



GÖTEBORGS UNIVERSITET
INST FÖR SOCIOLOGI OCH ARBETSVETENSKAP

Den in-housade konsulten

En studie kring konsulterers upplevelser av sin arbetsituation

Klara Franson
Institutionen för sociologi och arbetsvetenskap
Göteborgs universitet
Examensarbete grundnivå 15 Hp, VT 2014

Abstract

Titel: Den in-housade konsulten- En studie kring konsulterers upplevelser av sin arbetssituation
Författare: Klara Franson
Handledare: Tommy Isidorsson
Examinator: Mattias Bengtsson
Institution: Institutionen för sociologi och arbetsvetenskap, Göteborgs universitet
Typ av arbete: Examensarbete, grundnivå 15 Hp
Datum: 2014-04-15
Nyckelord: Anställningsbarhet, Anställningstrygghet, Bemanningsanställd, Bemanningsbranschen, Egenkontroll, Konsult, Stöd, Utvecklingsmöjligheter

Syftet med studien är att analysera hur inhyrda konsulter som har sin konsultchef på plats upplever sin arbetssituation. Det som står i fokus är hur konsulterna ser på sina möjligheter till utveckling, anställningsbarhet, anställningstrygghet, sin chef och det stöd som ges, samt de krav och den egenkontroll de upplevs ha i sitt arbete.

Metoden som använts i uppsatsen är av kvalitativt slag och intervjuerna som genomförts är av semistrukturerad karaktär. Urvalet omfattas av totalt sju intervjuer. Fem intervjuer är utförda med inhyrda konsulter, varav tre av dem är så kallade in-housade konsulter som har sin konsultchef på plats medan de resterande två är traditionellt inhyrda och därmed har sin konsultchef på distans. Denna studie bygger på en jämförelse av dessa konsulterers arbetssituation. Det har också utförts intervjuer med två konsultchefer för att få information kring deras arbetssätt, ansvar och skyldigheter gentemot konsulten.

För att få en förståelse för konsulternas arbetssituation är de teoretiska begrepp som ligger till stöd i denna studie följande: utvecklingsmöjligheter, anställningsbarhet, samt anställningstrygghet. Slutligen används också Karasek och Theorells modell om psykosocial arbetsmiljö med dess aspekter kring krav, egenkontroll och stöd.

Resultatet som framkommit av denna studie är att de in-housade konsulterna i en större utsträckning än de traditionella konsulterna upplever möjligheter till utveckling. Detta i sin tur leder till att de också upplever en högre grad av anställningsbarhet och anställningstrygghet än de traditionella konsulterna. Slutligen har det visats att stödet från konsultcheferna har en avgörande roll för hur relationen mellan konsult och konsultchef upplevs.

Tack!

Jag vill till att börja med passa på att ägna ett stort tack till min handledare Tommy Isidorsson som utgjort ett värdefullt stöd under denna period med skrivande av examensarbetet. Genom din tidigare erfarenhet och kunskap inom området har du kunnat bidra med ovärderliga kommentarer som gjort att jag kunnat lyfta uppsatsen.

Sedan vill jag självklart också tacka alla de informanter som ställt upp på intervjuer som denna studie ligger till grund för. Utan ert deltagande och bidrag med erfarenheter och upplevelser, så hade denna uppsats blivit svår att genomföra.

Sist men inte minst har mina studiekamrater utgjort ett otroligt värmande stöd. Under de stunder jag känt mig uppgiven i uppsatsskrivandet har ni lyft mig och fått mig att se det positiva. Ni vet vilka ni är och ni är underbara.

Klara Franson
Göteborg, juni 2014

Innehållsförteckning

1 Inledning	1
1.2 Syfte och frågeställningar.....	2
1.3 Bakgrund	3
2 Teori och tidigare forskning.....	4
2.1 Utvecklingsmöjligheter och lärande.....	5
2.2 Anställningsbarhet.....	6
2.3 Anställningstrygghet	8
2.4 Psykosocial arbetsmiljö.....	8
2.4.1 Krav	9
2.4.2 Kontroll	9
2.4.3 Stöd.....	10
3 Metod.....	11
3.1 Val av metod	11
3.2 Urval.....	12
3.3 Intervjuguide	13
3.4 Genomförande	14
3.5 Analysmetod.....	15
3.6 Etiska överväganden	16
3.7 Tillförlitlighet	17
4 Resultat och analys.....	18
4.1 Utvecklingsmöjligheter	19
4.2 Anställningsbarhet och anställningstrygghet.....	23
4.3 Krav och kontroll	25
4.4 Stöd.....	26
5 Sammanfattande slutdiskussion.....	29
6 Vidare forskning.....	33

Referenslista

Figur 1 Modell över trepartsrelationen i bemanningsbranschen (Håkansson & Isidorsson 2012:13)

Bilaga 1 Intervjuguide för in-housad och traditionell konsult

Bilaga 2 Intervjuguide för in-housad konsultchef

Bilaga 3 Intervjuguide för traditionell konsultchef

1 Inledning

Sedan det blev legaliserat att driva privat arbetsförmedling i vinstsyfte år 1993 har bemanningsbranschen brett ut sig stort i Sverige, men också i många andra länder runt om i världen. Under år 2007 sysselsatte branschen globalt över 9,5 miljoner människor i arbete (Bemanningsföretagen). Bemanningsbranschen har omdiskuterats mycket där det i Kantelius avhandling (2012) *Inhyrningens Logik* nämns att branschen anses vara en orsak till de mer osäkra anställningar som råder. Medan forskare som exempelvis Smith och Neuwirth trots allt ser det som att bemanningsföretag kan få människor som står utan jobb att komma ut i arbete och på så sätt få en ökad trygghet (Kantelius 2012:9). Bemanningsföretag har funnits en längre tid men det är först under 1990-talet som branschen blivit mer uppmärksam och forskningen kring sektorn är därför fortfarande av en relativt liten omfattning (Andersson & Wadensjö 2004:11). Därav är det nödvändigt med fler studier inom området för att se hur organisationer och individer på olika sätt påverkas av denna bransch.

Tidigare forskning har visat att bemanningsanställda oavsett om de har en tidsbegränsad eller tillsvidareanställning till större grad anser att de har en otrygg anställning till skillnad från övriga på arbetsmarknaden. En känsla av otrygghet i anställningen hänger ofta samman med i vilken mån den anställda upplever sig vara anställningsbar då en individ i regel känner sig mer trygg i en anställning ifall personen själv anser att det är enkelt att skaffa sig ett nytt liknande eller bättre jobb (Håkansson, Isidorsson & Strauss-Raats 2013:21). Detta i sin tur påverkas i stor grad av vilken utsträckning den anställda får möjlighet till lärande, då kompetensutveckling stärker den anställdas position på arbetsmarknaden. Individer som upplever en osäkerhet inför framtida anställning och inte ser sig själva som anställningsbara är en väsentlig faktor vad gäller risk för psykosocial ohälsa (Håkansson m.fl. 2013:26).

När det kommer till psykosocialt välmående är stöd också en betydande del för att anställda ska må bra i arbetet, detta har visats i forskning inte minst i samband med krav-kontroll och stödmodellen av Karasek och Theorell (1990). Studier kring bemanningsanställda har visat att socialt stöd även hos denna grupp utgör en minskad risk för ohälsa i den psykosociala arbetsmiljön och att det för bemanningsföretagen finns en möjlighet att öka deras stöd till sina uthyrda konsulter och därmed stärka deras psykosociala arbetsmiljö (Håkansson m.fl 2013:41)

En ny utveckling inom bemanningsbranschen är att en del kundföretag använder sig av en konsultchef som sitter i samma lokaler och arbetsplats som sina konsulter och kund. Detta gör att både bemanningsföretagets klient och de inhyrda konsulterna har en närhet till sin konsultchef som annars sitter på distans, vilket också är det vanligaste bland dagens konsultchefer och ett problem inom branschen (Kantelius 2012:20). Ännu har det inte gjorts någon undersökning kring vad som eventuellt skiljer sig mellan inhyrda konsulter som har sin konsultchef på plats med de som inte har det. En konsultchef som är på plats innebär att den sitter i samma byggnad hos kund som konsulterna och därmed får en närhet till sina anställda, vilket inte är fallet när det kommer till traditionellt inhyrda konsulter. Detta är intressant att studera då det som tidigare nämnts har visat att bemanningsanställda tenderar att uppleva sin anställning som mer otrygg, lägre grad av anställningsbarhet och utvecklingsmöjligheter, men att stödet och närheten från sin konsultchef kanske kan göra att upplevelserna kring detta ändras. I denna studie kommer jag därför redovisa en jämförelse mellan det jag benämner som in-housade och traditionella konsulter, kring hur de upplever sin konsultchef, möjligheter till utveckling, anställningsbarhet, trygghet i sin anställning, samt stöd och egenkontroll.

1.2 Syfte och frågeställningar

Denna uppsats syftar till att genom en kvalitativ studie belysa hur inhyrda konsulter upplever det att ha en konsultchef på plats och vad det får för konsekvenser för den anställdas arbetssituation. Fokus riktas mot hur den inhyrde konsulten upplever möjligheter till utveckling, anställningsbarhet samt anställningstrygghet. Vidare tar studien också i beaktning de krav, egenkontrollen och stödet som de inhyrda har i sitt arbete. Detta har lett fram till följande frågeställningar;

- Skiljer sig upplevelserna av utvecklingsmöjligheter, anställningsbarhet och trygghet mellan traditionellt inhyrda konsulter och konsulter som har en konsultchef på plats?
- Skiljer sig upplevelserna av krav, egenkontroll och stöd i arbetet mellan traditionellt inhyrda konsulter och konsulter som har en konsultchef på plats?
- Hur kan eventuella skillnader och likheter mellan de två grupperna av inhyrda förstås och förklaras?

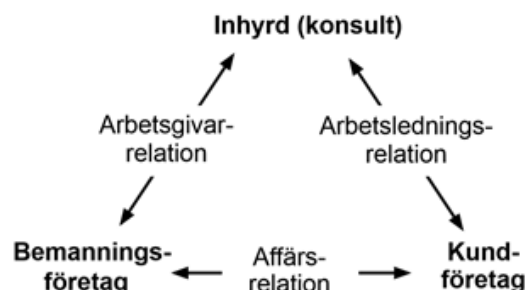
1.3 Bakgrund

I detta bakgrundsavsnitt beskrivs bemanningsbranschens funktion och verkan på arbetsmarknaden för att ge dig som läsare en förståelse av branschen som sådan.

Det finns olika förklaringar till bemanningsbranschens snabba framväxt och hur den har lyckats utmana de grundläggande föreställningar om hur arbetsmarknaden ska verka (Bergström m.fl. 2007:7). Ökningen vad gäller användandet av inhyrd arbetskraft ses bland annat som en orsak av att arbetsgivarna numera har ett större behov av flexibilitet och en globalisering som gör att arbetsgivare söker efter de lägsta kostnaderna (Bergström m.fl. 2007:14). Flexibiliteten uppstår då företag under perioder kan komma att behöva ta in inhyrd arbetskraft när de exempelvis vill täcka upp för frånvarande personal, ett oförutsett behov av att öka sin personalstyrka under en begränsad tidsrymd eller för att det finns en brist på specialistkunskap (Bergström m.fl. 2007:120). Detta benämns som numerär flexibilitet, då det handlar om att vid låg- och högkonjunktur kunna anpassa sitt antal av anställda (Håkansson m.fl. 2013:9). Ett motsättande synsätt på hur inhyrd arbetskraft nyttjas är att det ses som ett hinder för strävan att skapa säkra och trygga arbetsvillkor. Då sättet att använda inhyrd personal inbjuder till en större möjlighet för arbetsgivaren att undgå de regler och lagar som rör traditionella anställningskontrakt. Det ses därför som en indikator på en försvagning av anställningstryggheten (Bergström m.fl. 2007:205).

En annan aspekt som är karaktäristiskt för hela bemanningsbranschen är ansvaret som delas mellan bemanning- och kundföretag. Detta går att beskriva som en triangulär relation mellan parterna, som illustreras i figuren nedan (Håkansson m.fl. 2013:6).

Figur 1. På detta vis illustrerar Håkansson & Isidorsson (2012:13) relationerna i bemanningsbranschen



Som vi ser ovan i figur 1 arbetar den inhyrda konsulten ute på ett eller flera kundföretag som därmed har det arbetsledande ansvaret, medan det mellan konsulten och bemanningsföretaget

finns en arbetsgivarrelation då det är hos bemanningsföretaget som konsulten har sin anställning och de som har allt av personalansvar. Till slut finns också en affärsrelation mellan kund- och bemanningsföretaget då det under en avtalad tid säljs och köps tjänster dem emellan (Håkansson m.fl. 2013:6). När konsulten är ute på ett uppdrag hos ett kundföretag så är det också kunden som har ett arbetsmiljöansvar. Det mer långsiktiga och omfattande arbetsmiljöarbetet som innefattar exempelvis utbildning och rehabilitering är det däremot bemanningsföretaget som styr över och har skyldighet att fullfölja. Detta medför att det råder ett delat arbetsmiljöansvar mellan parterna (Almega).

