

SLUTRAPPORT

Projekttitel	Dnr
Skolledares arbetsmiljö: Ett projekt om organisatoriska förutsättningar, stressrelaterad psykisk ohälsa, personalrörlighet och förbättringspotential	170094

Projektledare
Roger Persson, Docent, Fil.dr., Avd. för Arbets- och miljömedicin och Institutionen för Psykologi, Lunds Universitet.

Innehåll:
1. Projektets syfte och bakgrund
2. Projektets genomförande
3. Uppnådda resultat
4. Genomförda insatser för att resultaten ska komma till praktisk användning
5. Publikationer, presentationer och annan spridning inom projektets ram

**Delar av denna slutrapport bygger på AMM rapport 3/2020 (Persson et al., 2020) och AMM rapport 4/2021 (Persson et al., 2021b)*

1. Projektets syfte och bakgrund

1.1 Syfte

Syftet med detta forskningsprojekt var ge ökad insikt i svenska skolledares arbetsmiljö och hälsa, samt att skapa en aktuell kunskapsbas om deras hälsotillstånd, organisatoriska förhållanden, aktuella utmaningar, samt deras möjligheter att bemästra dem. Därtill var målet att identifiera och peka ut problemområden i syfte att ge konkreta förslag på åtgärder för att åstadkomma en bättre arbetssituation för skolledare - och därmed bidra till en bättre förskola/skola.

1.2 Bakgrund

Detta forskningsprojekt är inriktat mot de skolledare som är anställda som rektorer eller biträdande rektorer på förskolor och skolor. I skollagen (SFS 2010:800 , kap. 2, §§ 9 – 12)

regleras rektorers ledning av utbildningen (SFS, 2010:800). Där står bland annat att ”Det pedagogiska arbetet vid en förskole- eller skolenhet ska ledas och samordnas av en rektor” och att ”Rektorn ska särskilt verka för att utbildningen utvecklas” (§ 9). Vidare är det rektorn som beslutar om sin enhets inre organisation och ansvarar för att fördela resurser inom enheten efter barnens och elevernas olika förutsättningar och behov. Dessutom får rektor uppdra åt en anställd vid förskole- eller skolenheten som har tillräcklig kompetens och erfarenhet att fullgöra enskilda ledningsuppgifter (§ 10). På vissa skolor och förskolor finns biträdande rektorer som har rektors uppdrag att fullgöra enskilda ledningsuppgifter, delegerade arbetsuppgifter, eller som delar ledarskap med rektor på olika sätt beroende på lokala förutsättningar.

Under projektet, och i denna rapport, har vi valt att använda begreppet skolledare som ett samlingsbegrepp för rektorer och biträdande rektorer.

Både svensk och internationell forskning framhäver vikten av skolledares arbete för skolutveckling, lärares hälsa och elevers resultat (Leithwood och Day, 2008; Leithwood et al., 2020; Vetenskapsrådet, 2011). Och för att kunna fungera i sin yrkesroll är det viktigt att skolledare, liksom andra anställda, har god hälsa och är kompetenta och motiverade för sina arbetsuppgifter samt har en arbetsmiljö med rimliga krav och organisatoriska förutsättningar. Det är därför oroande att många skolledare tycks ha en arbetsmiljö som placerar dem i riskzonen för överbelastning, kronisk stress och stressrelaterad psykisk ohälsa, vilket kan leda till försämrad arbetsprestation och byte av arbetsplats/befattning (Arbetsmiljöverket, 2011; AFA Försäkring, 2016). Enligt den senaste ”The Teaching and Learning International Survey” (TALIS) från 2018 rapporterar svenska rektorer att de framför allt känner sig stressade av administrativt arbete, extraarbete som orsakas av frånvarande personal, och av arbete med elever som kräver särskilt stöd (Skolverket, 2020).

Att personalomsättningen i skolan är hög är välkänt (Skolverket, 2019). Orsakerna är emellertid en komplex fråga och det finns inte särskilt mycket kunskap om varför rektorer så frekvent byter arbete (Thelin, 2020). Dock visar svaren från en mindre grupp av 24 skolledare som deltog i en studie om chefers rörlighet i offentlig sektor, att arbetsbyte ofta sker på eget initiativ och att den vanligaste orsaken är bristande förutsättningar i organisationen för att göra ett bra chefsjobb (Stengård et al., 2013).

En utgångspunkt för projektet har varit att arbete i grunden är gynnsamt för individen och samhället, även om arbete ibland kan orsaka vantrivsel, ohälsa och sjukskrivningar. Då skolledaryrket är ett mentalt belastande arbete som präglas av komplexitet i ledarskapet, många sociala kontakter och administration har ett särskilt fokus legat på att undersöka förekomsten av tidiga tecken på utmattning (TTU) och utmattning som riskerar att utvecklas till psykisk ohälsa t.ex. utmattningssyndrom (UMS) (Socialstyrelsen, 2003). I Sverige förorsakar psykisk ohälsa som kopplas till arbetsrelaterad stress både lidande och sänkt livskvalitet för många individer samt stora kostnader för samhället. Särskilt ”mildare” former av psykiatriska diagnoser (t.ex. depressiv episod och UMS) är sedan 2014 den vanligaste anledningen till sjukskrivning i Sverige (Försäkringskassan, 2016).

Det är känt att män och kvinnor ofta jobbar inom olika yrken (SCB, 2020). I Sverige är skolledare ett kvinnodominerat yrke och beroende på skolform varierar andelen kvinnor

mellan 58% och 96% (SCB, 2020). Det är också känt att fler kvinnor än män blir långtidssjukskrivna pga. av psykisk ohälsa (Försäkringskassan, 2015; Försäkringskassan, 2016; Försäkringskassan 2017) och att gruppen kvinnliga skolledare och lärare under åren 2007-2019, jämfört med många andra yrkesgrupper och manliga skolledare, hade en hög andel godkända arbetssjukdomar med en psykiatrisk diagnos (AFA, 2020). Samtidigt tenderar kvinnor och män som delar arbetsmiljö utveckla liknande sjuklighet (SBU, 2014). En rimlig tolkning är att arbetsorganisationen och arbetsinnehållet svarar för stommen i dessa resultat. Helt oberoende av kön tar det ofta lång tid att tillfriskna från ett fullt utvecklat utmattningssyndrom trots behandling. Det är därför viktigt att kunna upptäcka TTU så att adekvata åtgärder kan sättas in långt innan allvarlig psykisk ohälsa hinner utvecklas.

Även om skolmiljön är ganska väl beforskad angående frågor om kvalitet, pedagogik och, i viss mån, lärares och skolledares belastade arbetssituation saknas kunskap. Svenska skolledares arbetsmiljö och hälsa är ett svagt belyst forskningsområde och endast ett mindre antal internationella studier har uppmärksammat skolledares tunga arbetssituation, otrivsel och stress (Green et al., 2001; Dicke et al., 2018; Shields, 2007; Darmody och Smyth, 2016). Eftersom tidigare internationell forskning är sparsam, spridd i tid och ofta genomförd i lokala sammanhang är det svårt att bygga svenska rekommendationer utifrån denna. För att skapa aktuell och relevant kunskap om skolledares psykiska hälsa, samt sambanden mellan skolledares arbetssituation och hälsa och byte av arbetsplats, avsåg projektet besvara följande specifika frågeställningar:

1. Hur stor andel av skolledarna uppvisar (a) tidiga tecken på utmattning (TTU) samt (b) visar tecken på att börja utveckla utmattningssyndrom?
2. I vilken grad upplever skolledare diverse underlättande och/eller försvårande organisatoriska faktorer i sitt arbete, och vilka sådana faktorer anser de vara viktigast?
3. I vilken grad upplever skolledare aktivitetsbalans (dvs balans mellan lönearbete, hem- och familjesysslor, fritidsaktiviteter för glädje och återhämtning, samt vila) och på vilka sätt kan aktivitetsbalans buffra TTU?
4. Hur väl predicerar organisatoriska faktorer och/eller aktivitetsbalans vid baslinjen rapportering av TTU och byte av arbetsplats/befattning ett år senare?
5. Finns det inom ovanstående frågeställningar (1-4) skillnader i förekomst av TTU beroende på arbetsbefattning (förskolechef/rektor/biträdande rektor), skolstadium (gymnasium/grundskola/förskola), erfarenhet (längre eller kortare än 5 år) samt kön?
6. Vilka problem och framåtsyftande åtgärder ser skolledarna själva som viktiga och vilka nivåer (t.ex. individ, organisation, kommun, samhälle) och aktörer bör enligt skolledarna involveras för att hantera dem (t.ex. lärare, skolledare, skolchefer, politiker m fl)?

2. Projektets genomförande

2.1 Organisering

Projektet organiserades som ett samarbetsprojekt mellan tre parter: Avdelningen för arbets- och miljömedicin (AMM) och Institutionen för psykologi (IfP) vid Lunds Universitet samt Centrum för skolledarutveckling vid Umeå Universitet.

En kort kronologi över aktiviteterna i projektet återfinns i [Appendix](#).

Projektgruppens medlemmar representerade olika ämnesområden/kompetenser och deltagarna var (i alfabetisk ordning):

- *Inger Arvidsson* (AMM): Med. dr., leg. Sjukgymnast, Lund
- *Carita Håkansson* (AMM): Docent, Fil. dr., Leg. Arbetsterapeut, universitetslektor i hälsovetenskap, Lund.
- *Ulf Leo* (Centrum för skolledarutveckling): Docent, Fil. dr., universitetslektor i utbildningsvetenskap, Umeå.
- *Kerstin Nilsson* (AMM): Professor, Med. dr., folkhälsovetenskap, epidemiologi och Docent, Fil dr., arbetsvetenskap, Lund.
- *Roger Persson* (IfP; projektledare): Docent, Fil dr., universitetslektor vid avd. för arbets- och organisationspsykologi, Lund.
- *Anna Oudin* (AMM): Docent, Med. dr., statistiker, Lund
- *Kai Österberg* (IfP): Docent, Fil. dr., leg. psykolog, tidigare universitetslektor vid avd. för neuropsykologi, Lund.

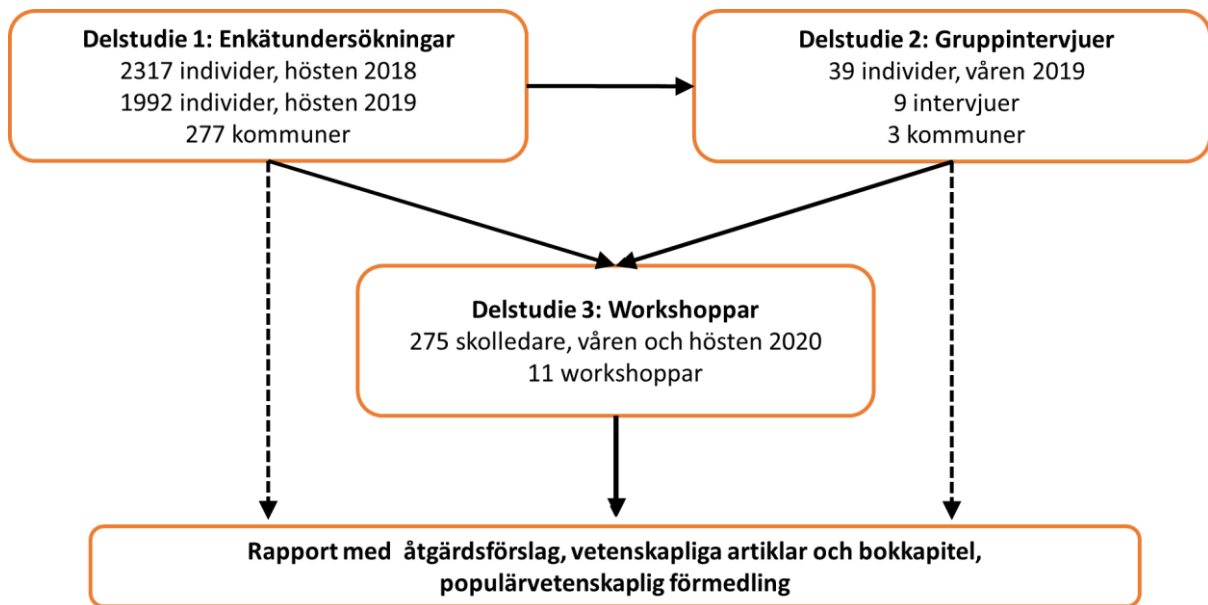
2.2 Undersökningsdesign

Projektet utformades som en longitudinell webbaserad enkätstudie med två datainsamlingar med ett års mellanrum (höstarna 2018 och 2019). Webbenkäterna kompletterades med gruppintervjuer och workshoppar (Figur 1). Projektplanen är godkänd av den regionala etikprövningsnämnden vid Lunds universitet (dnr 2018/247).

