



AKADEMIN FÖR HÄLSA OCH ARBETSLIV  
Avdelningen för socialt arbete och psykologi

---

”Det gäller att snappa upp den lilla tråden.  
Fiska lite innan man får napp, ett litet  
detektivjobb”

Chefers hantering av negativa livshändelser hos medarbetare på en  
Region

Madeleine Björkvall och Cassandra Klang

2015-05-25

Examensarbete, Grundnivå (kandidatexamen), 15 hp  
Psykologi  
Personal- och arbetslivsprogrammet

Handledare: Lars Eriksson  
Examinator: Mårten Eriksson



## Sammanfattning

Syftet med studien var att undersöka hur chefer upplever att hantera olika negativa livshändelser som uppkommer hos medarbetare och som i sin tur påverkar arbetet. Studien baseras på åtta intervjuer och genom en grundläggande kvalitativ metod analyserades materialet. Resultatet visar att hantering av negativa livshändelser är mångsidig med tanke på innehåll och graden av allvar. I resultatet framkom det att negativa livshändelser påverkar den berörde medarbetaren, arbetsgruppen samt verksamheten negativt. Trots de mångsidiga hanteringarna verkar samtliga chefer överrens i att först ha ett samtal med vederbörande för att sätta sig in i situationen för att sedan ta till rätt strategi för fortsatt hantering.

*Nyckelord:* Negativ livshändelse, hantering, vård- och omsorg, chefer, egenskaper

Title: "You have to pick up the little thread. Fish a little before the fish gets a bite, a little detective work "- Managers' handling of negative life events among employees on a Region

Abstract:

The purpose of the study was to examine how managers experience to handle various negative life events that arise among employees and in turn affect the work. The study is based on eight interviews and through a fundamental qualitative approach analyzed the material. The result shows that managers handling of negative life events are versatile with regard to content and the degree of seriousness. The result showed that adverse negative life events affect employees and the working group as well. Despite the diverse management it seem all managers agreed that first having a conversation with the employee to understand the situation and then taking the right approach for further handling was the right approach.

*Keywords:* Negative life event, management, health and care, managers, properties

## Förord

Ett stort tack riktas till samtliga som har medverkat i studien. Ett särskilt tack till intervjupersonerna som ställt upp och delat med sig av sina erfarenheter och tankar. Deras upplevelser har gett mer än bara underlag till examensarbetet. Slutligen vill vi tacka vår handledare Lars Eriksson som bidragit med intressanta och kloka idéer samt synpunkter vilket har resulterat i nya infallsvinklar. De erfarenheter och kunskaper vi fått från arbetet med examensarbetet kommer vi förhoppningsvis ta med oss i vårt kommande yrkesliv.

Madeleine Björkvall och Cassandra Klang

## **Introduktion**

### **Negativa livshändelser**

En negativ livshändelse kan förklaras som en svårhanterlig situation och reaktion där individen saknar förmåga att hantera situationen (Psykologiguident, 2015). Det kan orsakas på grund av individens otillräckliga erfarenheter för att kunna hantera situationen utan att drabbas av psykisk ohälsa. Vid en traumatisk negativ livshändelse kan det röra sig om en händelse utöver det normala vilket utgör ett hot för individens tillfredsställande liv. Sjukdom, separation, dödsfall, trafikolycka samt missbruk är några vanliga företeelser bland negativa livshändelser (Nationalencyklopedin, 2006).

En negativ livshändelse kan även uppstå när individen ställs inför nya krav eller situationer som är svårhanterliga. En känsla av otillräcklighet kan lätt uppstå som en följd av en svårhanterlig situation vilket kan bidra till psykisk ohälsa. Trots att individer drabbas av negativa livshändelser är det inte alla som utvecklar psykisk ohälsa. Det beror främst på individers personlighet, livssituation samt uppväxt (Vårdguiden, 2013). För att individer ska kunna gå vidare i livet efter negativa livshändelser är det betydelsefullt att individer får rätt hjälp i hanteringen av negativa livshändelser (Nationalencyklopedin, 2006).

### **Chefers skyldighet och det formella ansvaret**

För att reducera arbetsrelaterad ohälsa hos medarbetare har chefer en betydande roll i att bevara ett gott och friskt arbetsklimat (Lindberg & Vingård, 2012). Arbetsgivaren är skyldig att vidta åtgärder samt undersöka risker för våld och hot som kan förekomma på arbetsplatsen. Vidare ska arbetsgivaren enligt AFS 1993:2 5 § erbjuda handledning och stöd till arbetstagarna vid arbete där risk för våld och hot är återkommande (SFS 1993:2). Vid missbruk kan arbetsgivaren enligt AFS 1994:1 13 § i förebyggande syfte tillsammans med arbetstagarna ta fram handlingsprogram om hur olika missbruk kan hanteras. Arbetsgivaren bör även vidta åtgärder för att hjälpa en arbetstagar med missbruksproblem och stödja vederbörande före, under samt efter eventuell behandling (SFS 1994:1).

Vidare understryks det att chefer ständigt måste arbeta med komplexa arbetsuppgifter där en viktig del består av att fatta avgörande beslut eftersom chefer oftast har det slutgiltiga ordet. I de flesta fall är det ont om tid för reflektion då arbetet sker i ett högt tempo med en dynamisk arbetsmiljö. Chefers arbetsuppgifter involverar att agera effektivt och rättssäkert för att underlätta gentemot organisationen. Beslut som

tas vid negativa livshändelser är högst prioriterat eftersom att de kan utgöra hot för organisationens ekonomi, rykte samt den allmänna säkerheten. Hur väsentliga beslut fattas inom en organisation kan vara avgörande för organisationens framtid (Walumbwa, Maidique & Atamanik, 2014).

### **Socialt stöd**

Socialt stöd är en interpersonell transaktion mellan människor och kan användas som en stödkälla för de drabbade. Socialt stöd från chefer samt kollegor har en inverkan på stress vilket kan minska utbrändhet hos individer (Hombrados-Mendieta & Cosano-Rivas, 2013).

Thompson (2015) hävdar i sin rapport att socialt stöd medför många fördelar till psykiskt välbefinnande vare sig stödet ges från familj, vänner, arbetskollegor, terapeuter eller chefer. Socialt stöd kan ses som en förebyggande faktor vid reduceringen av stress. Genom rådgivning, vägledning, emotionell uppmuntran och så vidare kan socialt stöd tillämpas. Melrose, Brown och Wood (2015) anser i likhet med Thompson (2015) att individer som upplever att de får socialt stöd tenderar att ha en bättre hälsa gentemot individer som ges mindre socialt stöd. Statens offentliga utredningar (2004) belyser vikten av att arbetsgivaren ska erbjuda företagsvårdsaktiviteter till medarbetarna. Företagsvårdsaktiviteter har utifrån studier visat sig vara effektiva för både medarbetarnas hälsa samt arbetsmiljön.

Dagens arbetsmiljö är full av möjligheter och utmaningar vilket påverkar livet för medarbetarna. Individer har krav på sig för att etablera sig i organisationen och för att uppnå målen måste medarbetarna arbeta hårt för att utmärka sig på arbetsplatsen. Svårhanterliga situationer kan uppstå i strävan att bemöta målen, i form av överbelastning vilket kan resultera i stress bland medarbetarna. Utfallet av stressiga situationer på arbetsplatsen kan medföra att medarbetarnas fysiska, psykiska och mentala hälsa påverkas allsidigt (Kumar & Kumar, 2014).

