

MAGISTERUPPSATS

MAGISTERUTBILDNING I STRATEGISK INFORMATION OCH KOMMUNIKATION

INSTITUTIONEN BIBLIOTEKS- OCH INFORMATIONSVETENSKAP/BIBLIOTEKSHÖGSKOLAN

2018

Kommunikation om psykosocial arbetsmiljö

Sjuksköterskors upplevelser av kommunikationsklimatet i relation till
den psykosociala arbetsmiljön

Caroline Liebig



HÖGSKOLAN I BORÅS

VETENSKAP FÖR PROFESSION

© Caroline Liebig

Mångfaldigande och spridande av innehållet i denna uppsats

– helt eller delvis – är förbjudet utan medgivande.

Svensk titel: Kommunikation om psykosocial arbetsmiljö -
Sjuksköterskors upplevelser av kommunikationsklimatet i relation till
den psykosociala arbetsmiljön

Engelsk titel: Communication of psychosocial work environment -
Nurses' experiences of the communication climate in relation to the
psychosocial work environment

Författare: Caroline Liebig

Färdigställt: 2018

Handledare: Maria Lindh och Jan Larsson

Abstract: This paper examines the role and function of the communication climate in relation to the internal communication of the psychosocial work environment, using field data from the health sector. A qualitative study using Skype interviews was conducted with three nurses with experiences from public hospitals in the south western region of Sweden.

The results are presented using a framework of supportive and defensive communication climates by Forward, Czech and Lee (2011) based on Gibbs theories (1961). The analysis of the results is based on the concept of coworkership (Heide & Simonsson 2011) and the rationality of caring (Forsberg Kankkunen 2009; Waerness 1984).

The results show that nurses experience both supportive and defensive communication climates in relation to their psychosocial work environment. The most supportive communication occurs between colleagues, while the communication with the strategic management is defensive. Depending on the closest manager's ability to act as support and convey understanding between management and employees, the communication climate is perceived as more or less supportive. The result indicates that when the management lacks adequate communication, employees will take fewer initiatives to talk about their psychosocial work environment with the management. The findings from the field data suggest that the communication climate can be understood as an important resource for creating conditions for supportive communication of psychosocial work environment between different organizational levels.

Nyckelord: Kommunikationsklimat, psykosocial arbetsmiljö,
organisationskommunikation, organisationskultur, medarbetarskap,
omsorgsrationalitet

Innehållsförteckning

1. Inledning	1
1.1 Problemformulering, syfte & frågeställningar	2
1.2 Definitioner	2
1.3 Avgränsningar	3
1.4 Disposition	3
2. Bakgrund	4
2.1 Psykosocial arbetsmiljö på arbetsplatsen	4
2.2 Samverkan och kommunikation i arbetsmiljöarbetet	5
2.3 Sjukvårdens organisation	6
3. Tidigare forskning	8
3.1 Organisationskommunikation	8
3.2 Organisationskultur & kommunikationsklimat	9
3.3 Kommunikation om arbetsmiljö.....	11
3.4 Sammanfattning	13
4. Teoretisk referensram	14
4.1 Stödjande och defensivt kommunikationsklimat	14
4.2 Medarbetarskap.....	16
4.3 Omsorgsrationalitet	17
5. Metod	19
5.1 Kvalitativ livsvärldsintervju	19
5.2 Urval	19
5.3 Tillvägagångsätt	20
5.3.1 Skypeintervju	20
5.3.2 Etiska överväganden	21
5.3.3 Transkribering och meningskoncentrering.....	21
5.4 Metoddiskussion.....	22
6. Resultat	25
6.1 Kommunikation om psykosocial arbetsmiljö	25
6.1.1 Kommunikation mellan kollegor	26

6.1.2 Kommunikation mellan medarbetare och chef.....	28
6.1.3 Kommunikation mellan medarbetare och ledning.....	30
6.1.4 Det övergripande kommunikationsklimatet	32
6.2 Sammanfattning av resultat.....	33
7. Analys.....	34
7.1 Medarbetarskap i hierarkin	34
7.2 Kommunikationens två rationaliteter.....	36
8. Diskussion	39
9. Slutsats	43
9.1 Vidare forskning.....	44
Referenser.....	45
Bilagor	50
Bilaga 1: Följebrev.....	50
Bilaga 2: Intervjuguide	51
Figur- och tabellförteckning	

1. Inledning

Forskning visar att det är möjligt att främja medarbetarnas hälsa och förhindra ohälsa på arbetsplatsen genom att förbättra den psykosociala arbetsmiljön (Lohela, Björklund, Vingård, Hagberg & Jensen 2009). Alltför höga krav och begränsade resurser i arbetet kan kopplas samman med lägre arbetstrivsel, en ökad vilja att lämna arbetsplatsen samt en sämre psykisk och fysisk hälsa (Arbetsmiljöverket 2016c). Trots denna kunskap stiger sjukfrånvaron på svenska arbetsplatser och arbetsrelaterade besvär ökar.

Psykiska besvär på grund av den psykosociala arbetsmiljön kan speglas i arbetsmiljöstatistik som undersöker människors upplevelser av besvär som kommit till följd av arbetet. Psykiska besvär är sedan 2014 det vanligaste arbetsrelaterade besväret bland kvinnor, detta till skillnad från perioden 1998 - 2014, då det var vanligare med kroppsliga besvär för både kvinnor och män. Männens psykiska ohälsa har också ökat och är idag i stort sett lika vanligt som fysiska besvär (Arbetsmiljöverket 2016a). Kroppsliga och psykiska besvär kan leda till sjukskrivning och i Sverige har sjukskrivningarna sedan 2010 ökat kraftigt. Kvinnorna motsvarar 71 procent och männen 63 procent av ökningen mellan åren 2010 till 2015. Olika typer av depressioner och ångestsyndrom representerar de vanligaste psykiatriska diagnoserna där anpassningsstörningar och stressreaktioner ökade med 119 procent (Försäkringskassan 2017). Socialförsäkringens rapport om sjukfrånvaro i psykiska diagnoser visar att risken för sjukfall är störst inom de yrken som har den största negativa psykosociala arbetsmiljön (Försäkringskassan 2014).

Sjuksköterskorna tillhör en yrkesgrupp där den psykiska belastningen upplevs vara stor då 19,9 procent av sjuksköterskorna i Sverige lider av psykiska besvär till följd av arbetet (Arbetsmiljöverket 2016a). Vård och omsorgssektorn är en kvinnodominerad yrkesgrupp som ligger 8 procent över genomsnittet för generell risk för sjukskrivning och 11 procent över genomsnittet för psykisk sjukdom (Försäkringskassan 2014). Att kvinnor är överrepresenterade i sin sjukfrånvaro beror enligt Arbetsmiljöverket på arbetsmiljön, samt hur arbetet organiseras och att arbetsmarknaden i hög grad både är horisontellt och vertikalt segregerad. Kvinnor och män möter därför ofta olika psykosociala och fysiska arbetsmiljövillkor (Arbetsmiljöverket 2016c).

De ökade besvären på grund av arbetets psykosociala arbetsmiljö och de stigande sjukskrivningarna visar ett behov av förebyggande insatser för att vända den negativa trenden. Enligt den svenska arbetsmiljölagen (SFS 1977:116) har alla arbetstagare rätt till en god arbetsmiljö, med syftet att den ska ha en positiv effekt på välmående, i form av ett rikt arbetsinnehåll, arbetstillfredsställelse, gemenskap och personlig utveckling (Arbetsmiljöverket 2017, s.10). För att skapa en god arbetsmiljö krävs samverkan mellan arbetsgivare och arbetstagare, samt mellan medarbetarna på arbetsplatsen (SFS 1977:1163, 1a §). Den interna kommunikationen inom en organisation kan därför förstås som en betydande faktor för att samarbetet med att främja en god arbetsmiljö ska bli framgångsrikt (se Adkins, Quick & Moe 2003). Denna kommunikation ger i sin tur upphov till ett kommunikationsklimat som innefattar medlemmarnas uppfattningar om den interna kommunikationens kvalitet, exempelvis inom arbetsrelationer (Pascoe & More 2005). Dessa uppfattningar kan både uppmuntra och hindra medarbetarna i deras kommunikation (Johansson, Miller & Hamrin 2011). Kommunikationsklimatet betraktas på så sätt som en organisatorisk resurs för att skapa delaktighet bland

organisationsmedlemmar och nå verksamhetens mål (von Platen 2017). Ambitionen med denna uppsats är därför att bidra med förståelse för kommunikationsklimatet som en del av det förebyggande arbetet för en god psykosocial arbetsmiljö.

1.1 Problemformulering, syfte & frågeställningar

Arbetsgivare och arbetstagare bär ett gemensamt ansvar för arbetsmiljön, som avser arbetsförhållanden på arbetsplatsen (SFS 1977:116). Detta delade ansvar verkar vara problematiskt ur ett samhällsperspektiv, då psykiska diagnoser sedan 2014 är den vanligaste typen av sjukskrivning och där vårdpersonal beräknas ha en högre sjukrisk än genomsnittet. För att förebygga och främja en hälsosam arbetsplats måste arbetsgivare och arbetstagare samarbeta, vilket i sin tur kräver kommunikation (Adkins, Quick & Moe 2003). Att kommunikationen om den psykosociala arbetsmiljön skapar ett kommunikationsklimat som bidrar till verksamhetens mål om en god arbetsmiljö betraktas därför som grundläggande i studien. Ur detta perspektiv är det betydelsefullt att belysa kommunikationsklimatet i relation till organisationens kommunikation om den psykosociala arbetsmiljön.

Syftet med studien är att belysa kommunikationsklimatets roll och funktion i relation till organisationskommunikationen om den psykosociala arbetsmiljön.

För att uppnå syftet har studien följande *frågeställningar*:

- Hur upplever sjuksköterskor kommunikationsklimatet för den psykosociala arbetsmiljön på ett sjukhus?
- Hur kan sjuksköterskornas upplevelser av kommunikationsklimatet för den psykosociala arbetsmiljön förstås?

Urvalet som ligger till grund för studiens resultat baseras på tre sjuksköterskor som har erfarenhet av att arbeta som sjuksköterska på ett landstingsdrivet sjukhus i Västra Götalandsregionen.

1.2 Definitioner

Psykosocial arbetsmiljö beskrivs i denna studie som individuella eller kollektiva upplevelser av organisatoriska och sociala arbetsförhållanden. Begreppet psykosocial syftar i grunden på hur individen upplever och reagerar på sin omgivning. Det kan exempelvis handla om relationer och kommunikation, arbetsbelastning, stress, samarbete och stöd, arbetstid, handlingsutrymme och kränkande särbehandling (Arbetsmiljöverket 2016b).

Ett *kommunikationsklimat* kan beskrivas som en sammanvägning av subjektiva uppfattningar av kommunikationen inom en organisation (Von Platen 2017, s. 10) och betraktas i denna studie som ett socialt och organisatoriskt fenomen.

Kommunikationsklimatet beskrivs ingå i ett ömsesidigt förhållande med organisationskulturen, då underliggande kulturella normer leder till de attityder och beteenden som utgör klimatet (Denison 1996). *Organisationskulturen* kan i sin tur beskrivas närmare som "[...] den uppsättning gemensamma normer, värderingar och verklighetsuppfattningar som utvecklas i en organisation när medlemmarna samverkar med varandra och omvärlden." (Bang 1999, s.24).

I denna studie betraktas *organisationskommunikation* som ett sätt att beskriva och förklara organisationer ur ett kommunikationsperspektiv. Begreppet beskrivs också som intern kommunikation då organisationskommunikationen syftar på medlemmarnas formella och informella kommunikation inom verksamheten (Heide, Johansson & Simonsson 2012). Utifrån detta perspektiv kan organisatoriska fenomen såsom kommunikationsklimat studeras, beskrivas och förstås.

1.3 Avgränsningar

Studien är avgränsad till svenska förhållanden inom sjukvården i Västra Götalandsregionen. Resultatet baseras på sjuksköterskors sammanvägda subjektiva upplevelser av deras kommunikationsklimat för den psykosociala arbetsmiljön på ett landstingsdrivet sjukhus. Kommunikationen som studeras är därför endast arbetsplatsens interna kommunikation ur ett medarbetarperspektiv.

1.4 Disposition

Uppsatsens är strukturerad i nio kapitel där *kapitel ett* innehåller inledning, problemformulering, syfte, frågeställningar, definitioner, avgränsningar och disposition. *Kapitel två* sätter kommunikationsklimat och psykosocial arbetsmiljö i ett sammanhang genom en bakgrund för den psykosociala arbetsmiljön i Sverige, organisationers arbetsmiljöarbete och en beskrivning av sjukvården som organisation med fokus på organisationsstruktur och ledarskap. *Kapitel tre* redovisar tidigare forskning kring organisationskommunikation, kommunikationsklimat och arbetsmiljö. *Kapitel fyra* introducerar studiens teoretiska referensram bestående av en modell för ett stödjande och defensivt kommunikationsklimat (Forward, Czech & Lee 2011) samt teorier kring medarbetarskap (Heide & Simonsson 2011) och omsorgsrationalitet (Forsberg Kankkunen 2009; Waerness 1984). Studiens metod, urval, tillvägagångssätt och metoddiskussion redovisas i *kapitel fem*. Studiens resultat presenteras i *kapitel sex* med modellen av Forward, Czech & Lee som teoretiskt ramverk. I *kapitel sju* presenteras analysen av resultatet utifrån begreppen medarbetarskap och omsorgsrationalitet. *Kapitel åtta* innehåller en diskussion av studiens resultat och analys i relation till tidigare forskning och i *kapitel nio* summeras studiens resultat, de slutsatser som studien genererat och förslag för framtida forskning ges. Därefter följer referenser, bilagor och en tabell- och figurförteckning.

2. Bakgrund

I detta kapitel sätts psykosocial arbetsmiljö och kommunikationsklimat i ett sammanhang. Bakgrunden inleds med en beskrivning av psykosocial arbetsmiljö och organisationers arbetsmiljöarbete. Kommunikationens roll i sammanhanget förklaras utifrån den samverkan som krävs på arbetsplatsen för att främja medarbetarnas hälsa. Avslutningsvis beskrivs sjukvårdens organisatoriska förutsättningar för kommunikation om den psykosociala arbetsmiljön utifrån sjukvårdens struktur, ledning och styrning.

2.1 Psykosocial arbetsmiljö på arbetsplatsen

Arbetsmiljön inom en verksamhet kan beskrivas med begreppen psykosocial och fysisk arbetsmiljö. Den psykosociala arbetsmiljön påverkar och påverkas av den fysiska och betraktas därför inte som isolerade företeelser. Ett fysiskt besvär kan exempelvis ha orsakats av kommunikativa faktorer på grund av konflikter eller en otydlig arbetsfördelning, därför är det ibland svårt veta orsak och verkan (Arbetsmiljöverket 2016b). Den aktuella studien använder dock begreppet psykosocial arbetsmiljö, då fokus är centrerat på kommunikationen som handlar om sociala och organisatoriska arbetsförhållanden.

För att förstå organisationers arbetsmiljöarbete kan en historisk tillbakablick bidra med förståelse. Fram till 1980-talet var nämligen den fysiska arbetsmiljön i fokus som bland annat innefattade belastningsergonomi och kemiska risker. Forskningen kopplade samman ohälsa och stress under denna tid vilket resulterade i att perspektivet kring arbetsmiljö breddades för att också integrera de psykosociala riskfaktorerna. Kunskapen om den psykosociala arbetsmiljön är därför historiskt sätt ny. Tillgången till sociala nätverk, emotionellt stöd och bekräftelse blev allt viktigare faktorer i arbetsmiljöarbetet under 80-talet. Uppdelningen av den fysiska och psykosociala arbetsmiljön har det pedagogiska syftet att beskriva vilka konsekvenser arbetsmiljön har på medarbetarnas hälsa. De första föreskrifterna kring arbetsplatsens systematiska arbetsmiljöarbete fick sitt inträde på arbetsmarknaden år 1990 (Arbetsgivarverket 2013). Sverige har sedan den 31 mars 2016 nya föreskrifter om den organisatoriska och sociala arbetsmiljön (AFS 2015:4) där syftet är att öka medvetenheten kring de organisatoriska faktorerna i arbetet som påverkar medarbetarnas arbetsmiljö. Förhoppningen är att den psykiska arbetsmiljön inte ska betraktas som ett individproblem, utan att fokus ska flyttas från en individnivå till en organisationsnivå (Arbetsmiljöverket 2016b). Begreppet psykosocial betraktas därmed beskriva samma fenomen som den organisatoriska och sociala arbetsmiljön. Begreppet psykosocial används i denna uppsats, då de nya föreskrifterna kring organisatorisk och social arbetsmiljö är relativt nya och antas inte vara lika kända för allmänheten.

Den psykosociala arbetsmiljön har arbetsgivaren möjlighet att kontrollera, exempelvis genom hur arbetet organiseras och vilka krav och resurser medarbetarna arbetar utifrån. Den organisatoriska arbetsmiljön lyfter fram arbetets organisering, det vill säga hur det styrs, ordnas, kommuniceras och hur beslut fattas. Den sociala arbetsmiljön är resultatet av hur organisationsmedlemmarna samspelar med varandra, vilket också påverkas av deras omgivning. Den psykosociala arbetsmiljön innefattar därför bland annat upplevelser av stress, samarbete och stöd, arbetstid, handlingsutrymme och kränkande särbehandling. Ett exempel på en organisatorisk faktor som påverkar medlemmarnas

hälsa är den upplevda arbetsbelastningen. En arbetsbelastning kan framträda när kraven i arbetet mer än tillfälligt överskrider resurserna. Denna obalans mellan krav och resurser i arbetet kan bli ohälsosam om den blir långvarig, men arbetsgivaren kan förändra situationen genom att sänka kraven eller tillföra resurser (Arbetsmiljöverket 2016b).