Webbenkäterna var omfattande och respondenterna ombads att avsätta minst 30 minuter för att besvara dem. Bägge webbenkäterna innehöll totalt cirka 170 frågor om arbetsmiljö, hälsa och privatlivsomständigheter samt ett mindre antal frågor med öppna svarsalternativ. Den enda skillnaden mellan enkäterna var att det i enkäten 2018 frågades efter egna förslag till en förbättrad arbetsmiljö för rektorer på nationell nivå, på huvudmannanivå och på enhetsnivå med öppna frågor. I enkäten 2019 frågades det istället om hållbart skolledarskap.

Våren 2019 genomfördes totalt nio gruppintervjuer med rektorer från norra, mellersta och södra Sverige. I de tre olika kommunerna intervjuades de olika rektorsgrupperna från förskola, grundskola och gymnasium var för sig.

Under 2020 genomfördes totalt elva workshoppar i perioden februari till september. Syftet med workshopparna var att diskutera resultaten från enkäterna och gruppintervjuerna, i syfte att identifiera möjliga åtgärdsförslag från rektorerna själva. På grund av rådande Covid-19 restriktioner, behövde tio workshoppar genomföras som videokonferenser.



Figur 1. Översikt över forskningsprojektets olika delar.

2.3 Datainsamling: Identifiering av deltagare i enkäter, gruppintervjuer och workshoppar

2.3.1 Enkätundersökningarna

Den första enkätundersökningen ägde rum i slutet av september 2018. Då bjöds 9900 presumtiva informanter in till att besvara en webbenkät (www.texttalk.se; Göteborg Sweden) som handlade om deras arbetsmiljö och hälsa. De personer som bjöds in hade deltagit i en eller flera av Skolverkets utbildningar; Rektorsprogrammet, Fortbildning för rektorer, eller Fortbildning för förskolechefer, under perioden 2008 - 2017. Totalt bekräftade 4460 individer att de mottagit inbjudan genom att svara ”Ja” eller ”Nej” på en kort enkät som föregick undersökningen. Av dessa svarade 2633 ja, 2007 nej, och 2317 skolledare slutförde hela webbenkäten år 2018.

Den andra enkätundersökningen ägde rum i slutet av september 2019. Då erbjöds 2316 skolledare att åter besvara webbenkäten (1 skolledare gick i pension innan utskick). Denna gång svarade 1528 skolledare enkäten, medan 788 skolledare av olika orsaker inte svarade. Parallellt med detta erbjudande, inviterades åter de 5149 individer som inte hade svarat på den första inbjudan 2018. Sammanlagt bekräftade 1506 individer att de mottagit den nya inbjudan genom att svara ”Ja” eller ”Nej” till deltagande. Av dessa svarade 624 ja, 882 nej, och 464 slutförde hela webbenkäten 2019. Totalt slutförde 1992 skolledare webbenkäten 2019.

Sammanlagt besvarade 2781 skolledare någon av webbenkätena. Av dessa besvarade 1528 webbenkäten två gånger. I allt inkom 4309 webbenkäter.

Både 2018 och 2019 var enkäterna öppna under fyra veckor och en deltagare kunde få upp till 4 systemgenererade individuella påminnelser (en i veckan fram tills dess att webbenkäten stängdes ned eller att ett svar registrerades).

2.3.2 Gruppintervjuer

Deltagarna till gruppintervjuerna identifierades bland de 2317 individer som slutfört den första webbenkäten 2018. Urvalspopulationen utgjordes av de totalt 1348 individer (58%) som svarat ja på en fråga om de kunde tänka sig att bli kontaktade för uppföljande frågor. Det fanns ingen skillnad i ålder eller könsfördelning bland de som svarade ja eller nej till denna förfrågan.

För att få tillräckligt med deltagare från samma huvudman i en gruppintervju valdes deltagarna strategiskt, vilket ledde till att grupper från större städer med kommunal huvudman valdes. Därtill valdes deltagarna för att säkra synpunkter från rektorer som jobbade i norra, mellersta och södra Sverige.

Totalt inbjöds 48 deltagare via e-post varav 39 kunde och ville medverka den aktuella dagen. Bland dessa fanns tre deltagare som tillkommit via så kallat snöbollsurval så att minst fyra rektorer deltog i varje intervju. I varje kommun som ingick i urvalet genomfördes tre gruppintervjuer med rektorer som arbetade i förskola, grundskola eller gymnasieskola. Sammanlagt genomfördes nio gruppintervjuer och vid varje tillfälle deltog minst två personer från forskargruppen.

2.3.3 Workshoppar

Workshop nummer ett genomfördes med cirka sextio deltagare på konferensen Skolledare 21 i Stockholm i februari 2020. Två personer från forskargruppen ledde workshopen. Men på grund av de restriktioner som infördes i samband med covid-19-pandemin, genomfördes resterande tio workshoppar digitalt. Således bjöds de 39 deltagarna från de nio gruppintervjuerna i norra, mellersta och södra Sverige in till tre digitala workshoppar. Denna gång samlades rektorer från förskola, grundskola och gymnasium i en workshop per stad. Workshopparna ägde rum i början av september 2020 och totalt deltog 27 rektorer och minst två personer från forskargruppen var närvarande vid varje workshop.

Ytterligare sju digitala workshoppar har sedan genomförts med deltagare från det nationella rektorsprogrammet i mitten av september 2020. I dessa deltog totalt 201 skolledare från sammanlagt sju kursgrupper (N=201; n=39, n=28, n=28, n=27, n=27, n=26, n=26). Av de 201 deltagarna var 120 rektorer, 79 biträdande rektorer och 2 personer med annan titel men med rektorsuppdrag. Vid dessa workshoppar deltog en person från forskargruppen.

2.4 Deltagare

2.4.1 Enkätundersökningarna

I denna slutrapport presenteras genomgående tvärsnittsdata för de totalt 2317 skolledare som besvarade webbenkäten 2018 samt de 1992 (n=1527+465) skolledare som besvarade webbenkäten 2019. Efter tillämpning av kriteriet att deltagarna skulle arbeta minst 20 timmar/vecka inkluderades 2274 skolledare (2018) och 1959 skolledare (2019).

Andra deltagarurval kan förekomma i artiklar, bokkapitel och rapporter. För detaljer hänvisas läsaren till publicerade och kommande artiklar, bokkapitel och rapporter (se punkt 5 i denna rapport).

Deltagarna kom från 277 av 290 kommuner i Sverige. I Tabell 1 redovisas vilka län deltagarna kommer ifrån. Deltagarnas proportionella fördelning över län var närmast identisk år 2018 och 2019.

Tabell 1. Översikt över deltagarnas geografiska verksamhetsområde (n=2274) och 2019 (n=1959).

	2018		2019		X ² test
	N	%	N	%	P-värde
¹ Län					1.0
Blekinge	53	2	47	2	
Dalarnas län	75	3	63	3	
Gävleborgs län	61	3	52	3	
Gotlands län	18	1	19	1	
Hallands län	76	3	70	4	
Jämtlands län	28	1	25	1	
Jönköpings län	101	4	81	4	
Kalmar län	66	3	62	3	
Kronobergs län	44	2	37	2	
Norrbottnens län	62	3	67	3	
Örebro län	65	3	51	3	
Östergötland län	77	3	70	4	
Skåne län	391	17	321	16	
Södermanlands län	62	3	56	3	
Stockholms län	456	20	379	19	
Uppsala län	97	4	83	4	
Värmlands län	41	2	35	2	
Västerbottens län	77	3	64	3	
Västernorrlands län	48	2	41	2	
Västmanlands län	54	2	48	2	
Västra Götalands län	321	14	284	15	

¹ En deltagare kunde inte klassificeras år 2018 (n=2773) och 4 deltagare 2019 (n=1955).

De flesta deltagarna var kvinnor hade titeln rektor, jobbade inom grundskolan och hade mer än 5 års erfarenhet som skolledare (Tabell 2).

År 2018 var andelen kvinnor som rapporterade att de arbetade i förskolan 97%, förskola samt grundskola 84%, grundskola 73%, gymnasieskola 61%, vuxenutbildning inklusive SFI 66%, och för gruppen ”annan” 80%. År 2019 var andelen kvinnor i förskolan 96%, förskola samt grundskola 89%, grundskola 73%, gymnasieskolan 64%, vuxenutbildning inklusive SFI 67%, och för gruppen ”annan” 70%.

I det urval som tillämpas i denna rapport, var medelåldern för samtliga skolledare 49.4 år (SD 7.4 år) 2018 och 50.4 år (SD 7.3 år) 2019. Både år 2018 och 2019 angav 96% av skolledarna att de arbetade mellan 90-100% av fulltid. Tabell 1 visar deras fördelning över jobbtitel, skolform samt det antal år de har jobbat som skolledare.

Tabell 2. Jämförelse av arbets- och privatlivs variabler 2018 (n=2274) och 2019 (n=1959).

	2018		2019		X ² test
	N	%	N	%	P-värde
Jobbtitel					0.023
Rektor	1753	77	1565	80*	
Biträdande rektor	404	18	323	16	
Annan titel	117	5	71	4*	
Skolform					0.657
Förskola	619	27	523	27	
Förskola samt grundskola	111	5	93	5	
Grundskola	986	43	886	45	
Gymnasieskola	342	15	297	15	
Vuxenutbildning inklusive SFI	161	7	116	6	
Annan	55	2	44	2	
Antal år som skolledare					<0.001
1 år eller mindre	15	1	4	0*	
Mer än 1 år upp till 3 år	423	19	155	8*	
Mer än 3 år upp till 5 år	510	22	452	23	
Mer än 5 år upp till 10 år	779	34	779	40*	
Mer än 10 år upp till 20 år	448	20	471	24*	
Mer än 20 år	99	4	98	5	

*Bonferroni justerat post-hoc z-test, $p \leq 0.05$ för skillnad mellan kolumner

2.4.2 Gruppintervjuer

Rektoreernas åldrar varierade mellan 35 och 63 år med en medelålder på 50 år och 72% var kvinnor (n=28) och 28% män (n=11).

2.4.3 Workshoppar

Totalt 27 av de 39 deltagarna från de nio gruppintervjuerna i norra, mellersta och södra Sverige deltog i tre digitala workshoppar med rektorer från förskola, grundskola och gymnasium i en workshop per stad.

Därtill deltog totalt 201 skolledare som är deltagare i Rektorsprogrammet. Av dessa var 120 rektorer, 79 biträdande rektorer och 2 personer med annan titel men med rektorsuppdrag. Det var 70 skolledare från förskola, 100 från grundskola, 19 från gymnasieskola och 12 från vuxenutbildning. Medelåldern var 47 år, och det var 83 % kvinnor.

