



Självständigt arbete (examensarbete), 15 hp, för
Kandidatexamen i Personal- och arbetslivsvetenskap
VT 2022

Att vara allt det förövaren inte är

- en studie om hur organisationer arbetar med våld
i nära relation som en arbetsmiljöfråga

Författare: Anna Hultgren och Jessica Karlsson

Fakulteten för ekonomi

Författare

Anna Hultgren, Jessica Karlsson

Titel

Att vara allt det förövaren inte är

- en studie om hur organisationer arbetar med våld i nära relation som en arbetsmiljöfråga.

Handledare

Erika Andersson Cederholm

Examinator

Ulf Ericsson

Sammanfattning

Förändringar i dagens samhälle såsom digitalisering och distansarbete har lett till nya utmaningar för arbetsgivare. Bland annat har det blivit svårare att avgöra var arbetsgivarens ansvar för arbetsmiljön upphör då gränserna mellan privatliv och arbetsliv blivit otydligare, en utmaning arbetsgivare kan ställas inför är när en medarbetares privatliv påverkar arbetet.

Syftet med denna uppsats har varit att undersöka hur organisationer arbetar med våld i nära relation som en arbetsmiljöfråga, hur chefer beskriver arbetet samt vilka egenskaper som kan identifieras i ledarskapet. Tidigare forskning visar att arbetsplatsen har betydelse för att upptäcka och stötta de som blir utsatta för våld i nära relation, och att den även kan vara en aktör i det förebyggande arbetet.

Insamlingen av empiriskt material har gjorts genom semistrukturerade intervjuer, vilket innebär att skribenterna haft en kvalitativ ansats. För att kunna tolka och analysera det empiriska materialet har skribenterna haft ett systemteoretiskt perspektiv.

Resultatet visar att det tycks vara viktigt att organisationen tagit ett beslut där frågan om våld i nära relation är viktig att arbeta med. Annat som visat sig vara viktigt är att organisationen avsätter tid för utbildning, övning, uppföljning och reflektion samt att det finns utrymme för att prata om de tankar och känslor som arbetet med våld i nära relation väcker. Resultatet visar även att intervjupersonerna förespråkar ett närvarande ledarskap där det finns ett genuint intresse för individen. Därtill visar empirin att arbetet med våld i nära relation kan vara en komplex fråga att arbeta med, samtidigt som den anses vara självklar och viktig för intervjupersonerna att inkludera i det systematiska arbetsmiljöarbetet.

Ämnesord

arbetsmiljö, våld i nära relation, ledarskap, arbetsgivaransvar, svåra samtal

Innehållsförteckning

Förord	4
Inledning	5
1.1 Inledning	5
1.2 Syfte	7
1.3 Disposition	7
Teoretiskt ramverk	7
2.1 Tidigare forskning	7
2.2 Systemteoretiskt perspektiv	9
2.3 Systemteoretisk perspektiv på ledarskap	10
Metod	11
3.1 Metodöverväganden	11
3.2 Val av metod	12
3.3 Urval	12
3.4 Intervjuguide	13
3.5 Genomförande av intervjuer	13
3.6 Bearbetning och analys av insamlat material	14
3.7 Studiens giltighet	14
3.8 Etiska överväganden	16
4. Resultat	16
4.1 För att driva frågan krävs personligt engagemang	17
4.2 Att flytta gränserna	18
4.2.1 Använda lagstiftningen som stöd	18
4.2.2 Ett aktivt ställningstagande	19
4.2.3 Ställningstagandet blir ett uttalat uppdrag för cheferna	20
4.3 Skapa förutsättningar	20
4.3.1 Det börjar med chefen	21
4.3.2 Olika förhållningssätt	22
4.3.3 Stöd för chefen	23
4.3.4 Vikten av utbildning	23
4.4 Ledarskapets betydelse	24
4.4.1 Ledarskap och relationsbyggande	24
4.4.2 Se hela människan	25
4.4.3 Låt känslorna få ta plats	26

5. Diskussion	26
5.1 Ett gemensamt arbete	27
5.2 Svåra samtal	30
6. Avslutning	32
Källförteckning	34
Bilaga 1	38
Bilaga 2	39
Bilaga 3	40

Förord

Texten som följer utgör vår kandidatuppsats, skriven för Personal- och arbetslivsprogrammet vid Högskolan Kristianstad. Det har varit en intressant och utmanande process som bidragit med mycket tankar och lärdomar som vi med ödmjukhet tar med oss in i vår framtida yrkesroll inom HR-området.

Vi vill passa på att rikta ett stort tack till vår handledare, Erika Andersson Cederholm som inbringat ett lugn, gett oss uppmuntran och konstruktiv feedback. Din tillit och ditt stöd har gjort att vi kunnat ta oss framåt i en process som mer liknar en tur i en berg-och-dalbana. Framförallt vill vi tacka för ditt tålamod och din förmåga att låta oss få ha vår process. Tänk att polletten trillade ner till slut! Slutligen har dina tankar, frågor och kommentarer varit ovärderliga för det slutgiltiga resultatet av detta arbete.

Vi vill såklart även rikta ett stort tack till alla som på något vis har ställt upp med sin tid, delat med sig av sina åsikter, kunskaper och erfarenheter av ämnet. Utan er hade det aldrig varit möjligt att skriva en kandidatuppsats om detta ämne!

Kristianstad 2022-03-16

Jessica Karlsson

Anna Hultgren

1. Inledning

I detta inledande kapitel redogörs för tidigare forskning och gällande arbetsmiljölagstiftning. Därefter följer en problemformulering som sedan mynnar ut i studiens syfte.

1.1 Inledning

Förändringar i dagens samhälle, såsom digitalisering och ett ökat distansarbete till följd av pandemin har lett till att gränsdragningen mellan privatliv och arbetsliv inte är lika tydliga som de tidigare varit (Aronsson, Gillberg, Mellner, Kecklund, Ljungberg & Toivanen, 2018). Eftersom dessa gränser har blivit otydligare blir det också svårare att specificera hur långt arbetsgivarens ansvar för medarbetaren sträcker sig. Enligt lag är det arbetsgivarens ansvar att systematiskt arbeta med förebyggande åtgärder, kartläggning och uppföljning av den organisatoriska, fysiska och sociala arbetsmiljön (Arbetsmiljölag 1977:1160 3 kap. 2a§). Detta innefattar även att göra arbetstagarna delaktiga i arbetsmiljöarbetet, oavsett om det gäller frågor som berör verksamheten eller den enskilda individens arbetsmiljö. Vid misstanke om missbruk, våld, hot om våld samt diskriminering är det arbetsgivarens ansvar att utreda och åtgärda (AFS 2001:1 9-10 §§). Däremot är det inte lika tydligt uttalat vad som gäller för arbetsgivarens ansvar beträffande arbetsmiljöfrågor där orsakerna till arbetsmiljöpåverkan ligger utanför arbetsplatsen, vilket enligt Mellner (2018) är en utmaning. Det blir exempelvis chefens ansvar att påtala när något får konsekvenser för arbetslivet, trots att orsaken är av privat karaktär (AFS 2020:5).

Något som den senaste tiden cirkulerat i samhället är hur arbetsgivare kan hantera frågor av privat karaktär som får konsekvenser för arbetslivet. En sådan fråga är huruvida våld i nära relation har så pass stor inverkan på individen att den bör ses som en arbetsmiljöfråga, trots att den i dagsläget inte finns reglerad i lag. Det finns forskning som visar att konsekvenserna av våldet leder till sämre koncentration, minskad prestation i arbetet och att det även kan vara en dold orsak till exempelvis stressrelaterade symtom och värk, vilket på lång sikt kan leda till sjukskrivning (Alsaker, Moen, Baste & Morken, 2016). Brottsförebyggande rådets (BRÅ) nationella kartläggning från 2014 visar att ungefär var fjärde kvinna och ungefär var sjätte man någon gång i sitt liv varit utsatt för våld av en närstående (partner eller före detta partner) (se tabell 1). Dessutom bedöms det vara ett globalt samhällsproblem (Frenzel, 2014).

Tabell 1. Andel av befolkningen (%) som blivit utsatta för brott i en nära relation någon gång i sitt liv. Särredovisning för kön och ålder. *Källa: BRÅ, Rapport 2014:8*

	Kvinnor				Män			
	16-24	25-44	45-64	65-79	16-24	25-44	45-64	65-79
Utsatta för någon av nedanstående brottstyper	23,5	30,5	27,2	16,3	13,8	21,9	17,0	10,1
Utsatta för...								
Kränkningar	15,9	22,7	20,4	13,7	5,8	13,4	11,9	7,8
Försök att inskränka friheten	14,1	14,7	9,3	5,6	7,8	10,2	4,8	2,8
Hot	8,5	14,5	14,3	8,1	1,1	3,8	2,8	1,3
Trakasserier	6,3	9,2	9,5	4,2	2,8	4,4	3,9	1,1
Misshandel	10,6	16,2	14,4	8,0	4,6	11,7	7,1	3,1
Grov misshandel	3,2	7,4	7,1	4,9	2,0	4,5	3,4	1,6
Sexualbrott	4,2	7,0	5,0	3,1	0,4	0,7	0,4	0,3
Grovt sexualbrott	3,0	5,1	3,5	2,0	0,5	0,5	0,3	-

(-) Ingen person har uppgett utsatthet för brottet

I Föreskrifterna för systematiskt arbetsmiljöarbete (AFS 2001:1) framgår det att det är både arbetsgivarens och arbetstagarens ansvar att kontinuerligt undersöka, utvärdera och utveckla arbetsmiljön. Utifrån FN:s globala mål (u.å) finns dessutom uppmaningar och rekommendationer om att arbeta för ett mer jämställt samhälle eftersom alla former av våld drabbar såväl individ, organisation och samhälle. Utöver detta finns studier som visar på hur viktigt arbetet är för individen eftersom det bidrar med en social och ekonomisk trygghet, en plats avskild från våldet och en möjlighet att upprätthålla en känsla av självförtroende (Alsaker et al. 2016). När det däremot gäller den psykosociala arbetsmiljön och aspekter som våld i nära relation finns enbart rekommendationer och egna tolkningar att förhålla sig till. Det går att utläsa att flera organisationer placerat frågan om våld i nära relation på arbetsgivarens agenda samt att dessa anser att frågan är viktig ur ett arbetsmiljöperspektiv (Almega, 2021; Liljero Eriksson, 2021; Otto, 2019 & Sivertsson, 2021). Inom de yrkeskategorier som vanligtvis möter våldsutsatta, såsom socialtjänst och sjukvård finns manualer, utbildningar och färdigställda kontaktvägar för hur dessa frågor ska hanteras. Det går att hitta liknande material för chefer inom exempelvis kommunal sektor, men däremot finns det inga uttalade krav på att arbetsgivare ska arbeta förebyggande.

I regeringens nationella strategi för att förebygga och bekämpa mäns våld mot kvinnor framgår det att det är viktigt att alla samhällssektorer som kommer i kontakt med våldet och dess konsekvenser arbetar förebyggande. Det framgår även att arbetet ska vara väl samordnat på samtliga nivåer (Skr. 2016/17:10). Det har dessutom kommit ett förslag om ändring i arbetsmiljölagen (SOU 2021:86) som innebär en ny paragraf med följande lydelse: "2 kap. 1 a

§ Arbetsmiljön ska så långt som möjligt vara fri från våld och trakasserier.” Beslut om förslaget ska tas den 31 mars 2022 och förväntas antas med ikraftträdande den 1 juli 2022. Med den nya formuleringen av lagen leder det till att arbetsgivare behöver arbeta med frågan i enlighet med det systematiska arbetsmiljöarbetet (SOU 2021:86).