2 Teori och tidigare forskning

I detta kapitel integreras de teoretiska begreppen som utgör en grund för denna studie med den tidigare forskning som angränsar och som är relevant för mitt val av område. De teoretiska begrepp som närmare kommer förklaras i detta avsnitt är; utvecklingsmöjligheter, anställningsbarhet, samt anställningstrygghet. Slutligen används också Karasek och Theorells modell om psykosocial arbetsmiljö med dess aspekter kring krav, kontroll och stöd.

Syftet med denna uppsats är att belysa hur inhyrda konsulter upplever att ha en konsultchef på plats och vilka konsekvenser det utgör för den anställdas arbetssituation utifrån de i stycket ovan nämnda aspekter. Det teoretiska begreppet utvecklingsmöjligheter har jag valt att använda då det idag läggs allt större tryck på individen att inneha rätt kompetens för att vara och förbli anställningsbar. Eftersom det i tidigare forskning har visats att inhyrda konsulter har sämre möjlighet till utveckling blir det intressant att studera lärande i arbetet i förhållande till de in-housade konsulterna, för att se om konsultchefens roll kan bidra till en ökad möjlighet till utveckling. Detta är också en väsentlig del för den upplevda anställningsbarheten, men också i förlängningen även tryggheten. En individs möjlighet till att stärka sin kompetens ger en mer fördelaktig position på arbetsmarknaden vid eventuell arbetslöshet. Får en anställd möjlighet till lärande i sitt arbete så kommer detta att stärka dennes anställningsbarhet både i det nuvarande och kommande arbetet. Det har även visat sig att en högre upplevd anställningsbarhet kan mildra eventuell otrygghet i arbetet (Kantelius 2012:24).

2.1 Utvecklingsmöjligheter och lärande

Begreppet utveckling och lärande i arbetet har fått en allt mer central roll i arbetslivsforskningen som följd av dagens konkurrenskraftiga arbetsmarknad som råder (Garsten & Jacobsson 2004:1). Vikten av att studera lärande kan också ses ur den aspekten att utbildning och kompetens ger individer enklare inträde in i arbetslivet, men också en större chans att stanna kvar där. Fler positiva aspekter av lärande är att det bidrar till ett bättre psykosocialt välmående (Håkansson & Isidorsson 2009:232)

Lärande som begrepp kan ha flera olika betydelser beroende på dess sammanhang och på vilken nivå det studeras, uppfattningen kan exempelvis skilja sig mellan både människor och organisationer. För företag handlar lärande sannolikt om en önskan att uppnå en ökad produktivitet, medan det från en facklig sida kan röra sig om lönfördelning eller försäkran om fortsatt anställningsbarhet för arbetstagarna. Samtidigt som lärande också kan ses som en arbetsmiljöfråga då utvecklingsmöjligheter är betydelsefullt för att uppnå en god arbetsmiljö för de anställda (Håkansson & Isidorsson 2009:225).

En grupp som tenderar ha sämre möjligheter till utveckling är de bemanningsanställda och det finns ett behov rent generellt på arbetsmarknaden av förbättrade möjligheter till lärande och kompetensutveckling i det dagliga arbetet (Ellström 1992:1) Genom att en konsult som arbetar för ett bemanningsföretag byter arbetsplats relativt ofta, skapas dock tillfällen för ett lärande och en ökning av kompetens när konsulterna får komma till nya arbetsplatser och miljöer. Detta i sin tur kan eventuellt kompensera för bristen av formella utvecklingsinsatser för konsulter i jämförelse med sina kollegor som är ordinarie anställda. Formella utbildningsinsatser och lärande som sker genom byte av arbetsuppgifter eller arbetsplatser kan definieras som olika typer av lärande. Ellström (1992) menar att kompetensutveckling i form av utbildningar och kurser motsvarar en formell typ av utvecklingsinriktat lärande. Byte eller införandet av nya arbetsuppgifter, en möjlighet att få vara delaktig i att fatta beslut eller delta i en organisations förbättringsarbeten motsvarar istället aktiviteter som Ellström (1992) menar leder till informellt lärande (Ellström 1992:70).

Rapporten *Arbetsmiljö för hyresarbetskraft* visar att en brist på utveckling i arbetet och en dålig korrelation mellan den anställdas kompetens och de arbetsuppgifter som utförs kan utgöra en risk för psykosocial ohälsa (Håkansson m.fl. 2013:25). För att istället främja lärande

finns det ett antal faktorer som påverkar. Några av de faktorerna består av att den anställda ska få vara delaktig i målformuleringar, planering och verksamhetsutveckling, ha arbetsuppgifter med goda möjligheter till lärande, samt att det ges stöd åt lärande (Berglund & Schedin 2009: 226). De utvecklingsmöjligheter som anställda har på sin arbetsplats är av stor vikt, då kontinuerlig utbildning också är nyckeln till en lyckad navigering för individer på arbetsmarknaden. Utveckling och lärande är även något som anses nödvändigt för att individer ska vara anställningsbara (Garsten & Jacobsson 2004:1)

2.2 Anställningsbarhet

Anställningsbarhet är ett begrepp som funnits länge och som har ändrats över tid, då det lik som andra policybegrepp är i ständig förändring och får olika innebörd beroende på tid och sammanhang (Berglund & Fejes 2009:34). Begreppet har i svensk litteratur inte diskuterats eller problematiserats till en så stor grad och det är därför mer lämpligt att vända sig till det bredare engelska begreppets motsvarighet *employability* (Berglund & Fejes 2009:34). Berglund och Fejes (2009) i *Anställningsbarhet- Perspektiv från utbildning och arbetsliv* skriver om konceptet *employability* och går igenom de tre faser genom historien när begreppet som mest stått i fokus.

Den första perioden rårde under 1920-talet då industrier var i behov av arbetskraft och de som då inkluderades i begreppet var de människor som var kapabla att arbeta, vilka sorterades ut ur gruppen som var arbetslösa. De som ansågs passande för att gå ut i arbete var bland annat de som var i rätt ålder och tillräckligt friska. Det kategoriserades och gjordes en tydlig avgränsning mellan vem som var anställningsbar och inte, epoken beskrivs därför som dikotomisk (Berglund & Fejes 2009:34). När begreppet sätts i fokus åter igen fast på 1950 och 60-talet, har det fått en vidare betydelse. Det började inkludera fler människor och grupper i begreppet, som exempelvis handikappade och andra missgynnade personer. Individen sågs nu som mer eller mindre anställningsbar (Berglund & Fejes 2009:34–35). Den tredje och sista pågående eran har sträckt sig sedan 1990-talet och under tiden har begreppet vidgats ännu mer till att inkludera alla på arbetsmarknaden. Det går att genom den historiska beskrivningen urskilja en skiftning i begreppet från att ha fokuserat på samhället och arbetsgivarnas ansvar att få människor ut i arbete, till att riktas mot individens ansvar att ha rätt kompetens i förhållande till arbetslivets skiftande krav (Berglund & Fejes 2009:35).

Begreppet anställningsbarhet har skiftat mycket i betydelse bara de senaste decennierna och det finns många olika författare som fortfarande definierar begreppet på olika sätt. Berntson (2008) beskriver det bland annat som att en individs anställningsbarhet syftar till huruvida denna kan hitta ett nytt liknande eller bättre arbete och det är även denna definition som denna studie följer (Berntson 2008:15). Anställningsbarhet är dock ett mångfasetterat begrepp, vilket också visas i studien *The concept of employability* skriven av forskarna McQuide och Lindsay (2004). De skriver hur anställningsbarhet på olika sätt kan tolkas, exempelvis kan det handla om hur bra individens kompetens möter de föränderliga krav som arbetsgivare har, men det finns en rad andra faktorer som inte bara berör individen. Utan personliga och externa faktorer är två aspekter som också påverkar en persons grad av anställningsbarhet. Det kan handla om hur stort ansvar individen i fråga tar för hushållet, om det exempelvis finns barn att ta hand om, eller externa faktorer som det rådande konjunkturläget på arbetsmarknaden (McQuide & Lindsay 2004:199- 209).

Eftersom andelen osäkra anställningar ökat i Sverige de senaste decennierna, speciellt inom bemanningsbranschen så förväntas individen idag att i högre utsträckning vara flexibel och kunna röra sig mellan olika anställningar, samt ta ansvar för sin egen karriär och på så sätt kunna bevisa sig som anställningsbar (Kantelius 2012:24). Vi ser här att anställningsbarhet varit ett väsentligt begrepp inom arbetslivsforskningen. Det förefaller även vara relevant i en studie om bemanningsanställda och hur de upplever sin arbetssituation, då det visat sig att inhyrda konsulter har sämre möjlighet till utveckling vilket i stor utsträckning sammanfaller med individens upplevelse av en lägre anställningsbarhet.

Om en individ inte lyckas skaffa sig den kompetens och kvalifikationer som arbetsmarknaden kräver så kan detta vidare leda till en otrygghet för individen, då det finns en vetskap om att det blir svårare att finna ett nytt liknande arbete. Kalleberg (2009) menar också att det generellt sett bland människor nu är mindre benägna att tro på att de kommer kunna hitta ett liknande nytt arbete, vilket gör att det sker en ökning där man idag i en större utsträckning oroar sig för att förlora sitt arbete, vilket hänger samman med nästa stycke kring anställningstrygghet (Kalleberg 2009:8)

2.3 Anställningstrygghet

Två riskfaktorer för psykosocial ohälsa i arbetslivet som framhållits i studier de senaste decennierna är otryggheten en individ upplever i sin anställning kombinerat med en ökning av de tidsbegränsade anställningarna, aspekter som tycks överlappa och viss mån förstärkas (Kantelius 2012:20). Det blir därför svårt att åberopa riskfaktorn för den psykosociala ohälsan till enbart en förklaring. Vidare menar Kantelius (2012) att de individer som innehar en otrygg anställning också ofta har mer okvalificerade arbetsuppgifter, samt sämre möjligheter till att utveckla sin kompetens (Kantelius 2012:20). Dock har det påståtts att bemanningsbranschen ska kunna bidra med en lösning på organisationers ökade behov av en flexibilitet, samtidigt som den ska ha en funktion av att kunna tillgodose trygghetsaspekten för de anställda. Detta förutsätter dock att de inhyrda konsulterna har en tillsvidareanställning genom sitt bemanningsföretag (Kantelius 2012:28). En annan väg för att finna trygghet är om individen i dagens flexibla arbetsliv har möjlighet att när det är nödvändigt kunna hitta en ny anställning (Berntson 2008:4).

Det finns olika typer av trygghet i arbetet, varav två av dem är sysselsättningstrygghet och anställningstrygghet. Den första nämnda formen berör den möjlighet för individen att stanna kvar på arbetsmarknaden i en sysselsättning, även om det skulle innebära att denna byter anställning. Detta menar Kantelius (2012:30) kan kopplas samman med att arbetskraften därmed behöver få en säkerhet i att vara anställningsbara där utveckling i arbetet är en viktig komponent för att uppnå just detta. I en studie *Upplevda trygghetsaspekter hos hyresarbetskraft*, kommer också Kantelius (2012:50) fram till att de tillfällen som inhyrda får access till utveckling i arbetet och inordnas med de anställda på kundföretaget, så stärker detta också upplevelsen av tryggheten. Tryggheten i själva anställningen syftar istället till anställningsformen och dess lagar och villkor, i vilken utsträckning individen har en trygghet kring att kunna ha kvar sin tjänst hos sin arbetsgivare (Kantelius 2012:29)

2.4 Psykosocial arbetsmiljö

Håkansson m.fl. (2013) har i sin rapport om *Arbetsmiljö för hyresarbetskraft* gjort en kunskapssammanställning av olika internationella såväl som svenska studier kring bemanningsanställdas arbetsmiljö. Vad gäller deras psykosociala arbetsmiljö så visar ett flertal av studier som författarna sammanställt att inhyrd personal löper en större risk för ohälsa i flera avseenden. Några av de riskfaktorer som tas upp är att bemanningsanställda

visar en högre grad av osäkerhet kring sin anställningsform och en lägre grad av anställningsbarhet. Vidare har det också visats att det sociala stödet är lika viktigt för bemanningsanställda som för andra grupper i arbetslivet, detta gör att det går att anta att stödet är lika viktigt för både de inhousade och traditionella konsulter som undersöks i denna studie (Håkansson m.fl. 2013:26). För att få en förståelse av de olika beståndsdelarna som ingår i den psykosociala arbetsmiljön är det behjälpligt att använda sig av den beprövade krav, - kontroll, - och stödmodellen. Den kan på ett tydligt sätt ge en bild av hur de inhousade och traditionella konsulterna upplever sina krav, sin kontroll och stöd i sitt arbete, vilket kan ge en indikation på hur deras psykosociala arbetsmiljö ter sig. När Karasek och Theorell (1990) bildade sin modell kring psykosocial arbetsmiljö för cirka 30 år sedan bestod den av arbetskrav och egenkontroll, där de bästa jobben var de som hade en balans mellan dessa två funktioner. Johnson (1986) kom sedan att lägga till stödaspekten som en extra dimension i modellen då stöd visade sig kunna utgöra en buffert när det saknades en balans mellan egenkontroll och arbetskrav i arbetet (Karasek & Theorell 1990:32).

