al., 2022; Stewart et al., 2011). I en metaanalys av Neck och Houghton (2006) studerades självledarskap i förhållande till fenomen såsom entreprenörskap, organisationsförändring och målsättning. Harunavamwe et al. (2020) redogör för en positiv relation mellan självledarskap och arbetsengagemang, och menar att detta beror på att användandet av självledarskapsstrategier möjliggör för utökad psykologiskt kapital och personliga resurser som i sin tur leder till både högre och mer långsiktigt arbetsengagemang. Även Knotts och Houghton (2021) anser att medarbetare som

utövar självledarskapsstrategier är mer benägna att vara engagerade i sitt arbete, och att affektivt och normativt organisationellt åtagande stärkte detta samband. Liknande resultat fann Inam et al. (2021) som undersökte relationen mellan självledarskap och organisationellt åtagande, där sambandet stärktes av arbetsengagemang. För att förstå strategierna bakom självledarskap delas de ofta in i tre kategorier: beteendefokuserade strategier, konstruktiva tankemönster och naturliga belöningar (se Figur 2).

Figur 2

Tre kategorier av självledarskapsstrategier



Not. Sammanställning av självledarskapsstrategier i tre kategorier baserad på “Two decades of self-leadership theory and research: Past developments, present trends, and future possibilities” av Neck, C. P. och Houghton, J. D., 2006, *Journal of Managerial Psychology*, 21(4), ss. 271–272 (<https://doi.org/10.1108/02683940610663097>).

Beteendefokuserade strategier syftar till att förstärka önskvärda beteenden som leder till positiva utfall och att dämpa icke-önskvärda beteenden som leder till negativa utfall, främst genom ökad självmedvetenhet (Neck & Houghton, 2006). Självledarskapet ökar om en medarbetare har tillräckligt med självmedvetenhet kring *hur* den tycker om att utföra sitt arbete och kan göra detta utan att ge avkall på prestationen (Manz, 1986). Exempel på beteendestrategier är självmålsättning, självelöning, självbestraffning, självobservation och självpåminnelse, vilka kan ta sig uttryck genom bland annat att-göra-listor, att omge sig av motiverande citat, att berömma sig själv eller att fira en prestation med en god måltid eller ledig tid (Neck & Houghton, 2006).

Manz (1986) menar på att konstruktiva tankemönster kan vara det “ultimata målet” med självledarskap, det vill säga att förutom förmågan att kunna leda sitt eget beteende eller kontexten man arbetar i, även kunna styra sin mentala uppfattning om arbetet som utförs. Strategier för konstruktiva tankemönster syftar till att underlätta dessa tankemönster och att göra det till en vana att använda dem (Manz & Neck, 2004). Exempel på sådana strategier är bland annat att identifiera, utvärdera och ersätta negativa övertygelser, antaganden och självprat med mer konstruktiva tankemönster samt en mental visualisering av att framgångsrikt utföra en uppgift innan den utförs (Neck & Houghton, 2006). Detta kan ta sig uttryck genom att till exempel se en oenighet med en kollega som en möjlighet till problemlösande snarare än en störande konflikt, och på så sätt vända en potentiellt negativ situation till något konstruktivt (Stewart et al., 2011).

Det som särskiljer självledarskap från tidigare perspektiv kring ‘self-management’ är att individen utöver strategier för beteende och kognition för att utföra sitt arbete, även ser till inre motivation och meningsskapande kring *varför* individen utför arbetet, så kallad “naturlig belöning” (Manz, 1986). Strategier för naturliga belöningar syftar till att individen skapar situationer där utförandet av uppgiften eller aktiviteten *i sig* är givande och bidrar till en känsla av kompetens och autonomi, vilket ökar önskvärda och positiva beteenden (Neck & Houghton, 2006). Denna kategori består huvudsakligen av två strategier; att addera element till uppgiften för att utförandet ska bli mer lustfyllt, och att fokusera uppmärksamheten på de positiva aspekterna av uppgiften snarare än de negativa aspekterna (Manz & Neck, 2004). Ett exempel på strategi för naturliga belöningar är att medvetet skapa en arbetskontext som har positiv inverkan på prestation och som gör det njutbart att genomföra uppgifterna. För en löpare kan detta innebära att välja en vacker utomhusmiljö framför att springa varv på en löparbana, där naturlig belöning uppstår genom visuell njutning, känsla av kompetens i ny terräng och kontroll över sin omgivning (Manz, 1986). Arbetskontext gäller inte bara fysisk miljö utan även den psykosociala miljön, där en medarbetare kan utöva självledarskap genom att söka sig till och skapa naturligt belönande kontexter genom interpersonella relationer, gruppnormer och värderingar (Manz, 1986).

I en studie av Harari et al. (2021) jämfördes de olika självledarskapsstrategierna i relation till olika utfall. Resultaten visade att strategier för naturliga belöningar stod för den största delen av variansen för arbetsprestation och organisationellt åtagande, medan naturliga belöningar tillsammans med beteendefokuserade strategier stod för ungefär lika delar av variansen gällande arbetstillfredsställelse (Harari et al., 2021). Detta talar för att det kan finnas intressanta skillnader mellan olika självledarskapsstrategier och olika typer av utfall.

Självbestämmandeteorin förklarar de bakomliggande mekanismerna till inre motivation som en central del av självledarskap, framförallt gällande naturliga belöningar (Necks & Houghton, 2006). Självbestämmandeteorin används även i JD-R-modellen för att förklara hur de upplevda resurserna är motiverande för medarbetarna då de uppfyller tre grundläggande mänskliga behov: autonomi, kompetens och samhörighet (Deci & Ryan, 1985). Teorin hävdar att människan har ett medfött psykologiskt behov av att utforska och kontrollera sin omgivning, att lära sig nya saker och att uppnå de mål som anses viktiga för en. När behoven uppfylls ökar välmåendet och motivationen, medan ouppfyllda behov kan leda till minskad motivation, stress och frustration. Inom självbestämmandeteorin delas motivation upp i inre och yttre motivation samt graden av internalisering, det vill säga hur mycket en person har anammat andras åsikter, värderingar och reaktionssätt som sina egna (Deci & Ryan, 1985). Sociala sammanhang som stöder autonomi och kompetens främjar inte enbart den inre motivationen, utan hjälper även till att internalisera och integrera sociala värderingar och ansvarstaganden (Ryan & Deci, 2000). När de grundläggande psykologiska behoven blir tillgodosedda i det sociala sammanhang individen ingår i, finns rätt förutsättningar på plats för att utveckla sig själv på ett positivt sätt och assimilera sig till gruppen, vilket bidrar till ökat engagemang och välmående. Om individen däremot upplever att uppgifterna inte är positivt utmanande eller saknar känslan av samhörighet, finns det risk för bristande initiativ och ansvarstagande (Ryan & Deci, 2000). En arbetsmiljö som tillgängliggör resurser såsom kontroll, feedback och socialt stöd tillgodoser de grundläggande behoven, vilket bidrar till ökat välmående och arbetstillfredsställelse (Salanova et al., 2010). Självbestämmandeteorin som grund för att förklara självledarskapsstrategier och JD-R-modellen talar för att socialt stöd torde ha en positiv inverkan på individens självledarskapsförmåga i relation till arbetsengagemang.

Socialt stöd som mediator för sambandet mellan självledarskap och arbetsengagemang

Socialt stöd definieras av Shumaker och Brownell (1984) som ett utbyte av resurser mellan minst två individer som, av avsändaren eller mottagaren, uppfattas vara avsett att förbättra mottagarens välbefinnande (s. 13). I en senare definition av Conte och Landy (2019) beskrivs socialt stöd som den komfort, assistans eller information som en individ mottar genom formella eller informella kontakter med individer eller grupper (s. 417). Socialt stöd kan ha flera hälsofrämjande funktioner, såsom att uppfylla behov av samhörighet och inkludering, att underhålla och stärka självidentiteten genom exempelvis positiv feedback och modellering av lämpliga beteenden, och ökad självkänsla genom validering. En person som upplever den här typen av stöd är mer uthållig för stress och arbetskrav

(Shumaker & Brownell, 1984). Socialt stöd kan även ha stressreducerande funktioner såsom kognitiva utvärderingar genom utbyte, förståelse och tillgodogörande av resurser vid stressfyllda situationer, avlastning eller materiell hjälp samt kognitiv anpassning vid svåra situationer genom information, metoder för att återfå kontroll eller modellerande beteende (Shumaker & Brownell, 1984).

Blaus (1964) teori om socialt utbyte har grundprincipen att då en individ ger fördelar till en annan individ, materiella eller immateriella, finns en förväntan om att den mottagande individen är skyldig att återgälda med liknande fördelar. Vad återgäldandet de facto kommer att innebära är ofta ospecificerat, vilket gör att socialt utbyte gradvis skapar känslor av åtagande, tacksamhet och tillit. Teorin fokuserar på hur individer bedömer kostnader och belöningar i sina sociala relationer och hur de strävar efter att maximera sina egna fördelar genom att ingå i utbyten och interaktioner (Blau, 1964). Enligt social utbytesteori utvärderar medarbetarna sina sociala interaktioner inom organisationen och känner sig förpliktigade till att bidra till organisationen när de upplever att utbytet är tillfredsställande för dem (Blau, 1964). Ett exempel på detta utbyte ges i en studie av Alif och Nastiti (2022), som visar att när chefen stöttade medarbetarens utveckling och autonomi, gav medarbetaren respons på detta stöd genom ökat idéskapande, problemlösning och kreativitet, vilket skapade en positiv attityd till prestation. Socialt stöd från chefer spelar även en viktig roll i att hjälpa medarbetare att uppnå sina mål, vilket kan öka deras engagemang och vilja att stanna kvar i organisationen (Bonaiuto et al., 2021; Orgambídez & Almeida, 2020). Med tanke på självledarskapets fokus på individens förmåga att leda sig själv har det emellanåt lett till frågan om chefer inte längre behövs när självledarskapet är högt, men autonomi utan tydliga mål och krav kan medföra en risk att självledarskapet blir en börda snarare än en tillgång för medarbetaren vilket istället kan leda till stress (Hammer & Falkman, 2022; Hellgren et al., 2008). Stewart et al. (2011) argumenterar för att självledarskap inte ska betraktas som ett substitut för externt ledarskap, utan att det främjas och kompletteras av stöttande externa ledare.

Social utbytesteori gäller inte endast i relationer mellan chef och medarbetare, utan även i andra sociala relationer på och utanför arbetet (Blau, 1964). Kollegor är en ytterligare resurs som upprätthåller engagemang på arbetsplatsen via delad kunskap, material och emotionell support och där stöd, uppmuntran och feedback på prestation från kollegorna ökar chanserna att uppnå sina mål (Bakker & Leiter (Red.), 2010). Ett flertal studier har undersökt hur socialt stöd från chefer och kollegor samverkar med arbetsengagemang i relation till variabler som psykologiskt kapital, arbetstillfredsställelse och arbetsprestation (Nasurdin et

al., 2018; Pinna et al., 2020; Talebzadeh & Karatepe, 2019; Xi et al., 2020). En studie av Fiorilli et al. (2019) visade istället att stöd från familjen var den överlägset viktigaste källan för att främja arbetsengagemang och minska risken för utbrändhet. I studien framgår att stöd som kommer från vänner och familj tenderar att ha en emotionell karaktär medan chefer och kollegor är mer benägna att ge instrumentellt stöd som inriktar sig på konkreta sätt att erbjuda hjälp med svårigheter i arbetet (Fiorilli et al., 2019). Både chefer, kollegor och vänner/familj betraktas därför som resurser för socialt stöd som i sin tur kan aktivera arbetsengagemang (Fiorilli et al., 2019; Nasurdin et al., 2018).