2.5 Beskrivning av enkäten och några centrala frågeformulär i de två enkätundersökningarna

Webbenkäten bestod av både tidigare validerade frågor/skalor samt nya bransch- och befattningsspecifika frågor. Totalt omfattade enkäterna cirka 170 frågor som inkluderade frågor om: den sociala situationen (10 frågor), arbetsvillkor (14 frågor), belastande omständigheter i chefsarbetet (22 frågor), underlättande förhållande i chefsarbetet (10 frågor), tankar och känslor för arbetet (21 frågor), negativa upplevelser på arbetet (14 frågor), den totala livssituationen och privatlivet (9 frågor) samt hälsa och välmående (57 frågor). Därtill

fanns även några öppna frågor som avsåg att fånga in deltagarnas egna förslag till förbättring av skolledares arbetsmiljö (år 2018) eller hållbart skolledarskap (år 2019) (3 frågor).

Organisatoriska förhållanden mättes med *Gothenburg Manager Stress Inventory – mini* (GMSI-mini) som består av 32 befattningsspecifika och förändringskänsliga frågor. Frågorna är fördelade över 13 delskalor och mäter både belastande (resursobalans, brister i den organisatoriska styrningen, rollkonflikter, rollkrav, gruppdynamiska problem, buffertproblem, medarbetarproblem, och containerfunktion) och understödjande omständigheter i chefsarbetet (stödjande ledning, samverkan med medarbetare, stödjande chefskollegor, stödjande privatliv, stödjande organisatoriska strukturer). Formuläret bygger på GMSI (Eklöf et al., 2010) och har förkortats av Kai Österberg (Lund) i samråd med grundutvecklarna Mats Eklöf och Anders Pousette (Institutet för Stressmedicin: Göteborg).

Psykisk hälsa mättes med *Lund University Checklist for Incipient Exhaustion* (LUCIE) som består av 28 frågor om tidiga tecken på utmattning (Österberg et al., 2016; Persson et al., 2016; Persson och Österberg, 2020). Därtill användes *Karolinska Exhaustion Disorder Scale* (KEDS) som består av 9 frågor i olika dimensioner som identifiera personer i riskzonen för utmattning och som anses vara kompatibel med Socialstyrelsens diagnostiska kriterier (Beser et al., 2014).

LUCIE och KEDS är del av *LUQSUS-K* som utvecklas i syfte att erbjuda bland annat företagshälsovård och primärvård en lättanvänd klinisk verktygslåda för att kunna identifiera förstadier av utmattningssyndrom (Tenenbaum och Österberg, 2019; Österberg, 2010; Österberg, 2018).

Aktivitetsbalans mättes med ”*Occupational Balance Questionnaire*” som består av 11 frågor vilka mäter balans mellan lönearbete, hem- och familjesysslor, fritidsaktiviteter för glädje och återhämtning, samt vila (Wagman och Håkansson, 2014; Håkansson et al., 2020). Dessa områden ingår i formuläret: (a) lagom mycket att göra, (b) balans mellan sådant jag gör för andras skull och min egen skull, (c) göra sådant jag verkligen vill, (d) balans mellan aktiviteter i min vardag (ex. arbete, hemsysslor, fritid, vila, och sömn) (e) tillräckligt med tid till att göra sådant jag måste, (f) balans mellan fysiska, sociala, intellektuella och vilsamma aktiviteter, (g) nöjd med tid lagd på olika aktiviteter i vardagen, (h) nöjd med antalet aktiviteter, (i) variation mellan att göra sådant jag måste och sådant jag vill (j) balans mellan aktiviteter som ger och tar energi och (k) nöjd med tid lagd på vila, återhämtning och sömn.

Svarsskalan går från 0 = ”Instämmer inte alls” till 3 = ”Instämmer helt” och totalresultatet utgör summan av poängen på delfrågorna.

Personalrörlighet mättes med skräddarsydda frågor samt frågor om intentioner att byta arbetsplats eller arbete.

2.6 Allmänt om analyser av enkäter, gruppintervjuer och workshoppar

För detaljerade beskrivningar av urval och analyser hänvisas till enskilda delarbetena i projektet (se punkt 5 i denna rapport).

2.6.1 Enkätdata

Allmänt gäller att frågeformulärdata har analyserats med traditionella metoder för parameterisk och icke-parametrisk statistik med datormjukvaran IBM/SPSS.

Antalet deltagare från år 2018 och 2019 överlappar men har i denna rapport i allt väsentligt behandlats som två oberoende stickprov

Titeln förskolechef ändrades till rektor 1 juli 2019 utan att det skedde någon nämnvärd förändring i deras ansvarsområden eller arbetsuppgifter. För att nå jämförbarhet avseende yrkestitlarna har vi i analyserna för år 2018 därför slagit samman gruppen förskolechefer (n=557) med gruppen rektorer (n=1196) till en ny grupp med titeln rektor (n=1753).

Eftersom att antalet individer som på frågan ”Kön” angav ”Annat/önskar ej ange” inte var tillräckligt många (0.2% av deltagarna) för att kunna utgöra en egen analyskategori har de skolledare som angett ”Annat/önskar ej ange” inte inkluderats i de analyser som berör variabeln ”Kön”. Mindre än 2 promille valde att inte ange sitt kön.

2.6.2 Gruppintervjuer

De inspelade gruppintervjuerna transkriberades ordagrant och texten analyserades med innehållsanalys (Creswell, 2017) med hjälp av datormjukvaran NVivo12.

2.6.3 Workshoppar

Data från workshopparna samlades in via den interaktiva mjukvaran Mentimeter (Mentimeter.com) som senare sorterades och analyserades med tematisk analys med hjälp av datormjukvaran NVivo12.

3. Uppnådda resultat

Utöver denna slutrapport förband sig projektgruppen till följande leveranser:

- (1) En implementeringskatalog angående idéer till möjliga insatser och åtgärdsområden.
- (2) Att avhålla föredrag och presentationer och dialogmöten med aktörer och intressenter.
- (3) Minst två vetenskapliga artiklar sänds till internationella tidskrifter med referentgranskning.
- (4) Presentation på internationella konferenser.

Vår bedömning är att dessa leveranser har genomförts (se punkt 4 och 5 nedan).

Utöver ovanstående leveranser avsåg projektet att besvara sex forskningsfrågor. Nedan redovisas viktigaste resultaten i relation till dessa. För detaljerade och diskuterade resultat hänvisas läsaren till publicerade och kommande enskilda delarbeten (se Punkt 5 i denna rapport).

3.1 Hur stor andel av skolledarna uppvisar (a) tidiga tecken på utmattning (TTU) samt (b) visar tecken på att börja utveckla utmattningssyndrom?

Denna fråga belyses i en vetenskaplig artikel i BMC Public Health (Persson et al., 2021a) samt i AMM rapport 3/2020 som tar ett lite bredare perspektiv (Persson et al., 2020).

I Tabell 3 redovisas hur stor andel av skolledarna som rapporterade tidiga tecken på utmattning samt tecken på utmattning. Totalt rapporterade 29% av skolledarna tecken på utmattning i KEDS år 2018 och 27% av skolledarna år 2019. Medelvärde för KEDS summapoäng var 14.4 (SD 8.4) år 2018 samt 13.8 (SD 8.8) år 2019. I LUCIE var förekomsten av utmattningstecken för Steg 1 till Steg 4: 49%, 26%, 15% och 10% år 2018, och 53%, 24%, 14% och 9% år 2019.

En något större andel av de kvinnliga skolledarna rapporterade utmattning i KEDS, jämfört med männen. År 2018 rapporterade 30% av kvinnorna utmattning och 24% av männen (χ^2 -test; $p=0.004$).

År 2019 rapporterade 29% av kvinnorna utmattning och 21% av männen (χ^2 -test; $p=0.002$). Kvinnliga skolledare rapporterade även högre nivåer av tidiga tecken på utmattning och utmattningstecken i LUCIE.

År 2018 var förekomsten utmattningstecken för Steg 1 till Steg 4 i LUCIE 47%, 26%, 15% och 11% för kvinnliga skolledarna. Motsvarande siffror för manliga skolledare var 54%, 24%, 16% och 6% (χ^2 -test; $p=0.004$). År 2019 var förekomsten utmattningstecken för Steg 1 till Steg 4 i LUCIE 52%, 24%, 14% och 10% för kvinnliga skolledarna: Motsvarande siffror för manliga skolledare var 58%, 21%, 14% och 7% (χ^2 -test; $p<0.05$).

Tabell 3. Deskriptiva data för deltagarnas rapportering av utmattningssymptom. Samt en jämförelse av poängfördelningarna för år 2018 (n=2274) och år 2019 (n=1959) (1484 skolledare deltog bägge åren). Endast skolledare som jobbade minst 50% är inkluderade.

	2018		2019		X ² test
	N	%	N	%	P-värde
Karolinska Exhaustion Disorder Scale (KEDS)					0.206
Normalzon	1619	71	1429	73	
Utmattningsindikation (≥ 19.0 poäng)	655	29	530	27	
¹Lund University Checklist for Incipient Exhaustion (LUCIE)					0.047
Gröna zonen i SVS och under USV cutoff (Normala fynd; inga nämnvärda tecken på stressymptom)	1111	49	1042	53*	
Gula zonen i SVS och under USV cutoff (Väsentligen normala fynd men möjlig antydning till stressymptom. Kan eventuellt spegla helt subtila tecken på begynnande utmattning)	582	26	463	24	
Röda zonen i SVS men under USV cutoff (Distinkta tecken på stressymptom. Kan spegla mild begynnande utmattning, eventuellt ett förstadium till utmattningssyndrom (UMS))	349	15	274	14	
Röda zonen i SVS och över USV cutoff (Tecken på kraftiga stressymptom, förenliga med uttalad utmattning; ger klar misstanke om utvecklat UMS).	232	10	180	9	

*Bonferroni justerat post-hoc z-test, $p \leq 0.05$ för skillnad mellan kolumner.

¹ Den sällan förekommande kombinationen SVS Gul och USV Röd är inkluderad i Steg 4 (2018: n=10; 2019: n=11).

I artikeln av Persson et al. (2021a) framgår att skolledarnas rapportering avseende livsstilsfaktorer som alkohol, rökning och fysisk aktivitet är i paritet med allmänbefolkningens eller något bättre. Därtill rapporterade 78% av skolledarna ganska bra eller mycket bra allmän hälsa (Persson et al., 2020). Mindre än 6% av skolledarna rapporterade sin allmänhälsa som ganska dålig eller dålig.

3.2 I vilken grad upplever skolledare diverse underlättande och/eller försvårande organisatoriska faktorer i sitt arbete, och vilka sådana faktorer anser de vara viktigast?

Denna fråga belyses dels i en vetenskaplig artikel som är insänd till publicering (se Persson et al., punkt 5.5 i denna rapport) dels i AMM rapport 4/2021 (Persson et al., 2021b) och dels i ett bokkapitel som baseras på gruppintervjuerna (Leo et al., 2020).

De data som återges nedan är också presenterade i Appendix 2 i AMM rapport 4/2021.

Enkätresultaten för de 13 GMSI-mini delskalorna visade att rollkonflikter och resursbrist ansågs vara de två mest frekvent förekommande belastningarna som skolledarna upplevde i deras chefsarbete både år 2018 och 2019 (Tabell 4, Figur 2 och 3). Motsatt var samverkan med medarbetare, stödjande chefskollegor och möjligheten till avkoppling från arbetet (stödjande privatliv) de tre mest stödjande omständigheterna i chefsarbetet bägge åren (Tabell 4, Figur 4 och 5).

Tabell 4. Beskrivande medelvärden (M) och standard avvikelser (SD) för GMSI-Mini variablerna år 2018 (n=2274) och 2019 (n=1959) (1484 skolledare deltog bägge åren). Endast skolledare som jobbade minst 50% är inkluderade.