Presseau et al. (2014) beskriver Karasek, Theorell och Karaseks krav, kontroll och stödmodell som ett sätt att analysera hur stressfullt ett yrke är. Graden av kontroll i kombination av krav visar hur pass stressfyllt ett yrke är. Variablerna krav och kontroll i samverkan med varandra ger utslag i olika typer av upplevd stressnivå i medarbetarnas arbetsmiljö. När det uppstår en obalans mellan individens krav och den upplevda kontrollen i yrket medför det stress och ohälsa. Ett komplement till krav och kontrollkombinationen är variabeln stöd. Ett upplevt stöd från chefer i situationer med

höga krav och låg kontroll underlättar medarbetares förmåga att hantera stressnivån. Utmattning hos individer uppkommer i samband med hög arbetsbelastning och höga krav, medan känslan av otillräcklighet verkar ha en anknytning till stöd och kontroll (Hallsten, Bellaagh & Gustafsson, 2002).

### **Att inte räcka till**

I en studie av Astvik (2002) poängteras det att vårdbiträden ofta upplever känslor av otillräcklighet och skuld i relation till patienterna. De konstateras även att det finns ett samband mellan dessa upplevelser och vanliga fysiska samt psykiska uttröttningar. Ytterligare en studie om stress i hemtjänstarbete understryker att psykisk stress ofta förknippas med faktorer som till exempel vårdbiträdens ansvar för patienter samt kvalitetsbrister i arbetet (Astvik, 2002). Stress kan orsakas av yttre påfrestningar som i sin tur kan leda till sjukdom och ohälsa. Upplevelsen, reaktionen och tolkningen av stress är subjektiva eftersom de är anknutna till personliga egenskaper, tidigare erfarenheter och kompetenser (Kaufman & Kaufman, 2010).

### **Utbrändhet**

Utbrändhet har blivit ett allvarligt problem inom de flesta yrken under de senaste decennierna. De mest utsatta är främst medarbetare inom sociala arbeten eftersom att de utsätts för påfrestande händelser i arbetet som har en negativ inverkan på medarbetarna. Utbrändhet kan definieras som en följd av individers anpassning till situationer som inkluderar stress på arbetet. I sådana situationer upplever individer bland annat känslor av misslyckanden, skuld-känslor och känslomässig utmattning (Hombrados-Mendieta & Cosano-Rivas, 2013).

Den engelska beteckningen för utbrändhet är ”burnout” och förekommer mestadels inom hälso- och sjukvård där det till stor del är tät människokontakt. Begreppet har ett tydligt släktskap med ”arbetsrelaterad stress” och dess beteendemässiga och psykofysiologiska stressreaktioner (Socialstyrelsen, 2003). Ett stort antal studier påvisar att det finns ett samband mellan utbrändhet och subjektiva arbetsförhållanden så som arbetskrav, autonomi, kontroll och olika former av stöd på arbetsplatsen. MBI- och Pinesskalan är skalor anpassade till alla yrkesverksamma och används för att mäta graden av utbrändhet. MBI- och Pinesskalan uppvisar att utbrändhet har positiva korrelationer med negativa förhållanden i egenskap av låg grad av kontroll samt stöd, höga arbetskrav och begränsade utvecklingsmöjligheter. Länge



har arbetsrelaterade fenomen varit utlösande faktorer till utbrändhet men i nuläget har olika tillstånd i privata sammanhang istället uppmärksammas som ytterligare bidragande faktorer till utbrändhet (Hallsten et al., 2002).

### **Negativa beteenden och handlingar**

Enligt Nationalencyklopedin (2006) definieras missbruk enligt följande: ”okontrollerad eller överdriven användning av något, vanligen alkohol, narkotika eller andra substanser med euforiserande effekter”. Individer döljer och förnekar ofta sitt missbruk samt undviker många gånger hjälpinsatser på grund av rädsla. Missbruket kan resultera i negativa följder på arbetsplatsen för personen i fråga men även för den drabbade omgivningen. När missbruket väl blir synligt har det oftast pågått under en längre period och därför är det av vikt att ta minsta signal på allvar (Nilsson, Aldén, Philipson, Bengtsson & Wåhlin, 2007).

Konflikter i en organisation som inte hanteras på ett professionellt sätt bidrar direkt och indirekt till tunga kostnader för organisationen, arbetsgivare och arbetstagare. När organisationen blir medveten om kostnaderna måste konflikthantering uppmärksammas genom olika system och strategier. Orsaker till konflikter kan vara allt ifrån dålig kommunikation, brist på resurser samt jämförelser gällande lön och förmåner (Katz & Flynn, 2013). Leijon och Svensson (2013) belyser ytterligare konsekvenser som hot och våld kan medföra. Det kan påverka hela arbetsplatsen eftersom rädsla kan uppstå vilket medför att medarbetarna inte kan utföra sina arbetsuppgifter på bästa sätt. En organisation som utsätts för hot och våld kan drabbas av minskad motivation och en ökad sjukfrånvaro bland medarbetarna. Ytterligare konsekvenser hot och våld kan medföra är ett sämre arbetsklimat med sämre relationer mellan medarbetare. Vårdkvaliteten och organisationens ekonomi kan även försämrans.

Begreppet hot eller våld mot tjänsteman definieras enligt Nationalencyklopedin (2015) som: ”våld eller hot mot tjänsteman, brott mot allmän verksamhet som innebär att någon med våld eller hot om våld förgriper sig på någon i dennes myndighetsutövning”. Menckel (2000) belyser att antalet anmälda fall av hot eller våld har ökat sedan 1993 mot män och kvinnor i arbetslivet. Undersökningar av levnadsförhållanden genomförda av SCB visar på att nästintill 40 procent utsätts för våld eller hot i samband med arbetet. De mest utsatta yrkesgrupperna är vård- och omsorgspersonal gentemot den genomsnittlige medarbetaren. Hallberg (2011) menar i likhet med Menckel (2000) att hot och våld har blivit ett stigande problem bland vård-

och omsorgspersonal. Majoriteten av hot och våld situationer inträffar inom akutsjukvården i sammanhang där personen i fråga är drogpåverkad. En annan situation där hot och våld är vanligt förekommande är vid vård av en patient med psykisk ohälsa eller demens (Hallberg, 2011). 60 procent av alla anmälningar om hot och våld leder till sjukskrivningar eller skador hos vård- och omsorgspersonal enligt Arbetsmiljöverkets statistik (Leijon & Svensson, 2013).

### **Stress och coping**

På arbetet utsätts medarbetare dagligen för olika sorters stress vilket utmärker sig på skilda sätt (Györkös, Becker, Massoudi, de Bruin, & Rossier, 2012). När sjuksköterskor dagligen hjälper människor i krissituationer utsätts de ofta för traumatisk stress. Chefer har då ett betydelsefullt ansvar i att underlätta de stressfyllda situationerna för sjuksköterskorna. Stressreaktioner är naturliga reaktioner och beteenden hos sjuksköterskor som uppstår till följd av sjuksköterskornas hjälpinsatser vid traumatiska händelser (Jonsson, Segesten, & Mattson, 2003).

Choi och Wong (2011) belyser att dagens sjuksköterskor måste hantera en stressfylld och komplex arbetsmiljö till följd av en avancerad medicinsk vetenskap, åldrande befolkning samt högre uppställda krav. Sjuksköterskorna måste samtidigt erbjuda en effektiv och trygg sjukvård. I artikeln framför en sjuksköterska i en intervju att de ständigt upplever stress i yrket på grund av att de inte kan tillåta att några fel inträffar eftersom de handlar om patienters liv. Stress är oundvikligt med tanke på att yrket innefattar frågor om liv och död. Gurses, Carayon och Wall (2009) fann att arbetsbelastning hos sjuksköterskor korrelerar negativt med den upplevda kvalitén och säkerheten inom vården. En hög arbetsbelastning bland sjuksköterskor gav utfall i en sämre vårdkvalité samt en högre upplevd stressnivå.