I och med att självledarskap kan anses vara en personlig resurs och socialt stöd en arbetsresurs, argumenterar JD-R-modellen för att självledarskap och socialt stöd bör samverka. Med hjälp av självbestämmandeteorin kan självledarskap svara till behoven av autonomi och kompetens, medan socialt stöd svarar till behovet av samhörighet, vilket ger vidare indikationer på att variablerna tillsammans kan öka den inre motivationen och på så sätt främja medarbetarnas arbetsengagemang.

Syfte och frågeställning

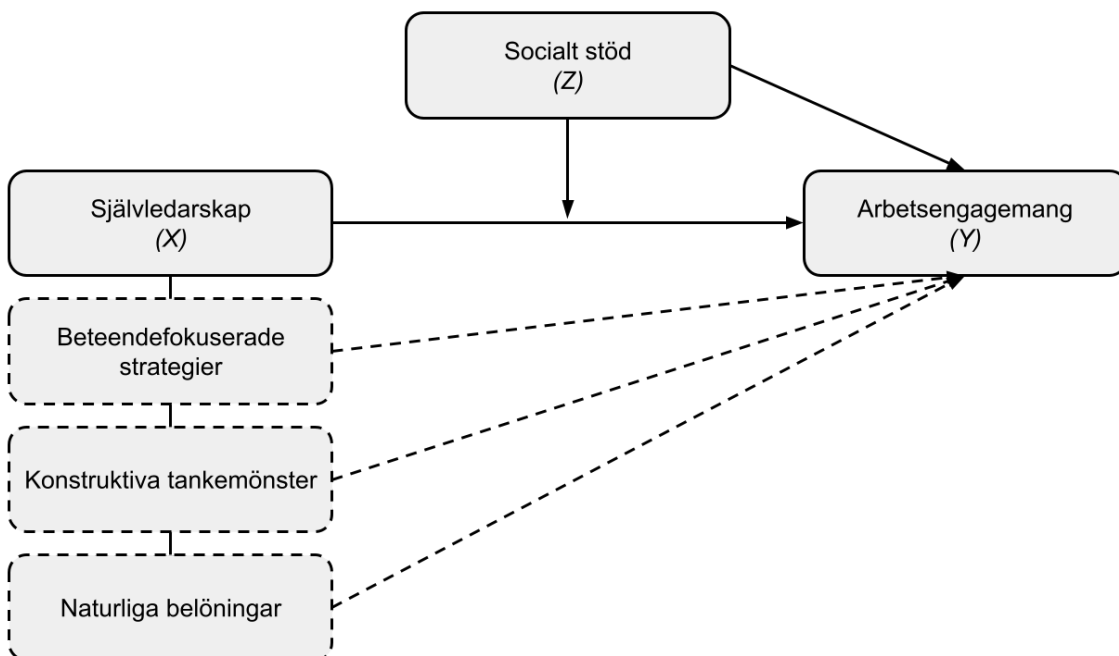
Det finns ett behov av att mer i detalj undersöka de faktorer som kan tänkas främja sambandet mellan självledarskap och arbetsengagemang. Detta är avgörande för att kunna dra slutsatser om vilka åtgärder som kan vidtas på arbetsplatsen för att stödja och förbättra arbetsengagemanget (Knotts & Houghton, 2021). Tidigare forskning har undersökt sambandet mellan självledarskap och arbetsengagemang, socialt stöd och arbetsengagemang, samt hur arbetsengagemang medierar effekten på självledarskap och socialt stöd i förhållande till variabler som prestation, organisationellt åtagande och arbetstillfredsställelse (Bonaiuto et al., 2021; Fiorilli et al., 2019; Inam et al., 2021; Knotts & Houghton, 2021; Nasurdin et al., 2018; Orgambidez & Almeida, 2020; Pinna et al., 2020; Talebzadeh & Karatepe, 2019; Xi et al., 2020). Endast ett ytterst begränsat antal studier tycks dock ha undersökt hur just självledarskap, socialt stöd och arbetsengagemang relaterar till varandra, trots att bakomliggande teorier talar för att de borde vara besläktade. Författarna av denna uppsats har endast funnit en tidigare studie där detta specifika samband har undersökts, då främst inom service- och industribranschen i Libanon och Förenade Arabemiraten och med blandade resultat (Malaeb et al., 2022).

Även om reciproka samband mellan till exempel självledarskap och arbetsengagemang har diskuterats (Salanova et al., 2010), är fördelen med att undersöka ett linjärt samband att det kan ge en klarare bild av hur arbetsengagemang skapas och i vilken grad olika resurser påverkar. Med bakgrund av resultaten från tidigare forskning och i linje

med det teoretiska ramverk som JD-R-modellen, självbestämmandeteorin och social utbytesteori utgör kan resurser såsom självledarskap och socialt stöd predicera arbetsengagemang. Tillsammans med att svenskt näringsliv uppmärksammar vikten av medarbetarnas engagemang i större utsträckning än tidigare talar detta för att undersöka denna specifika riktning, där studien kan bidra med en djupare förståelse av underliggande mekanismer och processer som leder till ökat engagemang (Hammer & Falkman, 2022; Zetterblom, 2023). Genom att belysa huruvida det finns ett direkt eller proportionellt samband kan organisationer ta informerade beslut kring vilka strategier och praktiska tillämpningar de kan ta till för att öka engagemanget på arbetsplatsen. Syftet med denna uppsats är således att undersöka hur självledarskap påverkar arbetsengagemang och huruvida socialt stöd har en medierande inverkan på detta samband (se Figur 3). Att undersöka sambandet ger förhoppningsvis en djupare förståelse för hur psykologiskt kapital (självledarskap) tillsammans med psykosociala faktorer (socialt stöd) kan utvecklas för att

Figur 3

Undersökta samband för studien



Not. Figuren visar studiens huvudsakliga undersökta samband genom heldragen linje, där självledarskap står som X (prediktorvariabel), arbetsengagemang som Y (utfallsvariabel) och socialt stöd som Z (mediatorvariabel), samt sambanden för den ytterligare, sekundära undersökningen genom streckad linje.

främja engagemang på arbetsplatsen. Därmed kan organisationen få förståelse för vilka åtgärder de kan ta för att påverka att medarbetaren ska uppleva sig ha tillräckliga resurser och se kravfyllda situationer som utmaningar snarare än hot (Näswall et al. (Red.), 2008). Med tanke på en ökad grad av kontorsarbete, där administrativa roller ställer mer mentala framför fysiska krav, var det av intresse att undersöka sambandet i kontexten tjänstemän. Detta leder till följande forskningsfråga för uppsatsen: *Vilken inverkan har socialt stöd på sambandet mellan självledarskap och arbetsengagemang hos tjänstemän?*

För att förstå varför självledarskap påverkar olika typer av utfall behöver förståelse skapas för vilka av strategierna som driver sambandet mellan självledarskap och det specifika utfallet (Harari et al., 2021, s. 892). Författarna för denna uppsats har inte funnit någon studie där arbetsengagemang används som utfallsvariabel för de olika strategiernas inverkan. Detta föranledde en utforskande del av studien med avsikt att nyansera kunskapen kring sambandet mellan självledarskap och arbetsengagemang, vilket ledde till en ytterligare, sekundär frågeställning för uppsatsen: *Finns det skillnader i samband mellan de olika strategierna för självledarskap och arbetsengagemang?* Figur 3 redogör för studiens samtliga undersökta samband.

Hypoteser

JD-R-modellen tillsammans med självbestämmandeteorin och social utbytteteori förklarar hur autonomi, kompetens och sociala resurser stärker medarbetarnas lärande och utveckling och hjälper dem att nå sina mål. När en medarbetare upplever sig ha tillräckliga resurser och känner sig kapabel att hantera en situation på ett framgångsrikt sätt, kan medarbetaren tolka en svår situation som en utmaning snarare än som hot och bidra till känslor av energi, stolthet och tillfredsställelse (Bakker & Demerouti, 2007; Näswall et al. (Red.), 2008). Detta talar för att både självledarskap och socialt stöd bör ha en positiv inverkan på arbetsengagemang. Med tanke på att socialt stöd underlättar faktorer såsom självförmåga och målsättning, vilka är byggstenar i självledarskap, bör socialt stöd även ha en stärkande effekt på sambandet mellan självledarskap och arbetsengagemang (Alif & Nastiti, 2022; Bakker & Leiter (Red.), 2010; Manz, 1986; Orgambídez & Almeida, 2020). Således har uppsatsen tre hypoteser:

H1: Det finns ett positivt samband mellan självledarskap och arbetsengagemang.

H2: Det finns ett positivt samband mellan socialt stöd och arbetsengagemang.

H3: Socialt stöd stärker sambandet mellan självledarskap och engagemang.

Metod

Deltagare

Deltagarna för undersökningen bestod av tjänstemän inom privat sektor hos en av Sveriges ledande aktörer i sin bransch, med närmare 100 arbetsplatser runtom i Sverige och cirka 900 anställda tjänstemän. Möjligheten till samarbetet gavs via personliga kontakter, varav samarbetsorganisationen valdes ut genom bekvämlighetsurval. Samtliga arbetsplatser och tjänstemän inom organisationen fick lika stor möjlighet att delta i studien. Av de cirka 900 anställda deltog 214 tjänstemän, varav 112 (52.3%) kvinnor och 102 (47.7%) män i åldrarna 24-66 år ($M = 44.1$ år, $SD = 10.0$). Deltagarna befann sig utspritt över landet i 19 av totalt 21 län, med närmare en tredjedel i Västra Götalands län. Tiden för anställning vid organisationen sträckte sig från mindre än ett år till längre än tio år hos deltagarna. En majoritet av tjänstemännen hade en form av administrativa roller och en del erhöll även en ledarskapsposition. Se Bilaga 1 för en detaljerad beskrivning av deltagarnas demografiska data.

Mätinstrument

För mätning av variablerna arbetsengagemang, självledarskap och socialt stöd användes väl beprövade skalor för självrapportering som har visat på hög reliabilitet och validitet (Schaufeli & Bakker, 2003; Houghton & Neck, 2002; Dallner et al., 1999).

Arbetsengagemang

Utrecht Work Engagement Scales (UWES) mäter arbetsengagemang utifrån de tre dimensionerna vitalitet, entusiasm och försjunkenhet och är den mest använda skalan för mätning av variabeln (Schaufeli & Bakker, 2003; Bakker & Leiter (Red.), 2010). UWES används återkommande i kvantitativa studier gällande arbetsengagemang (t.ex. Malaeb et al., 2021; Orgambidez & Almeida, 2020).

Påståendena i UWES handlar om hur vanligt det är att respondenten upplever de tillstånd som efterfrågas och består av sex påståenden för vitalitet (t.ex. "På jobbet känner jag mig stark och energisk"), fem påståenden för entusiasm (t.ex. "Jag är stolt över det arbete jag utför") och sex frågor för försjunkenhet (t.ex. "När jag arbetar glömmer jag allt annat runt omkring mig"). Graderingen består av en 7-gradig Likertskala med svarsalternativen *Aldrig* (1), *Nästan aldrig (Några gånger om året eller mindre)* (2), *Sällan (En gång i månaden eller mindre)* (3), *Ibland (Några gånger i månaden)* (4), *Ofta (En gång i veckan)* (5), *Mycket ofta (Några gånger i veckan)* (6) och *Alltid (Varje dag)* (7). UWES finns framtagen på flera språk och användes i sin svenska översättning (Schaufeli & Bakker, 2003). Cronbachs alfa för arbetsengagemang i denna studie visade på ett värde av .93 för UWES, vilket

överensstämmer med den interna konsistensen för originalstudien som även den visade på ett värde av .93 (Schaufeli & Bakker, 2003).