2.2 Samverkan och kommunikation i arbetsmiljöarbetet

En studie av Lohela m.fl. (2009) visar att en negativ förändring av ledarskap, organisatoriskt engagemang och rapportering av hög arbetsbelastning ökade risken för ohälsa. Förbättrat ledarskap och socialt klimat ökar chansen för positiva förändringar för medarbetarnas välmående. Utifrån denna kunskap om sambandet mellan arbetsmiljö och hälsa är arbetsmiljöarbetet inom organisationer betydelsefullt för att sänka sjuktalen och främja hälsosamma arbetsplatser. Huvudansvaret för arbetsmiljön på en arbetsplats har arbetsgivaren med uppdraget att "vidta alla åtgärder som behövs för att förebygga att arbetstagaren utsätts för ohälsa eller olycksfall" (Prevent 2017, s.17). Syftet med arbetsmiljöarbetet är därmed att förebygga ohälsa och olycksfall samt att främja en god arbetsmiljö. Medarbetarna har ett personligt ansvar och har därför också rätt till information och kunskap om sin arbetsmiljö enligt föreskrifterna om systematiskt arbetsmiljöarbete (AFS 2001:1). Det systematiska arbetsmiljöarbetet innebär att arbetsgivaren kontinuerligt ska undersöka och förebygga risk- och olycksfaktorer på arbetsplatsen. Medarbetarna är i sin tur skyldiga att rapportera om brister i arbetsmiljön, vilket betyder att det krävs kommunikation mellan arbetsgivare och arbetstagare för att förebygga, upptäcka och åtgärda brister på arbetsplatsen. För att nå framgång med att förebygga ohälsa på jobbet, betonas vikten av socialt stöd, regelbunden dialog mellan organisationens medlemmar och en balans mellan arbetets krav och resurser (Prevent 2017).

Ett fungerande samarbete och samordning inom vårdsektorn kräver enligt Grill, Ahlborg, Wikström och Lindgren (2015) att personalen kommunicerar med varandra kontinuerligt. En fungerande kommunikation inom sjukvården är viktigt, bland annat då många beslut inom vården inte kan planeras utan sker under arbetets gång. Dessutom skapar kommunikationen välbefinnande på arbetsplatsen om den bidrar till att arbetssituationen känns meningsfull, förståelig och hanterbar enligt Grill m.fl. Arbetsmiljöverket (2012) har genomfört en litteraturoversikt som visar faktorer som anses känneteckna en god arbetsmiljö. Indikatorerna för en god arbetsmiljö är exempelvis att ledarna är positiva, tillgängliga och rättvisa, att det finns en utvecklad kommunikation och samarbete, att det finns ett socialt och positivt klimat, möjlighet till inflytande och delaktighet, tydliga roller med tydliga förväntningar och mål, en lagom arbetsbelastning och en bra fysisk arbetsmiljö. Kommunikation kan utifrån denna forskning förstås som en grundläggande faktor för en god arbetsmiljö.

Arbetsmiljöverket (2012, s.15) hänvisar till Adkins, Quick och Moe (2000) som föreslår fyra grundprinciper för att skapa en god arbetsmiljö. Arbetsmiljöverket sammanfattar principerna som att (1) människors hälsa kan existera på ett kontinuum mellan starkt välbefinnande och död. Syftet med en god arbetsmiljö är därför strävan mot ett fullödigt liv och inte endast för att förhindra ohälsa. (2) Att skapa en god arbetsmiljö är inte ett "en gång för alla uppnåeligt tillstånd", utan en kontinuerlig process som kräver ständig uppmärksamhet och utvärdering. (3) Arbetsmiljöns beskaffenhet är ett resultat från flera

faktorer som kan interagera med varandra och på så sätt är arbetsmiljön inte bättre än den svagaste av länkarna. (4) Till sist är en god arbetsmiljö beroende av välutvecklade relationer som uppnås genom en ständigt pågående kommunikation, samarbete och relationsbyggande. Dessa principer redogör enligt mig för arbetsmiljöns komplexitet och vad det innebär för organisationer i praktiken.

Ett annat komplext fenomen i sammanhanget är kommunikationsklimatet som formas av organisationskommunikationen på en arbetsplats (von Platen 2017) och kan förstås som en del av organisationers arbetsmiljöarbete (jmf Grill m.fl. 2015; Adkins m.fl. 2003). Trots att begreppet kommunikationsklimat är sällsynt i den akademiska litteraturen (von Platen 2017) betraktas det som en central verksamhetsresurs:

[...] kommunikationsprocesser, normer och beteenden måste också bidra till ett kommunikationsklimat som gör det möjligt för medarbetarna att bidra till målen. Om en arbetsplats präglas av ett klimat där medlemmarna inte kan, vill eller vågar lita på varandra, engagera sig och dela med sig, kommer det att bli svårt att ta tillvara den kollektiva kompetensen och skapa en kontinuerlig verksamhetsutveckling.

(von Platen 2017 s. 25)

Att ta vara på kollektiv kompetens och utveckla verksamheten är några av kommunikationsklimatets funktioner enligt citatet ovan. Kommunikationsklimatet i relation till psykosocial arbetsmiljö förklaras dock mer ingående i kapitel tre. Att se till sjukvårdens organisatoriska förutsättningar för samverkan och kommunikation mellan arbetsgivare och arbetstagare ses som relevant för studien. Sjukvården presenteras därför nedan som organisation utifrån begreppen organisationsstruktur och ledarskap.

2.3 Sjukvårdens organisation

De organisatoriska förutsättningarna för kommunikationsklimatet för psykosocial arbetsmiljö kan förstås genom verksamhetens organisationsstruktur och dess ledarskap. En organisation kan beskrivas som ett socialt system där medlemmarna tillsammans syftar till att uppnå uppsatta och gemensamma mål (Heide, Johansson & Simonsson 2012). En organisationsstruktur beskriver organisationens form, funktion och formella krav och är tätt sammankopplad med kommunikationen, då det är organisationens struktur som reglerar hur kommunikationsprocesserna ser ut. Strukturen kan nämligen förklara hur den hierarkiska ordningen ser ut, vilket beskriver hur ansvar och beslutsfattande organiseras på arbetsplatsen (ibid.). För att beskriva organisationsstrukturen för ett sjukhus kan den professionella byråkratin användas som exempel enligt Jacobsen och Thorsvik (2014, s. 87). Organisationsstrukturen är förenklat uppbyggd med en operativ kärna, en mellancheff och en strategisk ledning, där beslutsmakten till skillnad från maskinbyråkratin, är decentraliserad och den operativa kärnan beskrivs ha stor beslutsmakt och handlingsfrihet. För att förstå de organisatoriska förutsättningarna för kommunikationen för den psykosociala arbetsmiljön anses dock maskinbyråkratin bättre beskriva sjukvårdens uppbyggnad när det gäller beslutsmakt över sjuksköterskornas arbetsmiljö. En maskinbyråkrati kännetecknas av horisontell arbetsfördelning av kompetensområden med en hierarkisk vertikal struktur där det tydligt definieras vem som är överordnad. I denna studie betraktas sjuksköterskorna arbeta på den operativa nivån, medan mellancheff och

sjukhusledning har en överordnad position och benämns hädanefter som den närmaste chefen och den strategiska ledningen.

Landstinget är arbetsgivare för sjukhusen i Västra Götalandsregionen (VGR) vilket betyder att landstinget bär huvudansvaret för arbetsmiljön. Vård- och omsorgssektorn är en kvinnodominerad yrkeskategori där kvinnor motsvarar 90 procent av anställningarna som grundutbildad sjuksköterska i Sverige (SCB 2015). Antalet anställda sjuksköterskor inom VGR beräknades vara 12 743 år 2016, där 87,5 procent av sjuksköterskorna är kvinnor (Sveriges kommuner och landsting 2017). Sjukhusen styrs av politiska beslut, eftersom politiker arbetar med att besluta om verksamhetens inriktning, ekonomi, mål och prioriteringar, medan tjänstepersoner driver och utvecklar den i linje med de politiska beslut som tagits. Hälso- och sjukvårdsstyrelsen har det strategiska och övergripande ansvaret för läns- och regionsjukvård och är beställare av vård från sjukhusens utförarstyrelse. Hälso- och sjukvårdsstyrelsens budget kommer i sin tur från Regionstyrelsen och regionfullmäktige som är den högst beslutande instansen för styrning inom vården. Hälso- och sjukvårdsstyrelsen fattar efter budgeten beslut om hur resurserna skall fördelas inom respektive sjukhus i regionen (VGR 2017). Den organisatoriska makten över sjuksköterskornas arbetsmiljö, som möjligheten att besluta kring sjukhusens krav och resurser, anses utifrån beskrivningen i stor utsträckning ligga hos den strategiska ledningen. Regionstyrelsen och regionfullmäktige hör till den högsta beslutsinstansen för den strategiska ledningen efter regeringens politiska beslut (VGR 2017). Sjuksköterskornas strategiska ledning beskrivs därför i denna studie vara i spannet mellan sjukhusets verksamhetschef och regionstyrelsen.

Ledning och styrning inom sjukvården kan utifrån beskrivningen ovan förstås som hierarkisk fördelad, där ledarskapet är en betydelsefull organisatorisk faktor för att de olika hierarkiska nivåerna ska kunna samarbeta. Ett samarbete där ledarskap och kommunikation krävs inom och mellan organisatoriska nivåer är organisationens arbetsmiljöarbete (Prevent 2017). För att förstå ledarskapets utmaningar inom hälso- och sjukvården har myndigheten för vård- och omsorgsanalys identifierat ledarskapets utvecklingsområden (Vårdanalys 2017). De identifierade utmaningarna anses skapa förståelse för den aktuella studien och respondenternas arbetskontext. Utmaningarna för ledarskapet för hälso- och sjukvården beskrivs vara bristfälligt stöd för chefer, där det administrativa arbetet försvårar ett närvarande ledarskap och utvecklingsarbete. Sjukvårdens styrning skapar dåliga förutsättningar för ledarskapet i komplexa situationer med ett högt förändringstryck och det upplevs vara en otydlig rollfördelning mellan politiker och tjänstemän. Analysen visar därmed att sjukvårdens chefer saknar tillräckligt med stöd och utrymme för ett närvarande ledarskap. Detta drabbar i sin tur medarbetarna, då tillgången till chefen som stödfunktion verkar vara begränsad.

Utifrån denna bakgrund beskrivs sjuksköterskor arbeta i en hierarkisk organisation, där den närmaste chefen arbetar mellan medarbetarna på den operativa nivån och ledningen på den strategiska nivån. Sjukvården är en kvinnodominerad verksamhet med en högre risk för generell sjukskrivning och sjukfall i psykiska diagnoser än genomsnittet i Sverige (Försäkringskassan 2014). Kommunikationsklimatet beskrivs som en betydelsefull faktor i sammanhanget, då det krävs samverkan och kommunikation mellan olika organisatoriska nivåer för en god arbetsmiljö (Grill m.fl. 2015; Adkins m.fl. 2003). Studiens utgångspunkt är därför att ett kommunikationsklimat som främjar arbetsmiljön på arbetsplatsen är grundläggande för ett framgångsrikt arbetsmiljöarbete. Detta förklaras närmare med hjälp av tidigare forskning på området.

3. Tidigare forskning

Kommunikationsklimatets betydelse för arbetsplatsens kommunikation om psykosocial arbetsmiljö tydliggörs med hjälp av tidigare studier inom sjukvården och andra verksamheter. Översikten presenterar forskning kring organisationskommunikation, organisationskultur, kommunikationsklimat och arbetsmiljökommunikation.

3.1 Organisationskommunikation

Organisationskommunikation har studerats sedan 1940-talets USA med fokus på organisationsliv och produktion. Under 1980-talet rörde sig fokus från företagsorienterad ansats till kommunikationens konstituerande roll i en organisationskontext. Under denna tid började forskningen intressera sig för horisontella arbetsrelationer, kommunikationsförmågor, organisationskultur, interkulturell kommunikation, kommunikationsnätverk och sociala praktiker (Keyton 2017). Ett meningsskapande perspektiv tog plats där både ledare och medarbetare sågs som aktiva medskapare och som tolkar informationen på olika sätt (Johansson, Miller & Hamrin 2011).

Kommunikation beskrivs av Heide, Johansson och Simonsson (2012, s. 26) som en process som äger rum mellan två eller flera människor med målet att ett innehåll ska bli gemensamt och att även misslyckade försök är kommunikation. Kommunikationen i sin tur kan beskrivas utifrån två grundläggande synsätt, kommunikation som överföring och kommunikation som delning av ett budskap. Det förstnämnda beskriver en enkelriktad kommunikation där budskapet som sändaren överför betraktas bli opåverkad av mottagaren. Delning av kommunikation är å andra sidan en meningsskapande process i en tvåvägskommunikation där mottagaren ses som aktiv i tolkandet av budskapet. De två synsätten kan betraktas komplementära och beskriver därför inte en dikotomi enligt författarna. De menar dock att synen på kommunikation som överföring ofta har företräde i samhället och inom västerländska organisationer. Detta visar sig bland annat i det faktum att uppåtgående kommunikation, från medarbetare till ledning inte är lika vanligt som nedåtgående kommunikation från ledningen (Tourish & Robson 2004).

Hur kommunikationen fungerar är tätt sammankopplat med organisationens formella och informella struktur. Den formella strukturen syftar bland annat på en organisations förutbestämda arbetsbeskrivningar, arbetsprocesser och formella regler. Enligt Heide, Johansson och Simonsson (2012) finns det alltid en informell struktur som är nära sammanlänkad med den kultur som finns i en verksamhet eller i en specifik arbetsgrupp. Den består exempelvis av medlemmarnas spontana uppdelning av arbetsuppgifter, ansvar och stöd som inte karaktäriseras av formella bestämmelser eller regler. Utifrån ett kommunikationsperspektiv kan organisationsstrukturer omdefinieras till kommunikationstermer, där organisationskommunikationen betraktas som grundläggande för hur en organisation är strukturerad och fungerar (ibid.). Organisationskommunikation kan beskrivas som en verksamhets formella och informella kommunikation (Heide, Johansson & Simonsson 2012). Formell kommunikation sker genom bestämda kanaler i linje med organisationens formella struktur, medan den informella varken sker i linje med organisationsstrukturen eller genom bestämda kanaler. Denna uppsats använder därför begreppen formell och informell kommunikation när det handlar om hur en organisation är strukturerad och

hur den fungerar. Kommunikationen kan också beskrivas ske i tre riktningar utifrån organisationens hierarkiska struktur, horisontellt (t.ex. mellan individer, grupper eller avdelningar på samma hierarkiska nivå) och vertikalt nedåtgående (top-down) respektive uppåtgående (bottom-up) kommunikation (Postmes 2003). Även begreppen top-down och bottom-up kommunikation används i denna uppsats för att beskriva organisationsstrukturen ur ett kommunikationsperspektiv. Heide, Johansson och Simonsson (2012) menar att en verksamhets formella utseende och struktur inte nödvändigtvis säger hur den i praktiken faktiskt fungerar. Utifrån denna kunskap är det enligt mig intressant att betrakta en organisations inre värld genom att belysa medlemmarnas upplevelser av kommunikationen från insidan.

Det finns gedigen forskning kring kommunikationen mellan sjuksköterskor och läkare som i sin helhet kan beskrivas som problematisk. Utifrån en litteraturstudie av Tan, Zhou och Kelly (2017) dras slutsatsen att kommunikationen mellan läkare och sjuksköterska liksom historiskt sätt fortsätter vara ineffektiv. Resultatet grundas på studier från USA, Canada, Belgien, Japan, Iran och Australien. Forskarna menar att de åtgärder som hittills använts endast tillgodoser informationsbehov hos sjuksköterskor och läkare i begränsade situationer och specifika sammanhang, men har inte lyckats identifiera interprofessionella kommunikationsförmågor som idag saknas i praktiken. Studien motiverar ett behov av forskning om vilka kommunikationsförmågor som krävs för att förbättra medarbetarnas arbetsmiljö och därmed hälso- och sjukvårdens kvalitet, då det finns ett samband mellan medarbetarnas hälsa och deras prestation på jobbet (Arbetsmiljöverket 2016c). Konflikter inom arbetsrelationer i sin helhet är ett organisationsproblem som synliggörs i vård- och omsorgslitteraturen. Kim m.fl. (2017) har studerat den nuvarande vård- och omsorgslitteraturen kring orsaker och konsekvenser av konflikter i samband med individuella, interpersonella och organisatoriska faktorer i bland annat Europa och USA. Studien visar att konflikter på arbetsplatsen upplevs påverka den fysiska, mentala och emotionella hälsan samt förmågan att utföra sitt jobb. Arbetsrelationerna hämmas bland annat av låg grad av stöd av organisationsmedlemmar och mobbing. Uppfattningar om respektlös arbetsmiljö och försvagat samarbete var de största relationella konsekvenserna på grund av konflikter. Orsakerna till organisationskonflikter innefattade tvetydighet i yrkesroller och praktik, rapporteringsstruktur och arbetsflöden som negativt påverkar vårdpersonalens trivsel och vilja till att stanna kvar. Utifrån denna studie finns det ett behov av förebyggande insatser för den organisatoriska och sociala delen av vård- och omsorgspersonalens arbetsmiljö, vilket också betonas av andra forskare. I en litteraturstudie från Hill, Dempster, Donnelly och McCorry (2016) ges en översikt av studier som undersöker effektiviteten av psykosociala insatser som försöker förbättra den psykologiska hälsan hos palliativ vårdpersonal i avancerade industridemokratier. Studien belyser bristen av intervention, utvecklingsarbete och högkvalitativ forskning på vårdpersonalens psykosociala välbefinnande. Studiens resultat bekräftar min egen uppfattning om den begränsade forskningen kring förebyggande insatser för vårdpersonalens arbetsmiljö.

3.2 Organisationskultur & kommunikationsklimat

Organisationskulturen beskrivs av Bang (1999, s. 24) som de normer, värderingar och verklighetsuppfattningar en organisation utvecklar när medlemmarna samverkar med varandra och omvärlden. Organisationskulturen kan i linje med denna definition förklaras bestå av tre olika nivåer. För det första är det grundläggande antaganden inom

organisationer som utgör själva kärnan i en organisationskultur, de styr vad vi tar för givet och vad vi upplever som sanning. I den andra nivån avspeglas sedan antaganden i våra värderingar och beteendenormer, med andra ord det vi anser är önskvärt respektive vilka oskrivna regler gemenskapen grundar sig på. Den tredje nivån benämns som artefakter, vilket beskriver fysiska och kulturella uttryck (exempelvis klädkoder, inredning och dokument) samt verbala och beteendemässiga, det vill säga det människor säger och gör (Jacobsen & Thorsvik 2014). På så sätt bidrar arbetsplatsens kultur till skapandet och upprätthållandet av organisationens kommunikationsklimat.