2.4.1 Krav

I *healthy work: stress productivity and the reconstruction of working life* av Karasek och Theorell (1990) börjar de med att först beskriva kraven i deras modell. De psykologiska kraven i arbetet syftar till individens arbetsbelastning, som inkluderar hur hårt och fort personen ifråga arbetar och de krav som ställs på individen för att denne ska kunna utföra sitt arbete. Andra komponenter av psykologiska arbetskrav är stressfaktorer som kan uppkomma av konflikter som kan ha utvecklats av för höga arbetskrav. Vidare förklarar författarna att föråldrad kompetens och en oro för att förlora sitt jobb också kan vara en källa till arbetsrelaterad påfrestning (Karasek & Theorell 1990:63)

2.4.2 Kontroll

Variabeln kontroll i Karasek och Theorells (1990) modell avser det de anställdas möjlighet att kontrollera sina egna arbetsuppgifter och att få nytta av sin kompetens i sitt arbete. Författarna väljer att dela upp kontrollaspekten i två delar. Den första knyter an till anställdas möjligheter till att fatta beslut, men främst själva arbetets kvalifikationsgrad. Den andra aspekten handlar om den anställda har nytta av sina kvalifikationer i arbetet och om det finns möjligheter att lära sig nya saker. Beslutsmöjligheterna, som författarna också nämner, syftar till om den

anställda själv kan lägga upp arbetet och exempelvis avgöra hur och vad som ska göras när (Karasek & Theorell 1990:60)

2.4.3 Stöd

En ytterligare viktig del i den psykosociala arbetsmiljön är det sociala stödet de anställda får i arbetet, detta syftar till all social interaktion som finns tillgänglig både med chefer och kollegor. De sociala kontakterna påverkar människans grundläggande fysiologiska processer som är viktiga för både underhåll av långsiktig hälsa och förvärvande av ny kunskap. En vidare effekt av ett bra socialt stöd är att det kan påverka en anställds produktivitet till det bättre (Karasek & Theorell 1990:69) Det sociala stödet kan dessutom som tidigare nämnt fungera som en buffert när det finns en obalans mellan krav och kontroll i arbetet, som annars skulle leda till stress.

I Kantelius (2012:18) avhandling *Inhyrningens logik* skriver han om forskaren House och hans modell som kretsar kring fyra olika slags stöd. Dessa benämns som emotionellt stöd som innefattar lyssnande och omtanke och värderande stöd som består av bekräftelse och återkoppling. Vidare skriver författaren om informativt stöd som står för råd och information, samt instrumentellt stöd som behandlar möjligheten till avlastning och annan praktisk hjälp i arbetet. Det går att anta att dessa typer av stöd blir enklare för konsultchefen att fullfölja gentemot de inhyrda ifall de befinner sig på samma plats, då det blir lättare för konsultchefen att ge mer spontan feedback och få tid till fler individuella samtal där konsulten kan lyfta eventuella frågor och funderingar som kommer upp under uppdragets gång.

Kantelius (2012) har i en studie kring tjänstemäns upplevda anställningsbarhet och utvecklingsmöjligheter upptäckt att det råder sporadiska och bristfällande kontakt mellan de traditionellt inhyrda konsulterna och sin konsultchef. En av anledningarna till detta menar han syftar till den höga omsättningen av konsultchefer inom bemanningsföretagen. Den bristande kontakten menar Kantelius (2012:20) också är ett problem rent generellt inom branschen. Författaren har visat att med det bristfälliga stödet följer negativa konsekvenser kring uppföljning och den långsiktiga utvecklingen för de inhyrda hos bemanningsföretagen. Kantelius menar därför att det är av vikt med en diskussion i bemanningsbranschen kring utvecklingen och uppföljning av de inhyrdas uppdrag (Kantelius 2012:21)

Med de negativa följder som Kantelius (2012) visat med den bristfälliga kontakten som bemanningsföretaget har gentemot den inhyrde konsulten, så går det anta att ett förhållande

där den inhyrde konsulten och konsultchefen befinner sig på samma plats utgör en grundläggande skillnad. En skillnad mellan traditionella och så kallade in-housade konsulter när det gäller alla de aspekter som denna uppsats syftar till att undersöka och för samtliga av de olika förhållanden som undersöks i denna studie.

3 Metod

I detta metodavsnitt kommer jag att först redogöra mitt val av metod i relation till syftet av uppsatsen, för att sedan redovisa min intervjuguide och mitt urval. Till sist följer en diskussion kring tillförlitlighet och etiska överväganden.

3.1 Val av metod

I min uppsats ville jag fånga de inhyrda konsulternas upplevelser och tankar kring hur de ser på sina utvecklingsmöjligheter, sin chef, samt tryggheten i sin anställning. Jag var inte intresserad av att se hur många av konsulterna som exempelvis kände otrygghet i sin anställning, utan att fånga hur de resonerar kring begreppen och försöka förstå deras arbetssituation. Med detta i åtanke valde jag att göra en kvalitativ studie (Trost 2010:32).

Bryman (2011:41) beskriver att den kvalitativa forskningsstrategin lägger vikt vid ord under själva insamlingen och analysen av data. Han förklarar vidare att den kvalitativa metoden lägger tyngden på att skapa teorier och tar därför avstamp i ett induktivt synsätt vad gäller relationen mellan forskning och teori. Valet av kvalitativ metod lämpar sig då min studie också fokuserar på att förstå och ta reda på hur de inhyrda konsulterna upplever och tolkar sin sociala verklighet. Denna sociala verklighet är föränderlig då verkligheten är i ständig rörelse och därmed förändring, vilket också ligger i linje med den kvalitativa metoden.

I en kvalitativ studie går det att använda sig av olika metoder för att inhämta den information som är nödvändig för ens resultat. Observationer är ett exempel på redskap som finns att tillgå. Det viktigaste vad gäller att välja rätt redskap är att forskaren tänker på vilken metod som passar bäst för att få svar på det som önskas (Widerberg 2002:66). Eftersom jag i min uppsats var ute efter att ta fasta på de anställdas upplevelser kring olika frågeområden, hade det varit svårt att enbart utföra observationer eftersom känslor och upplevelser är något som är

högst subjektivt (Widerberg 2002:66). I min kvalitativa studie valde jag därför att inhämta information i form av intervjuer, då denna metod möjliggör i en större utsträckning att förstå människors sätt att resonera kring frågor som ställs och även förstå mönster som kan framträda av intervjuer som genomförs (Trost 2010:32). När ett specifikt område ska studeras lämpar det sig enligt Bryman (2011:419) med semistrukturerade intervjuer vilket jag också valde att utgå ifrån när mina frågor skapades. Frågorna tillåter också en flexibilitet i att ställa uppföljningsfrågor och i en högre grad kunna anpassa ordningsföljden av frågorna efter den som blir intervjuad (Bryman 2011:206)

3.2 Urval

I kvantitativa studier är det väldigt viktigt att forskaren vet vad urvalet står för och att det är statistiskt representativt, så att forskaren kan göra en generalisering för vad som gäller för hela populationen. Att urvalet ska vara representativt är oftast inte av intresse i en kvalitativ studie, utan svårigheten ligger snarare i att lyckas få en variation fast att det inte ska vara mer än någon person som är extrem eller avvikande (Trost 2010:137).

För att kunna få en fullt tillräcklig variation går det att använda sig av strategiskt urval. Det går ut på att ett antal variabler väljs ut så som exempelvis ålder och kön för att sedan kategoriseras och delas in i celler. Det är dessa celler som sedan fylls på med intervjupersoner. Det kan dock vara en del sammanhang där det är svårt att använda sig av strategiskt urval. Ett sådant tillfälle är när man som intervjuare måste gå igenom andra för att få åtkomst till intervjupersoner (Trost 2010:139). För min studie var det väldigt viktigt att jag fick ett urval som bestod av både konsulter som hade sin konsultchef på plats och de som hade sin på distans för att lyckas få den jämförelse jag önskade uppnå.

För att få tag i inhyrda konsulter att intervjua användes kontakter jag hade på ett av Sveriges största bemanningsföretag. Där fick jag tag i en in-housad och en traditionell konsultchef som jag fick tillåtelse att intervjua. Dessa används som informanter i min studie vad gäller deras arbetssätt, ansvar och skyldigheter gentemot konsulterna. Konsultcheferna blev också mina ”gate-keepers”, då det var dem som gjorde att jag fick kontakt med konsulterna (Trost 2010:140). Cheferna skickade ut mail till alla sina konsulter med ett komponerat mail som skrivits av mig där det framgick vem jag var, studiens syfte, hur lång tid som skulle avsättas

för en intervju, att svaren från intervjuerna kommer behandlas konfidentiellt, samt mina kontaktuppgifter.

En risk som finns med att använda sig av nyckelpersoner som jag gjorde är att de kan försöka bestämma urvalet. Detta kunde i viss mån undvikas då urvalet samlades in genom att det skickades ut mail till samtliga av konsulterna och att de som sedan önskade ställa upp själva tog kontakt med mig direkt via mail eller telefon. Genom att de konsulter som var villiga att medverka tog direktkontakt med mig, kunde jag själv välja vilka jag önskade intervjua och därmed strategiskt välja ut konsulter som arbetat i organisationen olika länge. Jag hade en tanke om att det eventuellt skulle kunna skilja sig i upplevelser beroende på ålder och försökte därför få ett urval med blandad ålder. Det som är en risk med mitt urval är att de konsulter som tog kontakt med mig eventuellt gjorde det då de har en god kontakt med sin chef, vilket skulle kunna ge ett skevt resultat.

De fem intervjuade konsulterna är alla tjänstemän och arbetar i olika positioner inom samma kundföretag. De består av tre in-housade konsulter som alla har en tillsvidareanställning och två traditionella konsulter som istället har tidsbegränsade anställningar. Eftersom de personer som valt att ställa upp i denna studie ska bibehållas konfidentiella kommer de inte nämnas vid namn utan kommer bara hänvisas som inhousad eller traditionell konsult, samt inhousad eller traditionell konsultchef.

En betydelsefull miss i mitt urval grundar sig i att intervjupersonerna som är in-housade konsulter har tillsvidareanställningar medan de traditionella har tidsbegränsade. Detta är olyckligt då det i tidigare forskning har visats att en tillsvidareanställning är betydelsefullt för upplevelsen av tryggheten i sin anställning, vilket gör att det i denna studie kan bli svårt att se i vilken utsträckning konsultchefens närvaro och stöd påverkar konsulternas upplevelse av trygghet. Detta diskuteras vidare i sista avsnittet som består av den sammanfattande diskussionen.

3.3 Intervjuguide

Bryman (2011) beskriver i sin bok *Samhällsvetenskapliga metoder* en semistrukturerad intervjuguide som en lista över vilka frågeställningar som ska täckas eller beröras under intervjun. Frågorna som ställs är avgörande för den information man som intervjuare i

slutändan får fram kring hur intervjupersonerna upplever sin värld. Genomförandet av en intervju är därför minst lika viktig som intervjuguiden som sådan (Bryman, 2011:419). Innan jag färdigställde min intervjuguide såg jag till att ha ett klart syfte med min uppsats och försökte även att inte ha för många frågeteman, då det är viktigt att enkelt kunna minnas dessa under intervjun då det tillför en flexibilitet i att ordningsföljden i frågorna kan ändras (Trost, 2010:71). I min guide utgick jag ifrån fem frågeområden som kretsade kring hur intervjupersonen upplevde sin;

- Utvecklingsmöjlighet
- Anställningsbarhet
- Anställningstrygghet
- Egenkontroll
- Stöd i sitt arbete

För att se hur väl frågorna fungerar i ens intervjuer och få lite mer vana av metoden så är det värdefullt ifall det finns tid att göra pilotintervjuer (Bryman, 2011:422). Jag hann göra två innan jag fortsatte med mina resterande intervjuer, vilket jag såg som en stor fördel då det gav mig tid att både ändra i intervjuguiden då en fråga visade sig vara överflödig, men också extra tid för reflektion. Det som ändrades i intervjuguiden var en fråga kring hur konsulterna hanterar eventuella konflikter som kan uppstå på arbetsplatsen. Denna fråga togs bort då jag ej fann den relevant i förhållande till studiens syfte.