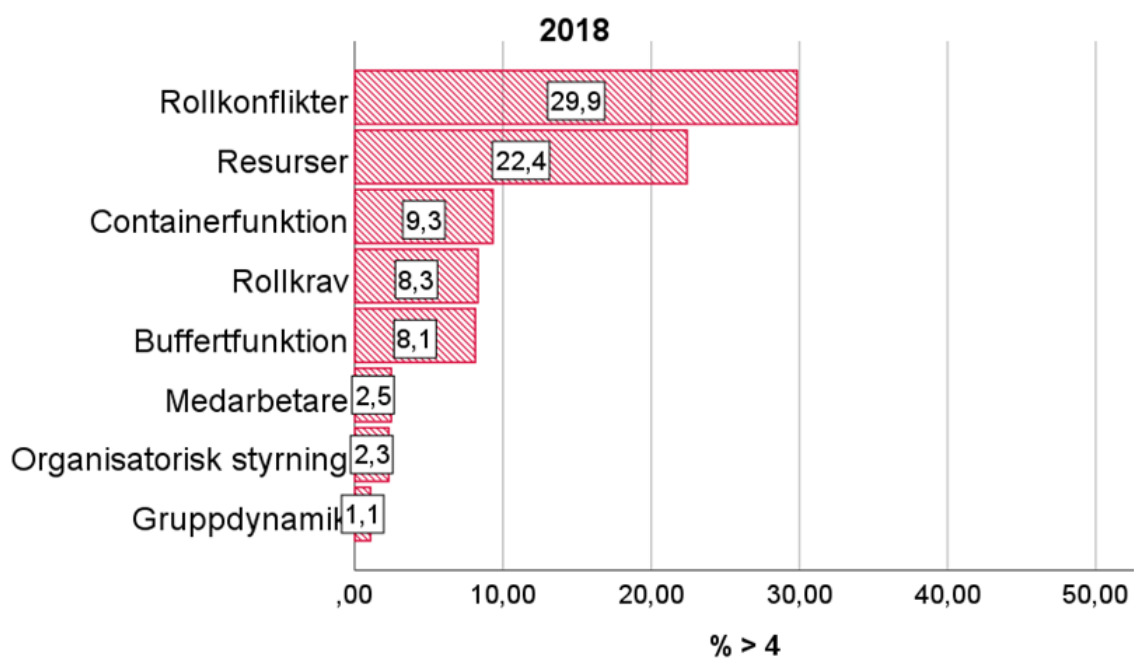
	2018		2019		¹ t-test
	M	SD	M	SD	p-värde
²Belastande förhållanden (1-5 poäng)					
Resurser	3.41	0.97	3.42	1.00	0.775
Organisatorisk styrning	2.53	0.89	2.52	0.89	0.705
Rollkonflikter	3.70	0.86	3.57	0.88	<.001
Rollkrav	3.07	0.80	3.01	0.78	0.022
Gruppdynamik	2.36	0.75	2.28	0.72	<0.001
Buffertfunktion	2.91	0.93	2.91	0.96	0.822
Medarbetare	2.91	0.75	2.83	0.76	0.001
Containerfunktion	3.32	0.86	3.22	0.82	<0.001
³Underlättande förhållanden (1-5 poäng)					
Stödjande ledning	3.22	1.09	3.18	1.08	0.182
Samverkan med medarbetare	4.20	0.66	4.25	0.65	0.014
Stödjande chefskollegor	3.87	1.07	3.88	1.05	0.948
Stödjande privatliv	3.83	1.02	3.89	0.97	0.048
Stödjande organisatoriska strukturer	3.65	0.92	3.69	0.92	0.127

¹ Oberoende t-test för skillnad mellan medelvärdesfördelningarna år 2018 och 2019.

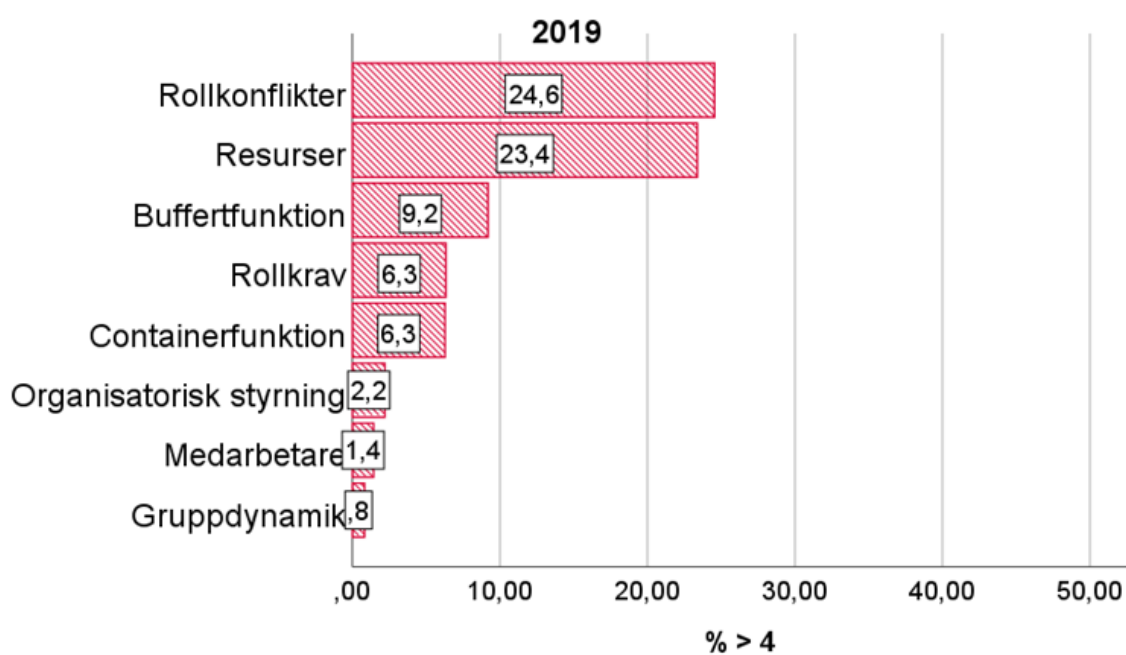
² Frågorna besvarades på en fem-gradig Likert skala: 1=Aldrig/nästan aldrig, 2=Sällan, 3=Ibland, 4=Ofta, 5=Alltid/nästan alltid.

³ Frågorna besvarades på en fem-gradig Likert skala: 1=Stämmer mycket dåligt, 2=Stämmer ganska dåligt, 3=Stämmer i viss mån, 4=Stämmer ganska bra, 5=Stämmer mycket bra.

Figurerna nedan visar den procentuella andel rektorer och biträdande rektorer som har ett **medelvärde över 4.00 poäng i de åtta belastningsområdena** år 2018 samt 2019. Det vill säga att har ett medelvärde som ligger över ”ofta”.

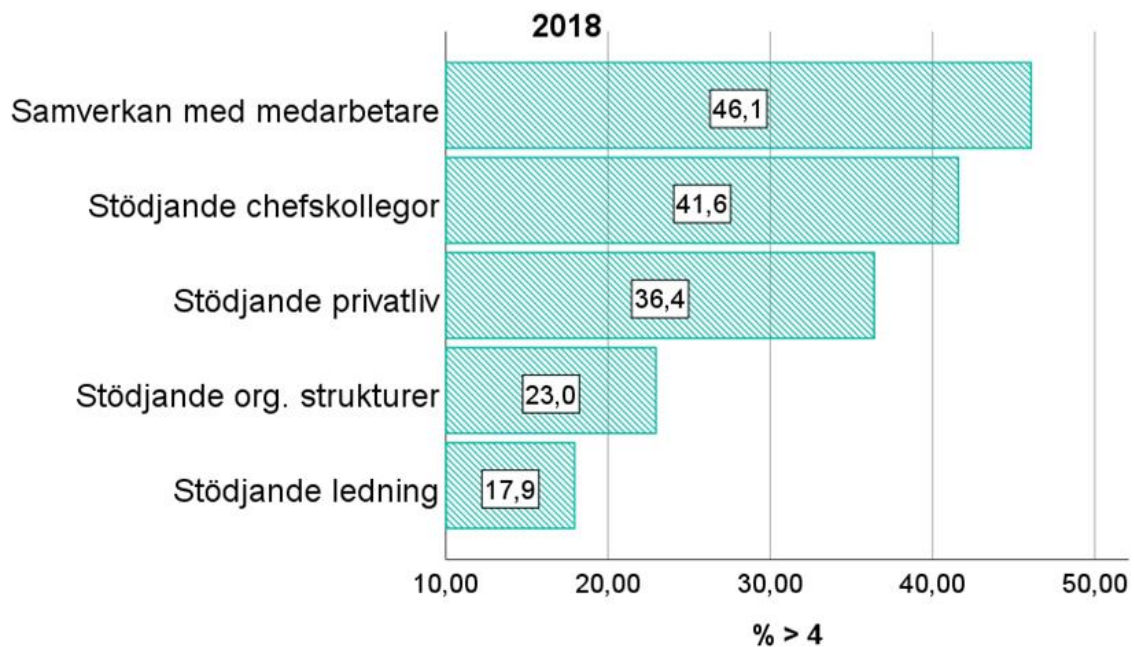


Figur 2.

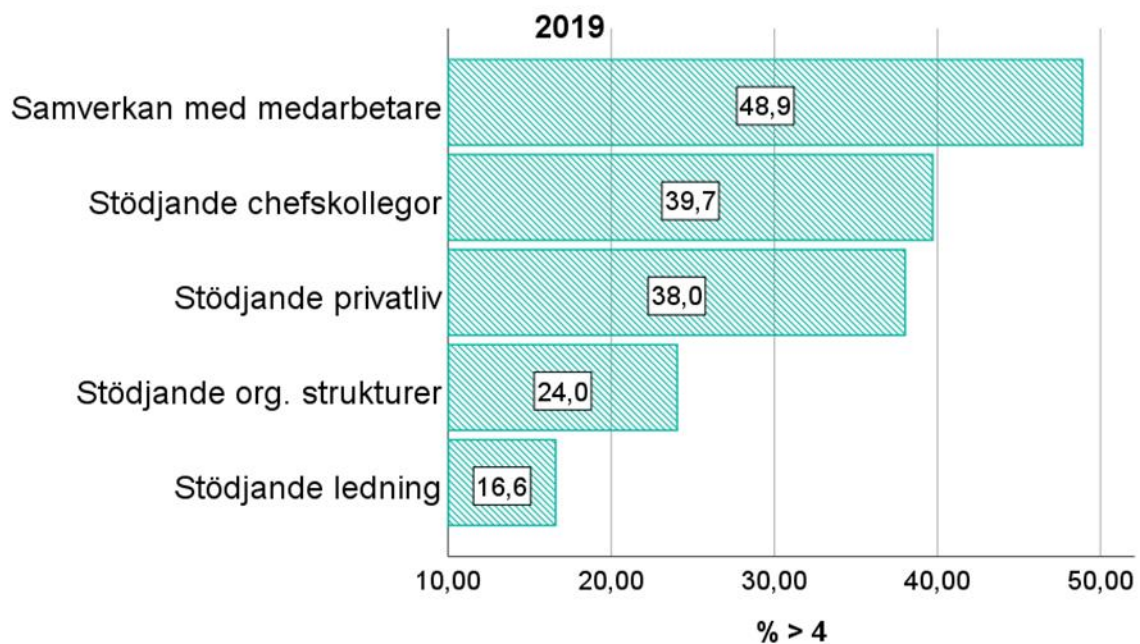


Figur 3.

Figuren nedan visar den procentuella andelen rektorer och biträdande rektorer som har ett **medelvärde över 4.00** i de fem områdena för **underlättande omständigheter i chefsarbetet** år 2018 och 2019. Det vill säga att de har ett medelvärde som ligger högre än ”stämmer ganska bra”.



Figur 4.



Figur 5.

3.3 I vilken grad upplever skolledare aktivitetsbalans (dvs balans mellan lönearbete, hem- och familjesysslor, fritidsaktiviteter för glädje och återhämtning, samt vila) och på vilka sätt kan aktivitetsbalans buffra TTU?

Denna fråga belyses i en vetenskaplig artikel som är insänd till publicering (Håkansson et al., se punkt 5.5 denna rapport) samt i Appendix 2 i AMM rapport 4/2021 (Persson et al., 2021b).