Genom en studie konstaterar Connor-Smith och Flachsbart (2007) att coping är en strategi som används för att hantera olika livsförändringar som till exempel stress, smärta, nedstämdhet och livstrauma. När en individ utsätts för en negativ livshändelse kommer förmågan att hantera situationen att prövas vilket kan ske på olika sätt hos individen. Det finns ett samband mellan individens personlighet och hanteringen av livsförändringen. Eschleman, Bowling och Alarcon (2010) poängterar att stress är ett subjektivt begrepp där hanteringar hos individer samt chefer sker på olika sätt. Hur mycket en individ påverkas av stress är individuellt eftersom somliga är mer påtagliga för stress än andra.

## **Syfte**

Syftet med studien är att undersöka hur chefer upplever att hantera olika negativa livshändelser som uppkommer hos medarbetare och som i sin tur påverkar arbetet.

## **Frågeställningar**

1. Hur upplever chefer att deras medarbetare berörs av negativa livshändelser?
2. Hur hanterar chefer negativa livshändelser på Regionen?
3. Vilket förhållningssätt samt egenskaper upplevs som betydelsefulla hos chefer vid hanteringar av negativa livshändelser?

## **Metod**

Studiens syfte är att ta reda på hur chefer hanterar olika negativa livshändelser som uppkommer hos deras medarbetare vilket i sin tur påverkar arbetet. En kvalitativ metod valdes för att genom intervjuer få fram chefernas individuella erfarenheter och tolkningar av ämnet. Underlag för studien är relevant litteratur till ämnet samt tidigare forskning.

## **Deltagare och urval**

Intervjupersoner valdes ut genom ett bekvämlighetsurval där intervjupersonerna tillfrågades utifrån intresse och tillgänglighet. Studien genomfördes på en Region i olika kommuner i Sverige. Kriterierna för urvalet var att intervjupersonerna skulle vara anställda på Regionen och inneha en chefsposition inom följande område: Ambulans, Onkologi samt Vård- och omsorg. Intervjupersonerna skulle även ha upplevt en negativ livshändelse hos sina medarbetare vilket de i sin tur hanterade under sin karriär. Ytterligare ett kriterium för intervjupersonerna var att de skulle ha arbetat minst ett år som chefer. En HR- ansvarig på Regionen presenterade 12 stycken namn som stämde in på de uppsatta kriterierna. Intervjupersonerna var chefer inom olika områden som HR- ansvarig trodde skulle ha intresse för en intervju. Via telefon och mejl bokades intervjuerna in där intervjupersonerna fick relevant information inför intervjuerna. Under april månad 2015 genomfördes samtliga intervjuer. Materialet till den kvalitativa studien samlades in genom intervjuer.

I studien intervjuades åtta chefer inom Regionen genom ett strategiskt urval. Intervjupersonerna bestod av fem kvinnor och tre män i åldrarna 40 till 65 år. Antal inplanerade intervjuer beräknades på förhand vara åtta till tio stycken.

Det upplevdes dock en mättnad efter åtta genomförda intervjuer eftersom ingen ny information tillfördes. Det är av vikt att intervjupersonerna hade den erfarenhet som efterfrågades och att de hade förmågan att berätta om situationer på den nuvarande arbetsplatsen.

### **Tillvägagångssätt**

En intervjuguide utformades och användes som hjälpmedel för att kunna genomföra intervjuerna, se bilaga 2. Intervjuguiden bestod av ett antal semistrukturerade frågor baserade utifrån Merriam (2009). Tanken med strukturerade intervjufrågor var att begränsa intervjuerna till relevant område. Det lämnades även utrymme för ostrukturerade frågor där intervjupersonerna fick chans att utveckla sina egna tankegångar. Intervjuguiden delades upp i två delar vilket innefattade chefers upplevelse av deras medarbetares negativa livshändelser samt hanteringen av negativa livshändelser. Varje del innehöll ett antal intervjufrågor vilket var till stöd under intervjuerna. Intervjuguiden kontrollerades i en pilotintervju på en individ som hade ett chefsansvar.

Intervjuerna genomfördes på intervjupersonernas arbetsplatser under arbetstid i avskilda rum runt om i Regionen, detta för att skapa en avslappnad och trygg miljö. Intervjuerna pågick mellan 30 till 50 minuter och den totala transkriberade texten resulterade i omkring 60 sidor. Innan intervjuerna påbörjades fick intervjupersonerna återigen information om studiens syfte samt att de hade rätt att avbryta intervjun om de skulle vilja, se bilaga 1. De tillhandahöll även information om att intervjun skulle behandlas konfidentiellt och därefter sammanställas i en studie vilket sedan intervjupersonerna fick ta del av. Därefter tillfrågades intervjupersonerna om det gick bra att spela in intervjuerna. Samtliga intervjupersoner godkände att intervjuerna spelades in för att sedan transkriberas till textformat och därefter raderas.

Vi genomförde alla intervjuer tillsammans, en intervjuade och den andra satt bredvid och förde anteckningar. Uppdelningen gjordes för att undvika missförstånd, skapa en trygghet och ett förtroende för intervjupersonerna. Studien riktas endast mot chefer och deras upplevelser av negativa livshändelser hos deras medarbete. Med tanke på att studien berör ett känsligt ämne togs det hänsyn till de forskningsetiska aspekterna och därmed uteslöts medarbetarnas erfarenheter kring ämnet.

## **Design och dataanalys**

Genom en grundläggande kvalitativ metod analyserades det insamlade materialet från intervjuerna. Intervjuernas innehåll kategoriserades utifrån en tematisk induktiv analys (Merriam, 2009). Under intervjuerna antecknades intressanta resonemang och tankegångar som kan ha varit till underlag för studien. Efter att intervjuerna transkriberats påbörjades analysen av materialet. Materialet skrevs ut på papper och intressanta delar och citat markerades med hjälp av en överstrykningspenna. Det transkriberade materialet studerades ett antal gånger och anteckningar av reflektioner gjordes under tiden. För att skapa en gemensam analys och diskussion analyserades allt transkriberat material enskilt som ett första steg i analysen. Efter de enskilda analyserna gjordes en gemensam analys där teman framkom utifrån mönster och samband som fastställdes utifrån jämförelser av analyserna. Ett resultat med tre teman framkom utifrån den grundläggande kvalitativa metoden. Genom subjektiva tolkningar av intervjupersonernas upplevelser och information utformades resultatet.

## **Forskningsetiska överväganden**

Intervjupersonerna kontaktades endast av oss och det är endast vi som har bearbetat allt material som framställts i samband med intervjuerna. Inga namn, kön eller ålder på intervjupersonerna exponeras för utomstående. Innan intervjuerna påbörjades förklarades studiens syfte, praktisk information om studien samt att det var frivilligt att delta. Intervjupersonerna tillhandahöll även information om att de när som helst fick avbryta intervjun och medverka om de ville.

## **Resultat**

Resultatet baseras på tre huvudteman som framkom i analysen: Upplevelse av negativa livshändelser, Chefers sätt att hantera negativa livshändelser, samt Chefers egenskaper vid hanteringar av negativa livshändelser. Under dessa teman framställs sedan ett antal underteman. Intervjupersonerna kommer att benämnas som chefer i resultatet för att underlätta förståelsen. Citaten är konfidentiella och enstaka ord i citaten har justerats för att underlätta läsförståelsen.

## Upplevelse av negativa livshändelser

Det framkommer i samtliga intervjuer att negativa livshändelser är ett brett och omfattande begrepp. Två underteman konkretiserar de upplevelser som intervjupersonerna beskriver.