1.2 Syfte

Utifrån ovan nämnda problemformulering blir således studiens syfte att undersöka hur organisationer arbetar med våld i nära relation som en arbetsmiljöfråga. Med syftet som utgångspunkt är ambitionen att kunna besvara följande frågeställningar:

- Hur beskriver cheferna arbetet med våld i nära relation som en arbetsmiljöfråga?
- Vilka egenskaper kan identifieras i ledarskapet?

1.3 Disposition

Efter det inledande kapitlet följer en teoretisk genomgång. I detta andra kapitel redogörs för forskning som behandlar bland annat ledarskap och arbetsmiljö samt olika teoretiska perspektiv såsom systemteori och värdegrundsbaserat ledarskap. Därefter följer tredje kapitlet som redogör för bland annat val av metod, tillvägagångssätt och hur insamlat material bearbetats och analyserats. Det fjärde kapitlet utgörs av resultatframställan utifrån empiri och i det femte kapitlet integreras empirin med teorin. Det sjätte och avslutande kapitlet redogör för studiens bidrag samt uppmuntran till vidare forskning inom området.

2. Teoretiskt ramverk

Följande avsnitt avser att redogöra för befintlig forskning som presenterar en bild av kunskapsläget inom de ämnen som berör vårt valda område. Inledningsvis presenteras forskning som berör ledarskapet i förhållande till arbetsmiljö. Därefter presenteras studier som berör svåra samtal, hur våld påverkar arbetet och att arbetsplatsen kan vara en trygg plats för utsatta. Avslutningsvis följer ett avsnitt om det systemteoretiska perspektivet.

2.1 Tidigare forskning

Samuel, Tudor, Weinstein, Moss och Glass (2011) visar i sin studie att våld i nära relationer utgör ett globalt samhällsproblem och kan drabba vem som helst, oavsett vilken levnadsstandard eller vilket arbete personen har. Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) är

tydliga i sin ståndpunkt med att våldet får stora konsekvenser för såväl individ, organisation och samhälle då hälsan i allra största grad påverkar arbetsförmågan (SKR, 2020). På Socialstyrelsens webbsida (u.å) framgår det att begreppet våld kan definieras på flera sätt. Dels kan det handla om ett mer uppenbart, brottsligt, våld så som fysiskt våld eller sexuella övergrepp. Dels kan det handla om våld som i nuläget inte definieras som brottsligt men som ändå kan leda till konsekvenser för den som är utsatt. I det senare kan det handla om nedsättande kommentarer, ekonomiskt utnyttjande, försummelse samt isolering från vänner och familj. Media kan framställa när en person blivit mördad av sin partner eller när en person utsatts för våldtäkt, men väldigt sällan uppdragas att en person är systematiskt utsatt för nedvärderande kommentarer eller ekonomiskt styrd av sin partner.

Det finns en del forskning som tydligt visar att våldet påverkar individens hälsa negativt, både när det gäller den psykiska och allmänna hälsan men även att den generella livskvaliteten försämras (Wathen, MacGregor och MacQuarrie, 2018). Swanberg, Ojha och Macke (2012) redogör i sin forskning för att det finns ett samband mellan att vara utsatt för våld i nära relation och negativa konsekvenser på arbetsplatsen, samt att dessa konsekvenser på lång sikt kan leda till sjukskrivningar och därmed försämrad ekonomi för den utsatta. Adhia, Gelaye, Friedman, Marlow, Mercy och Williams (2019) har i en systematisk litteraturöversikt sammanställt befintliga studier gällande arbetsplatsinterventioners effekter för arbetet med våld i nära relation. Översikten visar indikationer på hur dessa interventioner kan leda till att tidiga tecken på utsatthet identifieras, att arbetsplatsen kan vara den första som möter individen i situationen och därmed även vara den som informerar om eller erbjuder vidare stödresurser (ibid). Ytterligare en studie visar att arbetsplatsen utgör en viktig del för återhämtning eftersom den ses som en trygg plats där den utsatta är omgiven av människor som bryr sig om en (Alsaker et al. 2016). Arbetet innebär också tid och avskildhet från förövaren, samtidigt som det kan upprätthålla självförtroende och självkänsla (ibid).

Befintlig forskning redogör på olika sätt för hur chefer och ledare kan arbeta för att skapa en mer hållbar arbetsmiljö. Wallo och Lundquist (2020) beskriver i sin studie hur ett ledarskap som innefattar att se individen som en helhet gynnar både arbetsprestation och arbetsmiljö. De menar att det privata livet och arbetslivet hänger ihop och när ledare är medvetna om och arbetar med detta bidrar det till vad de menar är en frisk arbetsplats (ibid). Falkenström (2013) nämner att en annan dimension av att skapa friskare arbetsplatser är att arbeta med chefers etiska kompetens. Med etisk kompetens förklarar hon att det handlar om en reflektion över vad som är rätt och fel, vad som är gott och ont samt att denna reflektion bör göras gemensamt

i organisationen. När det betraktas som ett gemensamt arbete och en gemensam värdering skapar det även bättre förutsättningar för stödsystem och att det avsätts resurser för exempelvis utbildning. Vidare hävdar hon att etisk kompetens behövs för att skydda den mänskliga värdigheten samtidigt som den skyddar både den egna och andras integritet (ibid). Dessutom behövs den för att skapa trygghet och tillit bland medarbetare eftersom det enligt Falkenström (2013) ingår i chefens uppdrag att identifiera, konkretisera och hantera etiskt utmanande frågor, eller som Farrell (2015) benämner det; att kunna genomföra svåra samtal. Även Bradley och Campbell (2016) har forskat på det som kallas svåra samtal och hur chefer kan hantera dessa med sina medarbetare. De menar att svåra samtal är oundvikligt i arbetslivet, att de ofta innebär att dåliga nyheter ska förmedlas vilket gör att de allt som oftast fasas inför, utförs bristfälligt eller undviks helt och hållet. Vidare beskriver de hur dessa samtal väcker känslor som motstånd, oenighet eller att vara i underläge hos den som tar emot informationen i samtalet. Dessa känslor kan i sin tur leda till att medarbetaren drar sig undan eller att relationen mellan chef och medarbetare påverkas negativt (ibid).

2.2 Systemteoretiskt perspektiv

Systemteorin kan härledas tillbaka till omkring 1900-talets mitt då den fokuserade på att formulera en teori som skulle kunna tillämpas för olika system; biologiska, fysiska och sociala (Öquist, 2018b). Med tiden har den utvecklats från att vara en teori som förknippats med "hårda" tekniska vetenskaper till att tillämpas allt mer inom samhällsvetenskapliga områden. Enligt Öquist (2018b) framstår Gregory Bateson vara en person som bidragit till denna utveckling. Genom sitt intresse för studier av relationer och kommunikation lyfte Bateson fram begrepp som bland annat kontext och sammanhang. Vidare beskriver Senge (1995) hur systemteorin handlar om att se helheter snarare än enskilda händelser eller föremål, således är förhållningssättet att se världen i helheter, eller system, som är uppbyggda i olika hierarkier. Öquist (2018a) förklarar hur dessa system var för sig i princip är obetydliga, men tillsammans utgör de den större och mer betydelsefulla helheten.

Senge (1995) skriver att människan ska betraktas som en aktiv deltagare i sitt liv. Således skapar denne sin egen verklighet, men det finns ett ömsesidigt beroende mellan individ och omvärld där relationer anses vara något som på sikt påverkar människors beteenden. Dessa samband benämns av Öquist (2018a) vara av cirkulär karaktär där flera nivåer inom systemet påverkas och påverkar varandra. Eftersom det systemteoretiska perspektivet fokuserar på hur

just delarna bidrar till helheten har det blivit allt mer vanligt att tillämpa perspektivet vid studerandet av organisationer och ledarskap (ibid).

2.3 Systemteoretisk perspektiv på ledarskap

Enligt Öquist (2018b) är det viktigt att särskilja på gränserna mellan systemets nivåer och att ledare ska agera i de nivåer de har mandat. Han nämner bland annat en problematik där ledare agerar utanför sin nivå och skapar förvirring hos medarbetare genom att bete sig mer som vän än som chef. Däremot är det tydligt att ledaren ska vara närvarande och röra sig bland medarbetarna på alla nivåer för att kunna få en bild av den allmänna stämningen, hur arbetet går samt hur medarbetarna tänker och resonerar. Utifrån det förhållningssättet är ledarens viktigaste uppgift att se helheten, men samtidigt upprätthålla gränserna mellan de olika nivåerna för att helheten ska fungera. Det handlar om att kunna ha ett helikopterperspektiv - att se problem på ett nytt sätt som kan leda till nya insikter. Genom att ledaren befinner sig där medarbetarna är skaffar ledaren sig ett "relationskapital" som kan användas till förebyggande åtgärder eller underlätta vid hantering av problem som uppstår i organisationen (ibid).

Vidare skriver Öquist (2018b) att ledare och medarbetare inte ska ses som två separata parter där ledaren genom sin kunskap, person eller position ensidigt påverkar medarbetaren. Istället menar han att de ska betraktas som parter som ingår i ett större, ständigt varierande system där utgången inte går att förutse. Med det systemteoretiska perspektivet är tanken att ledaren kan vidga synfältet från ett individproblem till att inkludera den kontext eller det sammanhang individen befinner sig i. Därigenom möjliggör helhetssynen att identifiera och kunna förklara ett fenomen eller problem som påverkar individen men inte är direkt hänförliga till denne. Vidare menar han att ett framgångsrikt ledarskap bygger på att kunna vara närvarande här och nu, men det innebär också att man som ledare ska kunna röra sig mellan de olika nivåerna (individ-organisation-samhälle) för att möta behoven där de finns.

Genom det systemteoretiska perspektivet framträder vikten av att arbetsgivaren har ett medmänskligt förhållningssätt till sina medarbetare för att kunna synliggöra och hantera komplexa och komplicerade situationer. För att hantera dessa menar Öquist (2018a) att det gäller att möta ett problem eller motstånd med samma grad av komplexitet som situationen innehåller. Ett exempel han nämner är att när ledare samtalar med en medarbetare som på egen hand saknar lösning på ett problem gäller det för ledaren att på ett professionellt sätt visa på alternativ, men låta medarbetaren själv resonera sig fram till möjligheter. Eftersom ledaren bör röra sig mellan de olika nivåerna blir det väldigt viktigt att ledaren är medveten om dessa för

att inte riskera att hamna i ett låst läge, eller i en situation där det som på en nivå tycks vara rationellt och görbart i nästa nivå blir irrationellt eller omöjligt. Enligt Öquist (2018b) är inte utmaningen för ledare att hitta den bästa lösningen på ett problem utan istället kunna förstå konsekvenser av människors handlingar bättre. Norinder (2019) beskriver även hur ledare med ett systemteoretiskt förhållningssätt genom sitt engagemang för helheten inspirerar andra i sin omgivning. Hon hävdar att med sin förmåga att lyssna, skifta stämning i ett sammanhang från låst/omöjligt till öppet/möjligt samt bygga relationer bidrar ledare till att skapa välmående och framgång för det större systemet.

Sammanfattningsvis handlar det systemteoretiska ledarskapsperspektivet om att chefer och ledare ska ha kunskap och förståelse för de olika nivåerna för att kunna förstå och se helheten. Utifrån syfte och frågeställningar anser vi att det är relevant att utgå ifrån det systemteoretiska perspektivet för kommande tolkning och analys av det empiriska materialet.

3. Metod

Ambitionen med följande avsnitt är att presentera en kronologisk ordning över studiens tillvägagångssätt för att läsaren ska få en så korrekt bild av processen som möjligt. Inledningsvis beskrivs vilka övervägande och val av metod samt urval som gjorts. Därefter beskrivs framtagning av intervjuguide, genomförande av intervjuer samt hur materialet har bearbetats och analyserats. Avslutningsvis följer ett avsnitt om studiens tillförlitlighet och en beskrivning av etiska överväganden.