Med aktivitetsbalans menas känslan av att både ha rätt mängd och rätt variation av olika vardagliga aktiviteter (se även punkt 2.5 i denna rapport). Aktivitetsbalans mättes med OBQ-11 (Håkansson et al., 2020) och en högre poäng i OBQ indikerar en bättre balans.

I Tabell 5 redovisas medelvärdet för samtliga skolledare år 2018 och år 2019.

Studien av Håkansson et al., visade bland annat att ju högre aktivitetsbalans rektorerna rapporterade ju lägre var risken för att de rapporterade tidiga tecken på utmattning.

Rektorer tycks prioritera arbete framför andra aktiviteter, och det verkar rimligt att anta att det påverkar deras aktivitetsbalans genom att minska den tid och energi som rektorerna har för hem- och familjeaktiviteter samt vila, återhämtning och sömn.

Tabell 5. Beskrivande medelvärden (M) och standard avvikelser (SD) för aktivitetsbalans år 2018 (n=2274) och 2019 (n=1959) (1484 skolledare deltog bägge åren). Endast skolledare som jobbade minst 50% är inkluderade.

	2018		2019		¹ t-test
² Aktivitetsbalans (0-33 poäng)	M	SD	M	SD	p-värde
Totalpoäng	12.43	7.51	11.69	7.20	<0.001

¹ Oberoende t-test för skillnad mellan medelvärdesfördelningarna år 2018 och 2019.

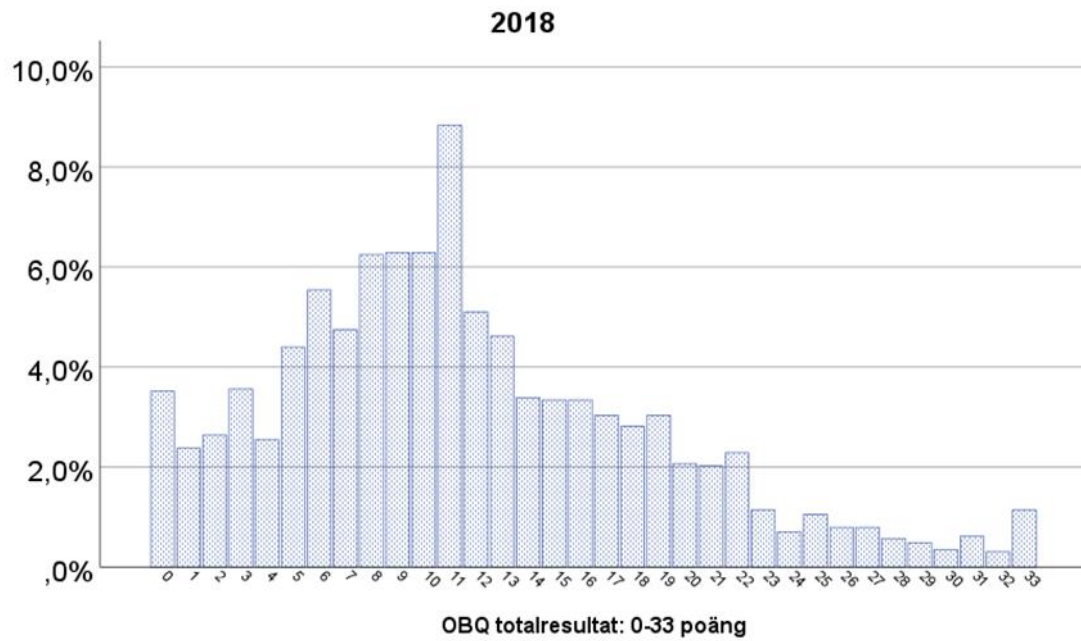
²Svarsskalan gick från 0 = "Instämmer inte alls" till 3 = "Instämmer helt" och totalresultatet utgör summan av poängen på delfrågorna.

Aktivitetsbalansinstrumentet är relativt nytt och har inget gränsvärde mellan låg och hög aktivitetsbalans. Baserat på att den sammanlagda poängen kan variera mellan 0 och 33 och rektorerna i denna studie hade en median på 11 är dock en rimlig tolkning att de upplevde låg aktivitetsbalans.

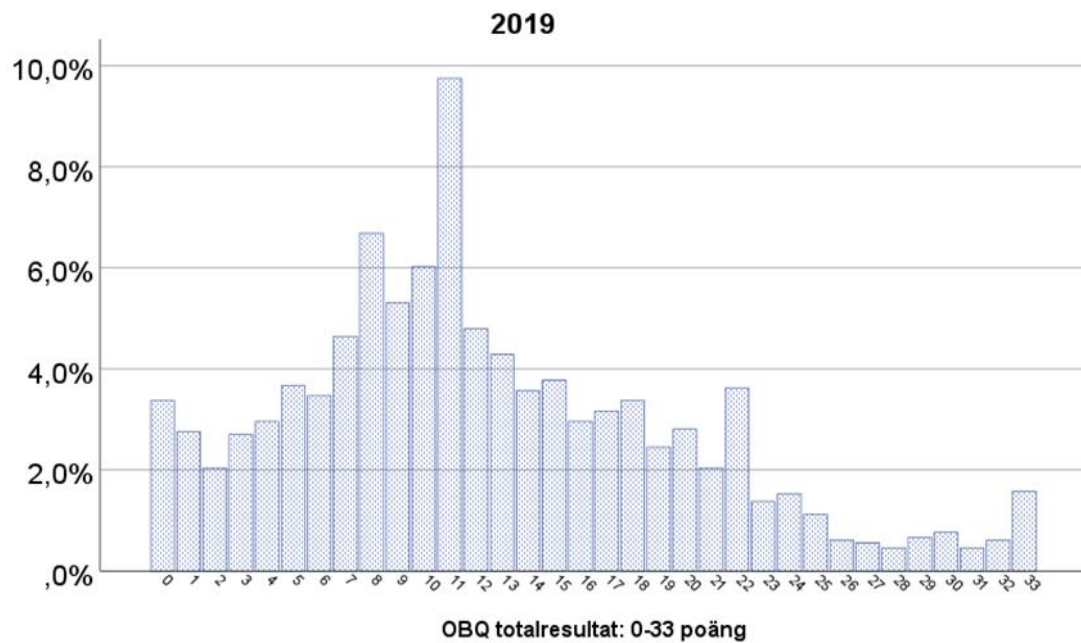
Dessutom var kvartilerna för de olika frågorna (0-3 poäng möjlig per fråga) ganska låga (0 eller 1), särskilt när det gäller fyra av frågorna. Dessa visade att rektorerna hade för mycket att göra, hade ingen balans mellan att göra saker för andra och för sig själva, inte hade tillräckligt med tid för att göra obligatoriska aktiviteter och inte var nöjda med den tid som tillbringades i vila, återhämtning och sömn.

Sammantaget verkade de deltagande skolledarna varken ha rätt variation mellan olika aktiviteter eller rätt mängd olika aktiviteter som båda är nödvändiga för aktivitetsbalans.

Figur 6 och 7 nedan visar den procentuella poängfördelningen (Y-axeln) av skolledare som fått mellan 0 till 33 poäng (X-axeln) i Occupational Balance Questionnaire (OBQ11) år 2018 och 2019.



Figur 6.



Figur 7.

3.4 Hur väl predicerar organisatoriska faktorer och/eller aktivitetsbalans vid baslinjen rapportering av TTU och byte av arbetsplats/befattning ett år senare?

Denna fråga belyses delvis i en vetenskaplig artikel som är insänd till publicering (Håkansson et al.; se punkt 5.5 i denna rapport) samt i två kommande arbeten (Arvidsson et al.; Nilsson et al., se punkt 5.5 i denna rapport). Frågan är dock inte helt belyst, varför fler analyser planeras framgent.

År 2018 angav mer än hälften av deltagarna att de hade skiftat arbetsplats minst en gång de senaste fem åren och över 30% funderade på att skifta jobb de närmsta två åren.

I det kommande arbetet av Arvidsson et al., visar resultaten bland annat samband mellan utfallet ”planerat arbetsplatsbyte” och rapportering av lågt stöd från ledningen, buffertfunktion, rollkonflikter, och lågt stöd från chefskollegor. Även höga poäng i KEDS var positivt relaterat till planerat arbetsplatsbyte.

Även om många resultat på helgrupp-nivå tycks vara relativt stabila mellan år 2018 och 2019, kan det inte uteslutas att det samtidigt kan ske väsentliga rörelser på individnivå..

Trots de relativt stabila resultaten kan det också noteras att resultaten för en del variabler tycks uppvisa en marginell förbättring år 2019 jämfört med 2018. Om detta speglar verkliga ändringar i omständigheter eller symtomförekomst eller beror på andra faktorer (t.ex. regression mot medelvärdet eller att på att antalet deltagare i webbenkäterna fluktuerat kraftigt mellan åren eller att deltagare som deltar i undersökningen blir mer observanta på sin situation och hälsa och börjar agera därefter) återstår att utröna i framtida analyser.

3.5 Finns det inom ovanstående frågeställningar (1-4) skillnader i förekomst av TTU beroende på arbetsbefattning (förskolechef/rektor/biträdande rektor), skolstadium (gymnasium/grundskola/förskola), erfarenhet (längre eller kortare än 5 år) samt kön?

Denna fråga belyses i en publicerad artikel (Persson et al., 2021a), i en AMM rapport (3/2020; Persson et al., 2020) samt i det delarbete som berör samband mellan aktivitetsbalans och negligerbara tecken på stressymptom (Håkansson et al., se punkt 5.5 i denna rapport). Därtill berörs frågan i ett arbete om sambanden mellan belastande och stödjande omständigheter i chefsarbetet och arbetsförmåga (Persson et al., se punkt 5.5 i denna rapport).

Det kan noteras att operationaliseringen av variablerna ovan i praktiken skett på en något högre detaljnivå för skolform samt tidigare erfarenhet som rektor. Där det har varit relevant har vi analyserat skolformerna utifrån följande indelning: förskola, grundskola, gymnasium, vuxenutbildning samt kombinationen förskola och grundskola. Ofta har det också varit relevant att analysera rektorer och biträdande rektorer som en grupp. Därtill ändrades titeln förskolechef ändrades till rektor 1 juli 2019, varför förskolechefer omvandlades till rektorer i våra analyser.

Det fanns vissa skillnader avseende män och kvinnors rapportering av tidiga tecken på utmattning och utmattningssymptom (se punkt 3.1 i denna rapport).

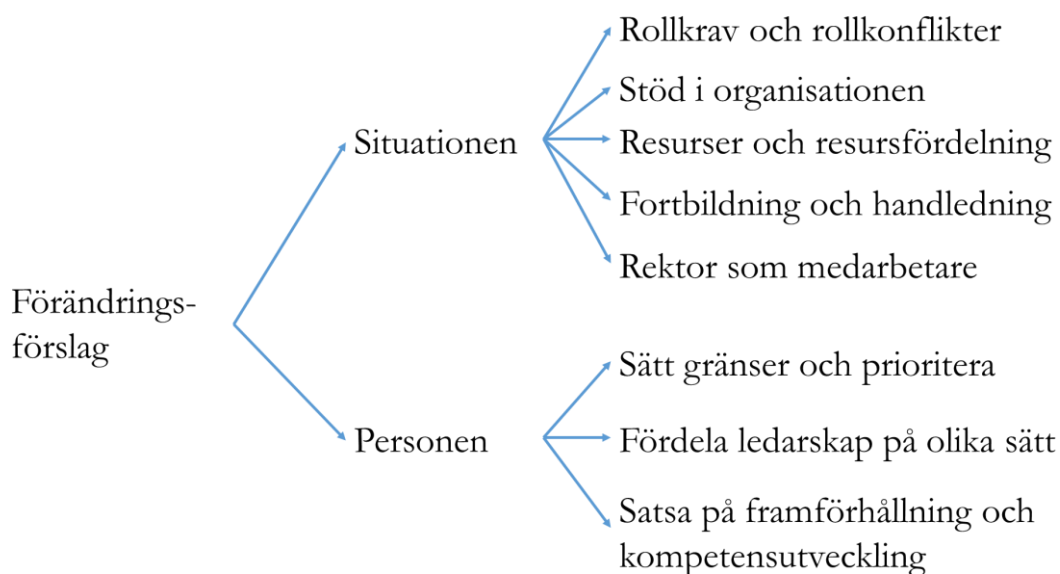
Samlat antyder resultaten från de olika undersökningarna att skolledares problem ofta är generella och att riktade insatser mot särskilda skolformer inte tycks vara omedelbart motiverade i relation till de frågor som vi studerat i detta projekt.