3.4 Genomförande

Efter att konsulter återkopplat till mig och visat intresse för att delta i studien, bestämdes en tid och plats för genomförandet av intervjun. Här har jag anpassat mig helt till när och var konsulterna velat mötas. Merparten av intervjuerna utfördes på respektive persons arbetsplats i ett tyst rum, med undantag av två intervjuer som genomfördes på ett fik. Utföra intervjuer på ett café är inte att föredra då det ofta kan vara en bullrig ljudnivå och göra intervjupersonen orolig kring att andra personer kan höra vad som sägs (Bryman 2011:421). Det var dock de två konsulterna själva som föreslog att ses på ett fik, ljudnivån var rimlig och det var inga personer bredvid oss som kunde lyssna av intervjun. Samtliga intervjuer spelades också in med min mobils mikrofon som gav ljudfiler med bra och skarpt ljud. Det avsattes 60 minuter för alla intervjuer och merparten av denna tid nyttjades vid alla sju tillfällen.

Innan och under intervjuer har ens egen inverkan i relation till intervjupersonen också en stor betydelse, då detta kan få en avgörande roll för hur själva intervjun formas (Troost 2010:84). I inledandet av mina intervjuer började jag varje gång med att först berätta lite mer om studiens syfte och se om det fanns några oklarheter innan intervjun påbörjades. Bryman (2011) menar också att de första frågorna i intervjun är speciellt viktiga då det kan bli svårt att bygga upp ett förtroende ifall det blir en dålig start. I mina intervjuer ställdes ett antal inledande frågor så som: *Hur kan en vanlig arbetsdag se ut för dig?* och *Hur kom det sig att du sökte till denna arbetsplats?*, där intervjupersonen fick svara fritt kring dessa för att jag delvis skulle få nyttig bakgrundsinformation, men också för att få den deltagande att känna sig bekväm i situationen (Troost 2010:84).

Mina intervjufrågor har en karaktär med en hög grad av struktur då de berör syftet med min studie och det ämne jag valt att undersöka och inget annat. Standardiseringen är låg då jag under intervjuerna har anpassat mina uttryck efter intervjupersonen talspråk och den intervjuade har fått svara fritt kring frågorna, vilket också bidragit till att följderna på frågorna har varierat (Troost 2010:39).

3.5 Analysmetod

När data ska analyseras går det att urskilja tre steg som alltid ingår i arbetet med att hantera sitt datamaterial. De tre olika delarna består utav insamling av data vilket i mitt fall är genom kvalitativa intervjuer, analyserande, samt tolkning av sitt inhämtade material. För att kunna analysera mitt datamaterial har jag efter intervjuerna reflekterat över vad jag har fått höra, för att sedan skriva korta sammanfattningar, så att jag på ett enkelt sätt kan överskåda mitt material. Alla intervjuer har också transkriberats ordagrant för att på så sätt enkelt kunna stryka under meningar som är av relevans för studien (Troost 2010:147) För att lätt kunna se vad de olika intervjupersonerna har svarat kring de olika teman har jag tagit hjälp av understrykningspennor med olika färger, så att jag på ett tydligt sätt kunnat markera olika områden som är av vikt för studien. De teman som arbetats fram och som presenteras i denna studie har också skapats från de intervjuguider som använts i denna studie som berör ett antal frågeområden. Dessa olika teman som växt fram har också relaterats till varandra för att försöka hitta en helhet av delarna och ett samband. De identifierbara mönster som trätt fram har sedan analyserats i relation till teori och tidigare forskning. I avsnittet kring resultat och

analys framträder hur kopplingen mellan mönster som framträtt från intervjuer kopplas samman med teori och tidigare forskning.

3.6 Etiska överväganden

Själva begreppet forskningsetik är något rörligt eftersom både forskningsmetoder ändras och nya frågeställningar kan tillkomma, det är också svårt att bestämt beskriva vad som innefattas i begreppet. Det finns dock fyra huvudkrav vad gäller principer inom forskningsetik som har i ändamål att ge vägledning kring förhållandet mellan forskare och intervjupersoner. Denna studie följer vetenskapsrådets fyra centrala krav som gäller för information, - samtycke, - konfidentialitet, - och nyttjandekravet (Vetenskapsrådet 2013).

Alla informanter som valt att medverka i denna uppsats har tydligt informerats om uppsatsens syfte och deras roll i insamlandet av information. De har också varit underrättade om att de när som helst kan avbryta en intervju eller låta bli att svara på vissa frågor och att deras medverkande är frivilligt. Detta stämmer överens med den allmänna regel som vetenskapsrådet (2013) lyfter vad gäller informationskravet. Enligt vetenskapsrådet (2013) handlar det om att upplysa deltagarna i studien om deras villkor och vad de själva har för uppgift att fylla genom dess medverkan. Informanterna ska ha blivit införstådda med att deras deltagande är frivilligt och att möjligheten alltid finns att när som helst hoppa av studien (Vetenskapsrådet 2013:7).

Det andra kravet som kretsar kring samtycke behandlar flera regler som utgörs av att den som utför studien ska ha inhämtat deltagarens godkännande för att medverka i studien, den deltagande ska ha rätten att bestämma de villkor som ska råda för dennes medverkan och om en deltagande väljer att bryta sitt medverkande så får detta inte ge några konsekvenser av negativt slag för den deltagande (Vetenskapsrådet 2013:7–10). De informanter som valt att delta i denna studie tog själva kontakt med mig och det var också de som fick bestämma helt fritt kring vart och när vi skulle mötas. Innan intervjuerna påbörjades blev de också åter igen informerade om deras rätt att avbryta intervjun och frivilligheten att svara på frågorna.

Uppgifterna som har kunnat tillgås av mina intervjuer har behandlats konfidentiellt och har inte används i någon annan avsikt än till uppsatsen. Informanterna har avidentifierats så att det inte är möjligt att ta reda på vem personen ifråga är och alla har blivit tillfrågade att ta del av

studien. Detta behandlar det så kallade konfidentialitetskravet, att de uppgifter som finns om de deltagande i största mån ska hanteras konfidentiellt (Vetenskapsrådet 2013:12). I min studie var det ingen av informanterna som uttryckte en önskan om att bli avidentifierade i studien, men jag ansåg själv att det inte tillförde studien något genom att låta de olika deltagarna framträda på ett icke-avidentifierat sätt. Jag ville försäkra mig om att de inte skulle kunna påverkas negativt av att deras personliga uppgifter exponerades.

Den information som samlats in från de som valt att delta i denna studie har inte använts i något annat syfte än till denna uppsats. Detta utgör också det sista av de fyra centrala kraven som består av nyttjandekravet, vilket innebär att de upplysningar som inhämtats av informanterna enbart ska användas i forskningssyfte (Vetenskapsrådet 2013:14).

I alla studier som görs är det även viktigt att reflektera över sin egen roll som forskare, hur det exempelvis går att undkomma att själv identifiera sig med informanterna så att ens egna kritiska perspektiv inte riskeras att åsidosättas (Kvale 1997:113). Eftersom jag själv har en koppling sedan tidigare till bemanningsbranschen då jag arbetat som konsult för ett bemanningsföretag, fick jag akta mig för att inte identifiera mig med mina intervjuare och deras berättelser. För att försöka uppnå en högre grad av neutralitet har jag låtit de intervjuade svara på frågorna utan att jag som intervjuare försökt sammanfatta eller ställa ledande frågor, så att min egen inverkan på intervjupersonerna skulle utgöra en så liten del som möjlig. I samband med en studie och intervjuer som genomförs är det också viktigt att ha reflekterat över hur informanterna i efterhand kan påverkas av dess medverkan. För att minimera risken av att de deltagande påverkas negativt av deras bidrag till studien, så har jag varit väldigt tydlig med att följa de etiska karv och riktlinjer som vetenskapsrådet förespråkar vilket också har redogjorts för i detta stycke om etiska överväganden.

3. 7 Tillförlitlighet

Reliabilitet och validitet är två centrala begrepp enligt Bryman (2011), då dessa spelar en avgörande roll för själva kvaliteten av en studie. Reliabiliteten i en kvantitativ studie kretsar kring att studien ska ha en hög grad av standardisering, så att den ska vara möjlig att replikera (Bryman 2011:368). Eftersom denna studie är av kvalitativt slag är det däremot inte aktuellt att tala om en hög grad av standardisering. Kvalitativa studier förutsätter snarare en låg grad av standardisering, då det som kallas för slumpinfltelser är sådant som ska noteras av

intervjuaren. Detta är information som kan komma att vara av stor vikt vid ens analys. Genom att jag under mina intervjuer både använt ljudinspelare och antecknat under tiden har jag försökt få med de här avvikelserna som kan förekomma för att sedan se om det är något som blir aktuellt att använda i en analys. De intervjuer som har genomförts för denna studie har också alla transkriberats ordagrant för att innan analys försöka undvika att de egna tolkningar som jag har ska inverka på resultatet, allt för att öka studiens reliabilitet (Trost 2010:132).

När det kommer till studiens validitet, blir det också således lite felplacerat i en kvalitativ studie då det också fokuserar på mätandet och inte upplevelsen hos intervjupersonen. För att öka min studies trovärdighet har jag till så stor grad som möjligt försökt visa att de resultat jag fått fram och de analyser jag gjort är trovärdiga. Genom att visa hur jag följt de olika etiska aspekterna, att den data jag använt mig av är insamlad på ett korrekt sätt och att det finns en öppenhet i de intervjufrågor jag ställt, så ger det en indikation på min studies trovärdighet. Jag anser också att det finns en öppenhet kring trovärdigheten i denna studie då alla frågor som ställts under intervjuer finns med i bilagor i form av intervjuguider. Genom att enkelt kunna få en inblick i hur frågor har ställts och vad det har frågats om ökar studiens trovärdighet (Trost 2010:132–134)

4 Resultat och analys

Resultatet av de genomförda intervjuerna kommer nu redovisas i detta avsnitt, där jag valt att utgå ifrån de olika teman som finns i min intervjuguide. Det följer också mitt stycke om teori och tidigare forskning så att det blir enkelt att följa kopplingarna som görs mellan intervjusvaren och teori, samt tidigare forskning. Som skrivet i metoden så kommer mina intervjupersoner inte nämnas vid namn, utan det enda som kommer framgå är om det är en inhouse eller traditionell konsult, samt om det är en inhouse eller traditionell konsultchef.

Vid de inledande frågorna som ställdes till alla konsulterna kom det fram att alla arbetat i organisationen olika länge, allt från några månader till några år. Vidare berättade samtliga att de trivdes på arbetsplatsen och med de uppgifter som ingick i deras arbete. Faktorer som de nämnde var viktiga med ett arbete var exempelvis att det ska finnas möjlighet till utveckling, relationen till sin uppdragsgivare, kunna känna en trygghet och få feedback eller återkoppling i sitt arbete.

4.1 Utvecklingsmöjligheter

Alla intervjuade inhyrda konsulter anser att utveckling är ett betydelsefullt inslag i deras arbete och att lära sig nya saker är en viktig del för att inte tröttna på jobbet. Kring frågan om det är viktigt med möjlighet till utveckling så har en av de traditionella konsulterna uttryckt det på följande sätt;

Får man inte möjlighet till utveckling så blir det att man tragglar samma saker och då tröttnar man och mår dåligt, det blir en dålig cirkel.

När det kommer till vad utveckling innebär för konsulterna så kretsar detta främst kring att få lära sig nya saker. Vissa anser att utveckling i arbetet kan vara att få kunskap om nya saker rent praktiskt som exempelvis att få lära sig nya system, medan andra ser utveckling som att få gå kurser eller utbildningar genom sitt arbete. Svaren på frågan kring vad utveckling innebär visar att konsulterna tänker i termerna kring det som Ellström kallar för det formella lärandet, då kompetensutveckling som består av kurser och utbildningar är sådant som enligt Ellström motsvarar en formell typ av utvecklingsinriktat lärande (Ellström 1992:70).

Som tidigare skrivit i teoridelen om utvecklingsmöjligheter så har ett främjande av lärande många positiva effekter. Lärande kan också främjas på olika sätt som genom att få vara delaktig i målformuleringar, planering av verksamheten och få stöd till lärande (Svensson 2009:226). Anställda som har en individuell utvecklingsplan får möjlighet till just detta. En individuell utvecklingsplan för anställda gör att det skapas en tydlighet kring vad som kan förbättras i ens arbetsinsats och se över sina egna och företagets mål.

Mellan de in-housade och traditionella konsulterna råder det en tydlig skillnad som kretsar kring deras utvecklingsmöjligheter och individuella utvecklingsplan. De som har en konsultchef på plats berättar att de har en individuell utvecklingsplan som kallas för PBP, en så kallad *Personal business plan* genom det kundföretag de arbetar på. De in-housade konsulterna förklarar att det är en ganska avancerad plan och att det fungerar som ett avstämningssamtal där de får förbättringspunkter och feedback från sin arbetsledande chef. Det tas också upp olika mål i arbetet, både affärsmål och personliga mål. De berättar att det blir en möjlighet för att prata med sin arbetsledande chef om både stort och smått, konsulterna kan också passa på att meddela eventuella kurser som de önskar att delta i. Detta PBP-samtal sker en gång i halvåret och då har konsulten också ett webb-baserat verktyg där dokumentet uppdateras när ett mål är avklarat, så att det enkelt ska gå att se vad man har kvar att jobba på.