3.1 Metodöverväganden

För att göra studiens syfte undersökningsbart har olika metoder och forskningsstrategier övervägts, men eftersom det inte funnits någon ambition att generalisera eller kvantifiera ett resultat föll valet på kvalitativ metod. Med en sådan ansats belyses individers uppfattning och tolkning av sin sociala verklighet och den kontext de befinner sig i (Bryman, 2018). Det är en vanligt förekommande metod då forskare vänder sig till ett fåtal informanter som anses ha relevant erfarenhet eller kunskap inom det valda ämnet, vilket gör att den lämpar sig för denna studie.

3.2 Val av metod

Inledningsvis var förståelsen kring hur organisationer arbetar med våld i nära relation som en arbetsmiljöfråga väldigt begränsad. När vi eftersökte vad som tidigare forskats om ämnet blev det tydligt att det fanns ett tomrum. Bristen på material gjorde att vi inte kunde skapa oss en djupare förståelse för ämnet, varpå valet av kvalitativ metod ansågs vara relevant för studien. Valet grundar sig även på en förhoppning om att utveckla en kunskap och förståelse för ämnet, där tanken varit att intervjuer kan fungera som ett sätt att närma sig individuella upplevelser och känslor.

För att genomföra vår undersökning har vi valt att göra kvalitativa, semistrukturerade intervjuer med personer som arbetar med våld i nära relation som en arbetsmiljöfråga, för att få en djupare förståelse för hur detta arbete ser ut. Semistrukturerade intervjuer ger möjlighet att ställa följdfrågor under tiden intervjun pågår, vilket leder till att forskaren får mer utförliga svar av intervjupersonernas berättelser (Alvesson, 2011). Vi ville även förstå vilka känslor och attityder som personerna associerar till arbetet samt vilka eventuella utmaningar och svårigheter de ställs inför.

Den kunskapsteoretiska ansatsen för metoden är abduktiv och tolkningsinriktad (Bryman, 2018). En abduktiv ansats är en kombination av induktiv och deduktiv, vilket kortfattat innebär att forskarna rör sig mellan teori och empiri genom hela forskningsprocessen. En tolkningsinriktad ansats innebär att forskarna lägger stor vikt vid den sociala verklighet intervjupersonerna befinner sig i samt deras tolkning av denna (ibid).

3.3 Urval

För att kunna besvara syfte och frågeställningar valde vi att kontakta organisationer på både kommunal och nationell nivå eftersom de är offentliga med sitt arbete om frågan, vilket innebär att vi har gjort ett strategiskt urval av organisationer för denna studie. Information om studien skickades via mejl, tillsammans med en förfrågan om att delta. Vi fick snabbt svar och trots att vi inte hunnit bearbeta det hittills insamlade materialet genomfördes idésamtal med en projektledare på nationell nivå samt en HR-strateg på kommunal nivå. Båda får anses vara väl insatta i ämnet då de har arbetat med detta under flera år. En av dessa personer kunde efter idésamtalet tillhandahålla uppgifter till ett antal enhetschefer i sin organisation som denne ansåg skulle kunna bidra till vår studie. Utöver det har vi valt att kontakta HR-personal och enhetschefer som har någon form av erfarenhet i ämnet men som arbetar i andra kommunala organisationer. Anledningen till att flera organisationer kontaktades var att vi ville få en

bredare bild av hur arbetet ser ut på olika arbetsplatser samt hur upplevelser och erfarenheter liknar varandra eller skiljs åt. Detta har också varit anledningen till att vi valt att intervjua personer med olika yrkesroller såsom enhetschef, projektledare och HR.

Flera av de som vi kontaktat har svarat att de inte har någon erfarenhet av att ha en medarbetare som blir utsatt för våld i en nära relation och därmed ansett att de inte kan vara behjälpliga. Andra har inte besvarat mailet alls. Det skulle kunna vara så att de inte vill medverka i studien eftersom de inte känner sig bekväma med ämnet, därav går vi miste om den uppfattningen. Att det mestadels är de som har någon form av erfarenhet som är representerade i vårt material kan således ha inverkan på resultatet eftersom de som ställt upp är starkt engagerade i frågan. Därav kan det vara en något förskönad bild av arbetet som framställs i intervjuerna. Vi har inte fullt ut kunnat påverka valet av alla intervjupersoner och därmed vet vi inte heller orsaken till varför kontaktpersonen från idésamtalet föreslog dessa personer. Däremot har vi tagit kontakt med samtliga och ställt frågan om att medverka i intervju. Vi tror att de personer som inte har erfarenhet av en utsatt medarbetare hade kunnat bidra till att identifiera om det finns organisatoriska brister i hanteringen av frågan.

3.4 Intervjuguide

Utifrån ovan nämnda idésamtal formulerades en intervjuguide för efterföljande intervjuer (se bilaga 1). Denna fokuserade på att synliggöra intervjupersonernas personliga åsikter och upplevelser av arbetet med våld i nära relation som en arbetsmiljöfråga, samt vilka möjligheter och hinder de ser med detta. Frågorna i samtliga intervjuer har varit av öppen karaktär där intervjupersonen fått möjlighet att själv få berätta sin version och upplevelse av ämnet, därmed har samtalet fått vara styrande i vilka följdfrågor som blivit aktuella.

3.5 Genomförande av intervjuer

Inledningsvis genomfördes två idésamtal för att få en större förståelse och bredare kunskap om ämnet. Inför dessa samtal hade inga frågor förberetts utan informanterna fick på egen hand berätta om sina erfarenheter kring arbetet med våld i nära relation. Båda dessa idésamtal varade cirka 60 minuter. Efter diskussion mellan skribenterna utgjorde dessa samtal grunden för den intervjuguide som sedan användes vid efterföljande intervjuer. Utöver de två idésamtalen har totalt sju intervjuer genomförts, där respektive intervju varade i cirka 60 minuter.

Båda skribenterna har varit närvarande under samtliga intervjuer för att få ett större perspektiv på intervjupersonernas berättelser. Såväl idésamtal som intervjuer har genomförts digitalt och orsaken till detta är dels de gällande restriktioner vid tidpunkten på grund av pandemin, dels på grund av geografiska avstånd. Att intervjuerna genomförts digitalt kan å ena sidan påverkat resultatet negativt eftersom det vid vissa tillfällen förelåg tekniskt strul som ledde till försämrad ljudkvalitet på ljudupptagningen. Därmed kan nyanser i de berörda intervjupersonernas berättelser gått förlorad vid transkribering. Å andra sidan kan det haft positiv inverkan eftersom både intervjupersoner och skribenter befunnit sig i en trygg och avslappnad miljö. Dessutom har det digitala verktyget möjliggjort att kunna möta personer på ett smidigt sätt oavsett var i landet de befunnit sig.

3.6 Bearbetning och analys av insamlat material

Samtliga intervjuer spelades in, transkriberades ordagrant samma eller nästkommande dag, varpå de lästes igenom av båda skribenterna som gjorde egna markeringar och anteckningar i dokumentet. Dessa anteckningar diskuterades sedan gemensamt mellan skribenterna. Allt material har bearbetats med utgångspunkt från Miles och Hubermans (1994) analysmetod som benämns Qualitative Data Analysis, vilket innebär att det efter transkribering har kodats och därefter tematiserats. Analysen har haft en hermeneutisk ansats där tolkningen av det empiriska materialet har varit i fokus. Ambitionen har inte varit att finna någon absolut sanning, snarare en ökad förståelse för intervjupersonernas berättelser. I dialogen med texten har tolkning och analys vuxit fram i en cirkulär process. Materialet har bearbetats genom att mening för mening har tolkats, där respektive mening sammanfattats med en kod (se bilaga 3). Kodningen gjordes först utifrån intervjupersonernas upplevelser och hantering av frågan men även utifrån de hinder och möjligheter som vi kunnat uppfatta i deras berättelser. En andra kodning gjordes med fokus på ledarskap och stöd. Därefter sammanställdes koderna i ett dokument där de sorterades i övergripande kategorier utifrån deras innebörd. Analysen av detta material gjorde att frågorna justerades inför återstående intervjuer (se bilaga 2) för att därmed kunna få djupare svar kring de identifierade koderna. Även dessa intervjuer hanterades på samma sätt som de första. Efter ytterligare bearbetning ledde dessa sedan fram till de tema som framöver utgör resultatet.

3.7 Studiens giltighet

Vid bedömning av kvaliteten och giltigheten i kvalitativa studier används följande två begrepp; trovärdighet och äkthet (Bryman, 2018). Bedömningen av en kvalitativ studies

trovärdighet delas in i fyra underkategorier; tillförlitlighet, överförbarhet, pålitlighet och ”confirmability” (en möjlighet att styrka och konfirmera).

Tillförlitlighet; Enligt Bryman (2018) uppfylls en studies tillförlitlighet genom två delkrav. Det första innebär att forskaren har säkerställt att forskningen, under arbetets gång, utförts i enlighet med de regler som finns. Vidare anses det viktigt att rapportera resultatet till de individer som har deltagit i studien. På så vis har deltagarna möjlighet att godkänna forskarens resultat eller komma med förslag på korrigeringar. I denna studie har vi följt Högskolan Kristianstads rutiner kring forskningsprocessen och anser därmed att vår studie har en stark trovärdighet när det gäller den första punkten. Gällande den andra punkten kan denna innebära att trovärdigheten sänks en aning då intervjupersonerna inte har fått komma med synpunkter på resultatet. Detta beror på att det inte funnits tid till att vänta in samtliga intervjupersoners åsikter om våra tolkningar av deras berättelser. Studien har således, enligt oss, en medelstark trovärdighet eftersom den uppfyller det första delkravet men inte det andra.

Överförbarhet; Inom kvalitativ metod handlar överförbarhet om att kunna avgöra hur användbart resultatet är i andra sammanhang och/eller situationer, det jämförs med det som inom kvantitativ metod benämns som generaliserbarhet (Bryman, 2018). Eftersom vi undersökt flera olika personers upplevelser och erfarenheter kan studiens resultat anses vara överförbart till viss del. Detta då personerna arbetar i olika organisationer och innehar olika yrkesroller, vilket bidragit till bredd och variation i materialet. De organisationer som är representerade tillhör däremot till största del offentlig verksamhet vilket gör att resultatet inte är helt överförbart på andra verksamheter. Vidare är sex av sju informanter kvinnor vilket också kan påverka överförbarheten.

Pålitlighet; För att säkerställa pålitligheten krävs det att forskaren har varit noggrann i sitt arbete gällande att redogöra för samtliga moment i forskningsprocessen. Därutöver ingår att göra en bedömning av huruvida slutsatserna är korrekta (Bryman, 2018). Vi anser att vi redogjort för samtliga moment i forskningsprocessen och därmed uppfyller det första delkravet. Däremot anser vi att på grund av bristande forskning inom ämnet är det svårt att veta hur pass korrekt slutsatserna är. Således har studien en varierande pålitlighet då vi redogjort för forskningsprocessen, men har inte kunnat styrka slutsatserna med tidigare forskning.

Möjlighet att styrka och konfirmera; Möjlighet att styrka och konfirmera handlar om huruvida forskaren har agerat i god tro, vilket innebär att forskaren inte får ha blivit påverkad av sina

personliga värderingar och inte heller av den teoretiska inriktningen (Bryman, 2018). Under denna forskningsprocess har skribenterna agerat i god tro och anser att personliga värderingar inte har påverkat studien. Därutöver har den teoretiska inriktningen legat till grund för resultatanalys, men inte påverkat arbetet i stort.