Det har inte vuxit fram en stor kunskapstradition kring ämnet kommunikationsklimat, då det bland annat upplevs som svårfångat. Kommunikationsklimatet kan förklaras som en dimension av organisationsklimatet, som till exempel beskriver uppfattningar kring delaktighet vid beslutsfattande, arbetsmiljö och organisationsstruktur. Medan organisationsklimatet är ett väl beforskat område, upplevs begreppet kommunikationsklimat som frånvarande i den akademiska litteraturen (von Platen 2017). Forskningen har främst studerat faktorer inom fenomenet kommunikationsklimat, som exempelvis engagemang och delaktighet, lyssnande, öppenhet, tillit, kommunikationskanaler och arbetsrelationer (Grunig 1992). Grunig menar att studier kring kommunikationsklimat inom organisationer har sitt ursprung i den förenklade uppfattningen om hur människor blir glada och arbetar hårt. Forskningen kring kommunikationsklimat florerade under 60- och 70-talet, då den kopplade samman effekter av kommunikationen med arbetstrivsel och lönsamhet. Kommunikationsklimatet kan beskrivas som en sammanvägning av individuella uppfattningar av kommunikationen, som i sig skapas av underliggande kulturella normer och leder till de attityder och beteenden som utgör det mer påtagliga klimatet (von Platen 2017 med hänvisning till Denison 1996 & Virtanen 2000). Samtidigt som kommunikationsklimatet påverkas av organisationskulturen, skapas och reproduceras normer genom både formella och informella kommunikationsprocesser, vilket i sin tur påverkar organisationskulturen (Erhart & Naumann 2004). Kommunikationsklimat och organisationskultur kan utifrån tidigare forskning förstås som två organisatoriska fenomen i ett ömsesidigt samspel i formandet av kommunikationen inom en organisation.

Som synonym till kommunikationsklimat använder sig Johansson, Miller och Hamrin (2011) av begreppet kommunikationsmiljö för att beskriva en organisations olika ramverk, förutsättningar och spelregler för att dela och tolka information. Författarna förklarar att olika grupper och enheter kan ha olika miljöer, vilka är tätt sammankopplade till de kulturer som utvecklas inom en organisation. Kommunikationsklimatet formar både medarbetarnas och ledarnas kommunikation och gör att individer blir mer eller mindre benägna att dela med sig av informationen. Kommunikation kan därför förstås som en formulerande och tolkande process för skapandet av organisationskultur, vilket betyder att en organisationskultur inte kan existera utan en gemensam kommunikation. Utifrån detta resonemang menar Jacobsen och Thorsvik (2014) att kommunikation är avgörande för att skapa en god arbetsmiljö och för att forma och utveckla organisationens identitet.

Pascoe & More (2005, s. 249) presenterar fyra kategorier som sammanfattar de faktorer som enligt tidigare forskning utgör kommunikationsklimatet: a) Kommunikationen mellan ledare och medarbetare, b) andra aspekter av relationskommunikation, c) informationens trovärdighet och kvalitet från andra organisationsmedlemmar samt d)

användning och tillfredsställelse av andra kommunikationsformer. Pascoe och More menar att många av klimatets beståndsdelar och teknikerna för att mäta dessa kan reflekteras i öppenhetens roll i relationer. Öppenheten beskrivs ha två dimensioner, där den ena syftar på öppenhet gentemot budskapssändning och det andra på öppenhet gentemot budskapets mottagande. Öppenhet kan därför förstås som en viktig beståndsdel i en organisations kommunikationsklimat. Öppenhet är en egenskap som även Charles Redding (1972) inkluderar i sin teori om det ideala kommunikationsklimatet. Redding har haft ett stort inflytande på kommunikationsvetenskapen och beskriver det ideala kommunikationsklimatet som 1) stödjande, 2) präglad av delaktighet i beslutsfattande, 3) förtroende, tillit och trovärdighet, 4) öppenhet och uppriktighet samt 5) höga målsättningar (Pascoe & More 2005). Detta ideala kommunikationsklimat reflekterar även vad andra forskare anser vara ett stödjande kommunikationsklimat. Jack Gibb (1961) observerade kommunikationen i mindre arbetsgrupper för att försöka identifiera specifika kommunikationsbeteenden som bidrog till kommunikationsklimatet. Trots bristen på empiriskt underlag har hans två identifierade grundstrukturer fått stor uppmärksamhet inom kommunikationsforskningen (von Platen 2017). Han delar in begreppet kommunikationsklimat i ett defensivt och ett stödjande klimat som sammanlagt innehåller tolv identifierade kommunikationsbeteenden. Forward, Czech och Lee (2011) menar att Gibbs observationer har fått ikonisk status och att hans teori om stödjande och defensiv kommunikation fortsätter användas inom forskningen. Beteendena som utgör de olika klimaten enligt Gibb (1961) presenteras nedan i tabell 1.

Tabell 1: Gibbs (1961) tolv kommunikationsbeteenden uppdelade i två klimat (min översättning i en tabell).

Stödjande kommunikationsklimat	Defensivt kommunikationsklimat
Beskrivning	Utvärdering
Problemorientering	Kontroll
Spontanitet	Strategi
Empati	Neutralitet
Jämlikhet	Överlägsenhet
Öppenhet	Övertygelse

Kommunikationsbeteendena beskriver motsatser till varandra, där exempelvis empati beskrivs som ett stödjande beteende, medan neutralitet syftar på ett bristande intresse för andras känslor och utgör därför ett defensivt beteende. För en bättre förståelse för den aktuella studiens resultat, förklaras begreppen empati och sympati närmare med hjälp av Svenska Akademiens ordlista (SAOL). SAOL (2017) beskriver empati som förmågan till inlevelse i andra människors känslor eller som en inlevelse i andra personers behov och reaktioner. Sympati beskrivs som en välvillig förståelse och tillgivenhet eller som känsla av varm uppskattning av någon. Andra kommunikationsbeteenden som är relevanta för denna uppsats beskrivs närmare i studiens teoretiska referensram (se kapitel 4.1).

3.3 Kommunikation om arbetsmiljö

Det finns enligt mig begränsad forskning som undersöker organisationskommunikation om den psykosociala arbetsmiljön. En del av den tidigare forskning som presenteras i

denna uppsats sträcker sig utanför sjuksköterskans kontext, då andra yrkesgrupper i andra länder inkluderas. Detta på grund av att relevant forskning i en svensk kontext kring sjuksköterskors kommunikation om arbetsmiljö är begränsad.

Ur ett Europeiskt perspektiv uppfattas psykosociala riskfaktorer enligt en studie av Europeiska arbetsmiljöbyrån (EU-OSHA 2015) som en större utmaning att hantera än andra. Studien har kartlagt de vanligaste arbetsmiljöutmaningarna hos europeiska företag och hur de hanteras, där 49 320 arbetsplatser i Europa undersökts med en respondent som beskrivs vara ”den person som har bäst kännedom om arbetsmiljön på arbetsplatsen”. Däribland finns personer som har antingen en ledningsposition med eller utan arbetsmiljöuppdrag, en extern expert kring arbetsmiljö, eller en anställd med ett arbetsmiljöuppdrag. Undersökningen visar att för Sverige tillsammans med övriga nordiska länder är det största hindret för att ta itu med arbetsmiljöfrågor brist på tid eller personal. När det kommer till hinder för att adressera psykosociala risker är oviljan att prata om dem störst (30 procent av arbetsplatserna i EU-28) och det näst största hindret är brist på medvetenhet bland de anställda (26 procent), vilka båda ökar med arbetsplatsens storlek. Oviljan att tala om psykosociala problem i arbetsmiljön och de anställdas medvetenhet om dem förefaller vara de två största hindren även i Sverige. Det näst största hindret är brist på expertis och specialiststöd medan ledningens medvetenhet kommer på tredje plats (EU-OSHA 2015). Att medarbetarna inte är medvetna om riskerna i sin psykosociala arbetsmiljö och att det verkar finnas en ovilja att prata om dem, anses vara betydelsefulla faktorer för den aktuella studien. Det är viktigt att jag som forskare är medveten och tar hänsyn till hur respondenterna kan reagera i relation till syftet med studien samt visa förståelse och respekt för det intervjupersonerna väljer att dela och inte dela. Utifrån denna kunskap är det också intressant att förstå hur normer kan forma kommunikationsbeteenden som istället bidrar till att psykosociala risker synliggörs. Fugas, Meliá och Silva (2011) menar att positiva normer kan bidra till att öka den "psykologiska tryggheten" inom ett team, en faktor som kan beskrivas tillhöra den psykosociala arbetsmiljön. Genom att stärka positiva normer kring arbetssäkerhet, kommer medlemmarna enligt forskarna troligen att känna sig mer nöjda med att lyfta problem och medge misstag. Denna forskning belyser vikten av att organisationskulturen bidrar till ett kommunikationsklimat som gynnar den psykologiska tryggheten genom positiva normer kring arbetsmiljöarbetet.

Scott och Tretheweys (2008) forskning betonar vardagssamtalens betydelse på arbetsplatsen när det handlar om hälsa och arbetsmiljö. Forskarna har studerat en amerikansk brandkår om hur de tolkar olika risker i sitt arbete. Studien visar hur arbetsplatsrisker kan uppfattas som intersubjektiva produkter av en organisationsdiskurs. Genom att analysera hur brandmännen tolkar olika risker, kom forskarna fram till att medarbetarna använde föredragna identitetsvillkor för att förstärka identitetshöjande faror och minska sårbarheter som hotade den föredragna bilden om sig själv. De menar därför att organisationer inte endast bör underhålla formella regler och policydokument, utan också uppmuntra medlemmarna till informella samtal om deras arbetsmiljö. Analysen visar att medarbetarnas tolkningar av risker påverkas av diskursen de befinner sig i och att det är ett dynamiskt fenomen som kontinuerligt måste underhållas. Resultatet tyder därför på att arbetsmiljöarbetet blir framgångsrikt om tolkningarna och repertoarerna som uppstår genom informella samtal uppfyller önskade utfall för deras arbetsmiljö. Scott och Trethewey (2008) belyser därmed betydelsen av medarbetarnas aktiva kommunikationsroll för att lyckas med arbetsmiljöarbetet i praktiken. Podgórski (2010) följer en liknande linje och belyser betydelsen av

medarbetarnas kommunikation och den tysta kunskapens roll i arbetsmiljöarbetet. Tyst kunskap är den kunskap som människor bär med sig, men som är svår eller ibland omöjlig att synliggöra. Trots detta påverkar och formar denna sorts kunskap våra beteenden och attityder. Betydelsen av att synliggöra det som formar våra beteenden och vår kommunikation, kan utifrån Podgórski (2010) förstås som grundläggande för att arbetsmiljöarbetet ska nå framgång.

Det finns dock kommunikativa hinder som påverkar en öppen kommunikation om arbetsmiljö med den egna organisationen. Studier visar att det finns en tysthetskultur när det handlar om att samtala om arbetets villkor och förutsättningar, vilket kan skapa organisationsproblem som kan leda till ohälsa på arbetsplatsen. Morrow, Gustavson och Jones (2016) vill öka förståelsen genom en litteraturstudie om hur sjuksköterskor och annan vårdpersonal relaterar till sin röst i relation till arbetsmiljön och hur det kan påverka arbetet i praktiken. Säkerhetsröst definieras i studien som medarbetarnas vilja att proaktivt delta i kommunikationsrelaterade initiativ i syfte att förbättra arbetsplatsens säkerhet. Detta innefattar exempelvis viljan att ge konstruktiva förslag till förändring, rapportera potentiella säkerhetsrisker, kränkningar och utmana status quo. Studierna som undersöktes kom bland annat från USA, Asien, Nya Zeeland, två östafrikanska nationer och 4 europeiska länder, däribland Sverige. Författarna menar att en kritisk egenskap för varje organisation är att varje medlem är villig att dela tankar och idéer för att förbättra arbetsmiljön. De menar vidare att medarbetarnas tystnad inom hälso- och sjukvårdssystemen har varit och fortfarande är en vanlig orsak till brist i kommunikationen och att detta i sig påverkar kvaliteten i sjukvården. Forskarnas egen litteraturstudie resulterade i fyra huvudteman om varför sjuksköterskor inte höjer sin röst: 1) Hierarkier och maktdynamik påverkar rösten negativt, 2) öppen kommunikation uppfattas som osäkert och/eller ineffektivt, 3) inbäddade förväntningar på sjuksköterskans beteende påverkar deras egen vilja att dela sina tankar och 4) chefer kan ha en stark positiv eller negativ inverkan på sjuksköterskans säkerhetsröst. Författarna menar avslutningsvis att engagerade sjuksköterskor och annan vårdpersonal som känner sig trygga, stöttade och uppmuntrade när de använder sin säkerhetsröst är avgörande för att förbättra patientvården i dagens hälsovårdssystem.

3.4 Sammanfattning

Tidigare forskning motiverar vidare studier kring kommunikationsklimatet för den psykosociala arbetsmiljön, eftersom kommunikationsklimatet både kan stödja och hindra önskade resultat med kommunikationen. Utifrån forskningsöversikten kan följande kunskap om förhållandet mellan kommunikationsklimat och psykosocial arbetsmiljö identifieras: Kommunikationsklimatet påverkas av organisationskulturen då den ger upphov till kommunikationsbeteenden som utgör och skapar en upplevelsen av kommunikationsklimatet (von Platen 2017). För att hantera den psykosociala arbetsmiljön krävs ett kommunikationsklimat som skapar och upprätthåller positiva normer kring arbetsmiljöarbetet (Fugas, Meliá & Silva 2011). Att organisationsmedlemmar blir uppmuntrade till att kommunicera om sin arbetsmiljö är också av stor vikt för att på så sätt upptäcka risker och arbeta förebyggande (Podgórski 2010; Morrow, Gustavson & Jones 2016). Utifrån denna forskningsöversikt utgör en modell av Forward, Czech och Lee (2011) baserad på Gibbs teorier (1961), samt två teoretiska begrepp (medarbetarskap och omsorgsrationalitet) studiens teoretiska referensram.

4. Teoretisk referensram

För att uppnå uppsatsens syfte används teorier kring medarbetarskap och omsorgsrationalitet som perspektiv. Dessa två teoretiska begrepp används då de anses kunna bidra med förståelse för kommunikationen på en arbetsplats med en hierarkisk organisationsstruktur. En modell (Figur 1) av Forward, Czech och Lee (2011) baserad på Gibbs teorier (1961) om stödjande och defensivt kommunikationsklimat används i resultatpresentationen (kapitel sex) som ett ramverk för att beskriva respondenternas upplevelser av kommunikationen om deras psykosociala arbetsmiljö. I analysen (kapitel sju) analyseras resultatet utifrån begreppen medarbetarskap och omsorgsrationalitet.

4.1 Stödjande och defensivt kommunikationsklimat

Forward, Czech och Lee (2011) anser att Gibbs (1961) två grundstrukturer av kommunikationsklimatet (stödjande och defensivt) är användbara för att studera kommunikationsklimat. De menar dock att flera av de tolv kommunikationsbeteendena (se tabell 1, s. 11) mäter samma sak. Utifrån denna kritik föreslår författarna en modell för kommunikationsklimatet som utgår från Gibbs (1961) två grundstrukturer, men bestående av två underliggande dimensioner, en uppgiftsorienterad (uppgift) och en relationsorienterad (människor) dimension. Forward, Czech och Lee (2011) menar att dimensionerna ger en mer tydlig bild av dynamiken i Gibbs två grundstrukturer och uppmuntrar forskning som använder sig av deras modell för att utveckla teorierna om kommunikationsklimatet. De tolv kommunikationsbeteendena (tabell 1, s. 11) som Gibbs (1961) formulerade har i figur 1 minimerats till fyra beteenden som beskriver ett stödjande respektive defensivt klimat i de olika dimensionerna. Modellen föreslår att kommunikationsklimatet med orientering mot människor existerar på ett kontinuum från samarbete till manipulation, medan en orientering mot uppgiften beskrivs existera på ett kontinuum från beskrivning till autoritäritet (Forward, Czech & Lee 2011, s. 12).

Figur 1: Underliggande dimensioner av stödjande och defensiva kommunikationsklimat (En modell utifrån teorierna av Forward, Czech & Lee 2011, s. 12, min översättning).¹

Orientering	Stödjande	Defensivt
Uppgift	Beskrivande som inkluderar beskrivning och problemorientering	Autoritäritet som inkluderar kontroll, övertygelse och överlägsenhet
Människor	Samarbete som inkluderar öppenhet, jämlikhet, spontanitet och empati	Manipulation som inkluderar strategi och neutralitet

Kommunikationsklimatets dimensioner av Forward, Czech och Lee (2011) är formulerade med hänsyn till tidigare forskning som menar att ledarskap kan förstås genom att utvärdera en persons fokus på människor eller uppgift (med hänvisning till Hackman & Johnson 2009). Forward, Czech & Lee menar att styrkan i deras modell är

¹ Modellen är översatt utifrån de skriftliga teorierna (Forward, Czech & Lee 2011, s.12) och utgår därmed inte från tabell 7 (s.12). Detta på grund av att tabell 7 inte överensstämmer med författarnas skriftliga teorier om kommunikationsklimatets dimensioner under rubriken "Dimensionality" (s. 12).

att det finns möjlighet att identifiera specifika beteenden som bidrar till de två stödjande (samarbete och beskrivning) och två defensiva (manipulation och autoritet) dimensionerna i kommunikationsklimatet.

Ett *defensivt kommunikationsklimat* upplevs när individer känner sig hotade eller osäkra i kommunikationen med andra. När en person använder en defensiv kommunikation, har personen svårare att uppfatta och förstå budskapet samt sändarens motiv, värderingar och känslor (Gibb 1961). Utifrån ett uppgiftsorienterat förhållningssätt kännetecknas medlemmarnas kommunikation som defensiv när den autoritär och präglas av kontroll, övertygelse och överlägsenhet i interaktionen med andra (Forward, Czech & Lee 2011). En kommunikation som försöker kontrollera den som lyssnar, ger upphov till defensivitet enligt Gibb (1961). En person som kommunicerar kontrollerande kan sända ut signaler att mottagaren uppfattas som okunnig, oinformerad eller har en olämplig attityd. Övertygelse i kommunikationen kan identifieras om personen inte är villig att kompromissa, där det är viktigare att ha rätt och vinna argumentationen istället för att lösa problemet. Överlägsenhet kan till exempel komma till uttryck genom personens position, makt eller intellektuella förmåga (Gibb 1961). För den interpersonella dynamiken beskrivs ett defensivt klimat bestå av manipulation som inkluderar strategi och neutralitet (Forward, Czech & Lee 2011). Neutralitet uppstår när kommunikationen visar bristande intresse för budskapssändarens tankar och känslor och kan därför förstås i motsats till empati (Gibb 1961). Strategi motsvarar enligt modellen ett defensivt kommunikationsbeteende (Figur 1). Värt att nämna är dock att ordet strategi i andra organisatoriska eller sociala sammanhang kan beskriva något positivt. Numera används ordet exempelvis för att beskriva långsiktigt eller övergripande planerande (SAOB, 2017), men i denna uppsats används ordet strategi enligt Gibbs definition. Benämningen strategi betyder i denna kontext att kommunikationen har dolda, tvetydiga eller flera motiv, vilket enligt Gibb (1961) ger upphov till ett defensivt kommunikationsklimat.