Självledarskap

För mätning av självledarskap används främst två skalor för självrapportering; Revised Self Leadership Questionnaire (RSLQ) bestående av 35 påståenden samt den förkortade versionen Abbreviated Self Leadership Questionnaire (ASLQ) bestående av nio påståenden (Houghton & Neck, 2002; Houghton et al., 2012). ASLQ används för att ta fram ett mer generellt mått på självledarskap, medan RSLQ rekommenderas både för ett generellt mått och för mått av utfallen hos de olika strategierna: beteendefokuserade strategier, konstruktiva tankemönster och naturliga belöningar (Houghton et al., 2012). Eftersom uppsatsens sekundära frågeställning var att undersöka hur de olika strategierna för självledarskap skiljer sig åt i relation till arbetsengagemang valdes RSLQ, då skalan har större relevans som mätinstrument för den här studien.

RSLQ utgår från hur väl ett påstående stämmer in på individen och består av 18 påståenden för beteendefokuserade strategier (t.ex. "Jag arbetar mot specifika mål som jag har satt upp för mig själv"), 12 påståenden för konstruktiva tankemönster (t.ex. "Jag visualiserar hur jag framgångsrikt utför en uppgift innan jag gör den") och fem påståenden för naturliga belöningar (t.ex. "Jag hittar mina egna favoritsätt att få saker gjorda"). Graderingen består av en 5-gradig Likertskala med svarsalternativen *Stämmer inte alls* (1), *Stämmer sällan* (2), *Stämmer delvis* (3), *Stämmer ofta* (4) och *Stämmer helt* (5). Cronbachs alfa för självledarskap visade i denna studie på ett värde av .92 för RSLQ, vilket tyder på högre intern konsistens än originalstudien som visade på ett värde av .74 (Houghton & Neck, 2002). För de tre kategorierna av självledarskapsstrategier visade Cronbachs alfa på ett värde av .86 (.82–.93) för beteendefokuserade strategier, .88 (.78–.92) för konstruktiva tankemönster och .68 (.74) för naturliga belöningar, där alfavärden från Houghton och Neck (2002) står i parentes för jämförelse.

Eftersom ingen svensk översättning kunde lokaliserats gällande RSLQ, översattes skalan från engelska till svenska. Detta gjordes genom en "translation/back-translation"-process (Behling & Law, 2011). I ett första steg översattes påståendena från engelska till svenska. Därefter skickades den svenska översättningen till en tvåspråkig person som översatte texten tillbaka till engelska. Efter jämförelse med original och diskussion av språkliga nyanser fastställdes den fullständiga svenska översättningen (se Bilaga 2).

Socialt stöd

QPSNordic är ett omfattande frågeformulär som mäter psykologiska och sociala faktorer i arbetslivet som påverkar upplevelsen av anställdas arbetsförhållanden (Dallner et al., 2000). Formuläret är framtaget av forskare från fyra nordiska länders arbetsmiljöinstitut och har testats för reliabilitet och validitet i svensk kontext (Dallner et al., 1999). Målet med mätningarna är att de ska kunna ligga till grund för arbetsplatsutveckling och interventioner samt forskningsändamål kring samband mellan arbete, hälsa och produktivitet (Dallner et al., 2000). För denna undersökning användes det avsnitt från QPSNordic som rör upplevt socialt stöd från chefer, kollegor och vänner/familj (Dallner et al., 2000, ss. 8–9).

Frågorna i QPSNordic handlar om individens upplevelse av socialt stöd och består av nio frågor, varav tre frågor berör stöd från chef (t.ex. “Om du behöver, får du då stöd och hjälp med ditt arbete från din närmaste chef?”), två frågor berör stöd från arbetskollegor (t.ex. “Om du behöver, är dina arbetskamrater då villiga att lyssna på problem som rör ditt arbete?”) och tre frågor berör stöd från vänner och familj (t.ex. “Känner du att du kan få stöd från dina vänner/familj när det är besvärligt på arbetet?”). En enskild fråga i avsnittet rörde ingen av dessa tre kategorier och bidrar inte till variabeln, varav den exkluderas i analysen (se fråga 8 i Bilaga 2). Graderingen består av en 5-gradig Likertskala med svarsalternativen *Mycket sällan eller aldrig* (1), *Ganska sällan* (2), *Ibland* (3), *Ganska ofta* (4), *Mycket ofta eller alltid* (5). En svensk översättning av skalan har tagits fram, vilken användes i uppsatsen (Dallner et al., 1999). Cronbachs alfa för socialt stöd visade i denna studie på ett värde av .82 för QPSNordics avsnitt gällande socialt stöd och kan jämföras med den interna konsistensen för originalstudien som visade på värden mellan .75 och .83 (Dallner et al., 2000).

Design och procedur

Denna tvärsnittsstudie har utgått från ett nomotetiskt tillvägagångssätt med syfte att undersöka fenomen på gruppnivå snarare än individnivå. De tre skalorna (UWES, RSLQ samt utdrag ur QPSNordic) sammanfogades till en gemensam enkät via det digitala enkätverktyget Qualtrics tillsammans med insamling av demografisk data (se Bilaga 2 för fullständig enkät). Enkäten delades inledningsvis med 10 testpersoner utanför samarbetsorganisationen för återkoppling. Efter en sammanställning av synpunkter från testpersonerna gjordes mindre justeringar för att optimera enkäten. Bland annat justerades “make/maka” till “partner” för ett modernare språkbruk i en av frågorna för socialt stöd och en förtydligande text kring begreppen “övertygelser” och “antaganden” lades till för de påståenden där dessa förekom i avsnittet för självledarskap (se Bilaga 2). En inbjudan till att delta i enkätstudien publicerades på organisationens intranät tre arbetsdagar innan deltagarna

fick tillgång till länken, där författarnas bakgrund och syftet med undersökningen presenterades i korthet. Via organisationens HR-avdelning distribuerades sedan länken till enkäten på organisationens intranät samt via deltagarnas personliga jobbmejl. Enkäten var tillgänglig för deltagande under en tvåveckorsperiod. Två arbetsdagar innan enkäten avslutades skickades ett påminnelsemejl ut för att ge deltagarna ytterligare möjlighet att svara.

Databearbetning och -analys

Data sammanställdes och analyserades i statistikprogrammet Jamovi (version 2.3.21.0) där totala medelvärden av skalornas påståenden representerade de generella måtten för respektive variabel. Med hänsyn till den sekundära frågeställningen sammanställdes även medelvärden för de tre kategorierna för självledarskapsstrategier; beteendefokuserade strategier, konstruktiva tankemönster och naturliga belöningar. För grundläggande statistik kring urvalsgruppen användes frekvenstabeller för respondenternas kön, ålder, län, anställningstid och ledarskapsposition (se Bilaga 1). Sambandet mellan variablerna analyserades genom Pearsons korrelationstest, där r -värdet tolkades. För undersökning av den medierande effekten av socialt stöd på sambandet mellan självledarskap och arbetsengagemang användes en hierarkisk regressionsanalys, där två modeller jämfördes med varandra för att avgöra vilken av dem som bäst predicerade arbetsengagemang. Den första modellen byggde på självledarskap som X (prediktorvariabel) och arbetsengagemang som Y (utfallsvariabel) och den andra modellen innefattade självledarskap som X (prediktorvariabel), arbetsengagemang som Y (utfallsvariabel), och socialt stöd som Z (mediatorvariabel). Jämförelsen analyserade och tolkade det standardiserade betavärdet tillsammans med R^2 -värdet. Även de tre kategorierna av självledarskapsstrategier i relation till arbetsengagemang analyserades i ett korrelationstest och i en multivariat regressionsanalys för undersökning av potentiella skillnader mellan strategier. Alfanivån för de statistiska beräkningarna sattes till $p < .05$. Variablerna kontrollerades för statistiska antaganden såsom normalitet, linjäritet, extremvärden och icke-korrelerade prediktorer (Navarro & Foxcroft, 2022).

Etiska aspekter och datahantering

Studien utsatte inte deltagarna för fysisk eller psykisk risk, men det fanns trots det etiska aspekter att ta hänsyn till gällande informerat samtycke, anonymitet, frivillighet och datahantering. I enkäten informerades deltagarna om studiens syfte, enkätens innehåll och uppbyggnad, vilken data som avsågs samlas in, hur den skulle komma att användas, beräknad tidsåtgång för genomförande av enkäten (ca 10-15 min) och säkerställande kring

anonymitet. I informationen framgick att deltagandet var helt frivilligt, att det gick att avbryta studien när som helst och att svaren ej gick att koppla till varken person eller avdelning samt att organisationen skulle komma att vara anonym i framställandet av uppsatsen. Deltagarna intygade att de var anställda vid organisationen i samband med samtycke. För att säkra anonymitet registrerades inga personuppgifter eller IP-adresser och datamaterialet i sin helhet har endast varit tillgängligt för uppsatsens författare samt handledare. Kontaktuppgifter vid eventuella frågor erhöles vid varje kontakttillfälle med deltagarna och möjligheten att ge övriga kommentarer fanns via ett fält med fri text i slutet av enkäten. Organisationens namn och specifika karaktär uppges inte i uppsatsen eller annan vetenskaplig publicering, enligt överenskommelse med organisationen som villkor för deltagande. Grundläggande fakta om organisationens storlek och geografiska bredd delges för att ge kontext för urvalsgruppen.

Resultat

Resultatet av korrelationsanalysen visade en svagt positiv korrelation mellan självledarskap och arbetsengagemang ($r = .33, p < .001$) vilket gav stöd för H1. Vidare visade resultatet en svagt positiv korrelation mellan socialt stöd och arbetsengagemang ($r = .38, p < .001$) vilket gav stöd för H2. Det fanns även en svagt positiv korrelation mellan självledarskap och socialt stöd ($r = .18, p < .001$), vilket enligt Navarro och Foxcroft (2022) betraktas som ett obetydligt värde för korrelation. Tabell 1 visar medelvärden, standardavvikelser och korrelationsvärden för samtliga variabler.

Tabell 1

Deskriptiva data och korrelationer för variabler

Variabel	<i>M</i>	<i>SD</i>	AE	SL	SS
Arbetsengagemang (AE) ^a	5.5	0.8	–		
Självledarskap (SL) ^b	3.4	0.5	.33***	–	
Socialt stöd (SS) ^b	4.2	0.7	.38***	.18**	–

Not. $N = 214$.

^a 7-gradig Likertskala

^b 5-gradig Likertskala

* $p < .05$. ** $p < .01$. *** $p < .001$.

I den hierarkiska regressionsanalysen jämfördes självledarskap som X = prediktorvariabel och arbetsengagemang som Y = utfallsvariabel (Modell 1) och självledarskap som X = prediktorvariabel, arbetsengagemang som Y = utfallsvariabel och socialt stöd som Z = mediatorvariabel (Modell 2). Tabell 2 redogör för den modellstruktur som låg till grund för analys av modellernas lämplighet och jämförelse. I det direkta sambandet mellan självledarskap och arbetsengagemang påvisades ett signifikant standardiserat betavärde av 0.33. Med både självledarskap och socialt stöd som prediktorer visade resultatet att socialt stöd ($\beta = 0.33$) hade större predicerande effekt på arbetsengagemang jämfört med självledarskap ($\beta = 0.27$).