Studiens äkthet; Det andra kriteriet för att granska kvalitativ forskning är enligt Bryman (2018) äkthet. Äktheten kan delas in i flera underkategorier men sammantaget handlar det om att kunna göra en bedömning om huruvida studien visar en rättvis bild av informanternas berättelser. I resultatframställan har samtliga intervjupersoners röster och åsikter lyfts fram genom att illustrera dessa med citat. I diskussionsdelen förs det även fram motsägelser mellan teori och empiri vilket anses bidra till studiens äkthet.

3.8 Etiska överväganden

Eftersom studien inte behandlar några känsliga personuppgifter eller specifika situationer så omfattas den inte av kravet på etikprövning, däremot har Vetenskapsrådets (2017) rekommendationer och krav för god forskningssed följts. Intervjupersonerna har informerats om studiens syfte, antingen muntligt eller via skriftligt informationsbrev samt att deras medverkan är frivillig. Deras svar eller uttryck är anonymiserade för att de inte ska kunna härledas till dem personligen. Intervjupersonerna har även fått information om hur materialet kommer användas och hur det ska rapporteras.

4. Resultat

Nedan presenteras en sammanställning av det empiriska materialet i relation till studiens syfte och teori. Först presenteras ett övergripande tema som sedan delas in i subtema. Subteman illustreras med citat och åtföljs av en tolkning. Varje övergripande tema avslutas med en sammanfattande tolkning.

Vid bearbetning av materialet har fyra huvudteman identifierats. Dessa har varit återkommande i intervjupersonernas berättelser och uttryck;

- *För att driva frågan krävs personligt engagemang:* Engagerade personer inom en organisation lyfter en angelägenhet till ledningen och får, ibland med hjälp av andra nyckelpersoner, möjlighet att driva sin fråga vidare.

- *Att flytta gränserna:* Det är inte helt tydligt hur långt arbetsgivarens ansvar för medarbetarnas hälsa sträcker sig, men de organisationer som har deltagit i studien har samtliga valt att flytta på gränserna. Det handlar om att ta ställning i frågan om våld i nära relation och att ge cheferna ett uttalat uppdrag.
- *Skapa förutsättningar:* Organisationen behöver tillsammans med cheferna skapa förutsättningar för att kunna arbeta med våld i nära relation som en arbetsmiljöfråga.
- *Ledarskapets betydelse:* Att vara en närvarande chef som bygger relationer och förstår vikten av att se människan i en större kontext lyfts fram. Att ge tid och utrymme för tankar, känslor och egen såväl som kollegial handledning och stöttning.

4.1 För att driva frågan krävs personligt engagemang

Det empiriska materialet visar att de chefer som arbetar med våld i nära relation som en arbetsmiljöfråga uttrycker ett starkt personligt engagemang för ämnet. De pratar om att genom det här engagemanget kan de uppmärksamma ledningen på behovet av att arbeta med frågan i organisationen.

“...det är ju något som vi tjänstemän kan se och att vi då efterfrågar och kan få det, ett uttalat uppdrag att nu ska jag jobba med detta [...] eftersom det är min hjärtefråga är det mest jag som har jobbat med den.” - enhetschef

Enhetschefens uttryck om hjärtefråga visar att det uppfattas som att frågan behöver väckas av en engagerad person. Samtliga intervjupersoner menar att det behövs nyckelpersoner som också kan nå fram till beslutsfattarna för att frågan ska införlivas i organisationen, vilket framgår i nedanstående citat:

“det handlar ändå om att ha nyckelpersoner på rätt områden som lyfter upp till politiken, för jag tänker det är ändå politiken som tar beslut utifrån vad tjänstemännen ger för indikationer.”
- enhetschef

Enhetschefens uttryck om att ha nyckelpersoner på rätt plats tolkas som att dessa personer med sitt engagemang kan synliggöra vikten av arbetet för ledningen och på så sätt vara den som gör att frågan drivs framåt i organisationen.

Sammanfattande tolkning: När enhetscheferna framhåller vikten av engagemang och nyckelpersoner skulle det kunna tolkas som att de förslag och initiativ som kommer inifrån verksamheten kan få en större genomslagskraft än när de kommer utifrån. När ledningen står

bakom dessa engagerade personer kan det totala engagemanget gynnas och initiativet kan lättare få spridning i organisationen. Sammantaget är vår uppfattning att det krävs engagerade nyckelpersoner med stark vilja och som dessutom vet vilka personer som behöver kontaktas för att kunna driva igenom sin fråga till beslutsfattarna.

4.2 Att flytta gränserna

Något som återkommer i samtliga intervjupersoners berättelser är svårigheten att identifiera gränsdragningen för arbetsgivarens ansvar då privatlivet får konsekvenser för arbetet. Intervjupersonerna delger hur de i sina organisationer väljer att förhålla sig till var deras gräns går i arbetet med våld i nära relation som en arbetsmiljöfråga.

4.2.1 Använda lagstiftningen som stöd

Intervjupersonerna uttrycker att det är lättare att hantera en fråga som är reglerad i lag eftersom de därigenom får mandat som gör att de lättare kan agera när medarbetare inte lever upp till kraven för sin anställning.

“det är också lättare att hantera om det är någon som utsätter en kollega för våld eller liknande [...] där är ju lagstiftningen så otroligt tydlig och faktiskt ganska enkel och klar och där kan man som arbetsgivare agera på ett helt annat sätt.” - HR-chef

När HR-chefen uttrycker att lagstiftningen är tydlig och klar för vad som händer inom ramen för arbetsplatsen kan det tolkas som att det inte är möjligt för arbetsgivaren att blunda för vad som sker. Det skulle även kunna tolkas som att hen anser att gällande lagstiftning inte är tillräckligt omfattande när det gäller frågan om våld i nära relation, då våldet sker utanför arbetsplatsen. Vidare framhåller intervjupersonerna att man ändå genom gällande arbetsmiljölagstiftning kan ha förhållningssättet att frågan ingår i arbetsmiljöansvaret och således i chefsuppdraget, vilket framträder ur följande citat:

“men utifrån arbetsgivaransvaret och att lagstiftningen inte är helt tydlig kring detta så kan man vända på det och se det utifrån jag vill ha medarbetare som är i hundra procentigt tjänstbart skick och i ett hundra procentigt tjänstbart skick ja då handlar det mycket om att identifiera vad som händer i livet utanför arbetet, för har du inte en balans i vad som händer i ditt privata liv så har du inte heller möjlighet att leverera hundra procentigt skick i din profession. Därav så tycker jag att [...] vi har en tydlig bild av att det här är en viktig fråga att identifiera” - enhetschef

När det privata har påverkan på arbetet så uttrycker enhetschefen att det kan hanteras som en arbetsmiljöfråga, där arbetsgivaren har ansvaret att undersöka och utreda bakomliggande

orsaker. Det kan tolkas som att enhetschefen väljer att använda lagen som stöd i detta sammanhang och därmed inkludera även denna fråga i sitt arbetsmiljöansvar.

4.2.2 Ett aktivt ställningstagande

De organisationer som är representerade i studien väljer att vara offentliga med sitt arbete om våld i nära relation. De medverkar i intervjuer i bland annat branschtidningar och radio, publicerar handlingsplaner såväl som riktlinjer på sina hemsidor.

“[...] det är en rätt så aktuell fråga i kommunen som diskuteras och politikerna är väldigt positiva till arbetet och det är därför man velat gå ut i radio för att berätta att det här gör vi för att fler ska bli intresserade och vi kommer ha en uppföljning i radio om hur det har gått nu när vi utbildat alla chefer så att det ger ju en form av tryck på att något ska hända så att det är lite strategiskt från vår sida att vilja ha det så offentligt [...] Vi vill ju sen kunna tala om om ett halvår att de här och de här utbildningarna har genomförts nu [...]” - enhetschef

När intervjupersonerna uttrycker att organisationerna är offentliga med arbetet kan det tolkas som att de ställer krav på sig själva att hålla arbetet levande, vidareutveckla och även följa upp det. Det kan också uppfattas som att organisationen vill visa upp sitt arbete för omgivningen där de framställer sig som en ansvarstagande samhällsaktör och en attraktiv arbetsgivare, alternativt skulle det kunna bero på att de är stolta över sitt arbete och därmed vill inspirera andra att ta efter.

Något som intervjupersonerna framhäver vara viktigt i det här arbetet är att det är ett aktivt ställningstagande och en prioriterad fråga på ledningsnivå. När det blir uttalat från ledningen så kan cheferna inte välja bort detta arbete.

“ja men i (namn på stad) upplever jag det som att det är ett väldigt starkt ställningstagande som staden som organisation har tagit [...] det här ska vi hantera, det är en viktig del [...] det är inget vi kan välja som chef att inte jobba med utan det ingår [...] här pekar man liksom med hela handen”
- enhetschef

När enhetschefen uttrycker att organisationen pekar med hela handen kan det ses som att det ställer krav på chefen att utföra en arbetsuppgift oavsett vad den egna uppfattningen om arbetet är. Enhetschefen uttrycker även att det inte är valbart huruvida frågan om våld i nära relation ska ställas eller ej, vilket kan tolkas som att ställningstagandet är viktigt för att alla i organisationen ska anamma arbetet.

4.2.3 Ställningstagandet blir ett uttalat uppdrag för cheferna

När ledningen har fattat beslut att våld i nära relation ska ingå i arbetsmiljöarbetet och cheferna har fått det som ett uttalat uppdrag så ses det också som en självklarhet att ta upp frågan med sina medarbetare.

“Sen kan det säkert va olika hur man känner kring det. Så att för mig har det snarare varit så att man ska ställa frågan, okej då gör man det. Inga konstigheter. [...] Och det är så här att det finns i medarbetarenkäten att du ska ställa frågan, annars har du inte gjort ditt jobb, och det underlättar ju såklart.” - enhetschef

I citatet kan vi utläsa att det kan vara svårt för den enskilde chefen att ställa frågan om våld i nära relation, men då det är ett tydligt uttalat uppdrag från organisationen kan det uppfattas som att plikten går före de egna känslorna. När enhetschefen uttrycker att frågan finns med i medarbetarenkäten och att det därmed ingår i deras jobb är vår tolkning att det är ett sätt för organisationerna att systematisera och följa upp arbetet.

Sammanfattande tolkning: När det gäller frågor som kan anses vara av privat karaktär tycks det vara svårt att sätta fingret på var gränsen för arbetsgivarens ansvar tar vid och var det upphör. Enligt Senge (1995) och det systemteoretiska perspektivet går det inte att bortse från att människan är en helhet som berörs av alla de sammanhang hen befinner sig i. Vidare menar Öquist (2018a) att det krävs ett helhetstänk där alla nivåer i systemet tas i beaktande för att antingen individ eller organisation ska kunna hitta lösningar på problem och därmed åstadkomma förändring. Från intervjupersonernas berättelser går det att utläsa att det som sker utanför arbetstid faktiskt kan påverka hur medarbetaren mår och/eller presterar när de är på arbetet, och att det därmed ligger i arbetsgivarens intresse att undersöka bakomliggande orsaker. Bortsett från detta är uppfattningen att intervjupersonerna anser att det är nödvändigt för arbetsgivare att hantera frågan om våld i nära relation, men det är fortfarande inte tydligt var gränsen för privat och arbete går. Även om samtliga chefer som ställt upp i intervju uttrycker att det är en självklarhet för dem att ta upp frågan med sina medarbetare är det inte alltid helt tydligt ifall det är deras egna värderingar eller organisationens som tar sitt uttryck.

4.3 Skapa förutsättningar

Intervjupersonerna pratar om olika typer av problematik som kan uppstå i arbetet med frågan om medarbetare utsätts för våld i nära relation, men de ger också indikationer på hur man kan komma åt problematiken. Det handlar om att organisation och chef, både gemensamt och parallellt, behöver skapa förutsättningar för att kunna hantera eventuell problematik.