- Subjektivt
- Känslor av otillräcklighet

**Subjektivt.** Chefer beskriver vanligtvis begreppet negativa livshändelser hos sina medarbetare som ett subjektivt och omfattande begrepp. De poängterades att begreppet är resultatet av individers upplevelser, erfarenheter och känslor. För en individ kan något stort och betydelsefullt bli följden till en negativ livshändelse men för en annan individ kan den minsta lilla men även väsentliga händelsen orsaka obalans i livet.

En negativ livshändelse kan vara anknuten till medarbetarens privatliv men som i sin tur påverkar arbetet. Händelsen kan även vara arbetsrelaterad, men oavsett grunden till den negativa livshändelsen ska man som chef ha en förståelse gentemot medarbetarens upplevelse. En negativ livshändelse är ett faktum då individens upplevelse skildras. Chefen bör därför agera objektivt i situationen av den negativa livshändelsen. En chef definierade begreppet negativ livshändelse enligt följande: ”Alltså det är ett väldigt vitt begrepp, en negativ livshändelse kan ju vara allt möjligt och det kan vara olika från person till person”.

Hur en negativ livshändelse avspeglas hos en medarbetare är subjektivt. Det kan oftast kännetecknas i ett förändrat beteende hos medarbetaren. Efter en negativ livshändelse är det svårt att fortsätta leva som man gjorde innan företeelsen. Medarbetaren kommer alltid att bära med sig det som inträffat vilket kan resultera i en avvikande handling. En chef beskrev uppkomsten och sin definition av en negativ livshändelse, vilket exemplifieras enligt nedan:

*Idag är det mer privata saker som påverkar arbetet än mot var de var förut. Idag är det sociala händelser som påverkar jobbet, det krävs att man ständigt ska vara uppkopplad och alla till lags(...) En negativ livshändelse är något som inte var planerat, och som gör att man inte kan leva normalt. Man tas ifrån något eller man blir rädd för något.*

**Känslor av otillräcklighet.** Det är tydligt att känslor av otillräcklighet uppstår i sammanhang där individer inte kan kontrollera händelseförloppets utfall. Det upplevdes att otillräcklighet hänger samman med att vårdpersonal inte kan förutsäga sin arbetsdag vilket kan leda till en stressfylld situation. Både i privatlivet samt arbetslivet har individer ständigt krav på sig. Det framkom att de krav individer har på sig är individuella. En medarbetare ska prestera utifrån verksamhetens uppsatta mål och krav. Utifrån individens individuella krav kan en känsla av otillräcklighet uppstå eftersom vissa har en förmåga att pressa sig till orimliga krav.

*Stress är vanligt överallt, det finns ju mycket olika sorters stress och vi reagerar ju väldigt olika. Det här med att inte räkna till kan ju vara stressande på ett sätt (...) Mina krav som jag har på mig som stressar mig, behöver ju inte vara samma sak som verksamheternas och patienternas krav (...) Stress är många gånger en känsla av otillräcklighet, när du inte kan styra eller kontrollera det som påverkar dig, då spelar det inte någon roll vilken typ av stress det är, då är den negativ och kan lätt resultera i utbrändhet.*

### **Chefers sätt att hantera negativa livshändelser**

Det finns flera sätt att agera och hantera medarbetares negativa livshändelser. Utifrån intervjupersonernas upplevelser så kan strategier som existerar delas upp i tre underteman:

- Stödsamtal och uppföljning
- Proaktivt arbete
- Ingripande

**Stödsamtal och uppföljning.** Ett vanligt sätt att hantera en medarbetares negativa livshändelse kan ske genom former av samtal. Det poängteras att samtalen kan förekomma sinsemellan medarbetarna och övrig inblandad personal. De kan även ske genom samtal med närstående, närmast chef samt stödsamtal med företagshälsovården.

*När bara man börjar prata om att möjligheten finns (...) helst vill man prata med någon som är professionell, om det händer allvarliga saker på jobbet kan ju jag som chef säga, det spelar ingen roll om du inte vill ha handledning, du ska iväg, jag ordnar ersättare. För man vet vad viktigt det är.*

Alla individer reagerar olika på negativa livshändelser vilket kräver olika former av hanteringar. Det framkom att chefer inte alltid har den rätta kapaciteten för att hantera sina medarbetares negativa livshändelser och därför krävs det en insikt i att ta till professionell hjälp. Samtliga chefer poängterar vikten av att samtala till följd av negativa livshändelser. Många upplever en känsla av lättnad efter att ha fått ventilera sina tankar och känslor. Ett samtal kan innebära att individen upplever en ökad förståelse från omgivningen genom att känna ett stöd.

*Vi har (...) samtal, att man öppnar upp sitt hjärta och sina känslor, att man helt enkelt pratar ut. För många är som en petflaska som är hopskruvad, om man skakar på den tillräckligt så åker korken upp.*

**Proaktivt arbete.** Genom intervjuerna framkom det att samtliga verksamheter arbetar för att förebygga negativa livshändelser. Negativa livshändelser är dock svåra att förhindra eftersom företeelser inträffar i det dagliga livet. När negativa livshändelser väl inträffar är det betydelsefullt att Regionen har resurser för att underlätta för vederbörande.

*Jag tycker de handlar mycket om arbetsmiljön (...) Vi har önskeschema att man får önska när man vill jobba, man lägger själv sitt schema utifrån hur man vill jobba (...) Det är ett sätt att förebygga, det blir en bra arbetsmiljö, positivt, det är en bra stämning på hela kliniken och de sprider sig till medarbetarna.*

Ovanstående citat belyser vikten av att en chef är lyhörd gentemot sina medarbetare och ger medarbetare frihet att kunna påverka sitt arbete. När en negativ livshändelse inträffar kan de ibland vara svårt att återgå till normal arbetskapacitet eftersom medarbetaren kan vara känslomässigt utmattad eller att livspusslet inte går ihop som det gjorde innan. Det framkom att chefer i samtyckte med läkarens rekommendationer kan göra schemaändringar utifrån medarbetarens arbetskapacitet för att underlätta i situationen.

*Vi har försökt att förändra arbetsätt och rutiner för att skapa, mer luft eller vad man ska säga i systemet (...) när jag kom hit hade de funderingar, vi borde göra si och så, vi tog sen en dag och pratade om hur vill vi göra istället?*

Det är påtagligt att chefer försöker förändra arbetsätt och rutiner i den mån de är möjligt vilket leder till mer flexibilitet samt utrymme i arbetet, som i sin tur minskar stressen på



arbetsplatsen. Genom ett förändrat arbetsätt och rutiner skapas ett positivt arbetsklimat och samarbete där chefer uppger att medarbetarnas arbetsförmåga blir effektivare.

**Ingripande.** I samtliga intervjuer framgick det att chefer involverade sig i sina medarbetares negativa livshändelser så fort det blev uppenbart eller påverkade arbetet. Chefer märkte oftast att medarbetare hade drabbats av något negativt genom ett förändrat beteende eller att det framkommer via dialog. Däremot betonades en situation där chefer önskade att de ingrep tidigare. En chef uttrycker det på följande vis:

*Det finns en klassisk situation, missbruk. Då tänker man alltid, varför, varför, upptäckte/ förstod jag inte det här tidigare.*

Cheferna upplevde att missbruk är svårt att förstå eftersom vederbörande oftast gör sitt yttersta för att dölja missbruket. Det framkom i en intervju att chefen upplevde sig själv som lite naiv i sammanhanget kring missbruk: ”Man vill tro det bästa om sin medarbetare och ibland kanske man inte tar signalerna på allvar”. Missbruk är en situation där många chefer önskar att de hade ingripit tidigare.

Det har visats sig att hot och våld har förekommit på Regionen både mellan medarbetare sinsemellan samt patienter gentemot vårdpersonal, vilket har påverkat medarbetare negativt. Vid en sådan situation gäller det att chefen agerar snabbt för att underlätta i situationen och därefter göra en rättslig utredning.