När de traditionella konsulterna frågades om hur dess individuella utvecklingsplan såg ut på bemanningsföretaget och/eller kundföretaget, var vissa väldigt osäkra på om de hade möjlighet till en sådan plan eller visste de säkert att det inte var något som erbjöds. Detta kan belägas med ett citat från en av de traditionella konsulterna;

Nej, det har vi inte här och verkligen inte på bemanningsföretaget! Jag är ju anställd på det här uppdraget, som är ett kortsiktigt uppdrag.

Vi ser att de in-housade konsulterna som får tillgång till den individuella utvecklingsplanen får som Svensson skriver access till delaktighet i målformuleringar och ett stöd i sitt lärande, vilket de traditionella konsulterna inte har samma åtkomst till då de saknar denna typ av individuella utvecklingsplan (Svensson 2009:226). Här har också konsultcheferna kunnat bidra med information då de under intervjuerna fick frågor kring konsulternas individuella utvecklingsplaner och hur dessa ser ut. När frågan om det finns en utvecklingsplan för konsulten så framställs det såhär av den in-housade konsultchefen;

Det är mycket möjligt att man skulle kunna jobba fram en utvecklingsplan, men frågan är då hur mycket man ska satsa på sina konsulter eftersom snittet är ganska kort, det kanske är två till tre år även om det finns exempel på längre. Men då har de ju fått utveckling genom uppdragen vilket är den bästa utvecklingen kan jag tycka. Att gå från ett uppdrag till ett mer kvalificerat. Då blir det en naturlig utveckling. Men det här med kurser och sånt finns det inget spikat.

Samma konsultchef uttrycker också att en av de aspekterna han skulle vilja önska ha mer tid till i sitt eget arbete är att arbeta mer med just individuella utvecklingsplaner och att på det sättet kunna arbeta mer långsiktigt med konsulterna. Ett önskemål från hans sida är att hitta en modell med kunden till bemanningsföretaget för att tillsammans arbeta fram en lösning som i en större utsträckning gör att konsulterna kan få växa. Han uttrycker att detta inte är något som finns i affärsmodellen som det är idag.

När det gäller utbildningar och kurser för konsulterna som enligt Ellström (1992) inkluderar i det formella lärandet, så betalas det av kundföretaget, med förutsättning att det är något som den anställda måste lära sig för att klara av sitt jobb (Ellström 1992:70). Kurser utöver det som är nödvändigt för att sköta sitt arbete, är något som i regel bekostas av bemanningsföretaget eller delas mellan kundföretaget och bemanningsföretaget. Lärande i arbetet kan som tidigare nämnts också innebära en mer informell utveckling med nya

arbetsuppgifter eller möjlighet till deltagande i förbättringsarbeten inom företaget. Hur ofta konsulterna får kompetensutveckla sig varierar beroende på vilken intervjukategori som intervjuas, det går också att urskilja en skillnad i dess tankar kring kompetensutveckling.

De in-housade konsulterna redogör för att det finns vissa kurser inom kundföretaget som de får lov att gå på, vilka är gratis och sker på betald arbetstid. En del av dessa kurser kan de gå flera på ett år, medan några av dem är tillgängliga att gå på vartannat år. Interna utbildningar som kundföretaget har är också tillgängligt för konsulterna. De enda kurserna som kan vara svårt att få tillåtelse att delta i är de externa kurser som finns. Dock berättar en av de in-housade konsulterna att det inte ens alltid är så att ordinarie anställda får möjlighet att delta i dessa. Upplevelsen av möjligheten att få gå på vidareutbildningar inom kundföretag hos de in-housade konsulterna är generellt positiv hos informanterna. Hur ofta konsulterna får kompetensutbilda sig och vem som bestämmer detta beskriver en av konsulterna såhär;

Ja! Jag vågar inte svara för alla men om jag ser en kurs som jag vill gå så frågar jag om jag får gå på det och det är ju [kundföretaget] som betalar den och det har aldrig varit ett nej, aldrig. Utan de kurser jag velat gå har jag också fått gå på utan diskussion.

De in-housade konsulterna berättar också att de under tiden hos kundföretaget fått tillgång till det som Ellström (1992) kallar för det informella lärandet som innefattar sådant som byte av, eller införandet av nya arbetsuppgifter, en möjlighet att få vara delaktig i att fatta beslut eller delta i en organisations förbättringsarbeten (Ellström 1992:70). En av konsulterna beskriver det genom att ha fått fler ansvarsområden i sitt arbete och då också fått möjlighet till att påverka, samt i stor grad hålla i trådarna till de olika projekten som företaget eftersökt. Detta upplever konsulten som utvecklande och något väldigt positivt.

När det kommer till de traditionella konsulterna och möjligheten att få delta i kurser och utbildningar så framkommer en mer begränsad bild. En av de traditionella konsulterna berättar om ett utbildningstillfälle där hon önskade delta och hade då frågat om hon kunde få stå som reserv ifall det var någon av de ordinarie som inte kunde komma, men fick då nej av sin arbetsledande chef. Den kompetensutveckling som finns att tillgå genom bemanningsföretaget berättar hon är via en utbildnings-sight med online-kurser som i så fall får göras på ens fritid. Det framkommer heller inte att de traditionella konsulterna har några extra ansvarsområden eller uppgifter i sitt arbete. Likheten mellan samtliga konsulter är dock

upplevelsen av att de alla utvecklats inom sina områden sedan de började arbeta för bemanning- och kundföretaget, både på ett personligt och kunskapsmässigt plan.

Under intervjuerna med både in-housade och traditionella konsultchefen så framgick att de hade en bild av att konsulterna inte är nöjda med sina utvecklingsmöjligheter. Den traditionella konsultchefen resonerar kring den inhyrdes utvecklingsmöjligheter på följande vis;

Utbildning eller kompetensutveckling tror jag de [konsulterna] saknar, man kan säga såhär att riktlinjerna är att alla kurser och utbildningar som krävs för att kunna arbeta ska kunden stå för men är det en utbildning som inte krävs för jobbet och som inte relaterar till kundföretaget så kommer de inte vilja betala för det. Det är egentligen kompetensutveckling och lön som de inte är nöjda med.

Med detta går det att urskilja en bild av att de in-housade konsulterna har en större tillgång vad gäller både det formella och informella lärandet då de upplever i en större utsträckning att de får lära sig nya arbetsuppgifter, gå på utbildningar och anta fler ansvarsområden (Ellström 1992:70). De har också genom sitt kundföretag tillgång till en individuell utvecklingsplan vilket framkommer inte är något som erbjuds de traditionella konsulterna. De traditionella konsulterna har heller inte samma möjligheter till att gå kurser genom sitt kundföretag och den utveckling som erbjuds från bemanningsföretaget är internetbaserad och sker obetalt på den anställdas fritid. Det framgår heller inte att de upplever att de har fått utökade ansvarsområden under den tid de arbetat genom bemanningsföretaget, som det gör hos de in-housade konsulterna. En bild har framträtt av att de traditionella konsulterna har en mycket mer begränsad tillgång vad gäller det som Ellström (1992) benämner som det formella, men också informella lärandet (Ellström 1992:70).

De skillnader som konsulterna upplever i sina möjligheter till lärande och utveckling i arbetet kommer vi märka har en betydelse för vad som i nästa stycke tas upp kring den upplevda anställningsbarheten. Som Garsten och Jacobsson förklarar har utveckling och lärande stor betydelse för anställda på en arbetsplats, då det är något som anses vara nödvändigt för att individer ska vara och uppleva sig själv som anställningsbara (Garsten & Jacobsson 2004:1).

4.2 Anställningsbarhet och anställningstrygghet

För att känna en hög grad av anställningsbarhet är det flera faktorer som spelar in. Det behandlas till stor grad i det tidigare avsnittet kring utveckling, då anställningsbarhet som tidigare skrivet i teoridelen berör individens förmåga att anpassa sig till arbetsmarknadens föränderliga krav på kompetens. De möjligheter till lärande som finns eller inte finns i arbetet spelar därför en avgörande roll för den anställdes upplevelser av att vara anställningsbar. Hur enkelt eller svårt konsulten upplever det är att hitta ett annat liknande arbete kan också grunda sig i hur snabbt det den senaste gången gick att hitta ett nytt arbete när det behövdes.

Under intervjuerna med konsulterna fick de reflektera över deras upplevelse av att hitta ett annat liknande jobb ifall det skulle behövas. Alla de konsulter som har en konsultchef på plats upplever att det skulle vara relativt enkelt att få ett nytt likvärdigt arbete, då de känner att det finns goda framtidsutsikter inom deras arbetsfält och att de har en kompetens som är efterfrågad. Detta går att knyta an till Berglund och Fejes som visar på att det som avgör idag ifall någon är anställningsbar är hur väl denna individ passar in i arbetsmarknaden. Idag menar de att fokus ligger på individen och dess ansvar att ha rätt kompetens i förhållande till arbetsmarknadens krav (Berglund & Fejes 2009:35) De in-housade konsulternas upplevelse av dess grad av anställningsbarhet kopplar de starkt samman med det yrkesområde de befinner sig i och den kompetens de innehar.

Bland de traditionella konsulterna finns det en upplevelse om att det nu efter att ha arbetat på det aktuella kundföretaget är en större chans än tidigare att få ett liknande arbete, då de exempelvis lärt sig nya tekniska system som de inte kunde innan. Däremot upplever de också att mycket kretsar kring tillfälligheter, ifall det dyker upp ett arbete som kan passa deras kvalifikationer och de känner även en större grad av otrygghet i sin anställning. Osäkerheten kring om det är möjligt att finna ett nytt arbete hänger i stor grad samman med att människor tenderar att i en större utsträckning vara oroliga över att förlora sitt jobb. Detta går att relatera till Kallebergs (2009) resonemang om anställningsbarhet och otrygghet i sin anställning som menar att människor idag är mindre benägna att tro på att de kommer kunna hitta ett nytt liknande arbete, vilket också leder till en ökning av oron för att idag förlora sitt arbete (Kalleberg 2009:8). Upplevelsen av att vara anställningsbar och den trygghet personen ifråga känner i sitt arbete hänger alltså tydligt samman.

De in-housade konsulterna resonerar kring tryggheten i sin anställning där det framkommer att de känner en trygghet inom både sitt nuvarande arbete och yrkesområde. De vet att även

om de skulle förlora sitt pågående uppdrag så skulle de få garantilön genom sitt bemanningsföretag vilket också skapar en ekonomisk trygghet. Vidare upplever de även en stor chans att få ett nytt uppdrag. En av dessa konsulter beskriver konsultverksamheten som spännande och ser inga problem med att byta till ett annat uppdrag ifall det skulle behövas. Hon reflekterar över frågan på följande vis;

Jag känner inte att jag måste vara anställd av [kundföretaget som konsulten arbetar på] även om det är en väldigt bra arbetsgivare. Jag gillar tanken av att byta och det kan man ju göra annars också, men just det här med att komma på ett annat uppdrag och skulle det gå åt svängen så kan jag söka ett annat uppdrag, hela konceptet med konsultverksamheten gillar jag. Det är väldigt spännande.

I teoriavsnittet kring anställningstrygghet så nämns Kantelius (2012) avhandling kring inhyrningens logik och förklarar då att den ökning av tidsbegränsade anställningarna som uppkommit och upplevelsen av otrygghet i sin anställning kan befästa varandra. När de traditionella konsulterna har intervjuats kring deras anställningstrygghet, så går det att se ett samband mellan deras anställningsform och upplevelsen i graden av trygghet till denna, vilket går att knyta an till Kantelius resonemang. En av de traditionella konsulterna som är en så kallad ambulerande tjänsteman har en visstidsanställning genom sitt bemanningsföretag. Hon menar att det finns olika upplevelser av trygghet, på lång och på kort sikt, genom uppdragen. Hon uttrycker detta som följer;

De här tre månaderna upplever jag ju som trygga. Där utöver finns det ju ingen trygghet i ett längre perspektiv inom [bemanningsföretaget] eller på [kundföretaget] heller för den delen, men den kompetensen jag lär mig nu är en trygghet för att jag lär mig mer och breddar min kompetens.

Vad gäller anställningstryggheten hos de traditionella konsulterna så kommer det också fram att de är mer oroliga över att förlora sin anställning. De båda traditionella konsulterna har känt oro kring om det blir någon förlängning av deras uppdrag, samt en oro över själva anställningen genom bemanningsföretaget.

Sammanfattningsvis kring upplevelsen av anställningsbarhet och trygghet går det att visa på skillnader konsulterna emellan, där de in-housade konsulterna känner en större grad av anställningsbarhet och därmed trygghet. De har tillsvidareanställningar som kan bidra till att de upplever en mindre risk att förlora sitt jobb. De traditionella konsulterna upplever sig inte lika anställningsbara och har istället visstidsanställningar som likt Kantelius (2012)

resonemang kring otryggheten en individ upplever i sin anställning kombinerat med en ökning av de tidsbegränsade anställningarna tycks ha ett samband (Kantelius 2012:20). Vad anställningsformen har för betydelse i denna studie och hur de inhyrda upplever sin trygghet i anställningen kommer vidare tas upp i det femte avsnittet som utgörs av den sammanfattande diskussionen.