4.3.1 Det börjar med chefen

För samtliga intervjupersoner verkar det vara av stor vikt att de har kännedom om rutiner och strategier för att kunna och våga ställa frågan. Är det inte tydligt vilket vidare stöd som kan erbjudas så kan chefer istället låta bli att fråga för att inte försätta sig själva i en hjälplös situation.

“Visst är det märkligt att vi bara ska ta emot den här frågan [...] och det är det här som gör att chefer tvekar. De säger jag har inget att erbjuda så därför frågar jag inte. Då blir dom drabbade av den här hjälplösheten som, som den utsatta känner.” - projektledare

Att inte ha något stöd att erbjuda medarbetaren tycks enligt projektledaren vara något som väcker känslan av hjälplöshet hos den som tar emot svaret. Denna känsla tycks förstärkas när chefen inte vet vart hen kan vända sig, vilket intervjupersonerna verkar se som en orsak till att frågan överhuvudtaget inte ställs.

“[...] skulle kunna tro att dom flesta cheferna till fullo inte tycker att dom har tillräckligt med kunskap och att det känns lite obekvämt att man inte riktigt vet hur man ska approacha det här alls och att man är lite osäker på vart man skulle ta vägen.” - HR-chef

För att cheferna överhuvudtaget ska överväga att ta upp frågan om våld i nära relation är uppfattningen att de behöver ha något att erbjuda medarbetaren. Att ha något att erbjuda kan tolkas som att det dels handlar om kunskap om ämnet som gör att man känner sig trygg i situationen, dels att veta var de kan hänvisa medarbetaren vidare om denne behöver ytterligare hjälp och stöd i sin situation.

Vidare framhåller intervjupersonerna att det viktigaste man kan göra som medmänniska när någon inte mår bra är att lyssna, visa att man finns där och utifrån sina egna och organisationens förutsättningar hjälpa till hjälp. Därutöver behöver det också finnas en vilja hos individen att ta emot den hjälp som erbjuds vilket nedanstående citat illustrerar:

“men när personen väl får fundera ett varv kring varför den här frågeställningen har lyfts så är min upplevelse i alla fall att dom fallen jag har lyckats identifiera under mina år som chef så har det också varit någon som ser. För det är ett oerhört stigma kring detta vilket gör att det måste få ta sin tid, det måste finnas en inneboende kraft hos individen eller hos medarbetaren som vi vill hjälpa att bli hjälpt också, annars är det omöjligt att nå fram med detta.” - enhetschef

När chefen lyfter frågeställningen om våld i nära relation kan det tolkas som att denne visar att hen ser medarbetaren. När enhetschefen uttrycker att det måste få ta sin tid så kan det

uppfattas som att hen inte kräver, eller förväntar sig, något svar på frågan om våld i nära relation. Det kan istället uppfattas som ett sätt att visa att det finns stöd och hjälp att få om/när medarbetaren vill det.

4.3.2 Olika förhållningssätt

Intervjupersonerna menar att det blir lättare att ta upp frågan med sina medarbetare när samtalsämnet om våld i nära relation är en naturlig del i organisationen. Även om samtliga är eniga i att det är både svårt och jobbigt när en medarbetare mår dåligt så kan de ta sig ett samtal utifrån olika förhållningssätt.

“ i min chefsroll handlar det inte om att jag ska föra några terapeutiska samtal med medarbetare [...] utan bara vara den inlyssnande personen [...] inte hamnar i att man ifrågasätter berättelsen utan mer har ett öppet förhållningssätt” - enhetschef

Uppfattningen är att enhetschefen definierar sin roll i detta sammanhang genom att sätta en gräns där hen ska ha ett öppet förhållningssätt och vara inlyssnande snarare än att hamna i ett terapeutiskt samtal med sin medarbetare. Dessutom tyder enhetschefens uttryck på en strategi för att hantera vad som skulle kunna betraktas som ett svårt samtal.

Ytterligare en intervjuperson beskriver andra förhållningssätt för chefer att ta sig an frågan, vilket framgår ur följande citat:

“Vi har den här stödstrukturen, vi behöver bara öppna upp för den här frågan och behandla den som vilken arbetsmiljöfråga som helst. Det blir så stort fast det inte behöver vara det. Hantera det som vilket annat bekymmer... om ni skulle ha halkolyckor i kommunen hur skulle ni göra då...? [...] vi kan åtminstone mötas i att någon har det svårt och då har vi gjort mer än dom flesta. Och sen ska ju inte chefen reparera utan hjälpa till hjälp [...] möt med vänliga och varma ögon. Allt du behöver göra är att vara det förövaren inte har varit, och det kan vi alla erbjuda.” - projektledare

När projektledaren säger att frågan ska behandlas som vilken annan arbetsmiljöfråga som helst kan det uppfattas som att hen vill tona ner det jobbiga i det svåra, vilket bekräftas i uttrycket att det blir så stort fast det inte behöver vara det. Uttrycket kan även tolkas som att det finns ett motstånd i organisationer och bland chefer att hantera frågan som en arbetsmiljöfråga.

Uppfattningen är att projektledaren anser att en organisation kan ha samma förhållningssätt oavsett om det gäller halkolyckor eller våld i nära relation. Uttrycket att möta med vänliga och varma ögon och att vara det förövaren inte har varit kan även det ses som ett förhållningssätt i arbetet med våld i nära relation.

4.3.3 Stöd för chefen

Intervjupersonerna är eniga om att de blir känslomässigt berörda av att ha ett samtal med någon som far illa eller mår dåligt. När de hamnar i ett tufft ärende med en medarbetare uppger de att det är viktigt att det finns tid för reflektion och återhämtning samt möjlighet till konsultation, antingen kollegial, med sin närmsta chef eller externt.

“Jag tänker att det är oerhört viktigt och hela tiden att reflektera kring vad det gör med dig själv som person och de tankarna som växer fram och att du får någon att bolla dom tankarna med. Och det är ett stort eget ansvar att lyfta det till överordnad chef att nu behöver jag få en samtalskontakt för att jag är inne i tufft ärende.” - enhetschef

Utifrån citatet tycks det vara uppenbart att denna typ av samtal påverkar chefens egna tankar och känslor. Uppfattningen är att det behöver finnas en medvetenhet om behovet av stöd för att kunna hantera alla känslor runt omkring, samt att dessa inte är något chefen ska behöva bära på egen hand. Dessutom lyfter enhetschefen vikten av att ta eget ansvar för sin situation och kontakta sin närmaste chef för konsultation. Ett sätt att tolka detta är att chefen tar ansvar för sin egen arbetsmiljö. Ytterligare en tolkning kan vara att chefen kan behöva stöd från en tredje part vid svåra samtal för att de egna känslorna inte ska bli ett hinder i arbetet.

4.3.4 Vikten av utbildning

Samtliga intervjupersoner uttrycker vikten av att få öva, både på att ställa frågan och att ta emot svaret när det gäller om en medarbetare är utsatt för våld i nära relation. Några av intervjupersonerna uppger att de på deras arbetsplats har kollegiala övningar där de bland annat får iträda sig olika roller, vilket framgår ur nedanstående citat:

“de utbildningstillfällena jag varit på då har det handlat väldigt mycket om att lära sig tolka signaler, och framförallt jobba med case i grupparbeten utifrån att pröva att vara chefsrollen pröva att vara i den utsattas roll, försöka få det så verkligt som möjligt. Det där att få träna på att ställa den svåra frågan.” - enhetschef

När enhetschefen säger att det handlar om att lära sig tolka signaler skulle det kunna ses som att utbildningarna bidrar till större kunskap för att kunna lägga märke till små subtila förändringar hos individen och således kunna agera i ett tidigt skede. Enhetschefens uttryck att försöka få det så verkligt som möjligt kan liknas med hur Öquist (2018b) benämner övning under “panikfri tid”, där organisationer kan införliva övning i svåra samtal på samma sätt som man genomför exempelvis en brandövning eller livräddning.

Sammanfattande tolkning: Empirin visar att det är betydande att både organisation och chef arbetar med att skapa gemensamma förutsättningar för att kunna arbeta med våld i nära relation som en arbetsmiljöfråga. En aspekt som framträder är att organisationerna kan avdramatisera samtal av privat karaktär genom att verka för att dessa ska kunna ske naturligt och vara vanligt förekommande bland personalen. Vidare skapar organisationen förutsättningar genom att tillhandahålla utbildningar som ger kunskap om såväl tidiga signaler som att hantera känslor kring svåra samtal. Ytterligare en aspekt som intervjupersonerna menar bidrar till att skapa förutsättningar för att känna sig trygg i situationen kring att ställa frågan om våld och att hantera svaret är att det behövs övning. Utöver rutiner, utbildning och övning framgår det även att chefen behöver ta eget ansvar för att be om stöd och hjälp vid behov. Därigenom skulle det kunna ses som att hen bidrar till att skapa sina egna förutsättningar för att kunna hantera arbetet med våld i nära relation som en arbetsmiljöfråga.

4.4 Ledarskapets betydelse

När intervjupersonerna berättar om arbetet med våld i nära relation framträder olika aspekter i deras förhållningssätt som kan ha påverkan på utfallet. Dessa aspekter kan härledas till hur cheferna anammar ett ledarskap gentemot sina medarbetare.

4.4.1 Ledarskap och relationsbyggande

Samtliga intervjupersoner uttrycker att det är viktigt att vara närvarande i sitt ledarskap. De nämner att det handlar både om att vara närvarande rent fysiskt genom att befinna sig där medarbetarna är, men framförallt att vara mentalt närvarande och delaktig i vad som sker. Att se medarbetarna, att vara tillgängliga och ta sig tid för samtal anses viktigt.

“...tyvärr finns det ingen quick fix [...] utan att bygga relationer handlar ju om ett arbete egentligen varje dag. Det handlar om att se människor, så enkla saker som att säga hej varje morgon eller fråga hur man mår, komma ihåg hur gick det igår när du var iväg med barnbarnet till att [...] finnas till både i arbetet och privat. Och liksom se människor.” - enhetschef

Enhetschefens uttryck att det inte finns någon quick fix (skribenternas översättning: snabb lösning) tyder på att det krävs ett aktivt arbete för att bygga relationer med sina medarbetare. Det är inte alla enhetschefer som har möjlighet att vara fysiskt på plats i sina verksamheter men de framhåller ändå vikten av att bygga relationer. Det kan exempelvis handla om att finnas tillgänglig via telefon och att om det krävs så åker de ut till medarbetarna för att samtala med någon som är i behov av det, något som följande citat exemplifierar:

“bara det att man fikar, äter lunch ihop, hänger med på den här lunchpromenaden eller vad det kan va, det gör ju att någonstans så får dom en relation till mig och då blir de trygga att komma med de här frågorna också.” - enhetschef

När enhetschefen framhåller relationen som en förutsättning för medarbetaren att komma med svåra frågor kan det uppfattas som att enhetschefen anser att relationsbyggande är en viktig del i ledarskapet. Uppfattningen är dessutom att chefen gör ett medvetet och aktivt val i att vara närvarande och visa att hen ser sina medarbetare. Enhetschefens uttalande kan även tolkas som att om det inte finns en relation mellan chef och medarbetare är chansen mindre att medarbetaren skulle berätta om chefen ställer frågan om våld i nära relation, eller vända sig till chefen med problem av liknande karaktär.

4.4.2 Se hela människan

När det gäller våld i nära relation framhåller samtliga intervjupersoner att det är viktigt att behålla sin chefsroll i samtalet med medarbetaren, men att det allra viktigaste är omtanken för individen och att på ett genuint sätt visa att man vill hjälpa till.