Därtill tycks tidigare erfarenhet som rektor inte spela någon avgörande roll för rapportering av tecken på utmattning. Samtidigt fanns det i ett arbete ett samband mellan erfarenhet och utmärkt arbetsförmåga, definierat som att svara 9 eller 10 på fråga 1a i Arbetsförmågeindex (Tuomi et al., 1991; Ilmarinen et al., 1997). Dock var detta samband begränsat till skolledare med upp till 3 års erfarenhet, vilka värderade sin arbetsförmåga som högre än rektorer med mer än tre års tidigare erfarenhet som rektor. Generellt tycks erfarenhet som skolledare spela mindre roll för de utfall som studerats i detta forskningsprojekt.

3.6 Vilka problem och framåtsyftande åtgärder ser skolledarna själva som viktiga och vilka nivåer (t.ex. individ, organisation, kommun, samhälle) och aktörer bör enligt skolledarna involveras för att hantera dem (t.ex. lärare, skolledare, skolchefer, politiker m fl)?

Denna fråga belyses och besvaras i AMM rapport 4/2021: ”Svenska skolledares arbetsmiljö och hälsa: En lägesbeskrivning med förslag på vägar till förbättringar av arbetsmiljön” (Persson et al., 2021b).

Utifrån en samlad analys av de förslag som samlats in via enkäter, gruppintervjuer och workshoppar har det utkristalliserats ett stort antal konkreta förslag på åtgärder som skulle kunna förbättra arbetsmiljön för skolledare och därmed bidra till en bättre förskola och skola. Förändringsförslagen kan grovt grupperas som vara riktade mot arbetssituationen men också mot rektorn själv (se Figur 8). En översikt av enskilda förslag återfinns i Tabell 6 och 7.



Figur 8. Sammanfattande bild över forskargruppens tematiska indelning av rektorernas och de biträdande rektorernas egna åtgärdsförslag för en bättre arbetsmiljö.

Även om antalet förslag inte nödvändigtvis säger något om deras kvalitet, kan det noteras att många förslag angriper uppfattade problem med rollkonflikter och rollkrav (Tabell 6). Andra förslag riktas mot skolledarnas egna beteenden (Tabell 7).

Samlat sett tycks förbättringsförslagen ge uttryck för en önskan om insatser som syftar till ökad tydlighet och långsiktighet i arbetsplaneringen, smartare och förenklade regler och principer för dokumentation samt förbättrade relationer till huvudmän och politiker. Andra förslag syftar till att få ett ökat stöd från huvudmän, rektorskollegor och lokal ledning kombinerat med stöd för att hantera informationsflödet, IT-funktioner, ekonomi och handläggning av klagomålsärenden.

Tabell 6. Sammanfattning av förbättringsförslag som syftar till att ändra situationen.

Åtgärder riktade mot att förändra situationen
Rollkrav och rollkonflikter
1. Tydligare reglering av rektorsuppdraget på statlig nivå
2. Tydliggör den nationella politikens roll i relation till rektors uppdrag
3. Tydligare reglering av rektorsuppdraget på huvudmannanivån
4. Tydliggöra lokalpolitikens eller styrelsers roll i relation till rektors uppdrag
5. Gör översyn av lokala delegationsordningar och delegera till andra än rektor
6. Behovet av mer begränsade och mer långsiktiga mål
7. Utveckla relationer med nämnd eller styrelse för ökad ömsesidig förståelse
8. Förändring av rutiner för hantering av anmälan till Skolinspektionen
Stöd i organisationen
9. Översyn av stödfunktioner på huvudmannanivån
10. Skapa arenor för rektorer där de själva sätter agendan
11. Lokalt ledningsstöd
12. Reglera informationsflödet med riktlinjer
13. Samordna IT-system och gör dem mer användarvänliga
14. Stöd vid handläggning av anmälningsärenden till Skolinspektionen
Resurser och resursfördelning
15. Ökad statlig ekonomisk styrning
16. Reformerade statsbidrag
17. Ökad likvärdighet
Fortbildning och handledning
18. Introduktionsprogram och mentorskap för nya rektorer
19. Kontinuerlig statlig fortbildning
Rektor som medarbetare
20. Regelbundna medarbetarsamtal och arbetsplatsträffar med arbetsmiljöfrågor för rektorer
21. Gör regelbunden riskanalys av rektorers arbetssituation
22. Reglering eller rekommendationer för maximalt antal medarbetare per rektor
23. Stärk möjligheterna att dela ledarskap
24. Begränsa antalet verksamheter som en rektor kan vara chef över
25. Se över rektorers löner så det blir avstånd till lärarnas löner

Även om det inte varit i fokus för denna undersökning är det till exempel tydligt att både problemyttringar och skolledarnas organisatoriska och ekonomiska förutsättningar att hantera problem och utmaningar ofta varierar mellan den lilla organisationen och den stora organisationen. Det är också tydligt att många av de problem som rektorerna lyfter fram i enkäter, gruppintervjuer och workshoppar har förgreningar över flera nivåer i skolans

styrkedja och det kan vara oklart vem som äger problemet och därför uppfattar ett ansvar att lösa problemen.

Det är emellertid viktigt att komma ihåg att de bedömningar och rekommendationer som tagits fram baseras på utsagor och skattningar från skolledarna själva och att alla förslag varken behövs överallt eller passar överallt.

Tabell 7. Sammanfattning av förbättringsförslag som syftar till att ändra det egna beteendet.

Förbättringsförslag riktade mot att förändra rektorns beteende
Sätt gränser och prioritera
1. Var noga med att avgränsa arbete och privatliv för att få nödvändig återhämtningstid
2. Fundera över tillgänglighet och närvaro, välj själv när rektor ska vara tillgänglig.
3. Se över kommunikationen, det går inte att vara ständigt tillgänglig.
4. Ta kommandot över tiden genom att "äga" sin kalender
5. Se över antal möten och prioritera möten som håller hög kvalitet
6. Undvik operativ snabbhet, det vill säga kom inte med lösningar direkt när personal frågar
7. Bli bättre på att prioritera bland arbetsuppgifterna
8. Sätt av tid för regelbunden reflektion
9. Var tydligare gentemot personalen hur rektors tid behöver användas, och vilka prioriteringar som rektor behöver göra
10. Var tydlig mot omgivningen när det blir för mycket, när det måste sättas gränser
Fördela ledarskap på olika sätt
11. Delegera specifika arbetsuppgifter till andra i högre utsträckning
12. Distribuera delar av ledarskapet för skolutveckling till lärare
13. Dela ledarskap med ledare på samma nivå
14. Etablera specialister bland personalen inom olika arbetsområden
15. Delta i kollektivt lärande med personalen och andra ledare
Satsa på framförhållning och kompetensutveckling
16. Ha egen lång framförhållning i planeringen genom att exempelvis placera årligen återkommande arbetsuppgifter i en planeringskalender som sträcker sig över ett helt år, ett så kallat årshjul.
17. Vinnlägg dig om långsiktigt kollegialt stöd från andra rektorer
18. Se till att få regelbunden professionell handledning
19. Stärk kompetensen genom kontinuerlig fortbildning

4. Genomförda insatser för att resultaten ska komma till praktisk användning

En viktig insats för att öka sannolikheten att resultaten från detta forskningsprojekt skall komma till praktisk användning var att genomföra det som ett samarbete med Centrum för skolledarutveckling i Umeå. Tillsammans med en handfull andra lärosäten ansvarar Centrum för skolledarutveckling för realiseringen av Rektorsprogrammet, vilket är en statlig befattningsutbildning på akademisk nivå som riktar sig till rektorer och andra med liknande ledningsfunktioner. Genom detta samarbete har vi redan kunnat sprida en del av våra resultat till de rektorer som är under utbildning på rektorsprogrammet vid Umeå universitet (som inkluderar deltagare från både norra och södra Sverige). Därmed har vi redan nått ett viktigt segment av den tänkta målgruppen för projektet (som primärt är utbildningskedjans aktörer men också aktörer inom hälso- och sjukvården som kan tänkas ha nytta av den kunskap projektet skapat t.ex. företagshälsor, primärvård och den del av specialistsjukvården som inkluderar arbets- och miljömedicinska kliniker).

Utöver ovan nämnda samarbete har en annan tidig insats varit att förankra projektet hos relevanta samhällsaktörer på det nationella planet. Ur detta perspektiv har den enskilt viktigaste insatsen varit att tidigt i projektet skapa en nationell referensgrupp bestående av skolchefer, fackliga företrädare och representant från Arbetsmiljöverket (se [Appendix](#)). Förutom att denna referensgrupp har berikat projektet via utbyte av tankar och idéer är de organisationer som referensgruppens medlemmar arbetar i viktiga aktörer och avnämare av projektets resultat.

En annan tidig insats har varit att tidigt presentera projektet vid Rektorsutbildningarnas dag under Almedalsveckan 2019 (2 juli). Detta har hjälpt till att uppmärksamma projektet inom rektorsprofessionen samt att förbereda andra verksamma inom fältet på att det kommer att komma resultat från projektet.

Projektet och delar av resultaten har även används i undervisning på det internationella mastersprogrammet i Arbets- och organisationspsykologi vid Lunds Universitet.

För att sprida de första resultaten deltog vi på det internationella symposiet World Education Leadership Symposium (WELS) 2019 i Zug, Schweiz, som är ett symposium som riktar sig till både forskare och praktiker på fältet.

Beklagligtvis har vissa insatser fått ställas in eller skjutas på framtiden på grund av följdverkningar av Covid-19 pandemin. Men i takt med att fler vetenskapliga artiklar och/eller rapporter blir färdigställda kommer resultaten fortsätta spridas kontinuerligt till både vetenskapssamhället och mottagare i samhället till exempel i utbildningen av nya rektorer på Centrum för skolledarutveckling vid Umeå Universitet.

Vid en framåtblick så har vi även under april 2021 tackat ja till att presentera projektet vid Stockholms Universitet samt delta i utbildningsinsatser i regi av Lärarförbundet Skolledare. Detta sker efter dock efter det att projektet är formellt avslutat och avrapporterat. Men arbetet med att sprida resultaten fortsätter.

5. Publikationer, presentationer och annan spridning inom projektets ram

Följande artiklar, bokkapitel, rapporter och populärvetenskapliga beskrivningar är publicerade eller på annat sätt spridda t.o.m. 2021-03-31.

5.1 Vetenskapliga originalartiklar med peer-review

- Persson, R., Leo, U., Arvidsson, I., Håkansson, C., Nilsson, K., & Österberg, K. (2021). Prevalence of exhaustion symptoms and associations with school level, length of work experience and gender: a nationwide cross-sectional study of Swedish principals. *BMC Public Health*, 21(1), 331. doi:10.1186/s12889-021-10317-7

5.2 Bokkapitel med peer-review

- Leo, U., Persson, R., Arvidsson, I., & Håkansson, C. (2020). External Expectations and Well-Being, Fundamental and Forgotten Perspectives in School Leadership: A Study on New Leadership Roles, Trust and Accountability. In L. Moos, E. Nihlfors, &

J. M. Paulsen (Eds.), Re-centering the Critical Potential of Nordic School Leadership Research: Fundamental, but often forgotten perspectives (pp. 209-229). Cham: Springer International Publishing.