4.3 Krav och kontroll

När det kommer till de krav konsulterna har på sig i sitt arbete och i vilken mån dessa krav är rimliga så är det en enhetlig bild som framställs. Samtliga konsulter upplever att de kraven som de har på sig i arbetet är inom en skälig gräns, att de får tiden som behövs för att utföra de arbetsuppgifter som de blir tilldelade och att de bemästrar kraven som kundföretagets chef ställer på de inhyrda konsulterna. Konsulterna upplever också att de har en relevant kompetens för att kunna utföra sina arbetsuppgifter, vilket är viktigt när det kommer till att förhindra psykosocial arbetsrelaterad påfrestning. Detta menar Karasek och Theorell som förklarar att en föråldrad kompetens i relation till sitt arbete kan utgöra en risk i förhållande till de krav som ställs på individen i arbetet och leda till en arbetsrelaterad påfrestning (Karasek & Theorell 1990:63)

Som beskrivet i teoriavsnittet så är möjligheten att själv kunna styra över hur och när arbetsuppgifter ska utföras en av de faktorer som gör att individer känner att de har kontroll över sin arbetssituation. Alla av de intervjuade konsulterna upplever att de har kontroll och en möjlighet att påverka sina arbetsuppgifter genom att de i en stor mån kan bestämma när och hur arbetsuppgifter ska utföras, samt att de har flexitid och kan arbeta hemifrån om det skulle behövas. För att få känslan av att den anställda har kontroll över sina arbetsuppgifter är det också viktigt att den kompetensen man besitter kommer till användning i sitt arbete. Både de in-housade och traditionella konsulterna upplever det som att de har en hög grad av kontroll. För att belysa hur en av konsulterna ser på möjligheten till att påverka och ha kontroll över sina arbetsuppgifter följer citat;

Jag kan påverka väldigt mycket. Jag tycker jag har en väldig egenkontroll, att jag kan arbeta självständigt, vilket jag också gör, tar egna initiativ, gör ändringar och kan komma med förslag. Jag har väldigt stor frihet.

Vad gäller möjligheten att få lära sig nya saker som inte nödvändigtvis ligger i själva arbetsbeskrivningen för tjänsten, så anser de tre in-housade konsulterna att det finns utrymme

till utveckling. Vid mån av tid brukar det finnas saker det går att vidareutveckla sig i och upplevelsen bland konsulterna är att det går att få extrauppgifter som gör att det går att lära sig saker utanför arbetsbeskrivningen. De traditionella konsulterna anser istället att de säkert skulle kunna få lära sig nya arbetsuppgifter, men däremot inget som går utanför gränserna för det uppdrag de har. Det får då gå inom ramen för tjänsten.

4.4 Stöd

Frågorna som konsulterna fått svara på runt stöd kretsar kring hur de upplever stödet som de får i sitt arbete och då främst ifrån konsultchefen, hur ofta de får återkoppling eller feedback, om de upplever en social gemenskap med sina kollegor, hur de upplever kontakten med sin konsultchef och vad det finns för möjligheter till avlastning i deras arbete.

De olika aspekterna som konsulterna har fått frågor kring när det gäller stöd, går att koppla till House stödmodell som Kantelius (2012) tagit upp i sin avhandling och som lagts fram under teoridelen i denna studie. Det värderande stödet som är en del av House modell kring stöd relaterar till den återkoppling och feedback anställda får i sitt arbete (Kantelius 2012:18). Få mer tid till att ge återkoppling är ett arbetsområde som en av konsultcheferna hade önskat utgjorde en större del av hans arbete, dock anser samtliga av de in-housade konsulterna att den feedbacken de får i arbetet är tillräcklig och att de får det både av kollegor, sin chef på kundföretaget, samt konsultchefen. Den återkoppling som ges från konsultchefens sida berättar en av de in-housade konsulterna oftast sker i samband med de årliga utveckling- och lönesamtalen som konsulterna har;

Med chefen på bemanningsföretaget så är det två gånger om året, man har utvecklingssamtal en gång och lönesamtal en gång. Av uppdragsgivaren så är det två gånger om året också, då har vi de här avstämningssamtalen [Personal business plan].

När samma konsult får följdfrågan om hon anser att återkopplingen sker tillräckligt ofta, så svarar hon;

Ja, det tycker jag! Det känns väldigt bra och är ganska lagom med två gånger om året. För vid varje sånt möte så får man ju också mer arbetsuppgifter att jobba på så det kan vara ganska lagom.

De traditionella konsulterna upplever istället att den återkoppling som ges sker lite stundvis och att det skulle kunna bli bättre. Dock tror den ena konsulten att detta är den vanligaste

upplevelsen på de flesta arbetsplatser, att det skulle kunna ges mer feedback. När den traditionella konsultchefen resonerade kring hur ofta återkoppling ges till konsulterna, så berättar hon att det är väldigt sällan de inte får någon feedback alls, då de har uppföljningssamtal med sin beställande chef. Hon försöker återkoppla så ofta det går, men att det beror på hur ofta hon själv får feedback ifrån kunden som konsulten är ute på uppdrag hos. Med detta framträder en skillnad mellan upplevelsen hos konsulterna kring återkoppling i arbete, där de traditionella konsulterna verkar ha en lägre grad av värderande stöd än de in-housade då de uttrycker att det skulle kunna bli bättre.

Det instrumentella stödet handlar istället om det går att få hjälp med någon form av avlastning ifall det skulle finnas behov för detta (Kantelius 2012:18). Ifall arbetsbelastningen skulle bli för stor för konsulten förklarar konsultcheferna att de i första hand tar kontakt med den beställande chefen och frågar varför det är på det sättet. Sedan försöker de hitta en lösning på problemet som kan innebära en omfördelning av arbetet inom gruppen eller att de tar in en person till. Samtliga konsulter anser att de har en rimlig arbetsbelastning och krav på sig i arbetet. Ingen av dem har än så länge känt ett behov av att få avlastning i sitt arbete, men upplever att det skulle vara möjligt ifall det skulle behövas. Det instrumentella stödet bland alla konsulter ter sig därför vara lika högt.

House emotionella och informativa stöd som Kantelius (2012) skriver om uppfattas som högt bland de in-housade konsulterna, som har en konsultchef nära till hands och har en öppen dörr in till sitt kontor (Kantelius 2012:18). Konsultchefen skickar ut ett fredagsbrev varje veckoslut via mail där han delar med sig av nyheter från bemanningsföretaget som innehåller nyttig information kring uppdrag och det kundföretag konsulterna arbetar på. Kombinationen av att chefen uppdaterar sina konsulter varje vecka genom ett nyhetsbrev och finns tillgänglig på kontoret, underlättar för att skapa ett bra emotionellt och informativt stöd. Då den traditionella konsultchefen sitter på distans och ofta är upptagen i möten, blir det svårare för henne att i samma utsträckning finnas där för konsulterna. Hon upplever själv att det blir en svårighet bland annat vad gäller att skapa ett förtroende mellan henne som konsultchef och den inhyrde, samt att problem kan uppstå genom att hon kan gå miste om information kring vad som sker på kundföretaget där konsulten arbetar.

De in-housade konsulterna beskriver sin kontakt med sin konsultchef som väldigt bra, att han känns tillgänglig och att det är en stor fördel med att han sitter så nära. En av de in-housade

konsulterna berättar exempelvis att om det uppstår tveksamheter kring något rörande anställningen, så blir det enklare för henne att gå förbi konsultchefens rum och fråga än att ringa eller skicka mail som skulle tagit längre tid.

Närheten till sin konsultchef verkar också göra att själva kontakten mellan konsult och konsultchef skapar en närmre relation dem emellan. Detta kan belysas med ett citat från en av de in-housade konsulterna;

Min konsultchef sitter en våning ner och jag brukar vara där nere och springa eftersom vi har arbetskollegor som sitter där också, så jag brukar minst en gång om dagen, om man hör han knappa på datorn där inne sticka in huvudet och säga hej. Så det tycker jag känns skönt att kunna göra det, till skillnad från när man hade konsultchef på andra byråer, då var det mer en chef som satt nånstans och man hade kanske lite mailkontakt, det är lättare att bara sticka in näsan än att maila som kanske tar emot, man får en närmare kontakt med sin konsultchef, det är inte bara kunden man har kontakt med längre.

Den in-housade konsultchefen som tidigare arbetat som traditionell konsultchef beskriver också, i enlighet med konsulten, att det blir enklare att upprätthålla en god relation och kontakt med de anställda konsulterna som in-house chef;

Det blir mer naturligt nu, att om det är något så kan konsulterna komma och knacka på, att jag går förbi, eller att man träffas i fikarummet och pratar lite grann, och då kan det dyka upp frågor och liknande, så den kontakten är ju enklare ur den aspekten. Att kunna skapa ett förtroende.

I kapitlet kring teori och tidigare forskning tas Kantelius studie (2012) upp kring tjänstemäns upplevda anställningsbarhet och utvecklingsmöjligheter, där han upptäckt att det råder sporadiska och bristfällande kontakt mellan de inhyrda konsulterna och sin konsultchef. En av anledningarna till detta menar han syftar till den höga omsättningen av konsultchefer inom bemanningsföretagen. Den bristande kontakten menar Kantelius också är ett problem rent generellt inom branschen. Med detta i åtanke synliggörs en annan typ av relation mellan den intervjuade traditionella konsultchefen och konsulterna, då de traditionella konsulterna upplever att kontakten med sin konsultchef är bra men ytlig. Eftersom konsultchefen är den inhyrdes arbetsgivare menar en av konsulterna att hon hade önskat mer kontakt och att det för henne skulle kunna bidra till en bättre marknadsföring av bemanningsföretaget. Hon anser att det hade varit kul att få känna sig stolt över vad de representerar. Samma konsult beskriver också att kontakten från konsultchefen under de första månaderna av hennes anställning var bristfällig. Innan ett av hennes uppdrag var slut fick hon själv ta kontakt och fråga om det

skulle bli en förlängning eller inte. Det framgår också att hon hade velat ha någon mer form av avstämning, vilket hon menar skulle vara gynnande även för bemanningsföretaget för att skapa en relation till henne som uttyrd. Ytterligare aspekter som framkommer under intervjuerna med de traditionella konsulterna är att de upplever sin konsultchef som upptagen och att det inte alltid är så lätt att få tag på henne. I detta avsnitt om stöd framgår det att relationen mellan den in-housade konsultchefen och dennes konsulter är en mer nära och förtroendefull relation, medan det mellan traditionella konsultchefen och dennes konsulter har en mer yttlig kontakt.

5 Sammanfattande slutdiskussion

I detta avslutande kapitel kommer de olika komponenterna som har presenterats i resultatet sammanfattas genom att knytas an till syftet och frågeställningarna som ligger till grund för denna uppsats. I detta kapitel kommer också frågeställningarna för denna studie att besvaras.

Syftet med denna studie har varit att belysa hur inhyrda konsulter som har en konsultchef på plats upplever sin arbetssituation, i jämförelse med traditionellt inhyrd personal som istället har sin konsultchef på distans. Uppsatsen har utgått ifrån olika faktorer som relaterar till konsultens arbetssituation och denna diskussion börjar med att presentera hur de inhyrda konsulterna upplever sina utvecklingsmöjligheter, anställningsbarhet, samt trygghet i sin anställning vilket också utgör första problemområdet. För att sedan redogöra för upplevelserna av krav, egenkontroll och stöd i konsulternas arbete. Vid redogörelsen av upplevelserna mellan de in-housade och traditionella konsulterna framträder även skillnader och likheter kring dessa aspekter som också de presenteras i kommande text. Nedan följer de frågeställningar som legat till grund för denna uppsats och som här besvaras.

- Skiljer sig upplevelserna av utvecklingsmöjligheter, anställningsbarhet och trygghet mellan traditionellt inhyrda konsulter och konsulter som har en konsultchef på plats?
- Skiljer sig upplevelserna av krav, egenkontroll och stöd i arbetet mellan traditionellt inhyrda konsulter och konsulter som har en konsultchef på plats?
- Hur kan eventuella skillnader och likheter mellan de två grupperna av inhyrda förstås och förklaras?