Tabell 2

Koefficienter för Modell 1 och 2

Prediktor	b	SE	p	β
<i>Utfallsvariabel: Arbetsengagemang</i>				
Modell 1				
Intercept	3.75	0.34	< .001	
Självledarskap	0.50	0.10	< .001	0.33
Modell 2				
Intercept	2.44	0.40	< .001	
Självledarskap	0.41	0.09	< .001	0.27
Socialt stöd	0.39	0.07	< .001	0.33

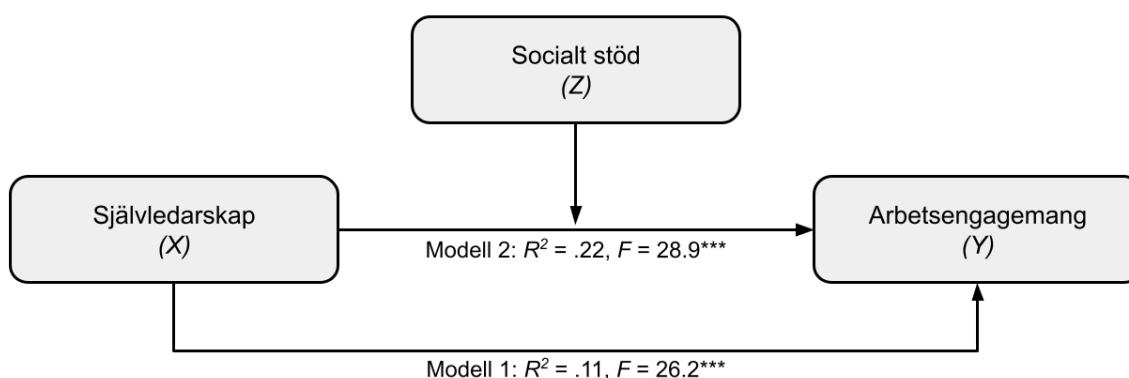
Not. N = 214.

Vid ett lämplighetstest visade båda modellerna signifikanta resultat, det vill säga att de predicerade utfallet bättre än slumpen. Modell 2, $F(2, 211) = 28.9, p < .001$, utgjorde en något starkare predicerings än Modell 1, $F(1, 212) = 26.2, p < .001$. Modell 1 indikerade att modellen endast kunde förklara 11% av variansen ($R^2 = .11$) medan Modell 2 stod för 22% av variansen ($R^2 = .22$) för arbetsengagemang. Tabell 3 redogör för de enskilda modellernas lämplighet i att predicera arbetsengagemang och Figur 4 visualiserar detta resultat.

Tabell 3*Modellernas lämplighet för prediktion av arbetsengagemang*

Modell	R	R^2	Övergripande modelltest			
			F	df1	df2	p
1	.33	.11	26.2	1	212	< .001
2	.46	.22	28.9	2	211	< .001

Not. $N = 214$. Modell 1 innefattar endast självledarskap som prediktor för arbetsengagemang. Modell 2 innefattar självledarskap och socialt stöd som prediktorer för arbetsengagemang (se Tabell 2).

Figur 4*Visualisering av modellernas resultat*

Not. Resultaten för lämplighet av Modell 1 och Modell 2 i att predicera arbetsengagemang.

* $p < .05$. ** $p < .01$. *** $p < .001$.

I jämförelsen mellan modellerna ökade förklaringsgraden av variansen i utfallet med 11% ($\Delta R^2 = .11$). Resultatet visade på en signifikant skillnad mellan modellerna, $F(1, 211) = 28.3$, $p < .001$, det vill säga att Modell 2 genererade en förbättring av modellen jämfört med Modell 1, och gav stöd för H3. Se Tabell 4 för jämförelse av modellerna.

En analys av avvikande data visade att det inte förelåg en risk för påverkan av så kallade outliers (Cook's distance $< .01$). Värden för 'Variance Influence Factors' (VIF) visade nära 1 för båda modellerna, det vill säga att det inte fanns någon multikollinearitet och

Tabell 4

Jämförelse av Modell 1 och 2

Jämförelse						
Modell	Modell	ΔR^2	F	df1	df2	p
1	- 2	.11	28.3	1	211	< .001

Not. $N = 214$. Modell 1 innefattar endast självledarskap som prediktor för arbetsengagemang. Modell 2 innefattar självledarskap och socialt stöd som prediktorer för arbetsengagemang (se Tabell 2).

att de predicerade oberoende varandra. För att avgöra om antagandet för normalitet bryts på ett sätt som är problematiskt för analysen granskades Q-Q-plots för regressionsmodellerna, varav resultaten konsekvent pekade på en normalfördelning av datan och utan avvikande värden. Vid analys av scatterplots framträdde en svag trend mellan variablerna där datapunkterna följde en linje och visade på linjärt samband mellan dessa. Sammantaget visade testerna att statistiska antaganden för linjär regression har uppfyllts (Navarro & Foxcroft, 2022).

Gällande den sekundära frågeställningen, visade en korrelationsanalys på signifikanta och positiva korrelationer i nästintill identisk grad för samtliga av de tre kategorierna för självledarskapsstrategier i relation till arbetsengagemang ($r = .289-.294$, $p < .001$). I en multivariat regressionsanalys hade de olika strategierna ungefär lika standardiserade betavärden ($\beta = 0.12-0.16$), dock visade endast naturliga belöningar på ett signifikant resultat ($p = .044$).

Diskussion

Syftet med uppsatsen är att undersöka hur självledarskap och arbetsengagemang interagerar och huruvida socialt stöd har en medierande inverkan på detta samband. I en sekundär del av studien undersöks om olika strategier för självledarskap har olika effekt på arbetsengagemang, med avsikt att utforska om någon av strategierna är mer betydande för sambandet.

Hypotes 1

Studiens resultat visar att det finns ett positivt samband mellan självledarskap och engagemang, vilket ger stöd för studiens första hypotes (H1): *det finns ett positivt samband mellan självledarskap och arbetsengagemang*. Detta stärker resultat från tidigare studier, som

till exempel Knotts och Houghton (2021) och Inam et al. (2021) som undersökte sambandet i förhållande till organisationellt och normativt åtagande samt av Schultz (2021) som undersökte sambandet i förhållande till strategier för framtidens personalavdelningar, vilka alla visade positiva samband mellan självledarskap och arbetsengagemang. Resultatet för denna studie visar ett något svagare stöd för sambandet jämfört med tidigare studier. Det är dock värt att nämna att utvalda exempel på studier använt skalor med färre påståenden för att bedöma dessa två variabler, vilket kan tänkas ha påverkat resultaten och jämförbarheten. Skalan för denna studie, RSLQ, täcker ett djupgående spektrum av självledarskapsstrategier vilket kan bidra till en mer omfattande och nyanserad bild av självledarskap (Houghton & Neck, 2002). Trots skillnader i mätinstrument bekräftar resultatet för denna studie vad som påvisats i tidigare studier.

Sweetman och Luthans (2010) betonar vikten av att utveckla psykologiskt kapital för att främja arbetsengagemang. Genom att medarbetare tillämpar självledarskap och har möjlighet att ta kontroll över sina arbetsuppgifter och -processer kan de utnyttja och stärka sitt psykologiska kapital, vilket Harunavamwe et al. (2020) förklarar genom att självledarskap och psykologiskt kapital tillsammans agerar som en katalysator för utökade personliga resurser. Med JD-R-modellen och självbestämmandeteorin som utgångspunkt har detta visat sig kunna öka medarbetarnas nivåer av arbetsengagemang och därmed bidra till en rad fler positiva utfall (Bakker & Demerouti, 2007; Deci & Ryan, 1985). Sambandet för H1 är relativt svagt, vilket kan tolkas som att en medarbetare både kan utöva självledarskap utan att nödvändigtvis vara engagerad, samtidigt som en engagerad medarbetare inte nödvändigtvis använder sig av självledarskapsstrategier.

Hypotes 2

Den mest framträdande korrelationen, om än måttlig, observerades mellan socialt stöd och engagemang vilket ger stöd för studien andra hypotes (H2): *det finns ett positivt samband mellan socialt stöd och arbetsengagemang*. Detta tyder på att när medarbetare upplever högre socialt stöd är de mer benägna att känna sig engagerade i sitt arbete, och kan förklaras med att socialt stöd på arbetsplatsen bidrar med en känsla av samhörighet och tillhörighet som ökar engagemanget (Nasurdin et al., 2018). Även detta går i linje med värdena i resultat från tidigare forskning, till exempel i studierna av Nasurdin et al. (2018) och Pinna et al. (2020). Andra exempel på forskning som undersöker arbetsengagemang har visat på olika resultat beroende på vem som tillhandahåller det sociala stödet: chefer eller kollegor (Bonaiuto et al., 2021; Orgambidez & Almeida, 2020). Vidare visar Fiorilli et al. (2019) att stöd från familjen har den största inverkan på arbetsengagemang, dock i en

italiensk kontext där familjen är central i den nationella kulturen. I några av dessa fall visar sambandet mellan socialt stöd och arbetsengagemang på en högre effekt jämfört med resultatet för denna studie, där tre typer av socialt stöd mäts som ett generellt mått: chefer, kollegor och vänner/familj. Sammantaget indikerar detta att det kan finnas intressanta skillnader även för de olika typerna av socialt stöd i dess samspel med självledarskap och inverkan på arbetsengagemang, något som inte undersöktes i den här studien.

Enligt Yun och Beehr (2023) kan socialt stöd både fungera som en resurs som stärker individens personliga resurser och en potentiell risk för att förlora dessa resurser. När det sociala stödet uppfattas som stödjande och uppmuntrande leder det till positiva känslor som i sin tur påverkar engagemanget. Xi et al. (2020) menar att det finns ett kurvlinjärt samband mellan socialt stöd och arbetsengagemang på grund av att upplevelsen av överdrivet socialt stöd hämmar upplevelsen av autonomi och motivation. För att socialt stöd ska upplevas som uppmuntrande istället för kvävande menar Yun och Beehr (2023) att det är viktigt att utveckla självmedvetenhet för att reflektera över sitt eget och andras sociala stöd, vilket är en typ av beteendestrategi inom självledarskap.