5.3 Rapporter

- Persson, R., Leo, U., Arvidsson, I., Nilsson, K., Österberg, K., & Håkansson, C. (2020). Självskattad hälsa och förekomst av utmattningstecken bland Svenska skolledare. AMM Rapport 3/2020. <https://sodrasjukvardsregionen.se/amm/rapporter/>
- Persson, R., Leo, U., Arvidsson, I., Nilsson, K., Österberg, K., Oudin, A., & Håkansson, C. Svenska skolledares arbetsmiljö och hälsa: En lägesbeskrivning med förslag på vägar till förbättringar av arbetsmiljön. AMM rapport 4/2021. <https://sodrasjukvardsregionen.se/amm/rapporter/>

5.4 Populärvetenskapliga artiklar

- 2021-02-09: Persson, R. & Leo, U. Många skolledare ligger nära utmattningssyndrom. Skolledaren, 1/2021. <https://www.skolledarna.se/Skolledaren/Artikelarkiv/2021/manga-skolledare-ligger-nara-utmattningssyndrom/>

5.5 Följande produkter är inskickade för publicering eller under färdigställande t.o.m. 2021-03-31:

Inskickade (under review):

- Håkansson, C., Leo, U., Oudin, A., Arvidsson, I., Nilsson, K., Österberg, K., & Roger Persson. Organizational and social work environment factors, occupational balance and no or negligible stress symptoms among Swedish principals – a cross-sectional study.
- Persson, R., Leo, U., Arvidsson, I., Nilsson, K., Österberg, K., & Håkansson, C. Supporting and demanding managerial circumstances and associations with excellent workability: a cross-sectional study of Swedish school principals.

Under färdigställande:

- Arvidsson, I., Leo, U., Oudin, A., Nilsson, K., Håkansson, C., Österberg, K., & Persson, R. Should I stay or should I go? Associations between occupational factors, signs of exhaustion, and the intention to change workplace among Swedish principals
- Nilsson, K., Oudin, A., Håkansson, C., Arvidsson, I., Österberg, K., Leo, U., & Persson R. School principals' work in an extended working life – are they able to and do they want to? A study of the work situation and frequent determinant areas for work participation.

5.6 Presentationer vid universiteten i Lund och Umeå

- 2019-01-25: Presentation av projektet vid Arbets- och miljömedicins fredagsmöte för personal anställda vid både Lunds universitet och Region Skåne.

- 2019-05-24: Presentation av projektet på Centrum för skolläroverveckling i Umeå.
- 2019-12-06: Presentation av projektet på allmänna seminariet vid Institutionen för Psykologi, Lunds universitet.
- 2020-09-15 Presentation av projektet för internationella mastersstudenter på delkurs 1 som läser PSYP36 Advanced Work and Organizational Psychology I, Avancerad nivå.

5.7 Nationella presentationer

- 2019-07-02: Presentation av projektet vid Rektorsutbildningarnas dag under Almedalsveckan.
- 2020-02-27. Presentation och workshop vid konferensen Skolledare 21.
<https://www.skolledare21.se/ulf-leo-roger-persson>
- 2020-09-21. Presentation av projektet och delarbete 6 (bokkapitel) vid nätverksmöte för skolledarskapsforskare från tio lärosäten.
- 2020-11-04: Presentation av projektet vid Malmö Universitet, Centrum för Tillämpad Arbetslivsforskning (CTA).

5.8 Deltagande i internationella konferenser

- 2019-09-05: Presentation av projektet (ett konferensabstract och en föreläsning) vid European Conference for Educational Research (ECER) i Hamburg, Tyskland.
- 2019-09-26: Presentation av projektet (två konferensabstract och två föreläsningar) vid The World Education Leadership Symposium (WELS) i Zug, Schweiz.
- 2019-10-11: Presentation av projektet (abstract och ”masterclass”) vid International Symposium at the Danish School of Education (DPU), på temat “Fundamental but often forgotten perspectives on/in school and leadership”, Aarhus universitet, Köpenhamn, Danmark.

5.9 Hemsidor

Projektet finns representerat i Lunds Universitets informationssystem LUCRIS samt på Umeå Universitets forskningssidor:

- LUND: [http://portal.research.lu.se/portal/sv/projects/skolledares-arbetsmiljoe-ett-projekt-om-organisatoriska-foerutsattningar-stressrelaterad-psykisk-ohalsa-personalroerlighet-och-foerbattringspotential\(370a1dcf-09a6-40b6-a722-eb7262720aa7\).html](http://portal.research.lu.se/portal/sv/projects/skolledares-arbetsmiljoe-ett-projekt-om-organisatoriska-foerutsattningar-stressrelaterad-psykisk-ohalsa-personalroerlighet-och-foerbattringspotential(370a1dcf-09a6-40b6-a722-eb7262720aa7).html)
- UMEÅ: <https://www.umu.se/forskning/projekt/skolledares-arbetsmiljo-ett-projekt-om-organisatoriska-foerutsattningar-stressrelaterad-psykisk-ohalsa-personalroerlighet-och-foerbattringspotential/>

5.10 Media

Nedan presenteras ett nedslag av den press kring projektet som vi själva har uppfattat det. Lista är inte framtagen genom systematisk analys av olika mediekkanaler.

Datum	Media: Omnämmanden från pressreleaser, intervjuer och annat
2017-10-27	Första pressreleaser från AFA som plockas upp av annan media: <ul style="list-style-type: none">• AFA-försäkring: https://www.afaforsakring.se/forskning/beviljade-anslag/anslagsomgang-3-2017/• Byggkontakt: http://www.byggkontakt.nu/artikel/28-miljoner-kronor-till-ny-forskning-om-arbetsmiljo-och-halsa• Aktiespararna: https://www.aktiespararna.se/nyheter/afa-forsakring-ny-forskning-kan-forhindra-utmattning-bland-skolledare• Skolledaren: https://www.skolledarna.se/Skolledaren/Artikelarkiv/2017/studier-ska-ge-bättre-arbetsmiljo2/
2017-10-30	<ul style="list-style-type: none">• Institutionen för Psykologi, LU, nyheter: https://www.psy.lu.se/article/ny-forskning-kan-forhindra-utmattning-bland-skolledare
2018-01-16	<ul style="list-style-type: none">• SuntArbetsliv.se:https://www.suntarbetsliv.se/forskning/organisatorisk-och-social-arbetsmiljo/utmattning-bland-skolledare-ska-undersokas/
2018-11-30	<ul style="list-style-type: none">• Grundskoletidningen: Lätt att glömma rektors stress. Nr 6. (Prenumerationstidning i pappersformat)
2018-12-05	<ul style="list-style-type: none">• Persson, R. Skolledares arbetsmiljö utforskad. Bulletin, nr 4, 2018 (sid 4). https://sodrasjukvardsregionen.se/amm/bulletin/
2018-12-06	<ul style="list-style-type: none">• Persson, R. Jungert, T. Torkleson, E, Österberg, K. Seniorpsykologen, Årgång 21, nr 3, 2018 (sid 6-8): Aktuell forskning i Arbets- och organisationspsykologi vid Institutionen för Psykologi, Lunds Universitet.
2019-12-11	<ul style="list-style-type: none">• Rektorn, en podd. Samtal om skolledares arbetssituation och ledarskap https://play.acast.com/s/rektorn/ulfleo
2020-06-06	<ul style="list-style-type: none">• Persson, R. Vanligt med utmattningstecken bland skolledare. Bulletin, nr 2, 2020 (sid 6). https://sodrasjukvardsregionen.se/amm/bulletin/
2020-10-13	<ul style="list-style-type: none">• Skolporten magasin, nummer 6, 2020
2021-02-09	<ul style="list-style-type: none">• Persson, R. & Leo, U. Många skolledare ligger nära utmattningssyndrom. Skolledaren, nr 1, 2021, 18-20.

I tjänsten,

Roger Persson

Lund/Malmö 2021-03-31

Referenser

- AFA (2020) Arbetsjukdomar med psykiska orsaker. Stockholm: AFA Försäkring.
- AFA Försäkring (2016) Allvarliga arbetsskador och långvarig sjukfrånvaro - 2016. Stockholm: AFA Försäkring.
- Arbetsmiljöverket (2011) Rektorerers arbetsmiljö. En tillsynsinsats genomförd av Arbetsmiljöverket (AV), disktriktet göteborg under 2009 och 2010. Göteborg: Arbetsmiljöverket.
- Beser A, Sorjonen K, Wahlberg K, Peterson U, Nygren A och Asberg M (2014) Construction and evaluation of a self rating scale for stress-induced exhaustion disorder, the Karolinska Exhaustion Disorder Scale. *Scand J Psychol* 55(1): 72-82.
- Creswell JW (2017) *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. Los Angeles: Sage Publications.
- Darmody M och Smyth E (2016) Primary school principals' job satisfaction and occupational stress. *International Journal of Educational Management* 30(1): 115-128.
- Dicke T, Marsh HW, Riley P, Parker PD, Guo JS och Horwood M (2018) Validating the Copenhagen Psychosocial Questionnaire (COPSOQ-II) Using Set-ESEM: Identifying Psychosocial Risk Factors in a Sample of School Principals. *Frontiers in Psychology* 9.
- Eklöf M, Pousette A, Dellve L, Skagert K och Ahlborg Jr G (2010) Utveckling av ett variations- och förändringskänsligt frågeinstrument för mätning av stressorexponering, coping beteende och coping resurser bland 1:a och 2:a linjens chefer inom offentlig vård och omsorg. ISM-rapport 2010:7.
- Försäkringskassan (2015) Sjukskrivningar 60 dagar eller längre. En beskrivning av sjukskrivna åren 1999-2014 efter kön, ålder, arbetsmarknadsstatus, yrke, sjukskrivningslängd och diagnospanorama. *Socialförsäkringsrapport 2015:1*. Stockholm: Försäkringskassan.
- Försäkringskassan (2016) Sjukskrivning för reaktioner på svår stress ökar mest. Stockholm: Försäkringskassan.
- Försäkringskassan (2017) Lång väg tillbaka till arbete vid sjukskrivning. *Korta analyser 2017:1*. Stockholm: Försäkringskassan.
- Green R, Malcolm S, Greenwood K, Small M och Murphy G (2001) A survey of the health of Victorian primary school principals. *The International Journal of Educational Management and Administration* 15(1): 23-30.
- Håkansson C, Wagman P och Hagell P (2020) Construct validity of a revised version of the Occupational Balance Questionnaire. *Scand J Occup Ther* 27(6): 441-449.
- Ilmarinen J, Tuomi K och Klockars M (1997) Changes in the work ability of active employees over an 11-year period. *Scandinavian Journal of Work Environment & Health* 23: 49-57.
- Leithwood K och Day C (2008) The impact of school leadership on pupil outcomes, school leadership and management. *Formerly School Organisation* 28(1): 1-4.
- Leithwood K, Harris A och Hopkins D (2020) Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management* 40(1): 5-22.
- Leo U, Persson R, Arvidsson I och Håkansson C (2020) External Expectations and Well-Being, Fundamental and Forgotten Perspectives in School Leadership: A Study on New Leadership Roles, Trust and Accountability. In: Moos L, Nihlfors E and Paulsen JM (eds) *Re-centering the Critical Potential of Nordic School Leadership Research: Fundamental, but often forgotten perspectives*. Cham: Springer International Publishing, pp.209-229.
- Persson R, Leo U, Arvidsson I, Håkansson C, Nilsson K och Österberg K (2021a) Prevalence of exhaustion symptoms and associations with school level, length of work experience and gender: a nationwide cross-sectional study of Swedish principals. *Bmc Public Health* 21(1): 331.
- Persson R, Leo U, Arvidsson I, Nilsson K, Österberg K och Håkansson C (2020) Självskattad hälsa och förekomst av utmattningstecken bland Svenska skolledare. AMM rapport 3/2020.