När det gäller utvecklingsmöjligheter, anställningsbarhet och trygghet intar lärande en viktig roll. I detta avseende har det visat sig att de in-housade konsulterna i högre utsträckning har möjlighet till det som Ellström (1992) benämner som formellt och informellt lärande (Ellström 1992:70). De har bland annat fått gå på kurser och utökade ansvarsområden under sin tid som anställd hos det nuvarande kundföretaget. Därigenom har de också som tidigare nämnt i resultatdelen en ganska avancerad individuell utvecklingsplan. Lärandet för de traditionella konsulterna ser dock annorlunda ut och intervjuerna visar att det i jämförelse med in-housade konsulter är mindre omfattande. De traditionella konsulterna har mindre möjligheter till utveckling i arbetet, vilket också bekräftas i intervjun med den traditionella konsultchefen som menar att hennes konsulter är missnöjda med avsaknaden på kompetensutveckling. En individuell utvecklingsplan är inget som de traditionella konsulterna får ta del av, varken genom kund- eller bemanningsföretaget. På deras fritid har de möjlighet att använda ett webbaserat utbildningsverktyg genom bemanningsföretaget, detta sker dock utan betalning och blir ett intrång på deras lediga tid. Detta visar en tydlig skillnad i upplevelserna av konsulternas möjligheter till utveckling och vad de har för chanser att få tillgång till Ellströms (1992) formella och informella lärande. Vi kan konstatera att skillnaden i utvecklingsmöjligheter mellan konsulterna är stor, vilket också framgår av intervjusvaren. Eftersom utvecklingsmöjligheterna i stor grad hänger samman med i vilken grad en individ upplever sig som anställningsbar och därmed trygghet i arbetet, så är det inte förvånande att det även kring dessa aspekter skiljer sig i upplevelser mellan de in-housade och traditionella konsulterna.

Under intervjuerna har konsulterna fått reflektera över anställningsbarhet, vilket sedan kopplats samman med Berntsons (2008) förklaring av begreppet anställningsbarhet, som är individens möjlighet att kunna hitta ett nytt liknande arbete om och när det skulle behövas (Berntson 2008:15). Detta möjliggör en analys av konsulternas upplevda anställningsbarhet. Som med aspekten utvecklingsmöjligheter där vi såg en differens mellan de olika grupperna går det även här att se en viss skillnad i upplevelsen att vara anställningsbar. Alla de in-housade konsulterna upplever att de ganska enkelt skulle kunna hitta ett nytt arbete och att framtiden är ljus i relation till att byta arbetsplats, ifall det av någon anledning skulle behövas. De in-housade konsulterna är också klara över att de har en garantilön ifall de skulle bli av med uppdraget, vilket kan bidra till en ökad trygghet då den anställda slipper känna oro över en större ekonomisk förlust. Till skillnad från de traditionella konsulterna som visar en större osäkerhet kring ämnet under intervjuerna och menar att det

handlar om tillfälligheter. När anställningsbarheten är låg ökar också risken för att känna otrygghet i sin anställning, detta resonemang går att urskilja hos de traditionella konsulterna som känner en låg trygghet i sin anställning (Jmfr. Kalleberg 2009:8).

När det kommer till eventuella skillnader och likheter, samt hur dessa kan förstås och förklaras kan vi nu konstatera att det finns skillnader i upplevelsorna mellan de in-housade och traditionella konsulterna vad gäller utvecklingsmöjligheter, anställningsbarhet och trygghet. Det går även att fastställa att den möjlighet som finns för utveckling också har en inverkan på hur konsulterna sedan reflekterar över sina chanser att hitta ett nytt liknande arbete på arbetsmarknaden, vilket i sin tur påverkar upplevelsen kring graden av trygghet i sin anställning. Detta ligger i linje med Kallebergs (2009) resonemang som menar att då en individ inte lyckas skaffa sig den kompetens och kvalifikationer som arbetsmarknaden kräver så kan detta vidare leda till en otrygghet för individen, då det finns en vetskap om att det blir svårare att finna ett nytt liknande arbete (Kalleberg 2009:8).

Det blir svårt att se till den in-housade konsultchefens roll vad gäller skillnaderna i utvecklingsmöjligheter bland konsulterna, då de två grupperna skiljer sig i vad de har för anställningsform. Konsultchefens inverkan hade gått att analysera i en större utsträckning i förhållande till aspekten utvecklingsmöjlighet ifall både de in-housade och traditionella konsulterna haft tillsvidareanställningar. Anställningsformen kan vara en bidragande anledning till att de traditionella konsulterna har en lägre grad av kompetensutveckling i sitt arbete jämfört med de in-housade, genom att företagen väljer att inte satsa pengar på utveckling för de konsulter som inte kommer stanna en längre tid på ett och samma uppdrag. Bemanningföretaget motiverar exempelvis att det inte finns en individuell utvecklingsplan för konsulterna genom att det skulle kosta för mycket pengar och att konsulterna inte stannar kvar hos dem mer än ett eller kanske ett par år. Dock har tidigare studier av Kantelius (2012) visat att det är idag allt mer vanligt med långtidsinhyrning, vilket gör att konsultchefens argument för att inte satsa på kompetensutveckling för konsulterna inte riktigt håller. Med långtidsinhyrda menas de uppdrag som sträckt sig över mer än tre månader, vilket är Cietts (2011) definition som Kantelius använt i sin avhandling (Kantelius 2012:5).

Vad gäller skillnaden i upplevelsen av sin anställningstrygghet kan fenomenet bortsett från aspekten kring utvecklingsmöjligheter förklaras av konsultchefens närvaro, då denna relation spelar en betydande roll. En potentiell psykosocial arbetsmiljörisk är den otrygghet som

många konsulter upplever i sin anställning. Detta menar Håkansson m.fl. (2013) är svårt att undvika på grund av de stora svängningar som råder inom bemanningsbranschen med dess upp- och nedgångar i mängden anställda. Däremot finns det flera studier som visar vikten av socialt stöd för de inhyrda konsulterna. Stödet från bemanningsföretagen till konsulten anses vara en stor potential till bättre psykosocial arbetsmiljö som bemanningsföretag skulle kunna utnyttja (Håkansson m.fl. 2013:41). Närheten och tillgängligheten som de in-housade konsulterna upplever visar på att de vid minsta tveksamheter kring sin anställning eller det aktuella uppdraget kan direkt gå in och prata med sin konsultchef. Vilket också gör att frågor och funderingar som uppstår kan redas ut med en gång. Till skillnad från de traditionella konsulterna, vilken konsultchef är på distans och upplevs som upptagen. Informanterna har också i samband med detta uttryckt att det kan ta ett par dagar innan konsulten får tag i sin konsultchef via mail eller telefon. En följd av detta kan bli att funderingar som uppstår för den traditionella konsulten kring dennes anställning inte kan tas itu med lika snabbt och hinner därför skapa en oro hos den inhyrde konsulten.

När det kommer till upplevelsen av kraven i arbetet som är en del av fråga två så är det en aspekt som har visat sig inte skiljer mellan de in-housade och traditionella konsulterna. Samtliga konsulter upplever att de kan hantera de krav som ställs på dem i arbetet och att dessa är inom en rimlig gräns. De upplever även att tiden är tillräcklig för att hinna med de arbetsuppgifter som de ansvarar över. Resultatet av de två resterande faktorerna i fråga två som kretsar kring upplevelsen av kontroll och stöd i arbetet visar däremot på en del skillnader. Samtliga konsulter upplever att de möjlighet att påverka sina arbetsuppgifter som utförs, samt att de kan bestämma när och hur uppgifterna ska genomföras vilket leder till ökad kontroll. Möjligheten att få lära sig nya saker som inte nödvändigtvis ligger i arbetsbeskrivningen för det pågående uppdraget är också en bidragande faktor till ökad kontroll för den anställda. De in-housade konsulterna upplever en stor frihet i sitt arbete och att de kan få extrauppgifter som möjliggör en kompetensberikning utanför arbetsbeskrivningen. De traditionella konsulterna tror att även de kan få lära sig nya arbetsuppgifter, men då inget som går utanför gränsen för uppdraget.

När det kommer till stödet i arbetet för konsulterna framkommer det en del skillnader i tankarna kring de olika funktionerna som ingår i stödet, men också en likhet. Det visar sig att de in-housade konsulterna har en större möjlighet att få återkoppling i sitt arbete och en närmare relation till sin konsultchef och på det sätt ett mer påtagligt stöd. Vad gäller det

instrumentella stödet som behandlar tillgången till avlastning i arbetet, så finns här en likhet mellan konsulternas upplevelser då både de in-housade och traditionella konsulterna vet att det skulle gå att få avlastning ifall det skulle behövas. I relationen till stöd från konsultchefen framgår det att relationen mellan den in-housade konsultchefen och dennes konsulter är en mer nära och förtroendefull relation, medan det mellan traditionella konsultchefen och dennes konsulter har en mer ytlig kontakt. Det märks också tydligt bland de in-housade intervjupersonerna att de upplever kontakten med sin konsultchef som värdefull och att det finns positiva fördelar med att ha sin konsultchef på plats.

Fråga två som behandlade skillnaderna i upplevelser hos konsulterna kring krav, kontroll och stöd, så kan vi urskilja att deras reflektioner kring krav och kontroll är relativt lika medan det skiljer sig till en stor del kring stödaspekten. Tydliga skillnader i hur konsultchefen upplevs av konsulterna, då närheten till sin konsultchef verkar ha en stor betydelse över vilken relation som skapas mellan konsult och konsultchef. De traditionella konsulterna har en ytlig kontakt med sin konsultchef som också blir mer som en formell arbetsgivare.

Sammanfattningsvis går det att se både skillnader och likheter i hur in-housade och traditionella konsulter upplever sin arbetssituation. De aspekter som är mest framträdande är utvecklingsmöjligheter, anställningsbarhet, anställningstrygghet, samt stöd. De in-housade konsulterna har visat sig ha bättre möjligheter till utveckling i arbetet än de traditionella konsulterna, vilket leder till att de får en högre grad av upplevd anställningsbarhet, samt anställningstrygghet. Det har även visat sig att den mer tillgängliga kontakten mellan in-housad konsultchef och konsult skapar en bra relation som kan göra att problem som uppstår dem emellan lättare kan tas om hand.

6 Vidare forskning

Eftersom det fortfarande finns relativt få studier kring bemanningsbranschen och inte minst konsultchefens inverkan av att denne befinner sig på samma plats som konsulten, så finns ett behov rent generellt av fler studier inom området. I denna studie har en kunskapslucka till viss del fyllts inom fältet, då denna studie har kunnat visa på att det finns skillnader men också vissa likheter i upplevelser av sin arbetssituation mellan in-housade och traditionella konsulter. Det hade dock varit önskvärt att alla respondenter i denna studie haft samma anställningsform, eftersom detta ledde till svårigheter i denna studie vad gäller dess analys

och diskussion. I en framtida studie vore det därför önskvärt att anställningsformen vore samma för dem som skall intervjuas, för att kunna mer tydligt visa på den in-housade konsultchefens betydelse för konsulten. Det hade också varit av intresse att utifrån de resultat som framkommit i denna studie genomföra en kvalitativ studie på ett stort antal utyrda konsulter och i ett representativt urval se om de slutsatser som gjorts i denna studie gäller för hela populationen.

I denna studie framkom under intervjuerna med den in-housade konsultchefen en antydning till att även relationen mellan konsultchefen och kundföretagschefen förbättrades och underlättades av att de satt på samma plats. Det förenklade den in-housade konsultchefens arbete, då närheten de emellan gjorde att frågor och funderingar från båda håll lättare kunde redas ut. Det går också att tänka sig att den in-housade konsultchefen enklare kan ge feedback till sina konsulter, då det blir enklare för kundföretagschefen att kontinuerligt återkoppla kring hur det går för dessa i arbetet. Eftersom min studie var avgränsad till att se den in-housade konsultchefens inverkan och roll i relation till den inhyrde konsulten och dess upplevelser av sin arbetssituation, så var detta inget som togs upp i denna uppsats. Detta är dock en ytterligare aspekt som hade varit väldigt intressant att undersöka vidare, att studera den in-housade konsultchefens roll i relation till chefen på kundföretaget. Vidare forskning i den aspekten skulle göra att hela spektret av trepartsrelationen som kännetecknas i bemanningsbranschen kan fyllas.

Referenslista

Almega, Arbetsgivarguiden. *Arbetsmiljö för bemanningsföretag.*

http://www.almega.se/arbetsgivarguiden/arbetsmiljo/arbetsmiljoansvar/arbetsmilj%C3%B6_f%C3%B6r_bemanningsf%C3%B6retag?expanded_accordions=acc_1

Hämtad 2014-05-15

Almega, Bemanningsföretagen. *Bemanningsbranschen i siffror.*

http://www.bemanningsforetagen.se/branschfragor/om-branschen_1/fler_siffror

Hämtad 2014-05-15

Andersson, P., Wadensjö, E. & Institutet för arbetsmarknadspolitisk utvärdering. 2004, *Hur fungerar bemanningsbranschen?: Elektronisk resurs*, Institutet för arbetsmarknadspolitisk utvärdering, Uppsala.