Ett *stödjande klimat* å andra sidan beskrivs som präglad av förståelse, där medlemmarnas åsikter accepteras och respekteras. Ett stödjande klimat dömer inte andra, den skapar inte antaganden om andras motiv, utan är empatisk och öppen (Myers & Rocca 2001). Ett sådant klimat kan utifrån en relationsorientering beskrivas som att medlemmarna samarbetar i ett klimat som uppfattas som öppet, jämlikt, spontant och empatiskt. I min översättning av modellen (Figur 1) används ordet öppenhet istället för provisionalism, som är det ursprungliga ordet av Gibb (1961) som Forward, Czech & Lee (2011) använder. Provisionalism är enligt Gibb (1961) motsatsen till övertygelse och beskrivs som viljan att undersöka ett problem och visa öppenhet till nya möjligheter. Spontanitet i sammanhanget innebär att kommunikationen är konsekvent, öppen och ärlig, där jämlikhet och empati innebär visad respekt för andras åsikter och förståelse för den andres situation. Med fokus på uppgift uppfattas ett stödjande klimat som beskrivande med en problemorientering. En beskrivande kommunikation är ett språk där lyssnaren uppfattar ett behov hos andra och samtidigt har en genuin önskan att förstå den andres perspektiv. Ett problemorienterat förhållningssätt innebär ett fokus på samarbete där kommunikationen syftar till en ömsesidig förståelse av problemet (Forward, Czech & Lee 2011). Den valda modellen som resultatpresentationens beskrivande ramverk diskuteras utifrån studiens syfte och frågeställningar i metoddiskussionen (se kapitel 5.4).

4.2 Medarbetarskap

Begreppet medarbetarskap kan definieras som de praktiker och attityder som medarbetare utvecklar i relation till organisationen i sin helhet, till deras chef och kollegor (Heide & Simonsson 2011 med hänvisning till Andersson & Tengblad 2009). Heide och Simonsson (2011) fokuserar på relationen mellan kollegor, mellan medarbetare och chef samt relationen mellan medarbetare och arbetsgivare för att beskriva medarbetarskapets roll i en organisationskontext. Medarbetarskap betonar kunskapen om medarbetarnas betydelse för relationen och kommunikationen mellan ledare och medarbetare, där dialogen ses som en process för ömsesidigt förståelse och meningsskapande (Heide & Simonsson 2011). I relationen med arbetsgivaren är medarbetarna viktiga budbärare och agerar som ambassadörer för sin organisation i både arbetslivet och på fritiden. Heide och Simonsson menar att medarbetare bör ingå i utvecklingen av nya strategier och varumärken, då det bidrar till att de accepterar, förstår och är stolta över sin organisation.

Ett betydelsefullt perspektivskifte har skett inom forskningen och synen på medarbetarnas roll i ledarskapet. Historiskt dominerar forskningen om ledarskap av ledaren som centralfigur, medan medarbetarna fått en passiv roll i relationen med ledaren. Heide och Simonsson (2011) menar att medarbetarna bör betraktas som medskapare av ledarskapet och att de har en större och bredare betydelse än den passiva roll de traditionellt sett ofta tillgås i kommunikativa sammanhang. Forskarna relaterar till förändringar i hur arbetet organiseras i den moderna organisationen, där medarbetare betraktas som specialister på deras områden och därmed har en avgörande roll för ledarskapet. Ledarskapet formas i en ömsesidig process i relationen mellan ledare och medarbetare och denna utgångspunkt fäster uppmärksamheten på kommunikationen mellan de båda, snarare än till ledarens formuleringar, retorik och personliga egenskaper. Heide och Simonsson menar vidare att ledarskap och medarbetarskap utgör ett förhållande till varandra oavsett om medarbetare är aktiva eller passiva i relationen. Heide och Simonsson menar utifrån Tengblad (2003) att ett fullt utvecklat medarbetarskap innebär att medarbetare vill samarbeta med sina kollegor och bidra till en bra social atmosfär och gemenskap. Medarbetarskap kan beskrivas som en fråga om interaktion, självständighet och delat ansvar, vilket förutsätter ett klimat med öppen kommunikation som accepterar både positiv och negativ feedback (Heide & Simonsson 2012 med hänvisning till Andersson & Tengblad 2009). Tourish och Robson (2004) menar att kritisk uppåtgående kommunikation i hierarkin är frånvarande inom organisationer, trots att det är en viktig process för delaktighet i organisationens beslut. Forskarna undersökte kommunikationen inom en hälso- och sjukvårdsorganisation och menar att när kritisk feedback fördes fram, blev den antingen ignorerad eller snedvriden och felaktig uppfattad som positiv. Som konsekvens av bristande kritisk bottom-up kommunikation, riskerar chefer och ledning att utveckla en falsk bild av kommunikationsklimatet och andra organisatoriska fenomen enligt forskarna.

Simonsson (2017) belyser betydelsen av kommunikationen med den högsta ledningen och det faktum att kunskapen är begränsad kring exempelvis hur ledningens kommunikation fungerar i praktiken eller vad medarbetarna har för förväntningar och åsikter om den. Simonsson menar att ledningens kommunikation är ett område som är i behov av förbättring. Även om möjligheter och kanaler för uppåtgående kommunikation finns, betyder det inte att det finns ett klimat eller en ledning som är villig att lyssna. Att

bli medveten om upplevelser och åsikter från de som berörs är avgörande för att lyckas skapa en kommunikation som främjar hälsa och långsiktig lönsamhet (Simonsson 2017).

4.3 Omsorgsrationalitet

Enligt Jacobsen och Thorsvik (2014) är beslutsprocesser en del av arbetslivet, precis som kommunikation innefattas i många av de dagliga organisationsaktiviteterna. Beslut föregås av ett visst rationellt tänkande eller handlande som ger upphov till olika organisationsprocesser, såsom organisationskommunikation och organisationsbeteenden. Rationalitet kan med andra ord beskrivas som människans förnuft eller logik. Forskning visar att människan endast är begränsat rationell, vilket betyder att ingen har full information om alla tänkbara lösningar och deras konsekvenser. Rationalitet och beslut är dynamiska processer och därmed inte statiska eller givna. De formar den organisatoriska kontexten i ett ömsesidigt förhållande med exempelvis den formella strukturen, målsättningar, organisationskultur och maktförhållanden (Jacobsen & Thorsvik 2014).

Waerness (1984) myntade begreppet omsorgsrationalitet för att beskriva den rationalitet som inom omsorgssektorn skiljer sig mellan det som kan kallas för ekonomisk, instrumentell eller teknisk rationalitet. Omsorg definieras av Waerness som ett koncept som omfattar de mänskliga upplevelser som har att göra med känslan att bry sig om någon och ta ansvar för andras välbefinnande. Forsberg Kankkunen (2009) hänvisar till Waerness (1996) och menar att ledningen inom kommunala verksamheter utgår från en instrumentell rationalitet, medan personalen inom omsorgs- och utbildningsverksamheter präglas av en omsorgsrationalitet. Begreppet instrumentell rationalitet används i denna uppsats och innebär bland annat antagandet om att arbetets karaktär kan mätas, planeras och avgränsas (Forsberg Kankkunen 2009). Teorin om omsorgsrationalitet står för att omsorgsarbete bör utgå från arbetets specifika karaktär och behov som är beroende av den personliga relationen mellan omsorgsgivaren och omsorgsmottagaren (Waerness 1984). Eftersom personalen står i en närmare kontakt med patienterna och deras behov än vad ledningen gör, dominerar omsorgsrationaliteten den operativa nivån och ledningen domineras av den instrumentella rationaliteten (Forsberg Kankkunen 2009). Waerness (1984) omsorgsrationalitet utgår från omsorgsverksamheter och kan enligt min mening även användas för vårdyrken, då de består av liknande omsorgsrelationer mellan personal och patienter/omsorgstagare. Forsberg Kankkunen (2009) undersökte kommunalt drivna verksamheter, där sjukvården inte ingår. Då kommunala verksamheter liksom landstingsdrivna styrs av politiker och tjänstemän, anses Forsberg Kankkunens användning av omsorgsrationalitet i kommunala verksamheter kunna bidra med förståelse för sjuksköterskors arbetssituation inom svensk sjukvård.

Sjukvården beskrevs i kapitel två som en hierarkisk organisation som förenklat kan delas upp i tre organisatoriska nivåer, den operativa, den närmaste chefen och den strategiska ledningen. Forsberg Kankkunen (2009) använder en liknande beskrivning av kommunala organisationens uppbyggnad, men där den närmaste chefen kallas för enhetschef. Den kommunala organisationen delas upp i två verksamhetsområden, den tekniska mansdominerande verksamheten och den kvinnodominerade omsorgs- och utbildningsverksamheten. Forsberg Kankkunen (2009) menar att organisatoriska

förutsättningar för samspelet mellan olika hierarkiska nivåer inom olika kommunala verksamheter är genusmärkta och skiljer sig mellan teknisk verksamhet och omsorgs- och utbildningsverksamhet. Hon menar att enhetschefer i en tekniskt mansdominerad verksamhet förväntas att aktivt påverka beslutsprocessen, medan chefer inom den kvinnodominerade omsorgs- och utbildningsverksamheten inte förväntas ifrågasätta besluten som tas, utan förväntas ta ansvar för uppgifterna som kommer från den strategiska ledningen. Forsberg Kankkunen (2009) utgår från enhetschefens perspektiv som inom omsorgsverksamheter har en minimal möjlighet och skyldighet att kommunicera oförutsedda händelser på den operativa nivån till ledningen. En sådan kommunikation kan leda till att organisationens behov och konsekvenserna av tagna beslut uppfattas på olika sätt inom hierarkiska nivåer och kan leda till att personalen inte förstår och accepterar den strategiska ledningens beslut.

Forsberg Kankkunen (2009) betonar att det finns stora skillnader i arbetets karaktär mellan den tekniska verksamheten och omsorgs- och utbildningsverksamheten. Hon anser det vara problematiskt när instrumentella begrepp med tolkningsföreträde som mätbarhet, planering och avgränsning används i kommunala organisationer, men som inte alltid kan appliceras i varje verksamhet, exempelvis inom omsorgsverksamheten. Utifrån en instrumentell rationalitet om mätbarhet blir resultatet att den emotionella karaktären av arbetet inom omsorgsyren inte får samma ekonomiska ersättning som de värden som är enklare att mäta. Ekonomins styrande makt över arbetsförhållanden tydliggörs enligt Forsberg Kankkunen när organisationsmedlemmar som inte accepterar ekonomins tolkningsföreträde byter tjänst eller blir uppmärksammade på att agerandet inte godkänns av organisationen.

Forsberg Kankkunen (2009) menar att alla organisatoriska nivåer berörs av dessa dubbla rationaliteter. Enhetschefen har ett stort krav på sig att kunna kommunicera med båda sidor, då problematiken uppstår i den begränsade kontakten mellan ledning och medarbetare. Konsekvenserna av den dubbla rationaliteten landar i knäna på personalen som slutligen arbetar efter samma behov, men med reducerad personalstyrka (med hänvisning till Rasmussen 2004). Forsberg Kankkunen (2009) understryker att oberoende av verksamhet behöver chefer ha tillgång till organisatoriska förutsättningar för kommunikation med strategisk och operativ nivå. Att det finns och kan uppstå kommunikation mellan olika hierarkiska nivåer beskrivs som en viktig organisatorisk förutsättning för att ge medlemmarna makt och möjlighet att påverka beslutsprocessen. Om en verksamhet styrs av en instrumentell rationalitet med begränsat utrymme för kommunikation mellan olika hierarkiska nivåer, fortsätter olika tanke- och handlingsmönster att skapas och reproduceras inom verksamheter (ibid).

Att betrakta organisationsprocesser som dynamiska med sin omgivning och därmed inte som givna och statiska, skapar enligt mig goda förutsättningar att undersöka organisationskommunikation ur ett medarbetarperspektiv. Med hänsyn till uppsatsens syfte och tidigare forskning, har en kvalitativ metod i form av livsvärldsintervjuer valts som undersökningsverktyg. Nästa kapitel redogör för studiens metod, genomförande och metodologiska överväganden.

5. Metod

Enligt Pickard (2013) är valet av forskningsdesign beroende av studiens syfte, forskarens egna erfarenheter, preferenser och förståelse för det som undersöks. Pickard lyfter fram interpretivismen som ett forskningsparadigm med målet att förmedla detaljrika resultat för att skapa förståelse för det kontextbundna. Inom detta paradigm används kvalitativa metoder, där hermeneutiken (läran om tolkning) och dialektiken (konsten att diskutera) ingår. Till skillnad från positivismen står interpretivismen för att det som kan upptäckas är beroende av interaktionen, detta betyder att resultatet av en undersökning är en produkt av interaktionen mellan forskare och intervjuperson. Kunskap betraktas därmed i denna studie som en social konstruktion som är bunden till sin kontext.

5.1 Kvalitativ livsvärldsintervju

Intentionen med den aktuella studien är att skapa förståelse för kommunikationsklimatet som socialt och organisatoriskt fenomen i relation till kommunikationen om den psykosociala arbetsmiljön. Både kommunikationsklimat och psykosocial arbetsmiljö kan beskrivas som sociala och organisatoriska fenomen, då betydelsen av dem baseras på individens eller kollektivets subjektiva uppfattningar av dem båda (se definitioner, kapitel 1.2). Undersökningen tar därför sin utgångspunkt ur ett fenomenologiskt perspektiv som syftar till *“[...] att förstå sociala fenomen utifrån aktörernas egna perspektiv och beskriva världen som den upplevs av dem enligt antaganden att den relevanta verkligheten är vad människor uppfattar att den är”* (Kvale & Brinkmann 2009, s. 42). Intervjuer bör användas som metod när syftet är att fånga individuella tankar, åsikter och känslor om ett ämne (Pickard 2013). För att kunna besvara studiens syfte och frågeställningar användes därför en kvalitativ forskningsmetod med halvstrukturerade livsvärldsintervjuer. Intervjuerna utgick från en intervjuguide (Bilaga 2) med kommunikationen om den psykosociala arbetsmiljön i fokus. En livsvärldsintervju syftar till att fånga beskrivningar av respondentens livsvärld genom att tolka innebörden av de fenomen som intervjupersonen beskriver. Livsvärlden beskrivs av Kvale och Brinkmann (2009) som den del av den upplevda världen där vardagslivet sker, där upplevelserna är direkta och oberoende av förklaringar. De halvstrukturerade livsvärldsintervjuerna genomfördes på distans via kommunikationsverktyget Skype med ljud och video. Detta berodde främst på att jag som forskare befann mig på en annan geografisk plats än respondenterna.

5.2 Urval

Urvalskriteriet för studien var att respondenterna för tillfället arbetar eller har arbetat som sjuksköterska på ett landstingsdrivet sjukhus i Västra Götalandsregionen (VGR) samt att de hade möjlighet att medverka i en intervju under en bestämd tidsperiod. Datasamlingen baserades på tre kvinnliga respondenter som identifierades genom bekanta i min närhet i ett så kallat bekvämlighetsurval. Två av respondenterna arbetar för närvarande som sjuksköterskor och den tredje respondenten har tidigare erfarenhet av att arbeta som sjuksköterska i både den privata och offentliga sektorn. Vid valet av respondenter har hänsyn inte tagits till faktorer som nuvarande arbetsplats, avdelning, befattning, erfarenhet, kön eller ålder.

Respondenterna har tilldelats namnen Tania, Elin och Kim, vilka är fingerade namn som i enlighet med konfidentialitetskravet används för respondenternas anonymitet. Tania arbetade vid intervjutillfället på ett sjukhus som varit hennes arbetsplats i 19 år (VGR, dagtid). Elin har inte arbetat på ett sjukhus sedan 2015, men har fem års erfarenhet från både privat och offentlig sektor (VGR, dagtid). Kim arbetade vid intervjutillfället på ett sjukhus sedan sex år tillbaka (VGR, nattarbete), men berättade vid intervjun att hon beslutat sig för att byta arbetsplats. Elin och Kim har erfarenheter från samma sjukhus, men från olika avdelningar.

5.3 Tillvägagångsätt

En livsväldsintervju syftar till att fånga rika beskrivningar av upplevda fenomen i respondentens levda livsvärld (Kvale & Brinkmann 2009). För att skapa goda förutsättningar för mig som forskare att tolka och förstå respondenternas upplevelser, valdes ett mindre urval med hänsyn till studiens syfte och tidsram. Att studien kom att baseras på tre sjuksköterskor är ett beslut som grundas på diskussioner med andra forskare och min egen bedömning av situationen vilket beskrivs närmare i kapitel 5.4.

Med hjälp av mitt kontaktnät tillfrågades sjuksköterskor i Västra Götalandsregionen om de ville medverka i den aktuella intervjustudien. Ett följebrev (Bilaga 1) skickades till de potentiella intervjupersonerna och efter att tre sjuksköterskor tackat ja avslutades sökningen efter respondenter. För att skapa goda förutsättningar för onlineintervjuerna skickades ett påminnelsemail en dag innan den planerade intervjun till respondenterna.

En intervjuguide utarbetades och lade grunden för samtalet (Bilaga 2). Intervjuguiden var halvstrukturerad med motiveringen att skapa förutsättningar för intervjuerna att likna ett vardagssamtal, men med ett vetenskapligt forskningssyfte. Detta för att fånga respondenternas livsvärld genom subjektiva upplevelser och tolkningar av fenomenen kommunikationsklimat och psykosocial arbetsmiljö. Intervjuguiden bestod av 8 huvudfrågor med tillhörande följdfrågor och är sammanställd med hänsyn och inspiration från tidigare studier av kommunikationsklimat (von Platen 2017; Pascoe & More 2005). Fråga 1 och 2 (se bilaga 2) syftar till att fånga organisationens medvetenhet om psykosocial arbetsmiljö enligt respondenterna, medan fråga 3 till 8 behandlar kommunikationen om psykosocial arbetsmiljö på arbetsplatsen. Samtliga intervjuer med respondenterna varade i ungefär 60 minuter.