### **Chefers egenskaper vid hanteringar av negativa livshändelser**

I intervjuerna framkom det att chefer bör ha vissa egenskaper för att kunna hantera negativa livshändelser. Utifrån chefernas erfarenheter inom området genomsyrades egenskaper som kan urskiljas i två underteman:

- Tillgänglig och engagerad
- Frågvis och lyssnande

**Tillgänglig och engagerad.** Det är påtagligt att chefer är tillgängliga gentemot medarbetare, både fysiskt men även psykiskt för att kunna ingripa när negativa livshändelser uppstår. Att ha dörren öppen och visa att chefer är tillgängliga är ett steg i rätt riktning men det belystes även att ett förtroende från medarbetare krävs. ”Medarbetarna ska veta att jag finns 24 timmar per dygn. Behöver man hjälp så får man det.” Som citatet understryker är det viktigt med ett förtroende mellan chef och

medarbetare, men utan engagemang kan det vara svårt att finna förtroendet. Chefer påpekar att det gäller att visa att de bryr sig om medarbetarna genom engagemang och intresse. Utan engagemang och ett förtjänat förtroende menar chefer på att medarbetare troligtvis inte kommer dela med sig av sina negativa livshändelser.

Det är av vikt att chefer visar sin tillgänglighet och sitt deltagarengagemang exempelvis genom att sitta med på morgonmöten, i fikarummet och att vara närvarande. Det poängterades att chefer som har ett förtroende hos sina medarbetare lättare blir kontaktad och tillfrågad, vilket underlättar hanteringen av negativa livshändelser.

**Frågvis och lyssnade.** Egenskaper som genomsyrande samtliga intervjuer definierades som frågvis och lyssnande, att chefen ska våga ställa den obekväma frågan för att verkligen få veta hur medarbetaren mår. En chef yttrade sig enligt nedan:

*De gäller att snappa upp den där lilla tråden. Fiska lite grann innan man får napp, ett litet detektivjobb.*

Chefer indikerade på att de måste vara dem som lyssnar och inte dem som pratar. Även om de är goda lyssnare krävs det att de är raka och envisa för att kunna fånga upp viktiga signaler.

*Man får fråga igen dagen efter. Fråga igen om tre dagar, om en vecka. Eh, tala om att samtalsstöd finns (...) de här möjligheterna har du, och vill man inte så vill man inte, jag kan inte tvinga någon att prata. Men de ska veta att möjligheten finns.*

Det belystes att chefer bör stå på sig och inte vara rädd för att ställa samma fråga flera gånger tills de får svar. Genom att poängtera vilket stöd medarbetaren har rätt till kan de resultera i att medarbetaren väljer att ta till den erbjudna hjälpen. Utifrån att chefer visar ovanstående egenskaper gentemot medarbetare underlättar det hanteringen av negativa livshändelser i större utsträckning. Till sist framgick det att chefer ska stå på sig och vara frågvisa men trots detta är det svårt att upptäcka negativa livshändelser i tid.

## Diskussion

Diskussionen innehåller ett huvudresultat, en resultatdiskussion, en metoddiskussion samt förslag till framtida forskning.

### Huvudresultat

Syftet med studien var att undersöka hur chefer upplever att hantera olika negativa livshändelser som uppkommer hos medarbetare och som i sin tur påverkar arbetet. Sammanfattningsvis visar resultatet att chefer anser att hanteringen av negativa livshändelser är väldigt mångsidig med tanke på att chefer agerar olika från fall till fall. Trots att hanteringen kan ske olika verkar ändå samtliga chefer agera på ett liknande sätt genom att först ha samtal med vederbörande för att sätta sig in i situationen för att sedan ta till rätt strategi för fortsatt hantering.

Hur medarbetarna berörs av negativa livshändelser påverkas i stor grad av individens personlighet, uppväxt, erfarenheter, socialt stöd och så vidare. När det gäller personlighet har alla individer olika strategier för att handskas med den aktuella situationen vilket kan ske undermedvetet. En del reagerar genom att visa nedstämdhet utåt, andra försöker dölja och hålla det inne medan vissa reagerar till exempel med ett aggressivt beteende. Därför gäller det att som chef att vara uppmärksam på signaler och förändrat beteende hos individerna.

Som det framkommer i resultatet poängterar chefer svårigheten med att kunna upptäcka alla signaler med tanke på att alla medarbetare inte visar det utåt. Det fanns en önskan från samtliga chefer att kunna ingripa tidigare i fall där medarbetare anstränger sig för att dölja de negativa livshändelserna. Därför krävs det att de ska finnas en ömsesidig relation mellan chef och medarbetare. Där medarbetaren har ett ansvar att förklara den negativa livshändelsen för sin chef om situationen påverkar arbetet på ett negativt sätt. Den berörde chefen har även ett ansvar att erbjuda hjälp och stöd för att underlätta i situationen. Om medarbetaren av någon anledning inte vill öppna upp sig eller berätta för sin chef är det viktigt att chefen poängterar att det finns professionell och utomstående hjälp att ta till för vederbörande.

Cheferna ansåg att förhållningssättet gentemot medarbetarna vid negativa livshändelser bör ske på ett objektivt sätt för att medarbetare inte ska särbehandlas och tappa förtroendet till cheferna. Det är en svår balansgång för chefer att agera objektivt i hanteringen av negativa livshändelser vilket kan ske olika från fall till fall. En tid efter att negativa livshändelser har inträffat kan medarbetare ändå behöva stöd samtidigt som

omgivningen går vidare. Då uppstår en svårhanterlig situation för chefer eftersom att de ska underlätta situationen för medarbetare men omgivningen ska inte få en känsla av att individen särbehandlas. Det framkom från intervjuerna att chefer bör vara tillgängliga och inneha ett förtroende från medarbetarna för att chefer ska kunna fånga upp viktiga signaler som kan underlätta i hanteringen av negativa livshändelser.

## **Resultatdiskussion**

**När kraven är för höga och känslan av otillräcklighet uppstår.** Som det kan avläsas i föreliggande studie är stress ett vanligt förekommande problem främst bland vård- och omsorgspersonal. Presseau et al. (2014) påpekar att Karaseks och Theorells krav, kontroll och stödmodell är angelägen för att visa på den upplevda stressnivån. Det framgår att stöd har en stark korrelation med individens sätt att hantera stress, ju mer stöd individen får av omgivningen desto mindre upplevd stress.

Astvik (2002) belyser i sin studie att vårdbiträden ofta upplever en känsla av otillräcklighet i sitt arbete när det gäller ansvar för patienter. Otillräcklighet förmodas hänga samman med individens högra krav i och med att medarbetare ska säkerställa patientsäkerheten. Som det framgick av föreliggande studie är vårddyrket i sig väldigt oförutsägbart eftersom det inte går att förutsäga att en olycka inträffar och dess följder. Med tanke på att arbetet är oförutsägbart i kombination med höga krav på medarbetarna kan det resultera i en hög grad av stress.

I likhet med Presseau et al. (2014) och Astvik (2002) visar även föreliggande studie att Regionen erbjuder stöd i olika former i hanteringar av negativa livshändelser. När medarbetare utsätts för stress i hög grad och känslor av otillräcklighet uppstår försöker Regionen underlätta den stressfyllda situationen i den mån de går. Det kan innebära att schemalägga annorlunda, ändra arbetstider och delegera om arbetsuppgifter. Det finns underlag som tyder på att socialt stöd från omgivningen ökar individens välmående och hälsa (Melrose et al., 2015). I likhet Melrose et al. (2015) visar även föreliggande studie vikten av att erbjuda socialt stöd till vederbörande.