Hypotes 3

Även om korrelationen som stöder H2 är något starkare än korrelationen som stöder H1, samtidigt som socialt stöd står för större del av variansen jämfört med självledarskap, visar resultatet att variablerna enskilt kan bidra till att öka engagemanget hos medarbetarna i viss mån. En större effekt av socialt stöd tolkas som att när det finns ett stödjande arbetsklimat kan medarbetare känna sig mer engagerade och motiverade att utföra sina uppgifter, även om de inte har en hög grad av självledarskap. Likaså har självledarskap en positiv effekt på engagemang, även om den är något svagare än för socialt stöd. Dock visar resultatet av regressionsanalysen att självledarskap i kombination med socialt stöd har störst effekt, vilket ger stöd för studiens tredje hypotes (H3): *socialt stöd stärker sambandet mellan självledarskap och arbetsengagemang*. Variablerna tillsammans ger alltså ännu bättre förutsättningar för att främja engagemang hos medarbetarna, däremot med en partiellt medierande effekt. I tidigare studier har socialt stöd visat sig stärka sambandet mellan andra faktorer kopplade till arbetsengagemang, exempelvis arbetstillfredsställelse (Orgambídez-Ramos och Almeida, 2017). En studie liknande den som genomfördes för denna uppsats gjordes nyligen i Mellanöstern, där sambandet mellan självledarskap och arbetsengagemang med inverkan av organisatoriskt socialt stöd undersöktes. Studien visade på två olika utfall, där ett signifikant resultat för effekten av socialt stöd på sambandet mellan självledarskap och arbetsengagemang kunde påvisas för Förenade Arabemiraten, men inte

för Libanon (Malaeb et al., 2022). Resultatet för Förenade Arabemiraten pekade på en betydligt högre effekt av det direkta sambandet mellan självledarskap och arbetsengagemang jämfört med denna studie, men ett liknande resultat för sambandet mellan socialt stöd och arbetsengagemang samt den partiellt medierande effekten av socialt stöd. Ett par skillnader mellan studierna är värda att notera. Urvalet för Malaeb et al. (2022) bestod av deltagare med övervägande majoritet inom service- och industribranschen, vilket skiljer sig från urvalsgruppen för den här studien som bestod uteslutande av tjänstemän, och talar för att sambandet är branschöverskridande. Stewart et al. (2011) uppmärksammar i en metaanalys att självledarskap i team var positivt korrelerat till kreativa uppgifter, men fann ett negativt samband med rutinmässiga uppgifter. Denna studie fokuserar visserligen på självledarskap på individnivå, men överensstämmer trots det med branscher som troligtvis skiljer sig i form av arbetsuppgifternas karaktär och visar därför potentiellt på andra resultat än i studien av Stewart et al. (2011). Dessa skillnader framhäver behov av att vidare undersöka interaktioner mellan arbetsuppgifternas karaktär och självledarskap, men även individuella faktorer och olika typer av arbetsmiljöer kan vara av intresse. Precis som Malaeb et al. (2022) konstaterar att deras studie, till deras vetskap, är den första att belysa interaktionen mellan självledarskap och socialt stöd för främjandet av arbetsengagemang, har uppsatsens författare inte funnit några andra studier som undersökt sambandet mellan dessa tre variabler i västerländsk kultur. Denna studie ger därför ett betydande bidrag till forskning kring just detta samband, och stärker resultatet som påvisades i Förenade Arabemiraten.

Även om resultatet visar att självledarskap och socialt stöd tillsammans kan användas för att predicera arbetsengagemang, är det viktigt att uppmärksamma att variablerna endast förklarar en dryg femtedel av variansen för arbetsengagemang, vilket talar för att det sannolikt finns fler viktiga faktorer som påverkar engagemanget som inte har beaktats i denna studie. Stewart et al. (2011) menar att en individ med högt självledarskap rimligtvis borde drivas av interna framför externa värderingar, vilket kan leda till att de känner mindre organisationellt åtagande i de fall organisationen inte delar individens värderingar. Bakker och Leiter (Red.) (2010) hävdar att arbetsengagemanget är starkt när det finns starka samband mellan organisationen och individens värderingar, och att ens kollegor modellerar hur man bör tänka, känna och reagera på arbetsplatsen och på så sätt symboliserar organisationens värderingar. Detta talar för att organisationellt åtagande kan tänkas förklara en ytterligare del av variansen. Talebzadeh och Karatepe (2020) uppmärksammade i sin studie att medarbetare som upplever tillräckligt med socialt stöd från chefer och kollegor uppvisar högre nivåer av arbetstillfredsställelse. Detta fynd, tillsammans med en metaanalys

som bekräftade ett positivt och signifikant samband mellan självledarskap och arbetstillfredsställelse (Harari et al., 2021), talar för att även detta kan vara en potentiell förklaringsfaktor för delar av sambandet mellan självledarskap och arbetsengagemang. Neck och Houghton (2006) poängterar i en metaanalys att självledarskap bör betraktas som ett distinkt begrepp skilt från personlighet, då beteenden kopplat till självledarskap kan förändras medan personlighetsdrag är relativt stabila över tid och olika situationer. Trots det tycks det finnas ett starkare samband mellan vissa personlighetsdrag och självledarskap jämfört med andra. Harari et al. (2021) menar att självledarskap primärt drivs av personlighetsdraget samvetsgrannhet följt av öppenhet och extraversion. Detta indikerar att även vissa personlighetsdrag möjligen kan stå för delar av variansen.

Förutom att arbetsengagemang kan tänkas ha ett flertal ytterligare variabler som påverkar, kan graden av engagemang i sig tänkas påverka graden av självledarskap och socialt stöd i ett reciprok samband. Salanova et al. (2010) menar att medarbetare med högt engagemang och god prestation bidrar till en mobilisering av personliga resurser och arbetsresurser som skapar en "vinstspiral" av positiva effekter; det vill säga att individer med fler resurser också är mer kapabla att öka sina resurser. Likaså menar Bakker och Demerouti (2007) att engagerade medarbetare både upplever sig ha fler resurser och lyckas bättre med att mobilisera sina resurser då de är trevligare kollegor att interagera med. Hammer och Falkman (2022, s. 79) menar att "en engagerad medarbetare ser möjligheter och tar vara på dem", vilket påminner om strategier för självledarskap, medan "en oengagerad medarbetare troligen inte ens upptäcker dem". Detta talar för att sambandet mellan självledarskap, socialt stöd och arbetsengagemang inte är ensidigt. Att begränsa fokus till en riktning likt studien i denna uppsats, kan leda till en mindre nyanserad bild av hur variabler samverkar och riskerar att inte helt förstå dynamiken samt komplexiteten hos dessa. Att fastställa kausaliteten mellan variablerna till fullo kan dock vara komplext då så pass många, ytterligare variabler tycks samverka med varandra, och att de alla sker i en naturlig och komplex miljö som är svår att påverka på ett sådant sätt att man kan garantera en korrekt manipulation. De reciproka sambanden mellan resurser och engagemang i Salanova et al. (2010) är av longitudinell design, vilket kan tala för att det finns behov att observera förändringar och undersöka hur variabler påverkar varandra över tid för att kunna dra slutsatser kring kausalitet.

Sekundär frågeställning

Som svar på den sekundära frågeställningen: "*Finns det skillnader i samband mellan de olika strategierna för självledarskap och arbetsengagemang?*", kunde inga anmärkningsvärda skillnader mellan strategierna påvisas. Resultatet av korrelationsanalysen

pekar på att samtliga strategier har ett positivt samband till arbetsengagemang med nästintill identiska värden, vilket tyder på att det inte finns någon skillnad mellan strategier i relation till engagemang. När strategierna ställs mot varandra som prediktorvariabler i en regressionsanalys visar dock endast naturliga belöningar på ett signifikant resultat. Även om orsaken kan vara att sambanden från början är så pass svaga, är denna iakttagelse intressant då naturliga belöningar var den kategori som Harari et al. (2021) ansåg stod för den större delen av variansen för arbetsprestation, vilket enligt JD-R-modellen är en följd av ökat arbetsengagemang. Naturliga belöningar stod även för större delen av variansen för andra variabler som faller under arbetsattityder, likt engagemang, såsom organisationellt åtagande och arbetstillfredsställelse (Harari et al., 2021). Däremot pekar en studie av Costantini och Weintraub (2022) på att en hög grad av beteendefokuserade strategier kan bidra till att individen tillgängliggör resurser som initierar sociala interaktioner, vilket i sin tur bidrar till ökat arbetsengagemang. Med tanke på att olika utfallsvariabler kan påverkas mer av vissa typer av självledarskapsstrategier är det av värde att identifiera på vilket sätt, för att på så vis spara tid, pengar och resurser vid uppträning av självledarskap och ha möjligheten att fokusera på att utveckla de strategier som matchar önskat utfall (Harari et al., 2021). Resultaten för denna studie är för begränsade för att kunna göra den här typen av differentiering mellan strategier för arbetsengagemang.

Implikationer

Genom att identifiera sambandet mellan självledarskap, socialt stöd och arbetsengagemang kan olika tillämpningar genomföras för att främja en positiv och produktiv arbetsplats. Ett förslag på tillvägagångssätt är att inom organisationen reflektera över hur olika självledarskapsstrategier kan tillämpas i arbetet och stärkas av socialt stöd i tre nivåer: hos organisationen, hos chefer och teamledare, och hos medarbetarna själva. Nedan följer exempel på praktiska tillämpningar som en sådan analys kan tänkas resultera i.

Organisationen

Organisationer kan aktivt arbeta för en organisationskultur där självledarskap förespråkas som en naturlig del av företagets arbetsrutiner och processer och som stöts upp av sociala relationer mellan chefer, teamledare och medarbetare. Organisationer idag behöver inte enbart "hälsosamma" medarbetare, utan *engagerade* medarbetare, för att överleva i dagens ständigt föränderliga arbetsmiljö (Schaufeli och Salanova, 2008, s. 380). För att stärka beteendestrategier kan förslag vara gemensam målsättning, prioritering och ansvarsfördelning för en starkare känsla av ägandeskap, att avsätta arbetstid till reflektion och kontinuerliga utvärderingar av projekt, arbetsrutiner, arbetsrelationer och kompetenser,

att belöna medarbetarna både vid större uppnådda mål och vid de milstolpar som leder arbetet framåt, att låta medarbetarna gå kurser för vidareutveckling i sin arbetsroll, eller att erbjuda en årlig utbildningsbudget inom valfritt ämne. För konstruktiva tankemönster kan organisationen uppmuntra forum där positiv feedback och tacksamhet delas mellan anställda för att påminna om varandras styrkor och positiva aspekter av arbetet, samt sträva efter en kultur där misstag avdramatiseras och ses som möjligheter att lära. Genom att uppmuntra en kultur där feedback och erkännande ges regelbundet och öppet, kan organisationer skapa en arbetsmiljö där medarbetarna upplever arbetstillfredsställelse och engagemang (Talebzadeh & Karatepe, 2019). Naturlig belöning kan förslagsvis uppnås genom en väl inredd arbetsmiljö, till exempel genom att se till att arbetsplatsen uppfyller arbetsmiljöaspekter som bra ljus, ljud, doft, ergonomisk arbetsplats och annat som gör arbetsplatsen till en trivsamt och härlig plats att vara på, eller att ge möjlighet att inreda kontorsplatsen personligt. Fortsatt kan naturlig belöning uppnås genom att organisationen uppmuntrar till att utföra arbetet på de sätt som fungerar för medarbetaren. Exempel på detta kan vara genom att underlätta för flexibilitet och distansarbete, eller att undvika att forcera rutiner som inte passar individen och istället identifiera smarta och effektiva sätt som ger mervärde för slutmålet. Hammer och Falkman (2022) stärker perspektivet att framtidens professionella arbetsliv, där högt självledarskap är en förutsättning, kantas av fokus på leverans snarare än närvaro.