5.3.1 Skypeintervju

En pilotintervju med en industriarbetare genomfördes via Skype för att testa intervjuguidens kvalitet och hur intervjupersonen reagerar i samtalet. Det hade varit önskvärt med en sjuksköterska för pilotintervjun för att på så sätt stärka studiens tillförlitlighet. Anledningen till att detta inte är fallet var att ingen sjuksköterska kunde identifieras som kunde delta vid den givna tidpunkten med kort varsel. Eftersom intervjuguiden inte är arbetsplatsspecifik ansågs en person med en annan arbetsbakgrund också kunna bidra med respons på hur intervjufrågorna upplevdes. Efter denna pilotintervju omformulerades vissa frågor från att ha varit mer specifika till en mer generell karaktär, detta för att låta respondenterna själva utforska området utan för mycket styrning. Under pilotintervjun gjordes också ett inspelningstest av två inspelningsverktyg som planerades användas för intervjuernas transkribering.

Verktygen som testades och som sedan användes i den slutgiltiga intervjusituationen var ett datorprogram för inspelningar av Skypesamtal och en inspelningsapp från en mobiltelefon.

Det finns begränsad forskning kring metoder där onlineteknik ingår, men det är ett växande fält som bland annat påverkas av globaliseringen och utvecklingen av nya tekniker för onlineträffar. Deakin och Wakefield (2012) anser att onlineintervjuer inte endast är ett användbart tillägg utan också ett alternativ för ansikte mot ansikte intervjuer. Medan nackdelarna med onlineintervjuer är relativt kända enligt författarna, har fördelarna inte fått samma utrymme. Nackdelarna som lyfts fram är exempelvis att det är en större utmaning för intervjuaren att fånga upp icke-verbal kommunikation under en onlineintervju oavsett om en video är tillgänglig eller inte. Det kan bero på att videon har en dålig kvalitet på grund av bristande internetanslutning. Samtidigt erbjuder onlineintervjuer tillgång till fler möjligheter när det kommer till tid och rum, då resetransport kan undvikas och flexibiliteten ökar när intervjuare och respondent kan befinna sig på olika platser.

5.3.2 Etiska överväganden

För att informera deltagarna om hur studien tar hänsyn till de forskningsetiska principerna, informerades intervjupersonerna om detta vid två tillfällen. Informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet och nyttjandekravet behandlades i följebrevet (Bilaga 1) samt vid intervjusituationen. Eftersom intervjuerna spelades in var det viktigt att respondenten informerades om detta, vilket är en del av vad som ingår i det informerade samtycket (Vetenskapsrådet 2002). Vid fysiska träffar är chansen större att respondenten ser att intervjuaren spelar in samtalet, men vid en onlineintervju är möjligheten att se vad intervjuaren gör begränsad. Detta kan ses som en fördel då osäkerhet kan reduceras när respondenten inte ser inspelningsverktyget, vilket ofta är möjligt vid fysiska träffar (Deakin & Wakefield 2012). Respondenterna blev uppmärksammade på att det är frivilligt att delta och att de när som helst kan avbryta sin medverkan. Deakin & Wakefield (2012) hänvisar till andra forskare (Madge & O'Connor, 2004) som menar att onlineintervjuer kan möjliggöra mer reflekterande svar och kan vara ett användbart forum för att fråga känsliga eller pinsamma frågor. Ämnet psykosocial arbetsmiljö kan tänkas beröra känsliga områden enligt tidigare forskning (se kapitel tre) för respondenten (exempelvis mobbing, kränkningar och konflikter). I intervjuer där känsliga ämnen avhandlas är det viktigt att värna om respondenternas samtycke och konfidentialitet, samt eventuella konsekvenser studien kan ge för intervjupersonerna, deras arbetsplats, institution samt övriga personer och grupper som respondenterna representerar (Kvale & Brinkmann 2009). Detta har den aktuella studien tagit hänsyn till genom att intervjuerna endast används för den aktuella studiens forskningssyfte samt genom att respondenterna delgetts fingerade namn skyddar deras anonymitet.

5.3.3 Transkribering och meningskoncentrering

Intervjuerna har transkriberats och analyserats med hjälp av meningskoncentrering som analysmetod. Meningskoncentreringen innebär att respondenternas uttalanden formulerades till kortare beskrivningar där det centrala budskapet framgår för att sedan tematisera eller kategorisera intervjuerna. Transkriberingen av intervjuerna gjordes

detaljrikt med viss omskrivning av talspråk till skriftspråk och utlämnande av kortare pauser. Giorgi (1975) har utvecklat en form av meningskoncentrering på den fenomenologiska filosofins grund där analysen av en intervju omfattar fem steg (Kvale & Brinkmann 2009). Intervjuerna analyserades enligt följande: 1) De inspelade intervjuerna transkriberades och lästes igenom flera gånger för att få en känsla av helheten. 2) Citat från respondenterna som motsvarar en meningsenhet för studiens syfte identifierades i de transkriberade intervjuerna. 3) De naturliga meningsenheterna tematiserats utifrån respondentens synvinkel, så som de uppfattas av mig som forskare. 4) Meningsenheterna har därefter analyserats utifrån undersökningens specifika syfte och frågeställningar. 5) Av intervjuens centrala teman utkristalliserades tre hierarkiska nivåer för organisationskommunikationen om den psykosociala arbetsmiljön, vilka presenteras i resultatkapitlet. Tabell 2 är ett utdrag från meningskoncentreringen av intervjuerna och visar ett exempel på hur analysmetoden användes i studien.

Tabell 2: Exempel från meningskoncentreringen av intervjuerna.

Citat	Meningsenhet	Tema	Undertema
<p>“Sen kommer man väl till den punkten nu att det inte hjälper att klaga (hos chefen) för då anses man som gnällig, så då rycker man på axlarna och köper situationen lite och orkar inte lägga så mycket energi på att påverka sin arbetsmiljö.” (Kim)</p>	<p>Kommunikationen med chefen hindras av upplevelsen att betraktas som gnällig. Denna upplevelse gör att Kim inte känner att hon kan påverka sin arbetsmiljö.</p>	<p>Kommunikation mellan medarbetare och chef</p>	<p>Kritisk uppåtgående kommunikation</p> <p>Delaktighet i arbetsmiljöarbete</p> <p>Defensiv kommunikation</p>

5.4 Metoddiskussion

Att se till studiens syfte i relation till frågeställningar, urval och metod är en viktig del i avgörandet kring en studies reliabilitet och validitet, som i kvalitativa studier ofta benämns med begreppet tillförlitlighet och giltighet (Kvale & Brinkmann 2009). Forskningsresultatets tillförlitlighet kontrolleras ofta med den tillhörande frågan om resultatet kan reproduceras vid andra tidpunkter av andra forskare. På grund av urvalets begränsade storlek till tre sjuksköterskor kan resultatet endast betraktas representativt för respondenterna själva. Studien har ett litet urval i relation till syftet, men utifrån den valda metoden anses studiens resultat ha genererat i betydelsefull kunskap från tre livsvärldsintervjuer om kommunikationsklimatet för psykosocial arbetsmiljö.

Att urvalet består av tre sjuksköterskor påverkades av yttre omständigheter. Den ursprungliga tanken var att basera studien på sjuksköterskor som för närvarande genomgår en vidareutbildning på Högskolan i Borås. På grund av ett missförstånd kom informationen ut sent till dessa sjuksköterskor, vilket kan ha påverkat det faktum att ingen valde att svara på min förfrågan (se följebrev, bilaga 1). Detta gjorde mig tvungen att söka efter respondenter på annat håll och tiden blev därför begränsad för denna sökning och genomförande av intervjuerna. Utifrån dessa förutsättningar föll beslutet på att genomföra tre livsvärldsintervjuer. De sjuksköterskor som tillfrågades om att medverka i studien i denna process, men som valde att inte delta, tackade bland annat nej på grund av brist på tid och energi enligt dem själva. På så sätt ansågs varje

sjuksköterska inom Västra Götalandsregionen, oavsett nuvarande arbetsplats och erfarenhet, vara relevant för studien. En av respondenterna arbetade exempelvis inte vid intervjutillfället som sjuksköterska på ett sjukhus. Respondenten upplevdes dock inte ha svårigheter med att återkalla minnen av kommunikationsklimatet för den psykosociala arbetsmiljön från hennes dåvarande arbetsplats på ett landstingsdrivet sjukhus.

Jag upplevde en viss informationsmättnad i mitt insamlade material efter den tredje intervjun, där ordet mättnad används med stor försiktighet, då jag inte kan veta vilket resultat ett större urval hade genererat. På grund av att respondenterna visade på tydliga likheter i deras upplevelser, trots att de är oberoende av varandra och har erfarenhet från olika sjukhusavdelningar, anses resultatet bidra med kunskap om vilka subjektiva upplevelser det finns av ett fenomen som hittills fått begränsad uppmärksamhet inom forskningen (se kapitel tre). Detta ger dock inga grunder för generalisering, vilket heller inte är syftet med studien. Flyvbjerg (2006, s. 224) menar att för vetenskapen om mänskliga förhållanden är konkret och kontextberoende kunskap mer värdefull än sökningen efter förutsägbarhet och universella teoribildningar. Flyvbjerg menar vidare att den formella generaliseringen övervärderas i forskningen, medan kraften av exempel för vetenskaplig utveckling nervervärderas. Citatet nedan utvecklar detta resonemang ytterligare genom att hänvisa till hur kunskap skapas:

And formal generalization is only one of many ways by which people gain and accumulate knowledge. That knowledge cannot be formally generalized does not mean that it cannot enter into the collective process of knowledge accumulation in a given field or in a society.

(Flyvbjerg 2006, s. 227)

Trots att Flyvbjergs (2006) resonemang diskuteras i relation till fallstudier, anses jag att de även är användbara för den aktuella studiens kontext. Detta grundar jag på att hans resonemang enligt mig speglar den kontextbundna kunskapen enligt interpretivismen (se inledande text i kapitel fem). Detta val av forskningsmetod och urval betyder att studiens resultat kan variera om den görs vid en annan tidpunkt och av en annan forskare.

Tillförlitlighet kan också diskuteras i relation till intervjuarens roll, frågor och intervjuteknik. Hur frågorna ställs vid intervjutillfället kan påverka de svar som respondenten ger, exempelvis om de är otydligt formulerade eller framförs på ett otydligt sätt. Intervjuguiden (Bilaga 2) tillät att frågor ställdes på improvisation i relationen mellan forskare och intervjuperson och har på så sätt påverkat resultatet. Att en onlineintervju användes som metod anses både begränsa och möjliggöra delandet av upplevelser från respondenterna, jämfört med en ansikte mot ansikte intervju (se även kapitel 5.3.1). Onlineintervjuer kan exkludera möjliga respondenter då intervjun är beroende av att deltagarna har en tillräckligt bra internet anslutning samt en måttlig nivå av teknisk kompetens (Hanna 2012). En av intervjuerna påverkades av dålig internetuppkoppling, men anses inte ha påverkat intervjuens kvalitet. Dock var videokvaliteten ofta inte tillräcklig för att fånga annan kroppslig kommunikation. Under intervjun upplevdes det som att respondenterna inte hade några större svårigheter att prata om ämnet psykosocial arbetsmiljö i deras yrke som sjuksköterska. Då studier har visat att arbetsmiljöarbetet kan präglas av en tystnadskultur (Morrow, Gustavson & Jones 2016) samt att anställda saknar medvetenhet kring deras arbetsmiljö och att det

finns en ovilja att tala om det (OSHA 2015), genomfördes en pilotintervju för att stärka intervjuguidens tillförlitlighet (se kapitel 5.3.1).

Studiens giltighet svarar på huruvida studien undersöker det den syftar till att undersöka. En annan metod som kvantitativ enkätundersökning eller fallstudie på en enda sjukhusavdelning hade också varit möjligt för att besvara studiens syfte. På grund av att tidigare studier med ett jämförbart syfte och frågeställningar inte kunnat identifieras, ansågs en kvalitativ metod med respondenter från olika arbetsplatser skapa förståelse för fenomenet. Att göra generaliseringar var inte studiens mål och det anses därför inte vara möjligt att generalisera resultatet utifrån urvalet. Däremot kan respondenternas likheter i deras berättelser ställas mot tidigare forskning för att se om det finns resultat som överensstämmer och bekräftar varandra (se diskussion, kapitel åtta). Att bedöma giltigheten av kvalitativa intervjuer enligt Kvale och Brinkmann (2009) handlar inte om att endast validera slutprodukten, utan verifieringen bör vara en pågående kontroll under hela forskningsprocessen. Begreppsförklaringar av kommunikation, kommunikationsklimat och psykosocial arbetsmiljö för intervjupersonerna fanns exempelvis att tillhandahålla i respondenternas följebrev (Bilaga 1). Följebrevets begreppsdefinitioner kan ha påverkat möjliga respondenters val att delta eller inte. Detta på grund av att definitionerna kan uppfattas som svåra att ta till sig och på så sätt motverka följebrevets syfte att vara inbjudande och informerande för respondenten. För att säkerställa att respondenterna förstått syftet med studien fanns det utrymme för en begreppsdiskussion i början av intervjun. Detta var en avvägning, då begreppsbeskrivningar kan påverka resultatet, men inkluderades med syfte att tydliggöra studiens syfte.

Analysmetodens tillförlitlighet och giltighet skapas bland annat utifrån min egen förmåga att tolka respondenternas utsagor så sanningsenligt som möjligt och att analys och diskussion speglar resultatet. Meningskoncentrering som analysmetod anses ha skapat en god översikt av intervjuernas resultat. Det valda teoretiska ramverket, däribland modellen (Figur 1) av Forward, Czech och Lee (2011) anses ha bidragit med förståelse för respondenternas upplevda kommunikationsklimat med hjälp av begreppen stödjande och defensivt klimat. Modellen representerar ett sätt i hur kommunikationsklimatet kan studeras som socialt fenomen. Istället för att använda Gibbs (1961) tolv kommunikationsbeteenden (se tabell 1, s. 11), bidrog Forward, Czech och Lee (2011) enligt mig till översiktighet och ett beskrivande värde för respondenternas utsagor. Underlaget för de fyra kommunikationsbeteendena i modellen (Figur 1) baseras på en enkätstudie av 202 slumpmässigt utvalda fakultetsmedlemmar vid amerikanska högskolor. Forward, Czech och Lee (2011) identifierades som ensamma om att ha rekonceptualiserat Gibbs (1961) teorier för att bidra till en bättre översikt och förståelse för ett stödjande och defensivt kommunikationsklimat. Dimensionerna tydliggör enligt mig kommunikationsklimatets roll och funktion i en uppgiftsorienterad respektive en relationsorienterad kommunikation.

6. Resultat

Intervjuerna syftade till att fånga sjuksköterskors upplevelser kring organisationens kommunikation om psykosocial arbetsmiljö för att belysa kommunikationsklimatets roll och funktion i sammanhanget. I denna resultatdel presenteras respondenternas upplevelser med modellen (Figur 2) av Forward, Czech och Lee (2011) som beskrivande ramverk för kommunikationsklimatet. I kapitel sju (Analys) används medarbetarskap och omsorgsrationalitet som teoretiska begrepp för att bidra med förståelse för respondenternas upplevelser och kommunikationsklimatets roll och funktion. I resultatpresentationen skiljer jag mellan formell och informell kommunikation (se kapitel 3.1). Respondenternas utsagor reflekterar därför det som de själva ser som formell och informell kommunikation om deras psykosociala arbetsmiljö.

6.1 Kommunikation om psykosocial arbetsmiljö

Kommunikationen om respondenternas psykosociala arbetsmiljö sker enligt resultatet med kollegor, chef och ledning i det fysiska rummet. Inga digitala kommunikationskanaler nämns i intervjuerna, förutom möjligheten till en skriftlig medarbetarenkät. Chefen i denna uppsats beskrivs vara den person som respondenterna har som närmaste chef på avdelningen, medan ledningen motsvarar den strategiska sjukhusledningen som innefattar både politiker och tjänsteman (se sjukvårdens organisation, kapitel 2.3) Hur kommunikationen upplevs i de olika arbetsrelationerna utifrån respondenterna skiljer sig, vilket också påverkar kommunikationsklimatet kring psykosocial arbetsmiljö. Med meningskoncentrering som analysmetod har resultatet av de genomförda intervjuerna kategoriserats till tre hierarkiska nivåer för organisationskommunikationen om den psykosociala arbetsmiljön. Resultatet presenteras därför utifrån (1) kommunikationen mellan kollegor, (2) kommunikationen mellan medarbetare och chef, samt (3) kommunikationen mellan medarbetare och ledning. Den avslutande resultatdelen om det övergripande kommunikationsklimatet syftar till att beskriva den sammanvägda upplevelsen av all kommunikation mellan medarbetare, chef och ledning enligt studiens tre respondenter.

Figur 2 visar intervjuernas resultat utifrån modellens beskrivningar av stödjande och defensivt kommunikationsklimat (se kapitel 4.1). Modellen används inte för att kvantifiera resultatet, utan som ett ramverk för att beskriva respondenternas upplevelser med hjälp av begreppen stödjande och defensivt kommunikationsklimat utifrån en uppgifts- och relationsorienterad dimension. *Uppgiften* som ligger till grund för kommunikationen i studiens kontext är arbetsplatsens arbetsmiljöarbete som innebär samverkan och kommunikation mellan arbetsgivare och arbetstagare (Grill m.fl. 2015; Adkins m.fl. 2003). Respondenternas samtal med kollegor, chef och ledning kan förstås som medarbetarnas arbetsmiljöarbete genom rapportering av kring brister och problem i deras arbetsmiljö (fokus på uppgift). *Människorna* som ingår i kommunikationen om psykosocial arbetsmiljö på arbetsplatsen är i respondenternas kontext kollegor, närmaste chef och den strategiska sjukhusledningen (fokus på människor). För att illustrera hur kommunikationen med kollegor, närmaste chef och den strategiska ledningen upplevs enligt respondenterna, har jag bearbetat modellen av Forward, Czech och Lee (2011). Detta genom att placera de olika hierarkiska kommunikationsnivåerna i ett stödjande respektive defensivt kommunikationsklimat.

Figur 2: Stödjande och defensivt kommunikationsklimat för psykosocial arbetsmiljö i en sjukhuskontext utifrån ett medarbetarperspektiv. En bearbetad modell av mig som illustrerar kommunikationsklimatet på tre hierarkiska nivåer (baserad på Forward, Czech & Lee 2011, s. 12, min översättning).