- Berglund, G. & Fejes, A. 2009, *Anställningsbarhet: perspektiv från utbildning och arbetsliv*, Studentlitteratur, Lund.
- Bergström, O. 2007, *Den nya arbetsmarknaden: bemanningsbranschens etablering i Sverige*, Academia Adacta, Lund.
- Berntson, E., Stockholms universitet, Samhällsvetenskapliga fakulteten, Stockholms universitet. Psykologiska institutionen & Psykologiska institutionen 2008, *Employability perceptions: nature, determinants, and implications for health and well-being*, Department of Psychology, Stockholm University
- Bryman, A. & Nilsson, B. 2011, *Samhällsvetenskapliga metoder*, Liber, Malmö.
- Ellström, P. 1992, *Kompetens, utbildning och lärande i arbetslivet: problem, begrepp och teoretiska perspektiv*, Publica, Stockholm.
- Garsten, C. & Jacobsson, K. 2004, *Learning to be employable: new agendas on work, responsibility, and learning in a globalizing world*, Palgrave Macmillan, Basingstoke.
- Håkansson, K. & Isidorsson, T. 2009, "Tillfällig arbetskraft och arbetsvillkor", i: T Berglund & S Schedin (red.), *Arbetslivet*, Lund: Studentlitteratur
- Håkansson, K., Isidorsson, T. & Strauss-Raats, P. 2013, *Arbetsmiljö för hyresarbetskraft – inhyrdas fysiska och psykosociala arbetsmiljö*, Arbetsmiljöverket.
- Kalleberg, A.L. 2000, "Nonstandard Employment Relations: Part-time, Temporary and Contract Work", *Annual Review of Sociology*, vol. 26, no. 1, pp. 341-365
- Kalleberg, A.L. 2009, "Precarious Work, Insecure Workers: Employment Relations in Transition", *American Sociological Review*, vol. 74, no. 1, pp. 1-22.
- Kantelius, H. & Göteborgs universitet 2012, *Inhyrningens logik: konsekvenser för individ och organisation*, Institutionen för sociologi och arbetsvetenskap, Göteborgs universitet.

Karasek, R. & Theorell, T. 1990, *Healthy work: stress, productivity, and the reconstruction of working life*, Basic Books, New York, N.Y.

Kvale, S. & Torhell, S. 1997, *Den kvalitativa forskningsintervjun*, Studentlitteratur, Lund.

Svensson, L.G. 2009, "Arbete och kompetens", i: T Berglund & S Schedin (red.), *Arbetslivet*, Lund: Studentlitteratur

Trost, J. 2010, *Kvalitativa intervjuer*, Studentlitteratur, Lund.

Vetenskapsrådet (2013) *Forskningsetiska principer inom humanistisk samhällsvetenskaplig forskning*. <http://www.codex.vr.se/texts/HSFR.pdf>

Hämtad 2014-05-13

Widerberg, K. 2002, *Kvalitativ forskning i praktiken*, Studentlitteratur, Lund.

Figur 1

Håkansson, Kristina, Isidorsson, Tommy. (2012). *Fackliga förhållningssätt till hyresarbetskraft*. Institutionen för sociologi och arbetsvetenskap. Göteborgs Universitet

Bilagor

Bilaga 1 Intervjuguide för in-housad och traditionell konsult

Bilaga 2 Intervjuguide för in-housad konsultchef

Bilaga 3 Intervjuguide för traditionell konsultchef

Bilaga 1

Intervjuguide för *in-housad och traditionell konsult*

Inledande frågor

- Vad jobbar du med och vad ingår i dina dagliga arbetsuppgifter?
Hur ser en vanlig arbetsdag ut för dig?
- Hur länge har du arbetat här?
- Vilken typ av anställningsform har du?
- Hur hamnade du på just den här arbetsplatsen?
- Har du samma anställning som när du började jobba här?
- Trivs du med arbetsplatsen och dina arbetsuppgifter?
- Hur upplever du det är att arbeta som konsult?

- Vad känner du själv är viktigt för dig med ett arbete?

Utvecklingsmöjligheter

- Hur lång tid tog det för dig att lära dig dina arbetsuppgifter som du har idag?
- Upplever du att den introduktion du fick vid nyanställning var tillräcklig?
- Vad betyder utveckling i arbetet för dig?
- Anser du att det är viktigt med möjlighet till utveckling?
- Har du någon form av individuell utvecklingsplan?
- Hur ofta får du kompetensutveckla dig, ex gå på utbildningar och liknande?
Vem bestämmer detta?
- Anser du att ditt arbete är meningsfullt?
- Hur ofta har du utveckling/lönesamtal med din konsultchef på [Bemanningsföretaget]?
Anser du att dessa tillfällen är tillräckliga?
- Upplever du att din lön är rimlig utifrån de arbetsuppgifter du utför?
- Hur har du utvecklats sedan du började arbeta inom [bemanningsföretaget och-/eller kundföretaget]? (ansvar, uppgifter) Hur då? Hur kändes det?
- Hur tycker du det har känt att utvecklas så mycket?
- Upplever du att de utvecklingsmöjligheter som finns är tillräckliga på den arbetsplats du är på nu? (Om inte, vad är det mer som behövs?)

Kontroll

- Känner du att du kan påverka dina arbetsuppgifter?
- Har du möjlighet att få lära dig andra arbetsuppgifter utanför din arbetsbeskrivning?
- Upplever du att du har kontroll över ditt dagliga arbete?
- Upplever du att det finns möjlighet att själv bestämma vilken ordning du ska genomföra dina arbetsuppgifter och när du exempelvis kan ta en paus?
- Upplever du att den kompetens du har kommer till användning i ditt arbete och matchar de arbetsuppgifter du har idag?

Krav

- Hur upplever du kontakten med din konsultchef?
- Skulle du önska mer kontakt med din konsultchef än vad du har idag?
- Upplever du att de krav du har på dig i arbetet är rimliga?
- Upplever du att det finns möjlighet till avlastning ifall din arbetsbelastning blir för stor?

Stöd

- Upplever du att du får tillräckligt med handledning eller stöd i ditt arbete?
- Hur ofta får du återkoppling eller feedback från konsultchefen?
Upplever du att detta sker tillräckligt ofta?
- Upplever du en social gemenskap med dina arbetskollegor?
- Hur upplever du det är att ha två tydliga chefer på din arbetsplats?
D.v.s. både kundföretagschefen och din konsultchef
- Vad är fördelarna/nackdelarna med att ha två chefer på plats?
- Upplever du det är tydligt vem du ska vända dig till i de frågor som kan uppstå i arbetet?
- Hur upplever du kontakten med din konsultchef?
- Är det lätt att få kontakt med konsultchefen?
- Vem av cheferna upplever du att det är enklast att kommunicera med?

Anställningstrygghet

- Upplever du att din anställning är trygg och att det finns en framtid inom den yrkesroll du har nu?
- Har du någon gång under det senaste året varit orolig eller rädd för att bli uppsagd?
- Har du varit med om att kollegor här på [kundföretaget] blivit uppsagda?
- Hur har det sett ut tidigare i ditt arbetsliv? Har du någon gång varit med om att arbetskamrater blivit uppsagda? Hur har du upplevt detta?

Anställningsbarhet

- Upplever du att det skulle vara lätt för dig att få ett annat liknande jobb?
- Upplever du att du har en trygg framtid med ditt arbete?
- Vad ser du dig själv jobba med om 2-3 år? (Möjligt scenario)
Vad tror du är anledningen till det?

Bilaga 2

Intervjuguide för *in-housad konsultchef*

Inledande frågor

- Vad ingår i dina dagliga arbetsuppgifter som in-housad konsultchef?
- Hur ser en vanlig arbetsdag ut för dig?
- Hur länge har du arbetet på [bemanningföretaget]?
- Hur kom det sig att du sökte anställning på [bemanningföretaget]?
- Trivs du med arbetsplatsen och dina arbetsuppgifter?
- Hur upplever du det är att arbeta som in-housad konsultchef?
- Hur många konsulter ansvarar du för?

Konsultchefsrollen

- Vad ingår för ansvarsområden i din roll som konsultchef?
- Är det något ansvarsområde i ditt arbete som du anser borde utgöra en större del?
- Upplever du att det finns några svårigheter med konsultchefsrollen?
I så fall vilka?

- Hur upplever du det är att leda konsulter som även har en kundföretagschef på plats? (Att det alltså finns två tydliga chefer för konsulten att förhålla sig till)
- Har du någon gång upplevt att konsulterna blir osäkra på vilka frågor som ska tas med vilken chef?

Krav

- Upplever du att det ställs rimliga krav på dina konsulter?
- Ifall konsulternas arbetsbelastning skulle bli för stor, vad finns det för möjligheter till avlastning för konsulten?

Stöd

- På vilket sätt stöttar du som konsultchef dina konsulter i arbetet?
- Upplever du att stödet som ges till konsulterna är tillräckligt?
- Hur ofta har du kontakt med dina konsulter jämfört med traditionell konsultkontakt?
- Hur ofta träffar du dina in-housade konsulter v.s. traditionella konsulter?
- Upplever du att den kontakten du har med dina konsulter är tillräcklig?
- Tror du att dina konsulter anser att kontakten med dig är tillräcklig?
- Upplever du att det är enkelt för dina konsulter att få kontakt med dig?
Vad är den vanligaste kontaktformen med dina konsulter? Via telefon, personliga möten?
- Vad är det vanligaste skälet till att en konsult kontaktar dig?
- Vad är det vanligaste skälet till att du tar kontakt med konsulten?
- Hur arbetar du aktivt för att behålla en god relation till dina konsulter?

Utvecklingsmöjligheter för konsulten

- Hur ofta och på vilket sätt ger du återkoppling eller feedback till dina konsulter?
- Skiljer sig det något i arbetsuppgifter mellan de in-housade konsulterna och de ordinarie anställda som har samma roll?
- Hur ofta skickar ni ut medarbetarenkäter till era konsulter och vad brukar resultatet vara av dessa?
- Hur kan en individuell utvecklingsplan se ut för dina konsulter?
- Upplever du att dina konsulter är nöjda med de utvecklingsmöjligheter som finns?

Trygghet för konsulten

- Hur arbetar ni för att konsulten ska känna sig trygg i sin arbetsroll?
- Upplever du att konsulterna ofta är oroliga över att förlora sin anställning?
- Tror du att konsulterna upplever att de har en trygg framtid inom deras nuvarande yrke?
- Hur arbetar ni aktivt för att konsulten ska vilja stanna kvar hos er som bemanningsföretag?

Bilaga 3

Intervjuguide för *traditionell konsultchef*

Inledande frågor

- Vad ingår i dina dagliga arbetsuppgifter som konsultchef?
- Hur ser en vanlig arbetsdag ut för dig?
- Hur länge har du arbetet på [bemanningföretaget]?
- Hur kom det sig att du sökte anställning på [bemanningföretaget]?
- Trivs du med arbetsplatsen och dina arbetsuppgifter?
- Hur upplever du det är att arbeta som konsultchef?
- Hur många konsulter ansvarar du för?

Konsultchefsrollen

- Vad ingår för ansvarsområden i din roll som konsultchef?
- Är det något ansvarsområde i ditt arbete som du anser borde utgöra en större del?
- Upplever du att det finns några svårigheter med konsultchefsrollen?
I så fall vilka?
- Hur upplever du det är att leda konsulter som även har en kundföretagschef på plats?

(Att det alltså finns två tydliga chefer för konsulten att förhålla sig till)

- Har du någon gång upplevt att konsulterna blir osäkra på vilka frågor som ska tas med vilken chef?

Krav

- Upplever du att det ställs rimliga krav på dina konsulter?
- Ifall konsulternas arbetsbelastning skulle bli för stor, vad finns det för möjligheter till avlastning för konsulten?

Stöd

- På vilket sätt stöttar du som konsultchef dina konsulter i arbetet?
- Upplever du att stödet som ges till konsulterna är tillräckligt?
- Hur ofta har du kontakt med dina konsulter?
- Hur ofta träffar du dina konsulter?
- Upplever du att den kontakten du har med dina konsulter är tillräcklig?
- Tror du att dina konsulter anser att kontakten med dig är tillräcklig?
- Upplever du att det är enkelt för dina konsulter att få kontakt med dig?
Vad är den vanligaste kontaktformen med dina konsulter? Via telefon, personliga möten?
- Vad är det vanligaste skälet till att en konsult kontaktar dig?
- Vad är det vanligaste skälet till att du tar kontakt med konsulten?
- Hur arbetar du aktivt för att behålla en god relation till dina konsulter?

Utvecklingsmöjligheter för konsulten

- Hur ofta och på vilket sätt ger du återkoppling eller feedback till dina konsulter?
- Skiljer sig det något i arbetsuppgifter mellan konsulterna och de ordinarie anställda som har samma yrkesroll?
- Hur ofta skickar ni ut medarbetarenkäter till era konsulter och vad brukar resultatet vara av dessa?
- Hur kan en individuell utvecklingsplan se ut för dina konsulter?
- Upplever du att dina konsulter är nöjda med de utvecklingsmöjligheter som finns?

Trygghet för konsulten

- Hur arbetar ni för att konsulten ska känna sig trygg i sin arbetsroll?
- Upplever du att konsulterna ofta är oroliga över att förlora sin anställning?
- Tror du att konsulterna upplever att de har en trygg framtid inom deras nuvarande yrke?
- Hur arbetar ni aktivt för att konsulten ska vilja stanna kvar hos er som bemanningsföretag?