“Samtidigt när det gäller våld i nära relationer [...] där har vi dels kanske ett arbetsgivaransvar men man har ju också, på något sätt vävs det här medmänskliga ansvaret in. Och det är ju uppenbart [...] om man har en jättemensk eller jobbig situation privat så kommer det förr eller senare påverka arbetsprestationen också. Och då blir det arbetsgivarens ansvar i alla fall för då kommer man uppleva att det inte fungerar på arbetsplatsen [...] min erfarenhet är att när man inleder samtal med att säga såhär vi säger det här för att vi bryr oss genuint om dig, vi vill att det här ska bli bra, vi vill ta vårt ansvar, vi vill stötta [...] finns det bara en genuin omtanke så brukar det vara lättare.” - HR-chef

När HR-chefen pratar om genuin omtanke och medmänsklighet kan detta tolkas vara faktorer i ledarskapet som har betydelse för arbetet med våld i nära relation. Vidare uttrycker HR-chefen att det både finns ett arbetsgivaransvar och ett medmänskligt ansvar att ta hänsyn till, vilket kan uppfattas som att det är två olika kontexter som behöver integreras. Utifrån uttrycket att medarbetarens svåra privata situation förr eller senare kommer att påverka arbetsprestationen är uppfattningen att HR-chefen har en helhetssyn i enlighet med det systemteoretiska ledarskapsperspektivet, där det tycks finnas en medvetenhet om att alla nivåerna i systemet påverkar varandra (Öquist 2018b).

4.4.3 Låt känslorna få ta plats

Intervjupersonerna menar att det är av stor vikt att det finns tid för att stanna upp och reflektera över de tankar och känslor som väcks under en föreläsning eller ett utbildningstillfälle. I samband med detta nämner några av enhetscheferna att de avsätter tid för gruppsamtal tillsammans med sina medarbetare efter utbildningstillfällena.

“[...] då är det väldigt svårt att lämna en föreläsning utan att ha fått uttryck för sina känslor för nästan alla satt ju och grät och det var fruktansvärt och då har man så mycket känslor inom sig som måste ut och bara gå därifrån, att man inte får samtala i grupp efteråt, det vore inte bra.” - enhetschef

När enhetschefen uttrycker att det inte är bra att bara lämna en föreläsning som väcker mycket tankar och känslor kan det tyda på att det finns en genuin omtanke för medarbetarnas hälsa och välmående. Sättet hen uttrycker sig på kan uppfattas som att genom att avsätta tid för samtal hjälper medarbetarna att orientera sig i de tankar och känslor som dyker upp.

Uppfattningen är att de chefer som intervjuats tillåter och accepterar de personliga känslor som väcks och att dessa får lov att ta plats under arbetstid.

Sammanfattande tolkning: Intervjupersonerna framhåller vikten av att vara närvarande och att ständigt arbeta med relationen till medarbetarna. De uttrycker även att eftertanke och reflektion för såväl chefer som medarbetare tycks vara viktigt då ämnet våld i nära relation verkar väcka många tankar och funderingar som behöver få ta plats. Sammantaget visar empirin att de aspekter som kan påverka arbetet med våld i nära relation är hur cheferna förhåller sig till medarbetaren genom att gå ur den formella chefsrollen och istället låta den medmänskliga dimensionen i ledarskapet få ta plats.

5. Diskussion

I följande avsnitt förs en diskussion kring empirin i relation till tidigare nämnda förhållningssätt kring systemteori och ledarskap.

Syftet med studien har varit att undersöka hur organisationer arbetar med våld i nära relation som en arbetsmiljöfråga. Resultatet visar att de organisationer vi varit i kontakt med har anammat frågan och för cheferna har det blivit en systematiserad uppgift som ingår i deras arbetsmiljöansvar där befintlig arbetsmiljölag används som stöd. I organisationernas systematiska arbete innefattas regelbunden utbildning för chefer och medarbetare samt att

frågan ska behandlas på APT minst en gång per år. Därutöver ska frågan om våld i nära relation tas upp både i medarbetarsamtal och medarbetarenkät. Vidare har organisationerna ett upparbetat samarbete med externa aktörer för att ta emot de som behöver hjälp, såväl medarbetare som chefer. Det kan även innebära en stödstruktur inom organisationen där en enhetschef ber sin chef om hjälp och stöd.

Vidare har studiens frågeställningar varit att undersöka hur cheferna beskriver arbetet med våld i nära relation som en arbetsmiljöfråga samt vilka egenskaper i ledarskapet som kan identifieras. Resultatet visar att chefernas beskrivning av detta arbete är att det ses som något självklart. Dels för att det är en uttalad arbetsuppgift som ingår i deras chefsuppdrag, dels utifrån att de vill kunna vara medmänskliga och kunna vara en hjälp för någon som behöver det. Resultatet visar även att det är viktigt för cheferna att vara närvarande, att bygga och underhålla relationer med sina medarbetare, vilket tycks vara en förutsättning för en medarbetare att våga öppna upp om något svårt. Vidare visar resultatet att chefen tycks nå framgång i arbetet när denne har en förmåga att växla mellan rollerna att vara chef och medmänniska.

5.1 Ett gemensamt arbete

Förutom att våldet utgör ett samhällsproblem visar både empiri och tidigare studier (Adhia et al. 2019; Alsaker et al. 2016; Swanberg, Macke & Logan 2007; Wathen, MacGregor & MacQuarrie 2016) att våldet med stor sannolikhet även har direkt påverkan på arbetsprestationen. Teori och empiri tyder på att även om våld i nära relation inte är en lagstadgad arbetsmiljöfråga så bör den behandlas som det, då samtliga nivåer i systemet verkar vinna på att ha välmående och välfungerande medarbetare. Detta påstående gestaltas i resultatet där en av enhetscheferna uttrycker att hen vill ha medarbetare som är i "hundra procentigt tjänstbart skick", men det framhålls även av Norinder (2019) som beskriver det gemensamma värdeskapandet där systemets alla delar bidrar till att skapa en fungerande helhet, och att detta görs genom interaktion mellan delarna. Swanberg, Ohja och Macke (2012) poängterar att om inte människor förstår konsekvenserna av våldet så kommer det fortsätta förminska och undvikas. Vår uppfattning blir således att när samhället lyfter upp frågan och låter den ta plats bidrar det till att bryta den tystnadskultur som råder och att även det mer subtila våldet synliggörs. När det sker och ämnet hanteras som en viktig samhällsfråga kan fler utsatta få möjlighet till det stöd de behöver, vilket även är i enlighet med Swanberg,

Ohja och Mackes (2012) resonemang om att aktörer på flera nivåer behöver ta ett ansvar för att komma åt det sociala problem som våld i nära relation faktiskt är.

Organisationer är en viktig aktör i detta arbete (Adhia et al. 2019) och när de väljer att vara offentliga med sitt arbete kan det ses som att de tar ansvar för ett samhällsproblem och bidrar till att bryta den stigmatisering som råder (Swanberg, Macke och Logan, 2007), men det kan också vara så att de använder det som ett sätt att marknadsföra organisationen i hopp om att exempelvis betraktas som en attraktiv arbetsgivare. Det skulle även kunna vara ett sätt att visa vilka värderingar de står bakom, att de värnar medmänniskan och vill att deras arbete ska sprida sig till andra. Därmed kan man ställa sig frågande till om offentligheten enbart är i marknadsföringssyfte eller om organisationen faktiskt är autentisk i sitt budskap. Om värdegrunden inte är autentisk så kan det bidra till en kultur där man går den lätta vägen genom till exempel offentlighet, policys och handlingsplaner, men arbetet blir kanske inte en naturlig del i vardagen (Norinder, 2019).

Wathen, MacGregor och MacQuarrie (2016) är tydliga med att de i sin studie efterfrågar skarpare "policys" från regeringen och fler åtgärdsprogram från arbetsplatser eftersom våld i nära relation bör betraktas som ett arbetsmiljöproblem, men ur ett systemteoretiskt perspektiv är dock policys inget att föredra. Öquist (2018b) menar att det tenderar att bli alltför systematiserat och rutinmässigt där förståelsen för syftet med uppgiften om varför något ska göras kan gå förlorat. Något som framträder ur resultatet är att organisationerna har systematiserat frågan om våld i nära relation genom att den rutinmässigt ska tas upp i varje medarbetarsamtal. Även om organisationer väljer att använda medarbetarsamtalet som en ingång till att ta upp frågan om våld i nära relation så är det värt att reflektera över om det finns andra tillfällen då det kanske är bättre lämpat. Vid medarbetarsamtalet har chefen trots allt en massa andra punkter och frågor som måste hinnas med. Öquist (2018b) menar att just chefens bundenhet till de här punkterna och att följa ett protokoll kan leda till att samtalet inte blir så givande eftersom det inte finns tid att vänta in svaren och tillfället för medarbetaren att dela med sig av något svårt går förlorat. Norinder (2019) är inne på samma spår när hon beskriver hur medarbetarsamtal enbart sker en gång per år, att cheferna är dåligt förberedda och att det finns en bundenhet till många frågor som ska tas upp på kort tid, och därmed kan de upplevas svåra eller förknippas med obehag. Till skillnad från Öquist (2018b) och Norinders (2019) resonemang framgår det att enhetscheferna i denna studie anser att det är positivt och nödvändigt att frågan är systematiserad i arbetsmiljöarbetet då det blir tydligt att den ingår i deras arbetsuppgifter. Dessutom ses dessa policydokument och

vägledningsmaterial som ett stöd dit de kan vända sig för hjälp och uppfattas därmed som en trygghet för cheferna. Den skillnad som utmärker sig mellan empiri och teori kan bero på att när initiativ och värdefrågor drivs av engagerade personer inifrån organisationen sprids dessa på ett bredare och starkare sätt än ifall de är framtagna på rutin eller utifrån externa krav. Som tidigare nämnts eftersträvas det ur ett systemteoretiskt perspektiv att initiativ kommer inifrån för att de ska få starkare bäring, men det kan även ske från andra hållet där ledningen vill driva igenom en fråga. Ledningen kan då vända sig till nyckelpersoner i verksamheten (på golvet) för att få dem att sprida budskapet och skapa engagemang bland sina kollegor. Dessa utvalda personer blir vad Norinder (2019) kallar för kulturfacilatorer, vilka får ett uttalat ansvar av ledningen att arbeta med frågan. En tolkning utifrån detta resonemang är att ledningen med hjälp av dessa kulturfacilatorer styr individerna i organisationen utifrån sina värderingar och att det således finns en risk att det saknas en genuin omtanke när frågan om våld i nära relation ställs. Vidare finns det en risk att rutinmässigt formulerade policydokument och värderingsformuleringar saknar substans och därmed inte fungerar som det stödmaterial vi kan se att intervjupersonerna beskriver och värdesätter.

Några av enhetscheferna lyfter fram hur ledningen "pekar med hela handen" och hur det uppfattas som ett tydligt sätt från ledningens sida att visa att arbetet med våld i nära relation är något alla i organisationen ska arbeta med. Med det i åtanke går det att ifrågasätta om det är chefens egna eller organisationens värderingar som tar sitt uttryck. Det kan å ena sidan finnas personer som upplever att de delar organisationens värderingar men känner att de inte har rätt verktyg eller förutsättningar för att utöva arbetet enligt förväntningar. Där ser vi hur organisationerna i denna studie bidrar med att tillhandahålla utbildning, möjligheter till övning och samtal för att skapa förutsättningar för att kunna ta emot ett svar om en medarbetares utsatthet. Å andra sidan kan det finnas personer som har dessa förutsättningar tillgängligt men de egna värderingarna matchar inte organisationens. Senge (1995) och Öquist (2018a) framhåller vikten av att ledningen är tydlig med vilka frågor som ska vara prioriterade i verksamheten då detta sänder signaler genom alla nivåerna i systemet. Vidare menar Norinder (2019) att de organisatoriska värderingarna enbart kan bli levande om ledarna använder dessa i sitt ledarskap, samt att ledarens personliga värderingar behöver få utrymme för att kunna kopplas samman med organisationens värderingar. I det empiriska materialet framhåller samtliga intervjupersoner att det är viktigt att ledningen har tagit ett beslut om att våld i nära relation ska inkluderas i arbetsmiljöarbetet samt att det tycks behövas policydokument för att initiativen ska införlivas i hela organisationen och därmed bli en gemensam värdering.