Organisationen kan även inkludera sina anställda i arbetet med och formuleringen av företagets värderingar så att de är förankrade hos medarbetarna, samt påminna om värderingarna genom engagerande internkommunikation. Värderingarna stöttar medarbetarna i det dagliga arbetet och visar vägen till självledarskap på så sätt att de skapar en känsla av trygghet på en arbetsmarknad med kontinuerlig förändring (Hammer & Falkman, 2022). När individens egna värderingar överensstämmer med organisationens, och när både kollegor och chefer agerar förebilder och stöd, kan det främja det organisationella åtagandet, självledarskapet och i förlängningen engagemanget (Bakker & Leiter (Red.), 2010; Inam et al., 2021; Knotts & Houghton, 2021; Stewart et al., 2011). Organisationens kultur och värderingar kan spridas genom sociala relationer via till exempel mentorskapsprogram där erfarna medarbetare agerar som mentorer för nya eller yngre kollegor, vägledning för karriärutveckling där medarbetarna kan utforska sina mål och identifiera utvecklingsområden, eller interna nätverk och grupper baserade på specifika intressen som kan hjälpa medarbetare att bygga relationer, utbyta kunskap och på så sätt känna starkare samhörighet. Fiorilli et al. (2019) fann i sin studie små men konsekventa bevis för att kollegor med nära relation tycktes dela liknande nivåer av arbetsengagemang, vilket kan tyda

på att medarbetarnas relationer kollegor emellan kan påverka upplevelsen av arbetsplatsen. Att underlätta för medarbetare att knyta positiva relationer sinsemellan kan skapa ett ömsesidigt utbyte av stöd genom att tillämpa principerna från social utbytesteorin (Blau, 1964), som i sin tur kan bidra till ökat individuellt ansvar för en engagerande arbetsmiljö.

Chefer och teamledare

Gällande chefer och teamledare kan resultatet tillämpas genom ledarskapsutbildning, med möjligheten att utveckla och stärka sina egna självledarskapsförmågor för att i sin tur främja självledarskap hos medarbetarna. Potentiella övningar bör vara förankrade i de olika strategierna för självledarskap och anpassas efter organisationens mål och syften. Ett förslag på övning är självreflektion – en beteendestrategi – där deltagarna kan uppmanas att identifiera sina egna styrkor, värderingar och mål för att öka medvetenheten om deras ledarskap över sina egna arbetsuppgifter och sin karriär. Deltagarna kan även få arbeta med fallstudier relaterade till självledarskap, där de får möjlighet att analysera och diskutera lösningar och därmed tillämpa sin kunskap om självledarskap till verkliga situationer. Genom praktiska övningar, rollspel och gruppdiskussioner kan man simulera arbetssituationer och ge deltagarna möjlighet att dela erfarenheter, kommunicera mer effektivt och komma med konkreta strategier för att förbättra sitt eget självledarskap. Deltagarna kan även få ta del av verktyg för att skapa egna handlingsplaner för sitt självledarskap, där de sätter upp personliga mål, prioriteringar och tidsramar. En studie av Krampitz et al. (2023) visade på effektiva resultat av nätbaserad självledarskapsutbildning för ledare, där deras egna självledarskapsförmåga ökade samtidigt som medarbetarnas upplevelse av kompetens hos ledaren ökade. Studien visar hur en ledare som själv behärskar och förespråkar olika självledarskapsstrategier kan bidra till sunda interaktioner mellan ledare och medarbetare (Krampitz et al., 2023). Stewart et al. (2011) menar på att ett stöttande ledarskap även har en positiv inverkan på självledarskap hos medarbetarna. Således kan ledarskapsutbildning i självledarskap skapa en kedjereaktion där förmågorna stärks även i resten av organisationen.

Medarbetarna

Slutligen kan organisationer erbjuda utbildnings- och utvecklingsmöjligheter genom aktiviteter och workshops som avser att främja självledarskapsförmågor hos medarbetarna, där självledarskapets grundläggande principer inledningsvis presenteras och hur dessa kan tillämpas i arbetslivet diskuteras på olika sätt. En workshop för medarbetare kan innehålla liknande övningar som för chefer och teamledare, med aktiviteter kring självreflektion, fallstudier, rollspel, gruppdiskussioner och skapande av personliga handlingsplaner. På så sätt får deltagarna möjlighet att identifiera och reflektera över sina styrkor och utmaningar,

analysera verkliga situationer, agera i olika roller, diskutera och inspireras av varandra och konkret planera för sitt självledarskap framöver. Genom aktiviteter och workshops som utökar det psykologiska kapitalet kan medarbetarna stärka sitt självledarskap och bli mer effektiva och engagerade i sin arbetsroll, vilket på sikt påverkar både individens och organisationens prestationer och resultat positivt (Sweetman & Luthans, 2010).

Medarbetarna kan även själv investera tid och energi på att stärka sitt självledarskap. Som förslag kan de föra dagbok eller göra självutvärderingar där de reflekterar över vad som bidrar till motivation hos dem, önskvärda utvecklingsområden och hur ens kompetens och styrkor kan användas på bästa sätt. De kan även sätta upp specifika och mätbara mål inom olika områden i livet, såsom arbete, karriär, hälsa, relationer eller personlig utveckling för att därefter skapa en handlingsplan för att nå målen och regelbundet följa upp framstegen (till exempel SMART-mål), samt använda effektiva strategier för att organisera sitt arbete, sin tid och sin energi (till exempel Pomodoro-tekniken). Medarbetarna kan även kontinuerligt söka efter utvecklingsmöjligheter både på och utanför arbetsplatsen via exempelvis utbildningar, att läsa relevanta böcker eller ta på sig utmanande projekt som ger möjlighet till personlig och professionell utveckling. Slutligen kan medarbetaren ta de tillfällen som ges till att söka upp konstruktiv feedback från chefer, kollegor eller vänner/familj för att identifiera områden för förbättring och utveckling. Skapandet av engagerande arbetsmiljöer är ett delat ansvar mellan organisationen och individen, och självledarskap är något som går att träna upp (Bakker och Leiter (Red.), 2010; Stewart et al., 2011). Genom att tillämpa dessa praktiska exempel kan medarbetaren aktivt arbeta med sitt självledarskap och ta kontroll över sin egen framgång och utveckling.

Begränsningar och framtida rekommendationer

Studien innefattar ett antal begränsningar. Urvalsgruppen valdes ut genom ett bekvämlighetsurval, med deltagare från en och samma organisation, vilket begränsar generaliserbarheten (Shaughnessy et al., 2014). Deltagarnas gemensamma arbetsgivare kan delvis kontrollera potentiella förväxlingsfaktorer, till exempel diskrepanser i organisationskultur och värderingar, betydande branschskillnader, den specifika arbetsrollens karaktär etc., men det är trots det svårt att dra generella slutsatser för en större population. Studiens demografiska data visar dock på en jämn fördelning av kön, en geografisk spridning som täcker nästan samtliga svenska län och en relativt bred åldersgrupp som kan bidra till att öka representativiteten av studiens resultat.

Bortfallet av deltagare, då endast 214 av 900 tillfrågade tjänstemän svarade på enkäten, kan ha konsekvenser för studiens resultat. Det kan finnas personliga faktorer som

påverkade att vissa deltagare valde att svara och andra inte, till exempel ett egenintresse av ämnet, starka åsikter, en viss typ av personlighet, tidsbegränsningar, prioriteringar eller annat som gjorde vissa av personerna i urvalsgruppen mer benägna att svara. Om det finns betydande skillnader mellan de som svarade och de som inte gjorde det, kan resultaten bli snedvridna och generaliserbarheten kan påverkas (Bryman, 2018).

Enligt Bryman (2018) kan deltagarna för en studie vara benägna att svara på ett sätt som de tror är mer önskvärt snarare än att ge ärliga eller sanna svar, vilket kan resultera i en snedvridning av data och således påverka resultatets reliabilitet och validitet. Deltagarna bestod av tjänstemän i en privat organisation och de kan ha varit tveksamma till att rapportera avvikande eller oönskade beteenden av rädsla för negativa konsekvenser. Påståendena i enkäten bedöms varken vara känsliga eller diskriminerande och anonymitet säkerställdes i flera led, vilket kan ha minskat risken för socialt önskvärda svar.

En ytterligare begränsning är att denna studie bygger på en tvärsnittsdesign, vilket kan medföra begränsad information kring den medierande effekten. Då undersökta variabler kan vara dynamiska och påverkas av olika faktorer över tid kan det vara värdefullt att använda longitudinella studier i framtida forskning (Bryman, 2018; Shaughnessy et al., 2014). Genom att följa deltagare över en längre tidsperiod kan eventuella förändringar och utvecklingar i sambandet mellan aktuella variabler observeras och på sikt öka förståelsen för de långsiktiga effekterna av självledarskap och socialt stöd på arbetsengagemang.

Denna studie inriktar sig på självledarskap hos individen framför självledarskap i team. Stewart et al. (2011) menar att de flesta studier tenderar att undersöka hur självledarskap bidrar till positiva utfall hos individen, vilket överensstämmer med fokus för denna studie, men att självledarskap i team är mer beroende av kontext och uppgiftens karaktär. Stewart et al. (2011) ställer sig frågan om självledarskap alltid är positivt, eller om det finns tillfällen där för mycket intern kontroll kan bli problematiskt (s. 196). I framtida studier kan det vara av intresse att utöka kunskapen om självledarskap i team för att få insikter i hur medarbetarnas individuella självledarskapsförmågor kan samverka för att skapa en positiv, effektiv och engagerande arbetsmiljö.

Malaeb et al. (2022) argumenterar för kulturella skillnader i resultatet mellan Libanon och Förenade Arabemiraten, något även Stewart et al. (2011) menar på är viktigt att beakta. Nationell kultur tycks exempelvis ha olika inverkan på självledarskap beroende på individ- eller teamnivå. Stewart et al. (2011) menar att personer från individualistiska kulturer kan föredra att leda sig själva istället för att vara en del av ett kollektivt team, medan personer från kollektivistiska kulturer kan föredra att arbeta tillsammans med andra och leda varandra

istället för att bli styrda av en extern chef (s. 211). Med bakgrund i detta menar Stewart et al. (2011) att självledarskap i team kan vara mer produktivt i kollektivistiska kulturer. Denna studie är utförd i Sverige och har fokuserat på självledarskap på individnivå. För att bredda generaliserbarheten och tillämpbarheten av studiens resultat kan det vara av intresse att undersöka andra populationer, både i olika organisatoriska och kulturella kontexter. Studien av Malaeb et al. (2022) påstås vara unik i sitt slag, vilket pekar på behovet av att utvidga kunskapen inom området och öka dess relevans i olika globala och kulturella sammanhang.

Resultatet tillsammans med litteraturgenomgången visar att det finns flera faktorer som kan ha inverkan på arbetsengagemang, där denna studie endast redogör för delar av ekvationen. Organisationellt åtagande, arbetstillfredsställelse och personlighet är exempel på ytterligare faktorer som kan vara av intresse för framtida forskning i relation till självledarskap och socialt stöd, och dess inverkan på arbetsengagemang. Även de olika självledarskapsstrategiernas inverkan på olika utfall är av intresse för en djupare förståelse av självledarskapets nyanser.

Slutligen har majoriteten av utvalda studier för den här uppsatsen redogjort för resultat genererade med kvantitativa forskningsmetoder. För att komplettera kvantitativa resultat och skapa en djupare förståelse för individens upplevelse samt perspektiv, kan det vara värdefullt för framtida studier att använda sig av kvalitativa metoder alternativt kombinerad metod vid undersökning av sambanden. Intervjuer, fokusgrupper eller observationsstudier kan öka möjligheterna till insikt kring deltagarnas egna upplevelser av självledarskap, socialt stöd och arbetsengagemang (Shaughnessy et al., 2014). Detta kan bidra till mer nyanserade data och hjälpa till att förklara mekanismerna bakom de observerade sambanden.