Orientering	Stödjande	Defensivt
Uppgift	Beskrivande som inkluderar beskrivning och problemorientering. Kollegor	Autoritäritet som inkluderar kontroll, övertygelse och överlägsenhet. Medarbetare - Strategisk ledning
Människor	Samarbete som inkluderar öppenhet, jämlikhet, spontanitet och empati. Kollegor	Manipulation som inkluderar strategi och neutralitet. Medarbetare - Strategisk ledning

Medarbetare - Närmaste Chef

6.1.1 Kommunikation mellan kollegor

Den första hierarkiska nivån presenterar resultatet över kommunikationen mellan kollegorna om deras psykosociala arbetsmiljö. Kommunikationen mellan kollegorna uppfattas enligt respondenterna vara det största forumet för samtal om den psykosociala arbetsmiljön och sker främst i informella samtal under arbetspasset, vid sköterskeexpeditionen eller under en fikapaus.

“[...] vi har en väldigt bra arbetsgrupp, vi har väldigt nära till varandra. Vi pratar oftast väldigt mycket om det är någonting, om det är en situation som uppstår så tar vi oftast tag i det med en gång gemensamt. Det kan vara lite informella möten, som att man sitter på sköterskeexpeditionen över en kopp kaffe, så kan det komma fram någonting.” (Tania)

I intervjuens inledning tillfrågades respondenterna om hur medvetna deras arbetsplats var eller är om den psykosociala arbetsmiljön (Fråga 1, bilaga 2). På ett övergripande plan upplevs medvetenheten om arbetsmiljön enligt alla tre respondenter vara hög på arbetsplatsen, men att detta inte betyder att arbetsmiljön var god. Kollegorna beskrivs av alla tre respondenter som väl medvetna om både arbetsmiljö och kommunikation.

“Vi pratade ju väldigt mycket som kollegor. Så dålig kommunikation var framförallt chefer och närmsta chefer. Oss kollegor emellan tyckte jag var bra, vi pratade ofta om hur vi upplevde att arbetsmiljön var. Så vi var väl medvetna om vad alla tyckte om den psykosociala arbetsmiljön och om kommunikationen.” (Elin)

Utifrån Elins beskrivning har kollegorna en kontinuerlig kommunikation om deras psykosociala arbetsmiljö, vilket skapar medvetenhet om varandras tankar och åsikter. På så sätt kan kollegornas kommunikation beskrivas vara öppenhet och empatisk, då det

finns en vilja att ta del av andras åsikter och dela sina egna. Enligt respondenterna skapar kommunikationen om deras arbetsmiljö sammanhållning och gemenskap bland medarbetare. Kim förklarar hur medarbetarna använder en öppen kommunikation med varandra för att hantera deras psykosociala arbetsmiljö för att på så sätt hitta lösningar och hjälpa varandra under ett arbetspass.

“Vi pratar mycket i gruppen, försöker hålla ihop och göra det vi tycker är bäst. Vi hjälper varandra. Om vi vet att vi inte kommer få extra personal i natt och det är tufft, så försöker man ju prata med varandra och hjälpas åt så gott det går över grupperna utan att blanda in cheferna.” (Kim)

En av respondenterna beskriver sig ha möjlighet till formella samtal om den psykosociala arbetsmiljön. Tania berättar att de varannan vecka har möjlighet att prata med deras diakon i så kallade etiska forum. Där träffas de medarbetare som har möjlighet för att dela erfarenheter och råd för att hantera arbetsmiljön, både kring patienter och deras anhöriga samt andra organisatoriska och sociala arbetsförhållanden. För Tania är dessa formella träffar med kollegorna betydelsefulla och hon upplever sig ha en mycket god kommunikation med både sina kollegor och sin närmaste chef. Tania beskriver kommunikationsklimatet i de etiska forumen som att:

”Det är väldigt tillåtande och väldigt öppen tycker jag... det är högt i tak, det som sägs stannar där och det vet alla om.” (Tania)

Med fokus på arbetsmiljöarbetet kan kommunikationen med medarbetarna förstås som beskrivande och problemorienterad och därmed inte autoritär. Alla respondenterna har upplevelsen av att deras kollegor erbjuder ett forum som accepterar åsikter, är lyssnande och förstående, vilket motsvarar ett beskrivande kommunikationsbeteende som innebär en öppenhet för åsikter och andra perspektiv. Till skillnad från Tania upplever Elin och Kim utifrån deras utsagor ett mycket begränsat formellt stöd i hanteringen och kommunikationen av deras psykosociala arbetsmiljö. De informella samtalen beskrivs ske med kollegorna i personalrummet eller under en fikapaus. Dessa informella samtalsforum skapar utrymme för att ventilerar tankar och åsikter som annars inte upplevs få någon plats:

“Syftet var väl just att man hade ett litet forum, där man fick lov att säga vad man tyckte och tänkte, man pratar ju annorlunda med sina kollegor än vad man gör med sin chef. Man kände sig inte ensam, det var ju en ganska skön känsla, att känna att det är inte fel på mig eller hur man ska säga, utan det är en hel arbetsplats som mer eller mindre tycker ganska lika. Då blir det ju en sammanhållning, samhörighet och en grupp-känsla. Så jag tror det var ett forum för folk att uttrycka missnöje när det inte fanns någon annanstans att göra det.” (Elin)

Kommunikationen med kollegorna kan utifrån resultatet beskrivas som ett stöd i hanteringen av respondenternas psykosociala arbetsmiljö, både när det gäller arbetsmiljöarbetet och arbetsrelationerna. I figur 2 visualiseras detta genom att placera kommunikationen mellan kollegor under ett stödjande kommunikationsklimat för både uppgiften och människorna.

6.1.2 Kommunikation mellan medarbetare och chef

Kommunikationen om psykosocial arbetsmiljö mellan medarbetare och chef sker främst i informella möten enligt Kim och Elin, medan Tania kan beskrivas ha en större formell tillgång till interaktion med den närmaste chefen. Den närmaste chefen har en betydelsefull roll i respondenternas kommunikationsklimat om den psykosociala arbetsmiljön. Alla tre respondenter gör en tydlig distinktion mellan medvetenhet om den psykosociala arbetsmiljön och kommunikationen kring den. Respondenternas uppfattningar kring närmaste chefs medvetenhet om hur hans kommunikation upplevs och påverkar de anställda, varierar beroende på chefs närvaro och kommunikativa förmåga. Kommunikationen med chefen skiljer sig mellan de tre respondenterna och kan därför beskrivas som delvis stödjande och delvis hindrande beroende på chefs kommunikativa förmåga att ta emot och återkoppla medarbetarnas uppåtgående kommunikation. Tania är mycket nöjd med hur hennes närmaste chef hanterar kommunikationen om psykosocial arbetsmiljö, medan Elin och Kim har mindre positiva erfarenheter kring kommunikationen med cheferna. Kim upplever att chefernas kommunikationsbeteende varierar, från att ibland vara tillmötesgående och förstående, till att använda vad Kim beskriver som en otrevlig och oprofessionell kommunikation. Interaktionen med chefen placeras därför i modellens mitt (se figur 2) för att illustrera de varierande och skilda upplevelsorna från chefs kommunikation enligt respondenterna. I den uppgiftsorienterade dimensionen finns det tecken på kontroll, övertygelse och överlägsenhet i chefs kommunikation. Kims berättelse ger ett exempel:

“[...] Vi har ju kommit med klagomål till våra närmaste chefer och jag tycker inte det händer mycket med det. ”Det är som det är” får man höra och inget som vi kan påverka. [...] Sen kommer man väl till den punkten nu att det inte hjälper att klaga (hos chefen) för då anses man som gnällig, så då rycker man på axlarna och köper situationen lite och orkar inte lägga så mycket energi på att påverka sin arbetsmiljö.”
(Kim)

Denna upplevelse motsvarar ett defensivt klimat, då Kim får upplevelsen av att hon inte kan påverka sin arbetsmiljö. En sådan kommunikation anses inte stödjande för uppgiften att förebygga och främja den psykosociala arbetsmiljön, då den hindrar att problem och brister kommuniceras av medarbetare till chef och ledning. Gibb (1961) menar att ett kontrollerande kommunikationsbeteende kan sända ut signaler som att mottagaren exempelvis har en olämplig attityd. Kim upplever att chefen betraktar henne som gnällig när hon framför kritiska åsikter kring deras psykosociala arbetsmiljö. I den andra dimensionen med fokus på människorna kan Elin och Kims kommunikation med chefen beskrivas präglas av strategi på grund av chefernas otydliga kommunikationsbeteende och därmed inte av öppenhet och spontanitet. Elin upplevde kommunikationen med chefen som enkelriktad när en dialog kring den psykosociala arbetsmiljön uppstod mellan Elin och hennes chef. Hon beskriver hon upplevelsen på följande vis:

“[...] det känns som att det (åsikter om psykosocial arbetsmiljö) mottas med förvåning på något sätt, vilket är väldigt märkligt med tanke på att missnöje uttrycks väldigt ofta, men då i korridorer, vid snabba möten eller i kafferummet, men inte på några formella möten [...] Det mottas med förvåning och med stor sympati, men sedan blir det inte mer.” (Elin)

Elin menar att det är märkligt att chefen reagerar med förvåning över bristerna som enligt Elin är uppenbara. Samtidigt visar chefen en sympati som inte leder till att situationen förbättras. På sätt kan kommunikationen med chefen beskrivas skapa en upplevelse av tvetydiga motiv när Elins åsikter och känslor mottas med stor sympati men inte leder till en förändring. Kommunikationen med chefens beskrivs därför av Elin präglas av sympati, till skillnad från den stödjande empatiska kommunikationen. Enligt Svenska Akademiens ordlista (SAOL) beskrivs empati som en inlevelse i andra personers behov och reaktioner, medan sympati kan beskrivas som en välvillig förståelse (2017). Sympati i Elins kontext beskrivs av hennes upplevelser inte ha lett till en förbättring av arbetsmiljön. Utifrån Elins beskrivning av sympati, anses chefens kommunikation därför inte motsvara neutraliteten i figur 2, som beskrivs uppstå när kommunikationen visar bristande intresse för budskapssändarens tankar och känslor (Gibb 1961). Sympatin som Elin beskriver visar att chefens kan förstå medarbetarnas tankar och känslor, men inte har förmågan att förändra situationen, vilket i sin tur sänder tvetydiga signaler om vad arbetsmiljöarbetet innebär. Kim har liknande upplevelser av kommunikationen med den närmaste chefen som har skapat antaganden om att det inte hjälper att kommunicera kritisk feedback uppåt i hierarkin och hindrar på detta vis samtalen om den psykosociala arbetsmiljön. Tvetydig eller dold kommunikation som ger upphov till antaganden kring andras motiv motsvarar enligt Gibb (1961) inte ett stödjande klimat. Kim och Elins antagande enligt resultatet är att det inte hjälper att kommunicera brister i arbetsmiljön. Chefens kommunikationsbeteende som Kim och Elin vittnar om kan beskrivas vara ett strategiskt kommunikationsbeteende som enligt modellen (Figur 2) bidrar till ett defensivt kommunikationsklimat. Kim beskriver sina förväntningar på en chef och hur hon upplever kommunikationen på sin nuvarande arbetsplats:

“Relationen med cheferna måste kunna vara bättre och att man kan ha en mer öppen och ärlig kommunikation. Man ska kunna känna en trygghet med att gå till chefen med ett problem eller en situation och känna att man kan ha ett bra samtal, att de lyssnar, att man får feedback och förslag på vad man kan göra. Men just nu känns det som att man går dit, men man får inget tillbaka mer än ett surt svar.” (Kim)

Kim upplever i likhet med Elin att den närmaste chefen inte alltid uppfattas stödjande i sin kommunikation med sjuksköterskorna i hanteringen av deras arbetsmiljö. Beskrivningen av den nuvarande kommunikationen med chefen är att den är enkelriktad och präglas därmed inte av ett beskrivande språk eller med en problemorientering för uppgiften, vilket inte verkar skapa samarbete mellan chef och medarbetare. Tania upplever däremot öppenhet, empati och förståelse i chefens kommunikation som i sammanhanget anses reducera negativitet på arbetsplatsen och upplevdes därför stödjande för arbetsmiljön.

“Hon (Chefen) lyssnar väldigt uppmärksam, hon dömer aldrig någon och försöker ändå se positivt på saker och ting och försöker se lösningar. Hon lyssnar på vad du säger och hör sammar dig och det är också väldigt viktigt tror jag. Jag tror att mina arbetskollaborer också känner så, att det känner sig hörda och bekräftade. Då tror jag att man tar udden lite av den mest negativa känslan.” (Tania)

Tanias kommunikation med chefen upplevs stödjande och präglas av en problemorientering, då hon beskriver det som att hennes chef försöker hitta lösningar och är öppen och förstående i sin kommunikation. Tania litar på att sin chef lyfter

medarbetarnas tankar och åsikter till ledningen när det behövs. Även om Elin och Kims kommunikation med sin chef uppfattas som bristande, uttryckte alla tre respondenter en förståelse för chefens situation då de menar att makten finns på andra hierarkiska nivåer och att deras arbetsmiljö styrs av politiska och ekonomiska intressen. Denna förståelse för chefens situation, visar att respondenterna känner empati med sin chef:

“[...] jag tror ju inte på något sätt att min närmsta chef är en hemsk människa, men alla jobbar under oerhörd stress, väldigt, väldigt hög stress, vilket i grunden enligt min mening beror på att man är underbemannad. Det måste ske en förändring på en högre nivå, politiskt helt enkelt, för att underlätta den psykosociala arbetsmiljön på sjukhus och sättet hur man kommunicerar om den.” (Elin)

6.1.3 Kommunikation mellan medarbetare och ledning

Respondenterna är samstämmiga i en osäkerhet kring ledningens medvetenhet, då de alla tre upplever ledningen som frånvarande i sin kommunikation. Det råder en ovisshet bland respondenterna kring vem som egentligen kan göra något åt deras arbetsmiljö som de upplever psykosocialt ansträngande, framförallt på grund av underbemanning, tidsbrist och bristande kommunikation. I figur 2 har därför kommunikationen med ledningen placerats till höger, då resultatet indikerar på att interaktionen med ledningen ger upphov till ett defensivt kommunikationsklimat. Respondenterna kan kommunicera med ledningen via sin chef eller medarbetarenkäter och enligt respondenterna använder de också dessa kanaler. Tania berättar även om dialogmöten med verksamhetschefen två gånger om året, men att dessa träffar ofta är för generella för att nå fram med medarbetarnas synpunkter och intressen gällande arbetsmiljö.

Kommunikationen med ledningen kan beskrivas endast ske i formella sammanhang, antingen i formella möten eller via medarbetarenkäter. Kommunikationsklimatet verkar dock sakna återkoppling från ledningen vilket hindrar att en tvåvägskommunikation uppstår mellan medarbetare och ledning. Medarbetarenkäterna anses vara ett sätt kommunicera med ledningen, dock ifrågasattes syftet med dessa enkäter av Kim som svarade på frågan om ledningen är medveten om hur de anställda känner kring sin arbetsmiljö:

“Jag vet faktiskt inte, jo men det tror jag ändå. Det har ju lite medarbetarenkäter de skickar ut ibland och jag tror att de flesta svarar ganska ärligt där, jag gör det i alla fall, så det borde ju komma fram. Men sen känns det ju inte som att det händer så mycket med det ändå.” (Kim)

På följdfrågan om Kim och hennes kollegor får återkoppling om vad enkätresultaten gett för organisatoriska konsekvenser och eventuella åtgärder, svarar hon att det enda hon fått tillgång till hittills varit svarsstatistik. Ledningens kommunikationsbeteende kan därför beskrivas begränsa medarbetarnas delaktighet i arbetsmiljöarbetet. Elin, Kim och Tania berättar att medarbetare till slut ger upp sina försök att föra fram åsikter uppåt i hierarkin, när de gång på gång upplever motstånd eller bristande intresse från ledningen i deras frånvarande kommunikation. Upplevelsen av att det inte hjälper att kommunicera om bristerna i deras arbetsmiljö hindrar därför ett samarbete för att främja en hälsosam arbetsplats. Ledningens kommunikation kan utifrån respondenternas utsagor förstås som ett autoritärt beteende, präglad av kontroll, överlägsenhet och övertygelse:

“Det finns inte pengar till att anställa folk helt enkelt och det kan ju vi inte påverka. Så det är där jag känner att vi kommer på nödlösningarna dag för dag för hur man kan lösa arbetsbelastning och den psykosociala arbetsmiljön, men i grund och botten så var det ju inget vi på lång sikt kunde lösa, vi hade ju ingen talan om hur många vi skulle vara eller vem som skulle anställas och så vidare.” (Elin)

Ledningens kommunikation enligt Elin beskrivs som ojämlig, när sjuksköterskorna inte beskrivs ha någon talan om hur mycket personal som krävs för det operativa arbetet. Kommunikationen med ledningen kan därför förstås som defensiv, både när det gäller uppgiften som förenar dem (arbetsmiljöarbetet mellan arbetstagare och arbetsgivare) och när det handlar interpersonell dynamik. Respondenterna saknar ett klimat som är öppet och jämlikt, där även medarbetarnas åsikter ligger till grund för beslut som påverkar deras arbetsmiljö. Trots Tanias goda kommunikation med chefen upplevs ledningen som frånvarande och att det skapar en känsla av att inte kunna påverka sin arbetsmiljö:

“Det upplevs som att ledningen är frånvarande tycker jag, Det känns ju som att vill man ha någonting uppåt till ledningen, så måste man gå via sin närmsta chef och då kan ibland känslan vara att det tar tid, att det är så många led innan det kommer till rätt person. Det kan nog göra att folk känner sig frustrerade att man inte kan påverka sin arbetsmiljö så mycket.” (Tania)

Frustrationen över ledningens frånvarande kommunikation kan beskrivas uppstå redan i samtalet med chefen, då även Tanias chef har en begränsad makt att påverka sjuksköterskornas psykosociala arbetsmiljö. Ledningens maktposition visas i deras frånvarande kommunikation, när det finns upplevelser som gör medarbetare osäkra på om deras åsikter kan påverka och förbättra den psykosociala arbetsmiljön. En frånvarande kommunikation i respondenternas kontext verkar signalera överlägsenhet och kontroll i kommunikationen kring uppgiften. Ledningen som arbetsgivare har den största makten över arbetets krav och resurser, men verkar enligt resultatet inte söka en dialog med medarbetarna om hur kraven ska se ut och hur resurser ska fördelas. Utifrån ett relationsperspektiv kan ledningens frånvarande kommunikation signalera neutralitet i samspelet med medarbetarna. Ett kommunikationsbeteende med ett upplevt ointresse för medarbetarnas åsikter (genom en frånvarande kommunikation) kan utifrån Forward, Czech och Lee (2011) beskrivas som ett defensivt klimat.