5.2 Svåra samtal

Utifrån empirin kan det uppfattas som att samtliga enhetschefer värdesätter och utövar såväl chefskap som ledarskap, vilket gestaltas i HR-chefens berättelse om hur arbetsgivaransvar och medmänskligt ansvar vävs samman i arbetet med våld i nära relation. Vidare indikerar empirin att det finns en medvetenhet hos cheferna att de behöver kunna röra sig mellan dessa olika ansvarsområden och att balansera kraven som chefsuppdraget medför. Empirin tyder på att det är jobbigt för chefen att höra att en medarbetare inte mår bra, vilket gör att arbetet med våld i nära relation framstår vara svårt. Bradley och Campbell (2016) samt Norinder (2019) beskriver hur de negativa känslor som är relaterade till ett specifikt arbete eller en uppgift, kan vara det största hindret för att utföra arbetet, eftersom chefen som individ kan ha en känsla av att inte räcka till eller en känsla av att säga eller göra fel saker. Även om det finns en medvetenhet om att det är jobbigt så behöver det finnas strategier för att kunna bli mer bekväm i situationen (Bradley & Campbell, 2016; Farrell, 2015). Den här medvetenheten om att det kan vara både svårt och jobbigt behöver synliggöras för att kunna hanteras, vilket vi också kan se att samtliga intervjupersoner förespråkar. Här framhåller de bland annat utbildning och övning som tillfällen att ventilera och reflektera över det svåra med arbetet om våld i nära relation. Öquists (2018b) resonemang om att öva under "panikfri tid" stämmer överens med Farrells (2015) påstående om att övning på svåra samtal gör det lättare att bemöta de känslor och reaktioner som uppstår, samt att övning bidrar till att det är lättare att behålla fokus under samtalets gång. Det blir också lättare för chefen att bemöta de reaktioner som kommer från medarbetaren, där intervjupersonerna är tydliga med att sådana här samtal väcker känslor och motstånd.

Enligt Farrell (2015) är det viktigt att inte tvinga fram ett svar från en medarbetare. Det handlar snarare om att väcka en tanke och att vara beredd på att ta emot reaktioner, men om dessa inte kommer eller om medarbetaren inte vill prata just då så är det viktigt att erbjuda ett nytt samtal. Även intervjupersonerna lyfter fram vikten av att ställa frågan men att samtidigt inte kräva ett svar, istället framhåller de vikten av att visa omtanke och påtala att de finns där som stöd när medarbetaren behöver. Trots att det finns en misstanke om utsatthet och frågan har tagits upp kan det finnas ett problem i att tiden inte räcker till, chefen har trots allt de egna arbetsuppgifterna som ska utföras samtidigt som det egna privatlivet påverkar både engagemang och ork (Norinder, 2019; Öquist, 2018b). Vår uppfattning är därmed att arbetet med våld i nära relation kan vara komplicerat för chefer då den komplexa gränsen mellan att vara chef och medmänniska utmanas, samtidigt som chefen även har sina egna känslor att

hantera. Trots att frågan är systematiserad och det finns verktyg för att kunna hantera den så kan det finnas orsaker hos individen som gör att hen varken kan, vill eller orkar hantera frågan där och då. Med andra ord kan organisationen skapa hur mycket förutsättningar och krav som helst men uppfattningen är att det krävs ett engagemang när frågan ställs för att den inte ska uppfattas som rutinmässig.

Både teori och empiri tyder på att för att samtal av svårare karaktär ska bli gynnsamma behövs relationer och tillit (Frost, 2014; Hester, 2019; Norinder, 2019). I det empiriska materialet framhåller samtliga intervjupersoner, i synnerhet enhetscheferna, att det krävs ett ständigt arbete med att bygga och upprätthålla relationer med sina medarbetare samt att det är nödvändigt att detta får tid och utrymme i det vardagliga arbetet. Vidare förespråkar intervjupersonerna att vara närvarande samt att det är viktigt att genom relationsbyggande möjliggöra dialoger och skapa tillit. Norinder (2019) menar att just tillit är en grundläggande komponent i ledarskapet, men att tillit är både en förmåga och en värdering som kräver tid och övning för att etableras. När enhetscheferna berättar om hur de tillsammans i sina arbetsgrupper samlas för att reflektera och diskutera en utbildning eller föreläsning liknar det Norinders (2019) sätt att beskriva hur ledare på ett specifikt sätt kan arbeta med att främja tillit och trygghet i dessa grupper. Det kan även tolkas som att när cheferna gör sig delaktiga och tillgängliga i dessa forum försöker de uttrycka en omsorg och att de finns där för att fånga upp medarbetarnas tankar och känslor. Såväl Farrell (2015) som Norinder (2019) hävdar att när medarbetarna känner en äkta omsorg från sin chef, eller att chefen tar ansvar för att lyfta dessa utmanande frågor stärker det relationerna dem sinsemellan och det kan bli enklare för chefer att upptäcka små subtila beteende- eller humörförändringar hos sina medarbetare. När det finns ett relationskapital (Öquist, 2018b) kan även en högpresterande medarbetare, eller chef, bli uppmärksam i dessa förändringar. Det behöver alltså inte handla om minskad prestation eller hög frånvaro för att signalerna på våld i nära relation ska kunna uppmärksammas hos alla individer.

Avslutningsvis är uppfattningen att det inte hade varit lika självklart för enhetscheferna att agera på det vis som empirin visar om de inte hade haft utarbetade rutiner och strukturer för att hantera frågan om våld i nära relation. Enhetschefernas sätt att bjuda in till samtal kan således ses som ett sätt att arbeta för att organisationens värdegrundsarbete ska genomsyra hela verksamheten, och att cheferna ser vikten av sin roll i såväl medarbetarens, sin egen och organisationens system. Vidare framstår det vara viktigt att chefen som individ behöver bli medveten om var den egna gränsen går för vilka kunskaper och kompetenser hen besitter för

att kunna vara den som hjälper till hjälp. Oavsett ledarstil så finns det trots allt en människa bakom med egna tankar och känslor och denne kan också ha större eller mindre förmåga att hantera svåra situationer.

6. Avslutning

I detta examensarbete har vi undersökt hur organisationer arbetar med våld i nära relation som en arbetsmiljöfråga, hur chefer beskriver arbetet samt vilka egenskaper som kan identifieras i ledarskapet. Vi kan utifrån vårt empiriska material som har redovisats, tillsammans med efterföljande diskussion dra följande slutsatser:

- Teorin lyfter fram att policys och dokument kan bidra till att en fråga ställs på grund av tvång istället för av omtanke. Empirin däremot visar att dessa dokument är bidragande till att frågan ställs och således gör nytta. För att kunna gå från policy till handling krävs det således att det finns en förståelse för varför detta arbete ska utföras och att det finns verktyg för att kunna hantera effekterna av att ställa frågan om våld i nära relation.
- Oavsett organisation så ställs chefer inför svåra samtal i olika sammanhang, exempelvis vid en förändring eller uppsägning. Om frågan gällande våld i nära relation hanteras på samma sätt som ett svårt samtal finns det möjligheter för alla organisationer att arbeta med frågan. Därmed är vi av uppfattningen att det finns goda förutsättningar att kunna rusta chefer inför detta arbete.
- Utifrån det empiriska materialet kan vi dra slutsatsen att det är viktigt att vara närvarande i ledarskapet, att ha en genuin omtanke för sina medmänniskor samt att aktivt arbeta med att bygga relationer och tillit för att skapa förutsättningar för någon att berätta om sin utsatthet.

När det gäller frågan om våld i nära relation och hur detta kan bli ett naturligt arbete för arbetsgivare väcker det fortfarande frågor som varit intressanta att undersöka. Ett exempel är huruvida valet av att vara offentlig med arbetet är en följd av ett genuint intresse och engagemang för frågan eller om det är ett sätt att marknadsföra sig. Ett annat exempel är att det hade varit intressant att undersöka hur kulturen, både i samhället och inom organisationen, påverkar arbetet. Ytterligare exempel på vidare forskning skulle vara att undersöka om det är någon skillnad på att driva och implementera arbetet om våld i nära relation i en organisation

som vanligtvis inte arbetar med någon form av sociala frågor, såsom industri eller varför inte en redovisningsbyrå.

Förhoppningen är att denna studie kan bidra med insikter om vikten av att inkludera även sådant som kan anses vara frågor av privat karaktär i arbetsmiljöarbetet. För oavsett hur svårt och jobbigt det kan vara att hantera så är vi alla en del i ett större system där de olika nivåerna påverkas och påverkar varandra. Dessutom är ambitionen att detta arbete ska "sänka tröskeln" för fler arbetsgivare att våga ta sig an frågan om våld i nära relation inte enbart ur ett arbetsrättsligt perspektiv utan, kanske framförallt, ur ett medmänskligt perspektiv. I slutändan är det ju trots allt så att när våra medarbetare mår bra, så mår också organisationen bra.

Källförteckning

- Adhia, Avanti., Gelaye, Bizu., Friedman, Lauren E., Marlow, L. Y., Mercy, James A. & Williams, Michelle A. (2019). Workplace interventions for intimate partner violence: A systematic review. *J Workplace Behav Health*. Vol: 34(3). DOI: 10.1080/15555240.2019.1609361
- AFS 2001:1 *Systematiskt Arbetsmiljöarbete - Arbetsmiljöverkets föreskrifter om systematiskt arbetsmiljöarbete och allmänna råd om tillämpningen av föreskrifterna*.
- AFS 2020:5 *Arbetsanpassning - Arbetsmiljöverkets föreskrifter och allmänna råd om arbetsanpassning*.
- Almega Arbetsgivarorganisation (2021). *Våld i nära relationer – så bör du agera som arbetsgivare*.
<https://www.almega.se/2021/05/vald-i-nara-relationer-sa-bor-du-agera-som-arbetsgivare/> Publicerad 2021-05-11
- Alvesson, Mats (2011). *Intervjuer: genomförande, tolkning och reflexivitet*. (Upplaga 1) Malmö: Liber.
- Alsaker, Kjersti., Moen, Bente E., Baste, Valborg & Morken, Tone (2016). How Has Living with Intimate Partner Violence Affected the Work Situation? A Qualitative Study among Abused Women in Norway. *Journal of Family Violence*. Vol. 31:479–487. DOI: 10.1007/s10896-016-9806-2
- Arbetsmiljölagen 1977:1160
- Aronsson, Gunnar., Gillberg, Nanna., Mellner, Christin., Kecklund, Göran., Ljungberg, Jan & Toivanen, Susanna (2018). *Gränslöst arbete. En forskarantologi om arbetsmiljöutmaningar i anknytning till ett gränslöst arbetsliv*. Arbetsmiljöverket, Rapport 2018:1
- Bradley, Graham L. & Campbell, Amanda C. (2016) Managing Difficult Workplace Conversations: Goals, Strategies, and Outcomes. *International Journal of Business Communication*. Vol. 53(4):443-464. DOI: 10.1177/2329488414525468