Slutsats

Denna tvärsnittsstudie förklarar sambandet mellan självledarskap, socialt stöd och arbetsengagemang med utgångspunkt i JD-R-modellen, självbestämmandeteorin och social utbytesteori. Resultaten redogör för de positiva effekterna av att uppmuntra och lära upp självledarskap bland medarbetarna för att främja ett högre arbetsengagemang, dock utan att utmåla någon av de olika strategierna som mer distinkt för sambandet. Vid möjligheten att underlätta för socialt stöd från chefer, kollegor och vänner/familj stärks relationen till arbetsengagemang, som i sin tur leder till en rad positiva utfall för både individ och organisation.

Referenser

- Allvin, M. (2008). New rules of work: exploring the boundaryless job. I Näswall et al. (Red.), *The individual in the changing working life* (ss. 19–45). Cambridge University Press.
- Alif, M. I. & Nastiti, T. (2022). Empowering leadership in creativity and work-effort: An elucidation through the psychological empowerment and self-leadership of the millennials generation. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 24(3), 269–288. <https://doi.org/10.22146/gamaijb.61306>
- Bakker, A. B. & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bakker, A. B. & Leiter, M. P. (Red.). (2010). *Work engagement: A handbook of essential theory and research*. Psychology Press.
- Behling, O. & Law, K. S. (2011). *Sage research methods: Translating questionnaires and other research instruments*. SAGE Publications, Inc.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. John Wiley & Sons, Inc.
- Bonaiuto, F., Fantinelli, S., Milani, A., Cortini, M., Vitiello, M. C. & Bonaiuto, M. (2021). Perceived organizational support and work engagement: The role of psychosocial variables. *Journal of Workplace Learning*, 34(5), 418–436. <https://doi.org/10.1108/JWL-11-2021-0140>
- Bryman, A. (2018). *Samhällsvetenskapliga metoder* (3 uppl.). Liber AB.
- Conte, J. M. & Landy, F. J. (2019). *Work in the 21st century: An introduction to industrial and organizational psychology* (5 uppl.). John Wiley & Sons, Inc.
- Costantini, A. & Weintraub, J. (2022). The benefits of being proactive while working remotely: Leveraging self-leadership and job crafting to achieve higher work engagement and task significance. *Front. Psychol.* 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.833776>
- Cumming, A. (2023, 17 februari). *How will the rise of AI change the job market?* BusinessLeader. <https://www.businessleader.co.uk/how-will-the-rise-of-ai-change-the-job-market/>
- Dallner, M., Gamberale, F., Olsson, A-M. & Öreljus, D. (1999). *Hälsa och utveckling i det nya arbetslivet. Testning av ett samnordiskt frågeformulär om psykologiska och sociala faktorer i arbetslivet, QPSNordic*. (Rapport 1999:14). Solna: Arbetslivsinstitutet.

- Dallner, M., Lindström, K., Elo, A-L., Skogstad, A., Gamberale, F., Hottinen, V., Knardahl, S. & Ørthede, E. (2000). *Användarmanual för QPSNordic: Frågeformulär om psykologiska och sociala faktorer i arbetslivet utprovat i Danmark, Finland, Norge och Sverige*. (Rapport 2000:19). Solna: Nordiska Ministerrådet.
- Deci, E. L. & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum.
- Fiorilli, C., Schneider, B., Buonomo, I. & Romano, L. (2019). Family and nonfamily support in relation to burnout and work engagement among Italian teachers. *Psychology in the Schools*, 56(5), 781–791. <https://doi.org/10.1002/pits.22235>
- Gupta, B., Singh, R. & Puri, S. (2019). Thought Self-leadership & Performance: Examining the Role of Work Engagement. *The Indian Journal of Industrial Relations*, 55(1), 121–134. <https://www.jstor.org/stable/27124703>
- Halbesleben, J. R. B. (2010). A meta-analysis of work engagement: Relationships with burnout, demands, resources, and consequences. I Bakker & Leiter (Red.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (ss. 102–117). Psychology Press.
- Hammer, C. & Falkman, Å. (2022). *Framtidens professionella liv 7.0: Tio perspektiv som formar morgondagens arbete – en vision för ett hållbart arbetsliv*. Hammer & Hanborg. Hämtad 2023-03-29 från https://issuu.com/susannaavander/docs/fpl_2022_links-till-issuu
- Harari, M. B., Williams, E. A., Castro, S. L. & Brant, K. K. (2021). Self-leadership: A meta-analysis of over two decades of research. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 94(4), 890–923. <https://doi.org/10.1111/joop.12365>
- Harunavamwe, M., Nel, P. & Van Zyl, E. (2020). The influence of self-leadership strategies, psychological resources, and job embeddedness on work engagement in the banking industry. *South African Journal of Psychology*, 50(4), 507–519. <https://doi.org/10.1177/0081246320922465>
- Hellgren, J., Sverke, M. & Näswall, K. (2008). Changing work roles: new demands and challenges. I Näswall et al. (Red.), *The individual in the changing working life* (ss. 46–66). Cambridge University Press.
- Houghton, J. D. & Neck, C. P. (2002). The revised self-leadership questionnaire: Testing a hierarchical factor structure for self-leadership. *Journal of Managerial Psychology*, 17(8), 672–691. <https://doi.org/10.1108/02683940210450484>

- Houghton, J. D., Dawley, D. & DiLiello, T. C. (2012). The abbreviated self-leadership questionnaire (ASLQ): A more concise measure of self-leadership. *International Journal of Leadership Studies*, 7(2), 216–232.
- Inam, A., Ho, J. A., Sheikh, A. A., Shafqat, M., & Najam, U. (2021). How self leadership enhances normative commitment and work performance by engaging people at work? *Current Psychology*, 42, 3596–3609. <https://doi.org/10.1007/s12144-021-01697-5>
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724. <https://doi.org/10.2307/256287>
- Knotts, K. G., & Houghton, J. D. (2021). You can't make me! The role of self-leadership in enhancing organizational commitment and work engagement. *Leadership & Organization Development Journal*, 42(5), 748–762. <https://doi.org/10.1108/LODJ-10-2020-0436>
- Krampitz, J., Tenschert, J., Furtner, M., Simon, J. & Glaser, J. (2023). Effectiveness of online self-leadership training on leaders' self-leadership skills and recovery experiences. *Journal of Workplace Learning*, 35(9), 66–85. <https://doi.org/10.1108/JWL-10-2022-0125>
- Malaeb, M., Dagher, G. K. & Canaan Messarra, L. (2022). The relationship between self-leadership and employee engagement in Lebanon and the UAE: the moderating role of perceived organizational support. *Personnel Review*. <https://doi.org/10.1108/PR-12-2021-0862>
- Manz, C. C. (1986). Self-leadership: Toward an expanded theory of self-influence processes in organizations. *Academy of Management Review*, 11(3), 585–600. <https://doi.org/10.5465/AMR.1986.4306232>
- Manz, C. C. & Neck, C. P. (2004). *Mastering self-leadership: Empowering yourself for personal excellence* (3 uppl.). Pearson Prentice Hall.
- Nasurdin, A. M., Ling, T. C. & Khan, S. N. (2018). Linking social support, work engagement and job performance in nursing. *International Journal of Business and Society*, 19(2), 363–386.
- Navarro, D. J. & Foxcroft, D. R. (2022). *Learning statistics with Jamovi: A tutorial for psychology students and other beginners* (Version 0.75). <https://doi.org/10.24384/hgc3-7p15>

- Neck, C. P. & Houghton, J. D. (2006). Two decades of self-leadership theory and research: Past developments, present trends, and future possibilities. *Journal of Managerial Psychology*, 21(4), 270–295. <https://doi.org/10.1108/02683940610663097>
- Näswall, K., Hellgren, J. & Sverke, M. (Red.). (2008). *The individual in the changing worklife*. Cambridge University Press.
- Orgambidez-Ramos, A. & Almeida, H. (2017). Work engagement, social support, and job satisfaction in Portuguese nursing staff: A winning combination. *Applied Nursing Research*, 36, 37–41. <https://doi.org/10.1016/j.apnr.2017.05.012>.
- Orgambidez, A. & Almeida, H. (2020). Supervisor support and affective organizational commitment: The mediator role of work engagement. *Western Journal of Nursing Research*, 42(3), 187–193. <https://doi.org/10.1177/0193945919852426>
- Pinna, R., De Simone S., Cicotto, G. & Malik, A. (2020). Beyond organisational support: Exploring the supportive role of co-workers and supervisors in a multi-actor service ecosystem. *Journal of Business Research*, 121, 524–534. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.02.022>
- Rainie, L. & Anderson, J. (2017). *The Future of Jobs and Jobs Training*. Pew Research Center. <http://www.pewinternet.org/2017/05/03/the-future-of-jobs-and-jobs-training/>
- Ryan, R. M. & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68–78. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>
- Saks, A. (2019). Antecedents and consequences of employee engagement revisited. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 6(1), ss. 19–38. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-06-2018-0034>
- Salanova, M., Schaufeli, W.B., Xanthopoulou, D. & Bakker, A.B. (2010). The gain spiral of resources and work engagement: Sustaining a positive worklife. I Bakker & Leiter (Red.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (ss. 118–131). Psychology Press.
- Schaufeli, W. & Bakker, A. (2003). *Utrecht Work Engagement Scale, Preliminary Manual*. Hämtad 2023-03-29, från https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test_manual_UWES_English.pdf
- Schaufeli, W. B. & Salanova, M. (2008). Enhancing work engagement through the management of human resources. I Näswall et al. (Red.), *The individual in the changing working life* (ss. 380–402). Cambridge University Press.

- Schultz, C. M. (2021). The relationship between self-leadership, the future of human resource management, and work engagement. *SA Journal of Human Resource Management, 19*, a1701. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v19i0.1701>
- Shaughnessy, J. J., Zechmeister, E. B. & Zechmeister, J. S. (2014). *Research methods in psychology* (10. uppl.). McGraw-Hill Education.
- Shumaker, S. A. & Brownell, A. (1984). Toward a theory of social support: Closing conceptual gaps. *Journal of Social Issues, 40*(4), 11–36. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1984.tb01105.x>
- Stewart, G. L., Courtright, S. H. & Manz, C. C. (2011). Self-leadership: A multilevel review. *Journal of Management, 37*(1), 185–222. <https://doi.org/10.1177/0149206310383911>
- Sweetman, D. & Luthans, F. (2010). The power of positive psychology: Psychological capital and work engagement. I Bakker & Leiter (Red.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (ss. 54–68). Psychology Press.
- Talebzadeh, N. & Karatepe, O.M. (2020). Work social support, work engagement and their impacts on multiple performance outcomes. *International Journal of Productivity and Performance Management, 69*(6), 1227–1245. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-05-2018-0195>
- Xi, Y., Xu, Y. & Wang, Y. (2020). Too-much-of-a-good-thing effect of external resource investment: A study on the moderating effect of psychological capital on the contribution of social support to work engagement. *International Journal of Environment Research and Public Health, 17*(2), 437. <https://doi.org/10.3390/ijerph17020437>
- Yun, M. & Beehr, T. (2023). Too much of a good thing? Curvilinear effect of instrumental social support on task performance via work engagement. *Applied Psychology, 72*, 674–696. <https://doi.org/10.1111/apps.12395>
- Zetterblom, M. (2023, 30 mars). *Trivseln ökar trots oroliga tider*. Arbetsliv. <https://www.prevent.se/arbetsliv/mer/2023/trivseln-okar-trots-oroliga-tider/>

Bilaga 1: Demografisk data för deltagarna

Tabell

Demografisk data gällande kön, anställningstid, ledarskapsposition och län

	<i>n</i>	%
Kön		
Kvinna	112	52.3%
Man	102	47.7%
Anställningstid		
Mindre än 1 år	32	15.0%
1-2 år	47	22.0%
3-5 år	22	10.3%
5-10 år	50	23.4%
10 år eller längre	63	29.4%
Ledarskapsposition		
Ja	75	35.0%
Nej	135	63.1%
Vill inte svara	4	1.9%
Län		
Blekinge län	6	2.8%
Dalarnas län	3	1.4%
Gävleborgs län	2	0.9%
Hallands län	38	17.8%
Jönköpings län	10	4.7%
Kalmars län	4	1.9%
Kronobergs län	2	0.9%
Norrbottens län	3	1.4%
Skåne län	14	6.5%

Stockholms län	25	11.7%
Södermanlands län	1	0.5%
Uppsala län	1	0.5%
Värmlands län	2	0.9%
Västerbottens län	11	5.1%
Västernorrlands län	6	2.8%
Västmanlands län	6	2.8%
Västra Götalands län	65	30.4%
Örebro län	13	6.1%
Östergötlands län	2	0.9%

Not. $N = 214$. Deltagarna var i åldrarna 24-66 år, med ett medelvärde på 44.1 år ($SD = 10.0$).