Tania ser möjligheterna med en bättre kommunikation mellan medarbetare och ledning. Det finns en önskan om fler möjligheter till direktkommunikation med ledningen utan mellanled, där deras idéer blir hörda, diskuterade och har möjligheten att bli omsatta i praktiken.

“[...] vi kanske har lite goda idéer om vad som skulle kunna göras eller vad som behöver göras. Jag förstår att hon (verksamhetschefen) inte har alla lösningar om hon sitter på ett annat våningsplan och inte ser hur det är. Det hade varit önskvärt att man hade kunnat gå och framföra sina egna idéer kanske.” (Tania)

6.1.4 Det övergripande kommunikationsklimatet

Denna del av resultatpresentationen syftar till fånga det övergripande kommunikationsklimatet. Upplevelserna av kommunikationen mellan medarbetare, chef och ledning betraktas i sin helhet ge upphov till kommunikationsklimatet för psykosocial arbetsmiljö i en sjukhuskontext.

Respondenterna redogör för en hög arbetsbelastning, speciellt på grund av underbemanning, tidsbrist och bristande kommunikation med chef och ledning. Även kommunikationen mellan kollegorna upplevdes ibland bidra till en negativ stämning enligt respondenterna. Elin beskriver en Vi-känsla som ofta uppfattades negativ när samtalen drivs och motiveras av en frustration och missnöjdhet kring arbetsituationen:

“[...] man har ju en sammanhållning, det är ju en trevlig sammanhållning till en början, det är en väldigt stark känsla av ett Vi, när alla känner och tycker samma. Men det är ju väldigt negativt laddat och det var ju väldigt sällan Vi-känslan var positiv.” (Elin)

Resultatet visar att kommunikationsklimatet mellan kollegor, kan påverkas negativt av den upplevda kommunikationen med chef och ledning. Elin berättar att när hon efter ett samtal med chefen inte känner stöd och förståelse, samtalar hon med sina kollegor om situationen. Samtalet med kollegorna fungerar som stöd och ventilation av åsikter och tankar, men när problemen i arbetsmiljön kvarstår, ger det upphov till irritation, frustration och bitterhet bland medarbetarna. Tania problematiserar upplevelsen av bitterhet och frustration inom ett arbetslag när nya kollegor deltar i samtal och risken finns att de påverkas för mycket av negativiteten:

“[...] det är lätt att bli bitter också och det vill man ju inte föra över till sina kollegor. Bitterhet kan ju visa sig i att man har en misstro till ledningen till exempel, “det händer ju aldrig något ändå, det är ingen idé att säga någonting”. Den känslan och den åsikten tror jag är väldigt farlig att föra över till de nya kollegorna.” (Tania)

Tanias reflektion kring hur de nya kollegorna påverkas av deras kommunikation om arbetsmiljön visar en medvetenhet samt ett kommunikationsklimat som kan verka ineffektiv för arbetsmiljöarbetet. Hon beskriver det som en ond spiral nedåt när många medarbetare är negativa och irriterade i sitt sätt att uttrycka sig. Hon menar att det kan påverka övriga kollegor negativt och bidra till att medarbetarna får en sämre arbetsmiljö än vad de skulle kunna haft. Elin berättar om hur hon påverkades av kommunikationen med chef och ledning samt varför det var en grund för henne att säga upp sig:

“Jag gick med en konstant irritation och ilska.[...] Till slut upptäckte jag att jag inte kan gå och vara arg och irriterad hela tiden, jag kände att jag inte ville vara den människan. Jag kände att mitt enda alternativ att visa mitt missnöje var att sluta, för det är ingen som lyssnar. Om det är tillräckligt många som slutar, så kanske de till sist lyssnar.” (Elin)

Upplevelsen av att respondenternas röster har möjlighet att påverka är viktig i deras kontext. Att Kim och Elin inte anser sig ha tillgång till formell kommunikation om arbetsmiljö, betyder att de inte upplever att det finns ett möte eller ett samtalsforum där deras röster får sin rätta plats. Trots att frågan kan tas upp under arbetsplatsträffar och i

medarbetarenkäter, upplevs det som att frågan inte prioriteras och därför anser de sig inte ha tillgång till formella samtalsforum för sin arbetsmiljö.

Respondenterna vittnar om en organisationskultur inom sjukvården som utvecklat ett gemensamt antagande om att "det är som det är". Detta antagande anammas av såväl chefer som medarbetare enligt resultatet. Detta antagande ger respondenterna upplevelsen av att de inte kan påverka sin arbetsmiljö. Upplevelsen av att det är som det är verkar göra att respondenterna känner sig hjälplösa i sin situation och leder till att kommunikationen med chefen minskar ännu mer:

"Sedan kan det ju vara så att man känner att man sagt till så många gånger, att till slut så pratar vi inte ens med chefen, utan vi gör så att det funkar." (Kim)

6.2 Sammanfattning av resultat

Den gemensamma upplevelsen av kommunikationen om psykosocial arbetsmiljö är att det är en viktig stödfunktion i hanteringen av respondenternas psykosociala arbetsmiljö. Det finns ett behov av att ventilera tankar och åsikter samt att känna förståelse och samhörighet med andra organisationsmedlemmar. Kommunikationen om respondenternas psykosociala arbetsmiljö sker enligt resultatet med kollegor, chef och ledning. Digitala forum för samtal om arbetsmiljö nämndes inte, förutom skriftlig kommunikation i form av medarbetarenkäter. Kommunikationen mellan kollegorna uppfattas enligt studien vara det största forumet för samtal om den psykosociala arbetsmiljön, medan ledningens kommunikation upplevs frånvarande. Den närmaste chefen har en betydelsefull roll i respondenternas kommunikationsklimat om den psykosociala arbetsmiljön. Beroende på chefs förmåga att fungera som stöd och förmedla förståelse i kommunikationen med medarbetarna, uppfattas kommunikationsklimatet som mer eller mindre stödjande. Kommunikationsklimatet som utkristalliserats av organisationskommunikationen i sin helhet kan inte motiveras vara stödjande för kommunikationen om den psykosociala arbetsmiljön. Kommunikationen med chef och ledning ger enligt respondenterna upplevelsen av att de inte kan påverka sin arbetsmiljö. Resultatet indikerar på att upplevelsen av att inte kunna påverka sin arbetsmiljö leder till att respondenternas initiativ till att kommunicera om sin arbetsmiljö minskar. Kollegornas goda kommunikation som i sig upplevs som stödjande, kan samtidigt få negativa konsekvenser av en bristande kommunikation med chef och ledning, när irritation och frustration sprider sig bland medarbetare. I uppsatsens figur- och tabellförteckning finns en sammanfattning i form av en tabell (Tabell 3) som ger en övergripande beskrivning av respondenternas upplevelser av deras kommunikationsklimat för psykosocial arbetsmiljö.

7. Analys

Analysen strävar efter förståelse för respondenternas upplevelser av deras organisationskommunikation om psykosocial arbetsmiljö samt att besvara uppsatsens syfte att belysa kommunikationsklimatets roll och funktion i relation till psykosocial arbetsmiljö. Kommunikationsklimatet som utkristalliserats utifrån respondenternas berättelser baseras på den horisontala kommunikationen om psykosocial arbetsmiljö mellan kollegor och den vertikala kommunikationen med chef och ledning utifrån ett medarbetarperspektiv. Analysen utgår ifrån studiens resultat som sammanfattas i tabell 3 (se figur- och tabellförteckning). För att skapa förståelse för respondenternas upplevelser och besvara studiens syfte, analyseras resultatet utifrån begreppen medarbetarskap och omsorgsrationalitet. Analysen syftar till att beskriva och skapa förståelse för kommunikationsklimatet så som det upplevs av respondenterna.

7.1 Medarbetarskap i hierarkin

Johansson, Miller och Hamrin (2011) menar att en organisations förutsättningar och spelregler för att dela och tolka information kan skilja sig mellan olika grupper och enheter. Detta bidrar till att det kan skapas olika klimat, vilka är tätt sammankopplade till de kulturer som utvecklas inom en organisation. Studiens resultat visar att kommunikationen upplevs skilja sig på olika hierarkiska nivåer och ger därmed upphov till olika kommunikationsklimat. Dock verkar det övergripande klimatet mellan medarbetare, chef och ledning präglas av ett antagande om att arbetsmiljön på ett sjukhus ”är som den är” och att medarbetarna inte kan påverka situationen. Sentensen att ”det är som det är” kan förstås som problematiskt när det handlar om arbetsmiljöarbete, då syftet är att förbättra och förebygga det som upplevs skapa ohälsa på arbetsplatsen.

Medarbetarskap i relation till organisationens arbetsmiljöarbete kan förstås som förenliga med varandra. Heide och Simonsson (2011) beskriver hur medarbetarskap kan komma till uttryck i en organisationskontext och att medarbetarskap synliggörs när ledarskapet formas i ömsesidig process i relationen mellan medarbetare, chef och arbetsgivare. Utifrån tidigare forskning om betydelsen av samverkan och kommunikation mellan organisationsmedlemmar (Grill m.fl. 2015; Adkins m.fl. 2003), bidrar teorin om medarbetarskap med förståelse för vad ett stödjande kommunikationsklimat för den psykosociala arbetsmiljön innebär. Medarbetarskap beskrivs bestå av interaktion, självständighet och delat ansvar och som förutsätter ett klimat med öppen kommunikation som accepterar både positiv och negativ feedback (Heide & Simonsson 2011). Heide och Simonsson (se Tengblad 2003, s. 15) menar att ett fullt utvecklat medarbetarskap innebär att medarbetare vill samarbeta med sina kollegor och bidra till en bra social atmosfär och gemenskap. Medarbetarskap i kommunikationen mellan kollegor kan utifrån respondenterna uppfattas som närvarande, eftersom kommunikationen karaktäriseras av ett öppet och empatiskt kommunikationsklimat som bidrar till sammanhållning och gemenskap. Resultatet indikerar dock på att utvecklandet av ett medarbetarskap försvåras ju högre upp i hierarkin kommunikationen kommer samt att medarbetarskapet bland medarbetare försvagas av en defensiv kommunikation med chef och ledning. Enligt respondenterna kan samtalen med kollegor sprida frustration och hjälplöshet när de inte känner sig delaktiga med möjlighet att påverka sin arbetsmiljö. Studiens resultat visar att det

saknas en kontinuerlig dialog med ledningen, vilket skapar hinder för medarbetarskapet. Dialogen betraktas som medarbetarskapets verktyg, där tvåvägskommunikationen används som en process för ömsesidig förståelse och meningsskapande (Heide & Simonsson 2011). När detta verktyg inte används i relationen mellan medarbetare och ledning, förminskas möjligheterna till en gemensamförståelse och meningskapande i relationen. Den gemensamma förståelsen kan även enligt Forward, Czech och Lee (2011) förstås som grundläggande när det handlar om att skapa ett stödjande kommunikationsklimat. Empati, öppenhet och ett beskrivande språk är exempel på kommunikationsbeteenden som leder till denna förståelse och är grundläggande för att kunna möta olika argument och åsikter i ett stödjande klimat (se figur 1, s. 12). Medarbetarna som medskapare av ledarskapet kan på så sätt användas som redskap för att hindra att defensiva klimat utvecklas inom organisationen. Medarbetarna är också viktiga budbärare, då de agerar som ambassadörer för verksamheten i arbetslivet och på fritiden (Heide & Simonsson 2011). Vikten av att medarbetare accepterar, förstår och är stolta över sin organisation kan speglas i resultatet när respondenterna upplever en oro över att samtalen med kollegor ofta präglas av missnöje och frustration. Oron handlar om framtida rekrytering till yrket och den egna arbetsmiljön inom arbetsgruppen som upplevs försämrats av en defensiv kommunikation med chef och ledning. Kommunikationsklimatets konsekvenser synliggörs på detta vis när kollegornas stödjande kommunikation får en baksida av negativitet och missnöje.

Forskning kring medarbetarskap visar att kommunikationen mellan chef och medarbetare ofta är enkelriktad i en top-down kommunikation (Heide & Simonsson 2011). Utifrån denna kunskap är det intressant att se hur kommunikationsklimatet kring psykosocial arbetsmiljö enligt respondenterna istället upplevs domineras av medarbetarnas vilja att kommunicera uppåt i hierarkin. Kim ger ett exempel när hon berättar att kommunikationen med hennes chef skapar upplevelsen av att hon inte kan påverka sin arbetsmiljö. Resultatet indikerar på att ett antagande om att situationen är som den är, bidrar till reproduktionen av tystnadsnormer kring arbetsmiljö, då bland annat denna typ av kommunikation har gjort att Kim numera rycker på axlarna och undviker kommunikation med cheferna. En bidragande faktor till detta gemensamma antagande kan beskrivas bero på den dominerande bottom-up kommunikationen när det handlar om psykosocial arbetsmiljö. Med en frånvarande top-down kommunikation från ledningen upplever respondenterna att de inte kan påverka sin arbetsmiljö i den utsträckning de önskar. Von Platen (2017) förklarar att ett tyst klimat är problematiskt då det hindrar organisationens förändrings- och utvecklingspotential om medarbetarna inte vill eller kan kommunicera om brister och problem. Genom negativa upplevelser av kommunikationen med andra skapas ett kollektivt antagande om vad som är acceptabelt att prata om och med vem. Antaganden och normer inom en organisation bidrar till skapandet och formandet av organisationskulturen som påverkar gamla och nya kollegor (Jacobsen & Thorsvik, 2014). Det organisatoriska antagandet om att sjuksköterskornas psykosociala arbetsmiljö är som den är, kan utifrån Jacobsen och Thorsvik (2014) förstås som en verbal och beteendemässig artefakt som beskriver och formar organisationskulturen. Antagandet kan därför betraktas som en del av organisationskulturen som skapar ett tystande kommunikationsklimat för psykosocial arbetsmiljö. Möjligheterna för medarbetare som inte accepterar det tystande klimatet, kan utifrån Elin och Kims upplevelser förstås vara begränsade. Elins reaktion på bristen av en tvåvägskommunikation resulterade i att hon valde att säga upp sig. Även Kim har tagit beslutet att säga upp sig på grund av den psykosociala arbetsmiljön och kommunikationen med överordnade. Konsekvenserna av en organisationskultur som ger

upphov till ett kommunikationsklimat som minskar medarbetarnas möjligheter att höja sin röst, belyser på så sätt kommunikationsklimatets roll och funktion i relation till den psykosociala arbetsmiljön.

Respondenterna redogör för bristande kommunikation med sjukhusets ledning, då det finns få möjligheter till direktkontakt och ledningen upplevs som frånvarande i sin kommunikation. Tidigare forskning visar att uppåtgående kritisk kommunikation är ett organisationsproblem. Tourish och Robson (2004) menar att kritisk uppåtgående kommunikation i hierarkin är frånvarande inom organisationer och de menar att konsekvensen av bristande kritisk bottom-up kommunikation är att chefer skapar en falsk bild av kommunikationsklimatet och andra organisatoriska fenomen. Andra organisationsfenomen kan utifrån den aktuella studiens kontext vara psykosocial arbetsmiljö som kan innebära risker för medarbetarnas hälsa (Prevent 2017). Utifrån studiens resultat riskerar chefer och ledning bilda en uppfattning om sjuksköterskornas arbetsmiljö som inte stämmer överens med verkligheten. Konsekvenserna av bristande kommunikation kan utifrån resultatet hindra arbetsgivare och arbetstagare att förebygga och främja en god arbetsmiljö, vilket de är skyldiga till enligt föreskriften om systematiskt arbetsmiljöarbete på arbetsplatsen (AFS 2001:1). Ett frånvarande medarbetarskap, det vill säga där medarbetare inte ingår i en ömsesidig relation med chef och ledning, kan utifrån resultatet förklaras minska respondenternas delaktighet i organisationens arbetsmiljöarbete.

Resultatet visar att chefen ibland har ett kommunikationsbeteende som inte alltid kan beskrivas bestå av manipulation eller samarbete, då den består av en sympati som betyder att chefen visar en välvillig förståelse för medarbetarnas situation och upplevelse. Chefens sympati upplevs dock inte bidra till en förbättring i respondenternas psykosociala arbetsmiljö vilket skapar ett otydligt ledarskap kring arbetsmiljöarbetet. Denna otydlighet kan med Gibbs (1961) kommunikationsbeteenden beskrivas som strategisk. Chefen signalerar tvetydiga motiv för kommunikationen när hen bemöter medarbetarnas åsikter med sympati, men inte har förmågan eller makten att förändra situationen. Ledningens frånvarande kommunikation kan utifrån resultatet beskrivas som ett tecken på överlägesenhet. Den frånvarande kommunikationen kan uppfattas legitimeras att situationen är som den är och att medarbetarna har ett begränsat inflytande på deras psykosociala arbetsmiljö. För skapa förståelse för chefens sympatiska men tvetydiga kommunikation och ledningens frånvarande kommunikation, används teorin om olika rationaliteter på olika hierarkiska nivåer utifrån begreppet omsorgsrationalitet.

7.2 Kommunikationens två rationaliteter

Sjuksköterskornas kommunikation om den psykosociala arbetsmiljön beskrivs utifrån resultatet ske på tre olika hierarkiska nivåer, på den operativa, med närmaste chef och den strategiska ledningen. Dessa nivåer kallas i denna uppsats för antingen hierarkiska eller organisatoriska. Enligt Forsberg Kankkunen (2009) är kommunikation mellan hierarkiska nivåer en förutsättning för att ge medarbetarna makt att kunna påverka beslutsprocessen, som i detta fall kan förstås som de beslut som påverkar sjuksköterskornas psykosociala arbetsmiljö. Denna förutsättning kan enligt Forsberg Kankkunen styras av organisatoriska rationaliteter. Ett perspektiv som beskriver olika rationaliteter på olika hierarkiska nivåer, anses bidra med förståelse för respondenternas

upplevelser av chefens sympatiska men defensiva kommunikationsbeteende (då sympatin inte leder till förbättring i arbetsmiljön) och ett frånvarande kommunikationsbeteende från ledningen. Detta perspektiv anses även relevant då sjuksköterskeyrket är en kvinnodominerad yrkesgrupp (Försäkringskassan 2014) och att andra kvinnodominerade yrken som omsorgs- och utbildningssektorn beskrivs präglas av olika rationaliteter (Forsberg Kankkunen 2009). Dessa olika rationaliteter kan begränsa medarbetarnas kommunikationsutrymme och på så sätt frånta dem makt att vara delaktiga i beslut och andra organisationsprocesser. Att känna delaktighet och att kunna påverka sin arbetsituation är viktiga psykosociala faktorer för en god arbetsmiljö (Prevent 2017). Att kvinnor är överrepresenterade i sjukfrånvaro beror delvis på arbetsmiljön och att arbetsmarknaden både är horisontellt och vertikalt segregerad enligt Arbetsmiljöverket (2016c). Utifrån detta resonemang om sjuksköterskeyrket som en kvinnodominerad högriskgrupp för psykiska besvär på grund av arbetet, är det intressant att förstå respondenternas upplevelser av att bli hörda och stöttade i sin arbetsmiljö utifrån teorin om omsorgsrationalitet.