- Persson R, Leo U, Arvidsson I, Nilsson K, Österberg K, Oudin A och Håkansson C (2021b) Svenska skolledares arbetsmiljö och hälsa: En lägesbeskrivning med förslag på vägar till förbättringar av arbetsmiljön. AMM rapport 4/2021.
- Persson R, Österberg K, Viborg N, Jonsson P och Tenenbaum A (2016) The Lund University Checklist for Incipient Exhaustion-a cross-sectional comparison of a new instrument with similar contemporary tools. *Bmc Public Health* 16(1): 350.
- Persson R och Österberg K (2020) Repeated assessment of work-related exhaustion: the temporal stability of ratings in the Lund University Checklist for Incipient Exhaustion. *BMC Research Notes*.
- SBU (2014) Arbetsmiljöns betydelse för symtom på depression och utmattningssyndrom. En systematisk litteraturoversikt. Stockholm: *SBU rapport: 223*.
- SCB (2020) Yrkesregistret med yrkesstatistik 2018. Yrkesstrukturen I Sverige. Stockholm: Statistiska Centralbyrån.
- SFS (2010:800) Skollag.
- Shields M (2007) 'Can I last the distance?' Stress and school leadership. . *TEACH Journal of Christian Education* 1(1): 22-26.
- Skolverket (2019) Pedagogisk personal i skola och vuxenutbildning läsåret 2018/19. Stockholm: Skolverket.
- Skolverket (2020) TALIS 2018. En studie om lärares och rektorers arbete i grund- och gymnasieskolan. Delrapport 2. Stockholm: Skolverket.
- Socialstyrelsen (2003) Utmattningssyndrom. Stockholm, Sweden: Bjuner & Bruno.
- Stengård J, Berntson E, Dellve L, Härenstam A, Skagert K, Pousette A och Wallin L (2013) Chefers rörlighet i offentlig sektor. Rapport från en studie inom CHEFiOS. In: Ahlberg Jr G (ed) *ISM-Rapport*. Göteborg: Västra Götalandsregionen. Hälsan och Stressmedicin. .
- Tenenbaum A och Österberg K (2019) Klinisk handbok för LUQSUS-K. En praktisk guide för användning av LUQSUS-K i samband med utredning, sjukskrivning och rehabilitering av misstänkt stressrelaterad utmattning. Available at: <http://fhvmetodik.se/luqsus/>.
- Thelin K (2020) Principal Turnover: When is it a Problem and for Whom? Mapping Out Variations Within the Swedish Case. *Research in Educational Administration & Leadership* 5(2): 417-452.
- Tuomi K, Jarvinen E, Eskelinen L, Ilmarinen J och Klockars M (1991) Effect of Retirement on Health and Work Ability among Municipal Employees. *Scandinavian Journal of Work Environment & Health* 17: 75-81.
- Wagman P och Håkansson C (2014) Introducing the Occupational Balance Questionnaire (OBQ). *Scand J Occup Ther* 21(3): 227-231.
- Vetenskapsrådet (2011) Rektor - en forskningsöversikt 2000-2010. Vetenskapsrådets rapportserie 4:2011. Stockholm: Vetenskapsrådet.
- Österberg K (2010) *LUQSUS-K*. Available at: <http://fhvmetodik.se/luqsus/>.
- Österberg K (2018) *LUQSUS-K*. Manualpaket v 3.1. Available at: <http://fhvmetodik.se/luqsus/>.
- Österberg K, Persson R, Viborg N, Jonsson P och Tenenbaum A (2016) The Lund University Checklist for Incipient Exhaustion: a prospective validation of the onset of sustained stress and exhaustion warnings. *Bmc Public Health* 16(1): 1025.

Appendix - genomförande

Projektet var *planerat* att genomföras i fyra faser:

- Fas A. Förberedelse (jan 2018 till aug 2018).
- Fas B. Longitudinell enkätstudie (aug 2018 till april 2020).
- Fas C. Fördjupande och framåtblickande workshops (april 2020 – aug 2020).
- Fas D. Avrapportering (aug 2020 – dec 2020).

Projektet löpte i stort enligt budget och tidplan. Dock medförde den pågående Covid-19 pandemin att del Fas C och D blev något förskjutna och att projektet utnyttjat hela projekttiden fram till 2021-03-31.

Då vi erhöll supplerande finansiering från Centrum för skolledarutveckling vid Umeå universitet (i form av extra arbetstid för UL samt transkriberingshjälp) kunde det empiriska underlaget utökas till att också inkludera 9 gruppintervjuer (tre i Norra Sverige, tre i mellersta Sverige, samt tre i Södra Sverige). Dessa intervjuer bedömdes vara viktiga för att ytterligare höja kvaliteten på indata till workshopparna.

Nedan följer en kort kronologi över några av de viktigare aktiviteterna under genomförandet:

2017

- 2017-03-01: Ansökan skickades in till AFA.
- 2017-10-23: Besked om beviljade medel (cirka 3,9 miljoner) inkommer från AFA.

2018

- 2018-01-01: Projektet startar formellt.
- 2018-01-12: Det första projektmötet (uppstartsmöte) avhålls på Avdelningen för Arbets- och miljömedicin (AMM) i Lund.
- 2018-01-13: Arbete med projektets detaljplanering inklusive etikprövning inleds.
- 2018-03-12: Etikansökan lämnas in till den Regionala etikprövningsnämnden (EPN) i Lund.
- 2018-04-06: Beslut från EPN inkommer med önskan om komplettering.
- 2018-04-17: Komplettering till EPN lämnas in
- 2018-05-02: Etikansökan godkänds av EPN.
- 2018-05-23: Projektmöte om webenkätens utformning och pilottestning.
- 2018-06-01: Pilottestning av webenkäten påbörjas och avslutas 2018-06-15.
- 2018-08-15: Projektmöte om webenkätens slutliga utformning och distribution.
- 2018-09-06: Arbetet med att skapa en referensgrupp med relevanta intressenter som kan berika projektet intensifieras. Inbjudningar skickas ut.
- 2018-09-25: Webenkäten öppnas. Totalt skickas fyra riktade påminnelser till respondenter som inte har svarat.

- 2018-10-23: Webenkäten stängs. Totalt tar 4640 skolledare ställning till deltagande (Ja/nej) varav av 2633 (57%) svarade ja och 2317 (50%) slutförde enkäten - vilket väl matchar ambitionen att få in cirka 2000 förväntade svar.
- 2018-10-23: Inbjudan till det första referensgruppsmötet (4 december) skickas ut.
- 2018-11-22: Projektgruppsmöte på AMM i Lund avseende uppsamling på webenkät och förberedelser inför kommande referensgruppsmöte.
- 2018-12-04: Referensgruppsmöte nummer 1 avhålls på Grand Hotel i Lund.
- 2018-12-12: Projektgruppsmöte på AMM i Lund med fokus på nästa års arbete, intervjuer och workshops samt planering/diskussion av projektets kommande leveranser (dvs. artiklar, implementeringskatalog och spridning av resultat).

2019

- 2019-01-24: AFAs Rekvisitionsblankett för År 2 skrivs på och lämnas in till ekonom på LU.
- 2019-02-07: Forskningsgruppsmöte angående urval till gruppintervjuer.
- 2019-04-01: Två gruppintervjuer genomförs i Norra Sverige.
- 2019-04-02: En gruppintervju genomförs i Norra Sverige.
- 2019-05-06: En gruppintervju genomförs i Södra Sverige
- 2019-05-07: En gruppintervju genomförs i Södra Sverige.
- 2019-05-13: En gruppintervju genomförs i Mellersta Sverige.
- 2019-05-14: Två gruppintervjuer genomförs i Mellersta Sverige.
- 2019-06-17: Projektgruppsmöte avhålls (Uppsamling, diskussion om publikationsplan och klargörande om författarregler).
- 2019-06-19: En gruppintervju genomförs i Södra Sverige.
- 2019-08-15: Enkätmöte angående justeringar i webenkät två (uppföljningsenkäten).
- 2019-09-05: Testkörning av webenkät 2 (uppföljningsenkäten) startar.
- 2019-09-24: Webenkät 2 öppnas för besvarande. Totalt skickas fem riktade påminnelser till respondenter som inte har svarat. Enkäten skickas till 2316 personer som besvarade enkäten år 1 (uppföljningsenkät) samt till de 5149 personer som inte på något sätt reagerade på enkät 1.
- 2019-10-23: Webenkäten stängs ned 01:00. Totalt besvarade 1518 skolledare av 2316 möjliga uppföljningsenkäten (66 %). Totalt tog 1506 personer (av de 5149 som inte reagerat år 1) ställning till den nya förfrågan. Av dessa slutförde 464 personer webenkät 2. Sammantaget besvarades webenkät 2 av 1992 personer.
- 2019-11-15: Projektgruppsmöte avhålls på AMM i Lund (uppsamling, genomgång av webenkät 2, samt diskussion om framtid och kommande referensgruppsmöte i Malmö).
- 2019-12-04: Referensgruppsmöte nummer 2 avhålls på Sankt Gertrud konferens i Malmö.
- 2019-12-05: Publikationsmöte på AMM. Fastläggande av vetenskaplig publikationsplan.

2020

- 2020-01-24: Forskningsgruppmöte
- 2020-02-28: Deltagande, presentation och workshop på Skolledare 21.
- 2020-04-27: Forskningsgruppmöte
- 2020-06-09: Forskargruppsmöte
- 2020-08-25: Forskningsgruppmöte
- 2020-08-31: Workshop med rektorer från Södra Sverige avhålls.
- 2020-09-03: Forskargruppsmöte
- 2019-09-04: Workshop med rektorer från Mellersta Sverige avhålls.
- 2019-09-08: Workshop med rektorer från Norra Sverige avhålls.
- 2020-09-16: Två workshoppar genomförs med deltagare från det nationella rektorsprogrammet (Småland).
- 2020-09-23: Två workshoppar genomförs med deltagare från det nationella rektorsprogrammet (Skåne)
- 2020-09-30: Två workshoppar genomförs med deltagare från det nationella rektorsprogrammet (Skåne)
- 2020-10-07: Två workshoppar genomförs med deltagare från det nationella rektorsprogrammet (Småland samt Norr).
- 2020-10-16: Forskningsgruppsmöte
- 2020-10-30: Forskningsgruppsmöte
- 2020-11-03: Workshop angående utformningen av åtgärds katalogen på Tornblad institutet.

2021

- 2021-01-20 Forskningsgruppmöte
- 2021-03-04: Referensgruppsmöte nummer 3 avhålls på Zoom.
- 2021-03-30: Publicering av åtgärds katalog
- 2021-03-31: Slutrapport till AFA Försäkring.

Medlemmar i referensgruppen

Projektets referensgrupp har bestått av skolchefer, fackliga företrädare och representant för arbetsmiljöverket. Referensgruppens uppgift har varit att utgöra en plattform för informations- och erfarenhetsutbyte samt diskussion i syfte att berika projektet med perspektiv från olika parter.

Det betonas att referensgruppen inte på något sätt ansvarar för innehållet i denna rapport och att referensgruppsdeltagarnas åsikter inte nödvändigtvis överensstämmer med rapportens slutsatser. Ansvaret för denna rapports innehåll och slutsatser ligger helt på författarna.

Följande personer har ingått i projektets referensgrupp:

Petter Brobacke	Utvecklingschef, Academedia
Ann-Charlotte Gavelin Rydman	Nationell Ordförande, Lärarförbundet Skolledare
Bodil Gustafsson	Skolchef, Högsby kommun
Eva Karsten	Arbetsmiljöinspektör, Arbetsmiljöverket
Lena Linnerborg	Utbildningspolitisk chef, Sveriges Skolledarförbund
Matz Nilsson	Förbundsordförande, Sveriges Skolledarförbund
Lisa Oldmark	HR-direktör, chef för Academedia Academy, Academedia
Christer Staaf	Förvaltningschef, Utbildningsförvaltningen, Vilhelmina
Ingrid Sundström Stokbro	Utbildningschef, Grundskoleförvaltningen, Malmö stad
Lars Svensson	Utredare, tf. enhetschef, Lärarförbundet Skolledare