Bilaga 2: Enkäten i sin helhet

Hej,

Stort tack för att du väljer att delta i denna studie! Din medverkan är betydelsefull för oss och för genomförandet av forskningsprojektet.

Du kommer nu att presenteras för tre avsnitt gällande socialt stöd, engagemang och självledarskap. Studien består av totalt 61 frågor och förväntas ta ca 10-15 minuter att genomföra.

Enkäten har skickats till samtliga tjänstemän på [organisationens namn]. Ditt svar är helt anonymt och kan inte kopplas till varken person eller avdelning. Organisationens namn kommer inte heller gå att utläsa i uppsatsen. Deltagandet i enkätstudien är frivilligt och du kan välja att avbryta när som helst.

Om du har några frågor eller stöter på problem under studiens gång, kontakta gärna någon av oss!

[kontaktuppgifter]

Vänligen bekräfta nedan för att starta studien

- Jag, som anställd tjänsteman vid [organisationens namn], har tagit del av informationen och samtycker till att delta i studien.

Del 1: Socialt stöd

Första delen handlar om upplevelsen av socialt stöd och består av 9 frågor. Läs varje fråga noggrant och tänk efter vad din upplevelse är när det gäller ditt jobb.

Välj det alternativ som bäst stämmer överens med hur vanligt, eller ovanligt, det är att du känner på det här viset. Det finns inga rätt eller fel svar.

1 = Mycket sällan eller aldrig, 2 = Ganska sällan, 3 = Ibland, 4 = Ganska ofta, 5 = Mycket ofta eller alltid

- 1) Om du behöver, får du då stöd och hjälp med ditt arbete från dina arbetskamrater?
- 2) Om du behöver, får du då stöd och hjälp med ditt arbete från din närmaste chef?
- 3) Om du behöver, är dina arbetskamrater då villiga att lyssna på problem som rör ditt arbete?
- 4) Om du behöver, är din närmaste chef då villig att lyssna på problem som rör ditt arbete?
- 5) Om du behöver, kan du då tala med dina vänner om problem som rör ditt arbete?

- 6) Om du behöver, kan du då tala med din partner eller någon annan närstående person om problem som rör ditt arbete?
- 7) Får du uppskattning för dina arbetsprestationer från din närmaste chef?
- 8) Har du lagt märke till störande konflikter mellan arbetskamrater?
- 9) Känner du att du kan få stöd från dina vänner/familj när det är besvärligt på arbetet?

Del 2: Engagemang

Andra delen handlar om hur du brukar känna dig på arbetet och består av 17 påståenden. Läs varje påstående noga och tänk efter om du någon gång haft den känslan när du jobbar.

Om du har upplevt känslan som beskrivs, tala om hur ofta genom att välja det alternativ som bäst stämmer överens med hur vanligt, eller ovanligt, det är att du känner på det här viset när du jobbar. Det finns inga rätt eller fel svar. Om du aldrig känt dig på det viset, välj 'Aldrig'.

1 = Aldrig, 2 = Nästan aldrig (några gånger om året eller mindre), 3 = Sällan (en gång i månaden eller mindre), 4 = Ibland (några gånger i månaden), 5 = Ofta (en gång i veckan), 6 = Mycket ofta (några gånger i veckan), 7 = Alltid (varje dag)

- 1) Jag spritter av energi på jobbet.
- 2) Jag tycker att mitt jobb har både mening och mål.
- 3) Tiden flyger iväg när jag arbetar.
- 4) På jobbet känner jag mig stark och energisk.
- 5) Jag känner mig entusiastisk inför mitt jobb.
- 6) När jag arbetar glömmar jag allt annat runt omkring mig.
- 7) Mitt arbete inspirerar mig.
- 8) När jag stiger upp på morgonen så känner jag för att gå till jobbet.
- 9) Jag känner mig lycklig när jag går upp i mitt arbete.
- 10) Jag är stolt över det arbete jag utför.
- 11) Jag rycks med när jag arbetar.
- 12) Jag kan arbeta i väldigt långa perioder åt gången.
- 13) För mig är jobbet en utmaning.
- 14) Jag är uppslukad av mitt arbete.
- 15) Jag kommer alltid igen efter motgångar på jobbet.
- 16) Jag har svårt att släppa tankarna på mitt jobb.
- 17) Även om saker på jobbet inte går så bra så ger jag aldrig upp.

Del 3: Självledarskap

Tredje och sista delen handlar om självledarskap och består av 35 påståenden. Läs varje påstående noggrant och tänk efter hur väl det stämmer för att beskriva dig.

Obs! En del påståenden är väldigt snarlika, men det är viktigt att du ändå svarar på samtliga påståenden. Försök även att svara så öppet och ärligt som möjligt, snarare än vad du tror är önskvärt. Det finns inga rätt eller fel svar.

Vi vill påminna dig om att du är helt anonym i undersökningen.

1 = Stämmer inte alls, 2 = Stämmer sällan, 3 = Stämmer delvis, 4 = Stämmer ofta, 5 = Stämmer helt

- 1) Jag använder min fantasi till att föreställa mig hur jag presterar väl på viktiga uppgifter.
- 2) Jag sätter upp specifika mål för min egen prestation.
- 3) Ibland upptäcker jag att jag pratar med mig själv (högt eller i mitt huvud) för att hjälpa mig att hantera svåra problem jag står inför.
- 4) När jag utför en uppgift särskilt bra, gillar jag att unna mig något eller en aktivitet jag tycker särskilt mycket om.
- 5) (5) Jag tänker på mina egna värderingar och antaganden när jag möter en svår situation.*
- 6) Jag tenderar att klanka ner på mig själv i tankarna när jag har presterat dåligt.
- 7) Jag lägger vikt vid att hålla koll på hur bra det går för mig på jobbet.
- 8) Jag fokuserar mina tankar på de bra snarare än de dåliga aspekterna av mitt arbete.
- 9) Jag använder skriftliga anteckningar för att påminna mig själv om vad jag behöver åstadkomma.
- 10) Jag visualiserar hur jag framgångsrikt utför en uppgift innan jag gör den.
- 11) Jag har medvetna mål i åtanke gällande mina arbetsinsatser.
- 12) Ibland pratar jag med mig själv (högt eller i mitt huvud) för att ta mig igenom svåra situationer.
- 13) När jag gör något bra, belönar jag mig själv med en speciell upplevelse så som en god middag, film, shoppingtur etc.
- 14) Jag försöker mentalt utvärdera korrektheten av mina egna övertygelser om situationer jag har problem med.*
- 15) Jag tenderar att vara hård mot mig själv i mina tankar när jag inte har utfört en uppgift väl.
- 16) Jag brukar vara medveten om hur pass bra det går när jag utför en aktivitet.
- 17) Jag försöker omge mig med föremål och personer som framhäver mina önskvärda beteenden.
- 18) Jag använder konkreta påminnelser (t.ex. anteckningar och listor) för att hjälpa mig att fokusera på saker jag behöver utföra.
- 19) Ibland föreställer jag mig en lyckad prestation innan jag faktiskt utför en uppgift.
- 20) Jag arbetar mot specifika mål som jag har satt upp för mig själv.
- 21) När jag befinner mig i svåra situationer pratar jag ibland med mig själv (högt eller i mitt huvud) för att hjälpa mig själv igenom det.
- 22) När jag framgångsrikt har slutfört en uppgift belönar jag ofta mig själv med något jag tycker om.

- 23) Jag uttrycker och utvärderar öppet mina egna antaganden när jag är oenig med någon annan.*
- 24) Jag känner skuld när jag utför en uppgift dåligt.
- 25) Jag är uppmärksam på hur väl jag utför mitt arbete.
- 26) När jag kan välja försöker jag utföra mitt arbete på sätt jag tycker om, snarare än att bara få det överstökad.
- 27) Jag visualiserar målmedvetet mig själv övervinna de utmaningar jag ställs inför.
- 28) Jag tänker på de mål som jag avser uppnå i framtiden.
- 29) Jag tänker på och utvärderar de värderingar och antaganden jag har.*
- 30) Ibland uttrycker jag öppet mitt missnöje med mig själv när jag inte har gjort bra ifrån mig.
- 31) Jag håller koll på mina framsteg i projekt jag jobbar med.
- 32) Jag söker upp aktiviteter i mitt arbete som jag tycker om att göra.
- 33) Jag repeterar ofta mentalt hur jag planerar att hantera en utmaning på innan jag faktiskt ställs inför utmaningen.
- 34) Jag skriver ner specifika mål för min egen prestation.
- 35) Jag hittar mina egna favoritsätt att få saker gjorda.

**Förtydligande: Övertygelser kan vara en bestämd uppfattning, värdering, tro, åsikt, ståndpunkt eller synsätt (utan att nödvändigtvis ha bevis för det). Antaganden kan vara en förmodan, teori, hypotes eller tanke som bygger på sådant vi känner till (utan att det nödvändigtvis behöver vara sant vid en noggrannare granskning).*

Demografiska data

Nästan där! Du är nu klar med studiens tre delar. Innan du avslutar önskar vi samla in ett par demografiska data. Datan kommer att behandlas på gruppnivå och går inte att koppla till person eller avdelning. Tryck sedan på "Skicka in" för att slutföra studien.

Kön

- Kvinna
- Man
- Ickebinär
- Annat alternativ
- Vill inte svara

Ålder (siffra)

[____]

Vilket län tillhör du?

- Blekinge län
- Dalarnas län
- Gotlands län

- Gävleborgs län
- Hallands län
- Jämtlands län
- Jönköpings län
- Kalmar län
- Kronobergs län
- Norrbottens län
- Skåne län
- Stockholms län
- Södermanlands län
- Uppsala län
- Värmlands län
- Västerbottens län
- Västernorrlands län
- Västmanlands län
- Västra Götalands län
- Örebro län
- Östergötlands län

Hur länge har du varit anställd på [organisationens namn]?

- Mindre än 1 år
- 1-2 år
- 3-5 år
- 5-10 år
- 10 år eller längre

Har du en formell ledarskapsposition?

- Ja
- Nej
- Vill inte svara

Har du några andra kommentarer gällande undersökningen? (frivilligt)

[_____]

Tack för din medverkan!

Ditt svar har registrerats och du kan nu stänga webbläsaren.

Uppsatsen kommer efter godkännande att publiceras på Lunds universitets hemsida.

Vid frågor eller funderingar, kontakta gärna någon av oss!

[kontaktuppgifter]