- Brottsförebyggande Rådet u.å.
<https://bra.se/statistik/statistik-utifran-brottstyper/vald-i-nara-relationer.html> Senast uppdaterad 2022-03-03.
- Bryman, Alan (2018). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Tredje upplagan Stockholm: Liber.
- Copeland, Mary Kay (2014). The Emerging Significance of Values Based Leadership: A Literature Review. *International Journal of Leadership Studies*. Vol. 8(2):105-135. Regent University.
- Falkenström, Erica (2013). Värdet av chefers etiska kompetens. *Socialmedicinsk Tidskrift*. Nr. 6:857-865 <https://artikelsok-ip-btj-se.ezproxy.hkr.se/article/2288366>
- Farrell, Maggie (2015). Leadership Reflections - Difficult conversations. *Journal of Library Administration*. Vol. 55:302–311. DOI: 10.1080/01930826.2015.1038931
- Frenzel, Anna (2014). *Brott i nära relationer - En nationell kartläggning*. Brottsförebyggande Rådet. Rapport 2014:8
- Frost, John (2014). Values based leadership. *Industrial And Commercial Training*. Vol. 46(3):124-129. DOI: 10.1108/ICT-10-2013-0073
- Hester, Joseph P. (2019). Many Layers of Values-Based Leadership. *The Journal of Values-Based Leadership*. Vol. 12(2). DOI: 10.22543/0733.122.1283
- Jönsson, Sten A. & Strannegård, Lars (red.) (2015). *Ledarskapsboken*. 2. uppl. Stockholm: Liber.
- Liljero Eriksson, Elin (2021). Det handlar inte om mod, det handlar om att känna att man måste. *HRPeople*.
<https://hrpeople.se/2021/11/12/det-handlar-inte-om-mod-det-handlar-om-att-kanna-att-man-maste/?fbclid=IwAR3EU54hMV1dWeadMPFSumYmEt-IVwJrLM6Q6JZHF60lr3hiqycqnT0GGYo> Publicerad 2021-11-12.
- Lilliehöök, Ulla (2018). Skillnaden mellan chefskap och ledarskap.
<https://www.internova.se/skillnaden-mellan-chefskap-och-ledarskap/>

- Mellner, Christin (2018). Strategier, gränskontroll och ledarskap i gränslöst arbete Refererad i *Gränslöst arbete. En forskarantologi om arbetsmiljöutmaningar i anknytning till ett gränslöst arbetsliv*. Arbetsmiljöverket Rapport 2018:1
- Miles, Matthew B. & Huberman, A. Michael (1994). *Qualitative data analysis: an expanded sourcebook*. Andra utgåvan. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Nationellt Centrum för Kvinnofrid, NCK.
<https://nck.uu.se/kunskapsbanken/amnesguider/vald-i-nara-relationer/vald-i-nara-relationer/> Senast uppdaterad 2022-03-08.
- Norinder, Julia (2019). *Värderingsbaserat ledarskap: mening, tillit och transformation*. Första utgåvan. Stockholm: Natur & Kultur
- Otto, Nils (2019). *Sunt Arbetsliv*. Våld i hemmet - han vågar fråga.
<https://www.suntarbetsliv.se/artiklar/anpassning-och-rehabilitering/vald-i-hemmet-han-vagar-fraga/> Publicerad 2019-10-01
- Regeringens skrivelse 2016/17:10 *Makt, mål och myndighet – feministisk politik för en jämställd framtid*.
- Samuel, Laura J., Tudor, Carrie., Weinstein, Marc., Moss, Helen & Glass, Nancy (2011). Employers' Perceptions of Intimate Partner Violence among a Diverse Workforce. *Safety and Health at Work*. Vol. 2(3):250-259. DOI: 10.5491/SHAW.2011.2.3.250
- Sivertsson, Marika (2021). Det finns många sätt att trycka ned en människa. *Akademikern*.
<https://akademikern.se/det-finns-manga-satt-att-trycka-ned-en-manniska/> Publicerad 2021-12-01
- Senge, Peter M. (1995). *Den femte disciplinen: den lärande organisationens konst*. Stockholm: Nerenius & Santérus.
- Socialstyrelsen
<https://www.socialstyrelsen.se/kunskapsstod-och-regler/omraden/vald-och-brott/vald-i-nara-relationer/> Senast uppdaterad 2021-12-22. Hämtad 2022-02-24
- SOU 2021:86 *ILO:s konvention om våld och trakasserier i arbetslivet*.

- Swanberg, Jennifer., Macke, Caroline & Logan, TK. (2007). Working Women Making It Work Intimate Partner Violence, Employment, and Workplace Support. *Journal of Interpersonal Violence*. Vol. 22(3):292-311. DOI: 10.1177/0886260506295387
- Swanberg, Jennifer E., Ojha, Mamta U. & Macke, Caroline (2012). State Employment Protection Statutes for Victims of Domestic Violence: Public Policy's Response to Domestic Violence as an Employment Matter. *Journal of Interpersonal Violence* Vol. 27(3) 587–619 DOI: 10.1177/0886260511421668
- UNDP Sverige, u.å. FN:s globala mål; Mål 5
<https://www.globalamalen.se/om-globala-malen/mal-5-jamstalldhet/> Senast uppdaterad 2021-12-27. Hämtad 2022-01-03.
- Vetenskapsrådet (2017). *God forskningssed*. Stockholm: Vetenskapsrådet.
https://www.vr.se/download/18.2412c5311624176023d25b05/1555332112063/God-for-skningssed_VR_2017.pdf
- Wallo, Andreas & Lundqvist, Daniel (2020). *Ledarskap för hälsa och välbefinnande*. Gävle. Myndigheten för arbetsmiljökunskap.
<https://mynak.se/wp-content/uploads/2020/03/ledarskap-for-halsa-och-valbefinnande-kunskapssammanstallning-2020-6.pdf>
- Wathen, C. Nadine., MacGregor, Jennifer C. D. & MacQuarrie, Barbara J. (2018). Relationships Among Intimate Partner Violence, Work, and Health. *Journal of Interpersonal Violence*. Vol. 33(14):2268–2290. DOI: 10.1177/0886260515624236
- Öquist, Oscar (2018a). *Systemteori i praktiken: konsten att lösa problem och nå resultat*. Fjärde upplagan Stockholm: Gothia Fortbildning.
- Öquist, Oscar (2018b). *Framgångsrikt ledarskap med systemteori*. Tredje upplagan Stockholm: Gothia Fortbildning.

Bakgrund

- Berätta om dig själv och din anställning
- Vad är dina erfarenheter av att ha arbetat med denna frågan?

Uppfattning/åsikter om arbetet med våld i nära relationer

- Vad tänker du när jag säger våld i nära relationer, i relation till arbetet?
- Hur tänker du kring/hur skulle du beskriva arbetsgivarens intresse och ansvar när det gäller just den här frågan?
- Hur arbetar ledningen med detta?
- Vad ser du som hinder i detta arbete? Vad kan främja?
- Vilka konsekvenser för arbetet tror du det leder till när en person blir utsatt för våld?
- Har du fått reaktioner från andra kollegor?

Upplevelser och erfarenheter av arbetet med våld i nära relationer

- Vad skulle få dig att reagera och börja tänka i banor kring våld och utsatthet?
- Hur upplever du att det är att ställa frågan?
- Vilka erfarenheter har du av att prata om våld i nära relationer? Hur tas det emot?
- I vilka sammanhang pratar man om detta på din arbetsplats? Efter agenda eller naturligt samtalsämne?
- Hur gör du när du presenterar detta för dina kollegor?

Stöd

- Vad anser du är viktigt att tänka på i ärenden med anställda som utsätts för våld?
- Vad finns det för stöd för chefer idag? Hur upplever du det stödet?
- Vad anser du är problematiskt i en sådan situation? (mötet, ställa frågan, driva arbetet)
- Vad för sorts utbildning har du fått inom ämnet?
- Vad saknas/skulle behövas framöver för att du ska känna dig trygg?
- Vad skulle behövas för att du ska känna dig helt trygg i att ställa frågan?
- Om du misstänker eller får kännedom om att en medarbetare/kollega är utsatt, hur skulle du vilja agera för att kunna känna att du har hjälpt någon?

Avslutning

- Hur tror du att detta arbetet kommer se ut i framtiden? Hur skulle du vilja att detta arbetet ser ut i framtiden?
- Finns det något du vill tillägga?
- Är det någon fråga som du tycker att vi skulle ställt/tagit upp?

Bakgrund

- Berätta om dig själv och din anställning
- Vilka tankar fick du när du fick frågan om att ställa upp på denna intervju?
- Vad är dina erfarenheter av att ha arbetat med denna frågan?
- Vad är din uppfattning om att arbeta med vin som en arbetsmiljöfråga?

Ledarskap

- På vilket sätt tror du att ledarskapet påverkar om en medarbetare berättar eller inte?
 - Vilka aspekter i ledarskapet underlättar eller försvårar?
- Hur är upplevelsen av att ha (namn på enhet) som resurs?
- Om (namn på enhet) inte hade funnits, vad hade du behövt för stöd/resurser istället?
- Hade arbetet med denna fråga sett annorlunda om det varit lagstadgat? På vilket sätt?

HR

- Vilken relation har du till HR när det gäller den här frågan?
- Hur upplever du stödet från HR?
- Vilka medskick vill du göra till oss i vår kommande HR-roll?

Stöd

- Vad anser du är viktigt att tänka på i ärenden med anställda som utsätts för våld?
- Vad finns det för stöd för chefer idag? Hur upplever du det stödet?
- Vad anser du är problematiskt i en sådan situation? (mötet, ställa frågan, driva arbetet)
- Vad för sorts utbildning har du fått inom ämnet?
- Vad saknas/skulle behövas framöver för att du ska känna dig trygg?
- Vad skulle behövas för att du ska känna dig helt trygg i att ställa frågan?
- Om du misstänker eller får kännedom om att en medarbetare/kollega är utsatt, hur skulle du vilja agera för att kunna känna att du har hjälpt någon?

Avslutning

- Hur tror du att detta arbetet kommer se ut i framtiden? Hur skulle du vilja att detta arbetet ser ut i framtiden?
- Finns det något du vill tillägga?
 - Är det någon fråga som du tycker att vi skulle ställt/tagit upp?

Empiri	Kod	Tema
<p>“ja men absolut, det är superviktigt att det finns tydliga vägar o att det finns rutiner va ska man göra liksom när saker o ting händer. eh.. så att det tror jag absolut. o att det är såhär att det finns i medarbetarenkäten att du ska ställa frågan, annars har du inte gjort ditt jobb liksom. det underlättar ju också såklart.”</p>	Krav	Uttalat uppdrag
<p>“...det kan man tycka lite vad man vill om för ibland behöver man ju anpassa materialet utifrån utvecklingsmaterialet samtidigt som det är väldigt skönt att dom här frågeställningarna ska vara med, det ligger på ett chefsansvar att upp med den frågan minst en gång per år i enskilt samtal med medarbetarna...”</p>	Rutinarbete	Uttalat uppdrag
<p>“...tyvärr finns det ingen quick fix [...] utan att bygga relationer handlar ju om ett arbete egentligen varje dag. Det handlar om att se människor, så enkla saker som att säga hej varje morgon eller fråga hur man mår, komma ihåg hur gick det igår när du var iväg med barnbarnet till att [...] finnas till både i arbetet och privat. Och liksom se människor.”</p>	Närvaro	Ledarskapets betydelse
<p>“vi kan åtminstone mötas i att någon har det svårt och då har vi gjort mer än dom flesta. och sen ska ju inte chefen reparera utan hjälpa till hjälp [...] möt med vänliga och varma ögon. allt du behöver göra är att vara det förövaren inte har varit, och det kan vi alla erbjuda.”</p>	Medmänsklighet	Ledarskapets betydelse