**Att ständigt vara uppkopplad.** Föreliggande studie visar att arbetet idag påverkas i större grad av privata händelser än mot det var förut. Det klargjordes att individer ständigt strävar efter att leva upp till omgivningens krav. Dessa krav som oftast är orimliga kan innebära att individer ständigt försöker vara alla till lags genom att visa sig felfria gentemot omgivningen, vilket kan medföra en känsla av

otillräcklighet. Otillräckligheten kan i sin tur leda till att individer känner sig pressade och det kan resultera i nedstämdhet och stress. Astvik (2002) poängterar att vårdbiträden ofta upplever otillräcklighet i sitt arbete, vilket förmodas hänga samman med höga krav både i privat- och arbetslivet. Hallsten et al. (2002) forskning samstämmer med föreliggande studie där det uppmärksammas att olika tillstånd i privata sammanhang kan vara en bidragande faktor till utbrändhet.

Enligt föreliggande studie är stress vanligt förekommande där vård- och omsorgs personal tillhör en av de mest utsatta grupperna. Situationer som inte går att påverka eller kontrollera är oftast anledningar till varför individer upplever stress, vilket i sin tur kan leda till utbrändhet. Överensstämmande med föreliggande studie hävdar Hombrados-Mendieta och Cosano-Rivas (2013) att utbrändhet är ett växande fenomen kopplat till arbetslivet. Socialstyrelsen (2003) belyser även att utbrändhet är ett vanligt förekommande problem inom hälso- och sjukvård. En anledning till att hälso- och sjukvård är drabbat är främst på grund av påfrestande händelser i arbetet.

**Skadligt beteende som går ut över Regionen.** Genom föreliggande studie blev det uppenbart att hot och våld förekommer i Regionen där det främst är riktat från patienter till vårdpersonal. Det framkom även att hot och våld har uppstått mellan medarbetare. Leijon och Svensson (2013) indikerar att hot och våld kan medföra många olika konsekvenser för organisationen.

Konsekvenserna på Regionen kan exempelvis orsaka ett försämrat välmående och en försämrad arbetskapacitet hos vederbörande. Försämrad arbetskapacitet kan innebära minskad arbetstid och förändrade arbetsuppgifter. En av de mest allvarliga konsekvenserna är känslan av rädsla. När rädslan uppstår blir ett vanligt beteende att ta avstånd vilket kan hindra medarbetarna från att utföra sina arbetsuppgifter på bästa sätt. Det kan i sin tur leda till att vårdkvalitén försämras för patienterna. Nilsson et al. (2007) och Leijon och Svensson (2013) har samstämmiga resonemang i att organisationens ekonomi kan försämras om konsekvenserna som uppstår från hot och våld inte hanteras på rätt sätt.

Ur ett chefsperspektiv är det alltså betydelsefullt att agera omedelbart eftersom det kan medföra allvarliga konsekvenser. Hallberg (2011) belyser att hot och våld är ett stigande problem mestadels bland vård- och omsorgspersonal och därför bör det tas på största allvar. Nilsson et al. (2007) konstaterar att individer med missbruk ofta förnekar och döljer problemet. Många undviker hjälpinsatser på grund av rädsla att känna sig

utpekad av omgivningen (Nilsson et al., 2007). Trots att många individer undviker hjälpinsatser är det av vikt att arbetsgivare erbjuder rätt stöd för att underlätta vid missbruksproblem hos medarbetare (SFS 1994:1). Resultatet från föreliggande studie överensstämmer med Nilsson et al. resonemang där det framgick att chefer har en svårighet med att upptäcka missbruk eftersom många döljer problemet. När missbruket väl upptäcks har det många gånger pågått under en lång period och därför är det viktigt att ta minsta signal på största allvar (Nilsson et al., 2007). Chefer understryker att missbruk är en vanlig situation där många önskar att de hade upptäckt problemet och ingripit tidigare för att kunna hjälpa vederbörande så fort som möjligt.

**Chefers egenskaper.** Granberg (2011) konstaterar att en avgörande faktor till vem en individ är beredd att ge sin behörighet till, styrs främst av personliga egenskaper. Att lyssna på sina medarbetare och ta tag i konflikter är två betydelsefulla egenskaper chefer bör ha. I föreliggande studie blev det uppenbart att chefer ska vara de som lyssnar och inte de som pratar. Det poängterades även att chefer ska vara frågvisa och inte rädda för att ta tag i konflikter. Ovanstående egenskaper underlättar chefers förmåga att fånga upp signaler och därefter hantera medarbetarnas negativa livshändelser.

Walumbwa et al. (2014) har funnit att det är viktigt att chefer både agerar effektivt och rättssäkert för att underlätta gentemot organisationen. Arbetsmiljön är ofta dynamisk vilket kan medföra lite tid för reflektion och eftertanke i hanteringar av negativa livshändelser. Trots den dynamiska arbetsmiljön bör sådana händelser prioriteras eftersom det kan orsaka hot för organisationens framtid men även minska medarbetarnas välmående.

Föreliggande studie överensstämmer med Granberg (2011) och Walumbwa et al. (2014) ovanstående konstaterande. Chefer poängterade att genom att vara nyfiken och frågvis skapas ett ökat förtroende gentemot medarbetarna vilket resulterar i förenklad hantering av negativa livshändelser eftersom att chefer i större grad kan involvera sig tidigare.

När en negativ livshändelse drabbar en medarbetare krävs det att chefen är tillgänglig för att på ett effektivt sätt kunna ingripa och hantera situationen. Enligt Hjärnkoll (2011) måste chefer ständigt vara medvetna om risker för medarbetarnas fysiska och psykiska hälsa som är relaterad till verksamheten. Som chef är det av stor vikt att känna medarbetarna väl för att kunna fånga upp signaler och förändrade

beteenden. I föreliggande studie belyste chefer vikten av att vara tillgängliga både fysiskt men även psykiskt. Den fysiska tillgängligheten innebär att chefer är närvarande för att lätt kunna fånga upp signaler men även finnas som stöd för vederbörande.

Det framkom att det fanns en svårighet med att ständigt vara fysiskt tillgänglig som chef eftersom vissa medarbetare arbetar skift samt på andra orter än deras chefer. Det kan orsaka problem med att fånga upp signaler och försvåra hanteringen av negativa livshändelser. Trots att chefer är fysiskt närvarande krävs det en psykisk tillgänglighet. Det spelar ingen roll hur pass fysiskt närvarande en chef är, det måste även finnas ett förtroende från medarbetarna. De chefer som inte har möjlighet att ständigt vara fysiskt tillgängliga poängterade att de fokuserar mer på att vara psykiskt närvarande.

**Hantera negativa livshändelser.** Reaktionen som uppkommer hos medarbetare vid negativa livshändelser har illustrerats som subjektiva beteenden vilket samtliga chefer var eniga om. Vissa individer hanterar situationen på egen hand medan andra väljer att ta till hjälp. Thomson (2015) framför i en rapport att socialt stöd orsakar fördelar till det psykiska välbefinnandet oavsett om stödet kommer från terapeuter, chefer, familj, vänner eller arbetskollaboratorer. I föreliggande studie blev det uppenbart att oavsett hur medarbetare reagerar bör chefen erbjuda stöd. Det erbjudna stödet kan variera beroende på vad chefen väljer att tillämpa. Det beror även på vilka reaktioner som uppstår hos medarbetare samt utfallen av de negativa livshändelserna.

Hallsten et al. (2002) belyser vikten av att chefer erbjuder stöd i stressfyllda situationer där medarbetarna har höga krav i kombination med låg kontroll för att underlätta för medarbetarnas hälsa. I föreliggande studie blev det uppenbart att hur individer hanterar negativa livshändelser beror till stor del på individens egenskaper och erfarenheter. I likhet med föreliggande studie hävdar Connor-Smith och Flachsbart (2007) att individens hantering av negativa livshändelser sker på varierande sätt genom olika copingstrategier. En avgörande faktor till hanteringar av negativa livshändelser avgörs främst av personligheten.

Det är nästintill omöjligt för chefer att förebygga att negativa livshändelser inträffar, dock är det tydligt att chefer på Regionen ständigt arbetar med att hantera negativa livshändelser. Lindberg och Vingård (2012) poängterar chefs betydelsefulla roll i att bevara ett friskt arbetsklimat för att minska arbetsrelaterad ohälsa hos

medarbetare. Det framgick från samtliga chefer att de strävar efter att ha bra strategier och resurser för att effektivt kunna hantera negativa livshändelser när de väl inträffar.

Enligt Nationalencyklopedin (2006) är det angeläget att individer får rätt hjälp i hanteringen av negativa livshändelser för att undvika att drabbas av psykisk ohälsa. Eftersom att negativa livshändelser visar sig ha negativa följder för medarbetare är det av stor vikt att chefer belyser följderna av negativa livshändelser.

### **Metoddiskussion**

I denna kvalitativa studie användes intervjuer som metod för att få så uttömmande och omfattande material som möjligt angående hur chefer hanterar negativa livshändelser på Regionen. Intervjuguiden inleddes med en öppen fråga eftersom det fanns en önskan om att inte styra intervjuerna samt skapa frihet åt intervjupersonerna för att kunna berätta om sina egna upplevelser. Intervjuguiden innehöll även en rad stöd- och följdfrågor vilka var av betydelse för att besvara studiens frågeställningar.

Enligt Hayes (2000) kan det finnas en risk för social önskvärdhet vid intervjuer. Det innebär att intervjupersonerna svarar utifrån vad de tror att intervjuarna vill höra. I och med studiens känsliga ämne fanns det en risk att social önskvärdhet kan ha inträffat eftersom att intervjupersonerna möjligen inte ville avslöja alltför privata händelser om sina medarbetare. För att försöka undvika detta förtydligades det att de inte fanns några rätt eller fel svar utan att deras upplevelser var det relevanta.

Med tanke på studiens känsliga ämne intervjuades endast chefer om deras hantering av sina medarbetares negativa livshändelser. Innan intervjuerna genomfördes poängterades det att allt material skulle behandlas konfidentiellt, vilket kan ha gett en positiv effekt på studien. Eftersom att intervjupersonerna var medvetna om att informationen de delgav inte kunde förbindas till dem kan detta ha resulterat i en mer omfattande och personlig information. Genom mer erfarenhet som intervjuare hade vi kunnat fånga upp ytterligare djupgående information som kunnat vara av vikt för studien. Intervjuguiden hade även kunnat vara mer konkret för att i större utsträckning kunnat besvaras studiens syfte. Genom att mer djupgående analysera transkriberingarna hade det kunnat resultera i ett mer omfattande resultat, dock var det inte möjligt på grund av tidsbrist.

I studien deltog åtta intervjupersoner vilket kan upplevas som ett ganska lågt antal. Studiens frågeställningar kunde dock besvaras trots det låga antalet eftersom liknande svar framkom i majoriteten av intervjuerna och därmed uppnåddes mättnad.



Begreppet reliabilitet som inom kvalitativ forskning innebär att data är tillförlitlig går ut på att mäta det som avses att mäta. Begreppet validitet innebär att insamlad data ska vara relevant samt tillräcklig för att kunna besvara studiens syfte (Merriam, 2009).

Intervjupersonerna valdes genom ett bekvämlighetsurval som tilldelades av en HR- ansvarig. Urvalet kan ha styrts eftersom en HR- ansvarig på Regionen tilldelade oss intervjupersonerna. Intervjupersonerna rekryterades från samma Region vilket kan ha bidragit till liknande svar. Dock är Regionen utspridd på olika geografiska områden där intervjupersonerna har olika anställningar inom Regionen. Intervjuerna kan omedvetet ha styrts av de förkunskaper som fanns att tillgå vilket kan ha haft en negativ inverkan på studien.

### **Framtida forskning**

Tidigare forskning har konstaterat att vård- och omsorgspersonal är den yrkeskategori som främst lider av stress och utbrändhet. Utifrån detta vore det intressant att studera varför det förekommer mycket stress och utbrändhet bland vårddyrken. För att studera det skulle vikt kunna läggas på att undersöka områden som varför mycket resurser läggs på administration och varför vården ständigt är underbemannad, vilket framfördes i intervjuerna. Det hade varit intressant att genomföra en kvantitativ studie för att undersöka hur medarbetare upplever att chefer hanterar deras negativa livshändelser. Där fokus hade legat på medarbetarnas upplevelser, vilket hade kunnat resultera i annorlunda svar.

Tidigare forskning har visat att negativa livshändelser som inte hanteras tillräckligt bra kan orsaka stora ekonomiska följder för organisationer. Därför vore det intressant att vidare studera ekonomiska följder för Regionen så att de blir mer medvetna om kostnader och därmed kan lägga resurser på andra områden. Det framkom från tidigare forskning att hot och våld har ökat de senaste decennierna i arbetslivet där vård – och omsorgspersonal är en av de mest utsatta yrkesgrupperna. Det vore därför intressant att ytterligare studera orsakerna bakom ökningen samt att ta reda på varför just den yrkeskategorin är mest drabbad. Tidigare forskning har fastställt att individer med missbruk ofta gör sitt yttersta för att dölja problemen. Det framgick i intervjuerna att missbruk är en klassisk situation där chefer önskar att de ingrep tidigare. Det kan därför vara av värde för arbetsplatser att lägga resurser och forska om missbruk för att tidigare upptäcka de allvarliga problemen.

## Referenser

- Astvik, W. (2002). *Svåra möten i omsorgsarbete* (Arbete och hälsa, 2002:17). Stockholm: Arbetslivsinstitutet.
- Choi, S. P-P., Pang, S., Cheung, K., & Wong, T. (2011). Stabilizing and destabilizing forces in the nursing work environment: A qualitative study on turnover intention. *International Journal of Nursing Studies*, 48(10), 1290-1301.
- Connor-Smith, J.K., & Flachsbart, C. (2007). Relations Between Personality and Coping: A Meta-Analysis. *Journal of personality and Social Psychology*, 93(6), 1080-1107.
- Eschelman, K. J., Bowling, N. A., & Alarcon, G. M. (2010). A meta-analytic examination of hardiness. *International Journal of Stress Management*. *International Journal of Stress Management*, 17(4), 277-307.
- Granberg, O. (2011). *PAOU: Personaladministration, HRM och organisationsutveckling*. Stockholm: Natur och Kultur.
- Gurses, A. P., Carayon, P., & Wall, M. (2009). Impact of Performance Obstacles on Intensive Care Nurses' Workload, Perceived Quality and Safety of Care, and Quality of Working Life. *Health Services Research*, 44(2), 422-443.
- Györkös, C., Becker, J., Massoudi, K., de Bruin, G. P., & Rossier, J. (2012). The Impact of Personality and Culture on the Job Demands Control Model of Job Stress. *Swiss Journal of Psychology*, 71(1), 21-28.
- Hallberg, U. (2011). *Kunskapsöversikt: Hot och våld i vård och omsorg* (Rapport/ Arbetsmiljöverket, 2011: 16). Stockholm: Arbetsmiljöverket.
- Hallsten, L., Bellaagh, K., & Gustafsson, K. (2002). *Utbränning i Sverige: en populationsstudie* (Arbete och hälsa, 2002:6). Solna: Arbetslivsinstitutet.
- Hayes, N. (2000). *Doing psychological research: gathering and analyzing data*. Buckingham: Open University Press.
- Hombrados-Mendieta, I., & Cosano-Rivas, F. (2013). Burnout, workplace support, job satisfaction and life satisfaction among social workers in Spain: A structural equation model. *International Social Work*, 56(2), 228-246. doi: 10.1177/0020872811421620
- Jonsson, A., Segesten, K., & Mattson, B. (2003). Post-traumatic stress among Swedish ambulance personnel. *Emergency Medicine Journal* 20, (1), 79-84.

- Katz, N. H., & Flynn, L.T. (2013). Understanding conflict management systems and strategies in the workplace: A pilot study. *Conflict Resolution Quarterly*, 30(4), 393-410. doi:10.1002/crq.21070
- Kaufmann, G., & Kaufmann, A. (2010). *Psykologi i organisation och ledning*. Lund: Studentlitteratur.
- Kumar, V., & Kumar, S. (2014). Workplace spirituality as a moderator in relation between stress and health: an exploratory empirical assessment. *International Review of Psychiatry*, 26(3), 344-351. doi:10.3109/09540261.2014.924909
- Lindberg, P., & Vingård, E. (2012). *Kunskapsöversikt: Den goda arbetsmiljön och dess indikationer* (Rapport/ Arbetsmiljöverket, 2012:7). Stockholm: Arbetsmiljöverket.
- Leijon, O., & Svensson, M. (2013). *Hot och våld inom vård och omsorg*
- Melrose, K. L., Brown, G. D., & Wood, A. M (2015). When is received social support to perceived support and well-being? When it is needed. *Personality and Individual Differences*, 77, 97-105.
- Menckel, E. (2000). *Hot och våld i vård och omsorg: Fakta, forskning och förebyggande arbete* (Arbetslivsinstitutet, 2000). Stockholm: Arbetslivsinstitutet.
- Merriam, S.B. (2009). *Qualitative research: a guide to design and implementation*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Nationalencyklopedin. (2015). *Hot eller våld mot tjänsteman*. Hämtad 2015-04-28, från <http://www.ne.se/s%C3%B6k/?t=uppslagsverk&q=hot+eller+v%C3%A5ld>
- Nationalencyklopedin. (2006). *Kris*. Hämtad 2015-05-08, från <http://www.ne.se/uppslagsverk/encyklopedi/lång/kris>
- Nilsson, B. M., Aldén, H., Philipson, M., Bengtsson, R., & Wåhlin, Y. (2007). *Vad gör jag: om alkohol och drogproblem*. Stockholm: Stockholm Stift.
- Hjärnkoll. (2011). *Så gör du som chef: handledning vid psykisk ohälsa på arbetsplatsen*.
- Presseau, J., Johnston, M., Johnston, D. W., Elovainio, M., Hrisos, S., Steen, N., ... Eccles, M.P. (2014). Environmental and individual correlates of distress: Testing Karasek's demand-control model in 99 primary care clinical environments. *British Journal of Health Psychology*, 19(2), 292-310. doi: 10.1037/t03609-000
- Psykologiguiden.(2015). *Livshändelse*. Hämtad 2015-05-20, från <http://psykologiguiden.se/www/pages/?Lookup=livsh%E4ndelse>

- SFS 1994:1. *Arbetsanpassning och rehabilitering: Arbetarskyddsstyrelsens kungörelse med föreskrifter om arbetsanpassning och rehabilitering samt allmänna råd om tillämpningen av föreskrifterna.*
- SFS 1993:2. *Våld och hot i arbetsmiljön: Arbetarskyddsstyrelsens kungörelse med föreskrifter om åtgärder mot våld och hot i arbetsmiljön samt allmänna råd om tillämpningen av föreskrifterna.*
- Socialstyrelsen. (2003). *Utmattningsyndrom: Stressrelaterad psykisk ohälsa.* Stockholm: Socialstyrelsen.
- Statens offentliga utredningar. (2004). *Utveckling av god företagshälsovård: ny lagstiftning och andra åtgärder: betänkande.* Stockholm: Fritzes offentliga publikationer.
- Thompson, R. A. (2015). Social support and child protection: Lessons learned and learning. *Child Abuse & neglect, 41*, 19-29.
- Vårdguiden. (2013). *Att må dåligt är en del av livet.* Hämtad 2015-05-08, från <http://www.1177.se/Gavleborg/Fakta-och-rad/Sjukdomar/Att-ma-daligt-ar-en-del-av-livet/?ar=True>
- Walumbwa, F. O., Maidique, M. A., & Atamanik, C. (2014). Decision- making in a crisis: What every leader needs to know. *Organizational Dynamics, 43*(4), 284-293. doi:10.1016/j.orgdyn.2014.09.005

## Bilaga 1

### Missivbrev

Först skulle vi vilja tacka dig för att du frivilligt ställer upp på den här intervjun. Vårt syfte med studien är att undersöka hur chefer hanterar negativa livshändelser hos sina medarbetare. Vi genomför studien eftersom vi är intresserade av ämnet eftersom det är väldigt aktuellt och omfattande i dagens arbetsliv.

Vi har valt att intervjua åtta olika chefer runt om i Regionen som vi blev tilldelade av en HR- ansvarig. Det är blandad könsfördelning på intervjupersonerna där kriteriet är att man ska ha ett chefsansvar. Vi har en intervjuguide som vi utgår ifrån och om vi anser att vi avviker för mycket från den kommer vi behöva leda oss tillbaka. Det är inte för att vara otrevlig utan för att vi ska kunna få ut så mycket relevant fakta som möjligt eftersom vi har en tidsbegränsning. Intervjun kommer i huvudsak baseras på dina upplevelser som chef och hur du i din tjänst hanterar negativa livshändelser hos dina medarbetare, vilket innebär att det inte finns några rätt eller fel.

Allt material kommer att behandlas konfidentiellt och kommer därefter att raderas. Intervjun kommer att ta max en timme och du har rätt att avbryta när du vill eller komma med frågor. Under intervjun kommer vi göra stödanteckningar så du är medveten om att vi skriver lite samtidigt, går det bra? När vi är färdiga med vårt examensarbete får du självklart ta del av det. Är det några frågor du undrar över?

Då kör vi igång!

## Bilaga 2

### Intervjuguide

Hur definierar du en negativ livshändelse?

Skulle du vilja berätta om en situation där en medarbetare har drabbats av en negativ livshändelse?

Följdfrågor: Hur hanterade du situationen? Har du en uttänkt strategi, eller handlar du utifrån varje specifik situation? Vad gör du rent konkret, ge exempel på handlingar?

Efter att en medarbetare har drabbats av en negativ livshändelse hur följer du upp situationen?

Följdfrågor: Ger uppföljningen en önskad effekt? Kan medarbetaren hantera situationen? På vilket sätt förändras arbetsförmågan hos en medarbetare efter att en negativ livshändelse har inträffat?

När anser du att det är läge att ingripa vid en negativ livshändelse hos en medarbetare?

Följdfråga: Om du tänker på tidigare erfarenheter, är det någon gång du hade önskat att du hade reagerat eller involverat dig tidigare?

Finns det något du skulle vilja förbättra kring hanteringen av negativa livshändelser?

Hur arbetar ni för att förebygga negativa livshändelser på arbetsplatsen?

Anser du att de finns några speciella egenskaper man ska ha som chef vid hantering av en negativ livshändelse?

Då börjar vi närma oss intervjuens slut, har du något mer som du känner att du skulle vilja tillägga som har haft betydelse i din roll som chef anknutet till negativa livshändelser?

Får vi kontakta dig igen om vi känner att vi behöver komplettera frågor?