Att respondenternas arbetsplats består av olika organisatoriska nivåer med olika rationaliteter synliggörs i deras utsagor. Det som skapar frustration och uppgivenhet kan utifrån resultatet beskrivas utifrån två faktorer, dels att arbetsbelastningen är hög och att kommunikation med chefen inte leder till förändring samt att ledningen är frånvarande i sin kommunikation. Frågan som hänger kvar i luften efter intervjuerna med studiens respondenter är vem som egentligen kan förbättra sjuksköterskornas psykosociala arbetsmiljö och om det är möjligt. Utifrån teorin att personalen inom sjukvården liksom omsorgsverksamheter utgår från en omsorgsrationalitet, kan upplevelsen av att inte bli hörsammad förstås och förklaras. Den instrumentella rationaliteten sätter värde på det som kan mätas, medan omsorgsrationaliteten värnar om patientvården och arbetets emotionella karaktär (Waerness 1984). Såväl den instrumentella rationaliteten som omsorgsrationaliteten kan identifieras i respondenternas upplevelser. Respondenterna berättar om att nödlösningar är en del av deras arbetsvardag och att chef och ledning förväntar sig att sjuksköterskan ska lösa situationen, trots hög arbetsbelastning. Konsekvenserna av olika rationaliteter i en organisation kan göra ledningen omedveten om påföljderna av ett beslut för den operativa verksamheten, vilket i sin tur leder till att problemen fortskrider (Forsberg Kankkunen 2009). I respondenternas fall kan detta förstås som att nödlösningarna förblir osynliga och fortsätter vara del av sjuksköterskornas arbetsvardag.

Utifrån en omsorgsrationalitet utgår aktörerna utifrån patientens behov och det är arbetets karaktär och inte en instrumentell rationalitet som bestämmer vilka krav och resurser som ska tilldelas verksamheten (Waerness 1984). Denna rationalitet kan identifieras hos respondenterna, då de i intervjuerna hänvisar till patienternas bästa och deras kollegors arbetsmiljö i kommunikationen med chef och ledning. Utifrån Forsberg Kankkunens (2009) resonemang om att alla aktörer inom en organisation påverkas av de olika rationaliteterna, kan det förklara respondenternas upplevelser av ett klimat som inte alltid välkomnar ifrågasättande och uppåtgående kritik samtidigt som de har förståelse för den närmaste chefens situation. Kim och Elins chef upplevs ha en sympati för medarbetarnas situation, men som inte verkar leda till en förändring. Forsberg Kankkunen menar att chefen som står i gränssnittet mellan den operativa och den strategiska ledningsnivån måste hantera dessa dubbla rationaliteter på de olika organisatoriska nivåerna. Teorin om chefens dubbla rationalitet kan skapa förståelse för

den tvetydiga (strategiska) kommunikationen som visar sympati men inte leder till förändring och förbättring i medarbetarnas arbetsmiljö.

Resultatet visar att organisationskommunikationen hindras av upplevelsen av att delaktighet och inflytande är begränsad i kommunikationen om psykosocial arbetsmiljö med överordnade. Det råder en ovisshet bland respondenterna kring vem som egentligen kan göra något åt deras arbetsmiljö. Enligt Forsberg Kankkunen (2009) förväntas det inte i samma utsträckning som i mansdominerade tekniska verksamheter att chefer inom omsorgsyркиn deltar i beslutsprocesser och ifrågasätter de beslut som tas. Istället förväntas de ta ansvar för uppgifterna som kommer från den strategiska ledningen, vilket kan sägas beskriva en top-down kommunikation. Att respondenterna är osäkra i sin relation med ledningen och vilken roll de har att informera om bister i sin arbetsmiljö är problematisk och diskuteras närmare i kapitel åtta.

Forsberg Kankkunen (2009) menar att den dubbla rationaliteten påverkar enhetschefen som måste kommunicera med operativ och strategisk nivå och skapa förståelse för varandras åsikter. Hon betonar att en kommunikation som inte skapar förutsättningar för chefen att förmedla medarbetarnas tankar och åsikter kan leda till att organisationens behov och konsekvenserna av tagna beslut uppfattas olika inom olika hierarkiska nivåer. Sådan kommunikation kan leda till att personalen inte förstår och accepterar den strategiska ledningens beslut, vilket också är fallet i den aktuella studien.

Respondenterna visade en förståelse för chefers situation som antas arbeta under ekonomiska riktlinjer med ett begränsat handlingsutrymme. Respondenterna visade på så sätt medvetenhet kring att chefen också styrs av överordnade och av ekonomiska överväganden som påverkar den psykosociala arbetsmiljön på arbetsplatsen. Förståelse för chefers situation kan beskrivas vara större än för ledningen. Utifrån teorin om olika rationaliteter på olika hierarkiska nivåer betyder det att kollegorna delar liknande upplevelser i deras arbetsvardag när de ser patienternas och kollegornas behov. Denna delade erfarenhet gör att medarbetarna formulerar sina åsikter utifrån en omsorgsrationalitet enligt min analys. Chefen har en närmare kontakt med medarbetarna än vad ledningen har. På grund av interaktionen med närmaste chef kan medarbetare och chefer skapa en bättre förståelse för varandras åsikter, trots den dubbla rationaliteten som enligt analysen kan förstås präglade arbetsplatsen. Medarbetarna har på grund av den bristande kommunikationen med ledningen skapat antaganden om vad ledningen grundar sina beslut på i relation till sjuksköterskans arbetsmiljö.

Respondenterna uppfattar det som att ledningen baserar sin styrning på ekonomiska principer. Detta minskar deras upplevelse av att kunna delta och påverka sin psykosociala arbetsmiljö när den instrumentella rationaliteten får tolkningsföreträde.

Forsberg Kankkunen (2009) förklarar att ekonomins styrande makt över arbetsförhållanden tydliggörs när organisationsmedlemmar som inte accepterar ekonomins tolkningsföreträde byter tjänst. Detta var fallet för två av respondenterna i den aktuella studien (Kim och Elin) som ansåg att det enda kvarstående alternativet för att förbättra sin arbetsmiljö var att lämna arbetsplatsen. Deras beslut kan betraktas som en konsekvens av den dubbla rationaliteten, som enligt Forsberg Kankkunen är att personalen arbetar efter samma behov, men med en reducerad personalstyrka (se Rasmussen 2004).

8. Diskussion

Studiens resultat och analys belyser sjuksköterskors upplevelser av kommunikationsklimatet för deras psykosociala arbetsmiljö. Denna diskussion ämnar till att sätta den aktuella studien i relation till tidigare forskning på området och diskutera analysens resultat och slutsatser.

Studiens resultat kan stödja tidigare forskning kring betydelsen av kommunikation och samarbete för ett framgångsrikt arbetsmiljöarbete (Grill m.fl. 2015; Adkins m.fl. 2003). Respondenternas utsagor beskriver kommunikationen med kollegor som ett viktigt stöd för att ventilera åsikter och tankar gällande deras psykosociala arbetsmiljö. Kommunikationen mellan medarbetare, chef och ledning inom ett sjukhus kan utifrån studiens resultat förstås som problematisk när respondenterna vittnar om ett defensivt kommunikationsklimat på grund av ledningens frånvarande kommunikation. Ett frånvarande kommunikationsbeteende anses modellen av Forward, Czech och Lee (2011) (Figur 1) inte specifikt beskriva, men kan förstås som ett strategiskt, neutralt och överlägset kommunikationsbeteende i respondenternas kontext. Författarna menar att styrkan i deras modell är att den ger möjlighet att identifiera specifika beteenden som bidrar till ett stödjande eller defensivt kommunikationsklimat. Genom respondenternas beskrivningar av ledningens kommunikation som frånvarande, skulle det kunna betraktas som ett kommunikationsbeteende som kännetecknar ett defensivt kommunikationsklimat. På så sätt kan ett frånvarande kommunikationsbeteende tillföra modellen med kunskap om av vad som uppfattas vara ett stödjande och defensivt kommunikationsklimat. Chefens dubbla rationaliteter används som teori för respondenternas upplevelse av chefens kommunikation som delvis präglad av empati och sympati och delvis av strategi och kontroll. Sympati nämns inte som ett kommunikationsbeteende i Forward, Czech och Lees (2011) modell och uppfattas av mig både bidra till ett stödjande och defensivt kommunikationsklimat utifrån den aktuella studien. Detta på grund av att båda parterna känner samma känslor, men som inte leder till en lösning på bristerna i sjuksköterskornas arbetsmiljö. Istället präglas kommunikationsklimatet av känsla av att ”det är som det är”.

Att belysa arbetsgivarens möjligheter att skapa förutsättningar för en god arbetsmiljö är som tidigare nämnt Arbetsmiljöverkets mål med de nya föreskrifterna om organisatorisk och social arbetsmiljö (Arbetsmiljöverket, 2016b). Jag vill utifrån analysens resultat hävda att organisatoriska förutsättningar är lika viktigt som den enskilda individens vilja och kunskap och att det är i förutsättningarna som medarbetarna får del av makten att kunna påverka. Respondenterna uttrycker en osäkerhet i vilken roll de har att informera om bister i sin arbetsmiljö, då formella forum för dessa samtal upplevs vara en bristvara. Även om situationer finns där det ges utrymme för en sådan kommunikation, känner respondenterna att deras åsikter och tankar begränsas och inte alltid prioriteras. Forsberg Kankkunen (2009) menar att det är viktigt med kommunikativa förutsättningar för att medarbetare på så sätt kan ta del av makten och påverka sin situation. Syftet med arbetsmiljöarbete är just att situationer som ger upphov till ohälsa ska förebyggas genom att skapa förutsättningar för en god arbetsmiljö utifrån de villkor som finns för arbetet (Arbetsmiljöverket, 2016b). Att medarbetarna kan delta i arbetsmiljöarbetet är grundläggande, eftersom att arbetsgivaren måste ge arbetstagarna möjlighet att medverka i det systematiska arbetsmiljöarbetet (AFS 2001:1). Enligt studiens resultat verkar dessa möjligheter i stor utsträckning vara begränsade för sjuksköterskor, dels på grund av kommunikationsklimatet och det begränsade utrymme som ges till

medarbetarnas uppåtgående kommunikation samt bristande återkoppling från ledningen. Medan arbetsgivaren har fler möjligheter att styra över krav och resurser, har arbetstagaren inte samma makt att styra över de organisatoriska villkoren och hamnar därför i ett läge där makten är begränsad. På så sätt kan kommunikationsklimatet förstås som en viktig funktion för att förebygga och skapa en god arbetsmiljö inom organisationer genom att skapa tillgång till kommunikation mellan olika organisatoriska nivåer.

Kommunikationsklimatet kan utifrån analysen förstås som en organisationsresurs som kan upplevas stödjande eller defensivt i kommunikationen om den psykosociala arbetsmiljön. Resultatet indikerar på att när olika hierarkiska nivåer möts i en dialog kan det skapas hinder och möjligheter som bidrar till ett defensivt eller stödjande kommunikationsklimat. Sådana kommunikativa hinder kan enligt studiens resultat och analys vara frånvarande och tvetydig kommunikation. Genom att inte skapa tillgång till samtalsforum begränsas makten hos medarbetarna att påverka beslutsprocesser (Forsberg Kankkunen 2009) som i detta fall påverkar deras arbetsmiljö. Kommunikationsklimatet i sjuksköterskornas kontext synliggör på så sätt hur kommunikationen både kan öka och minska makt i relation till delaktighet och inflytande kring sin arbetsmiljö.

Resultatet visar ingen kommunikation med arbetsplatsens skyddsombud eller annan person med arbetsmiljöuppdrag. Detta är intressant då det visar att formell kommunikation om arbetsmiljö är mycket begränsad och att de flesta samtal sker på sjuksköterskans initiativ. Inte heller nämns kommunikation om arbetsmiljö genom digitala kanaler, förutom arbetsplatsernas medarbetarenkäter. Respondenterna delade inga specifika upplevelser kring konflikter mellan kollegor eller andra grupper trots att det är ett vanligt problem inom vården (Kim m.fl. 2017; Tan, Zhou & Kelly 2017). Detta kan enligt mig tyda på att andra problem eller konflikter anses viktigare i sammanhanget som utifrån studiens resultat tolkas vara den vertikala kommunikationen med chef och ledning.

Då jag inte funnit tidigare studier med en liknande forskningsfråga är det inte möjligt att jämföra andra forskningsresultat i en jämförbar studie. Det går däremot att finna aspekter i resultatanalysen som kan sättas i ett större sammanhang med hjälp av tidigare forskning. Sådana aspekter kan exempelvis vara kommunikationsklimatet mellan medarbetare, chef och ledning eller orsaker och konsekvenser av den psykosociala arbetsmiljön. Ett resultat som kan sättas i ett större sammanhang och som ger utrymme för generalisering är framförallt respondenternas uppfattningar om ledningens kommunikation och betydelsen av den närmaste chefen. Dessa kommunikationsproblem på grund av sjukhusets hierarkiska och byråkratiska organisationsstruktur var väntat med hänvisning till Forsberg Kankkunen (2009) och myndigheten för vård- och omsorgsanalys (Vårdanalys 2017). Vad som upplevs vara en stor brist i kommunikationsklimatet inom organisationer är ledningens frånvarande kommunikation med medarbetarna (jmf. Simonsson 2017; Tourish & Robson 2004). och chefens begränsade handlingsutrymme (jmf. Forsberg Kankkunen 2009). Studiens respondenter berättade om svårigheter att vara anställd under en hierarkisk struktur och vilka kommunikationsproblem det kan leda till. Att respondenternas upplevelser av att inte bli lyssnad på gör dem mindre benägna att lyfta problem uppåt i hierarkin bekräftar tidigare forskningsresultat. Teorin om en tysthetskultur kan därför delvis stödjas av den aktuella studien. I Morrow, Gustavson och Jones (2016) studie

finns likheter i resultatet kring hur hierarkier och maktdynamik påverkar sjuksköterskorna negativt i deras kommunikation om arbetsmiljö. Att förväntningar på sjuksköterskans beteende påverkar den egna viljan att dela tankar samt att chefer har en kraftfull positiv eller negativ inverkan på sjuksköterskans kommunikation stöds av den aktuella studien.

Tidigare forskning uppmuntrar den informella kommunikationen mellan kollegor. Scott och Trethewey (2008) menar att arbetsmiljöarbetet blir framgångsrikt om tolkningarna och repertoarerna som uppstår genom informella samtal uppfyller önskade utfall för deras arbetsmiljö. Genom att stärka positiva normer kring arbetssäkerhet kommer medarbetarna enligt Fugas, Meliá och Silva (2011) troligen känna sig mer stöttade att lyfta problem och medge misstag. Tolkningarna som i respondenternas fall sker i den aktuella studien gör dem mindre benägna att lyfta problem när kommunikationsklimatet präglas av en tystande kommunikation. Den formella kommunikationen med ledningen kan på sätt förstås problematisk när den inte uppfyller önskade utfall för respondenternas arbetsmiljö (exempelvis kommunikation via medarbetarenkäter). Utifrån den aktuella studiens resultat kan det informella samtalet förstås påverkas negativt när det formella samtalet med chef och ledning inte uppfyller önskade utfall för respondenterna i deras psykosociala arbetsmiljö. En anledning till varför arbetsmiljön inte utvecklas så som respondenterna önskar, kan enligt mig förklaras bero på ett organisatoriskt antagande om att ”det är som det är”. Ett antagande kan ses som en del av en organisationskultur (Jacobsen & Thorsvik 2014) eller en intersubjektiv produkt av en organisationsdiskurs för att använda Scott och Tretheweys (2008) termologi. Den informella kommunikationen med kollegorna har en viktig stödfunktion utifrån resultatanalysen. Det verkar dock finnas en fallgrop om den formella kommunikationen som ligger till underlag för beslut gällande arbetsmiljö, inte bekräftar den informella kommunikationens förhoppningar. Detta i sin tur verkar utifrån analysen minska den uppåtgående kommunikationen från medarbetarna till chef och ledning. Utifrån denna analys kan den aktuella studien uppmuntra den informella kommunikationen bland kollegor kring arbetsmiljö. Resultatet indikerar samtidigt på att det är betydelsefullt att den formella kommunikationen bekräftar och hörsammar medarbetarnas informella kommunikation. Detta för att minska risken för negativa konsekvenser för medarbetarnas arbetsmiljö när missnöjdhet och frustration präglar den informella kommunikationen.

Ett mindre väntat resultat var respondenternas egen medvetenhet och upplevelsen av kollegornas vilja att påverka deras arbetsmiljö. Resultatet visar att respondenterna är medvetna om kommunikationen om deras psykosociala arbetsmiljö och vad som upplevs positivt och negativt. Det fanns också en vilja hos intervjupersonerna att prata om ämnet, då jag som intervjuare upplevde att det fanns en erfarenhet hos respondenterna av att samtala om ämnet. Detta resultat är intressant att jämföra med den europeiska undersökningen kring drivkrafter och hinder i EU gällande arbetsmiljö (EU-OSCHA 2015). I Sverige beskrivs det största hindret för att ta itu med arbetsmiljöfrågor vara brist på tid eller personal, vilket resultatet från den aktuella studien delvis stödjer utifrån respondenternas utsagor. Eftersom den tid och personal ett sjukhus får av den styrande ledningen påverkas av politiska beslut, är det svårt att säga vad som egentligen är det största hindret ur ett samhällsperspektiv. Hindren för att adressera psykosociala risker är enligt EU-OSCHA oviljan att tala om dem och medarbetarnas medvetenhet kring riskerna, resultatet gäller såväl för EU-28 som Sveriges enskilda resultat. Detta resultat kan den aktuella studien inte stödja då den istället visar motsatsen i

medarbetarnas medvetenhet, eftersom den anses vara hög hos dem själva och kollegorna enligt respondenterna. Det framgår inte i den europeiska undersökningen kring vad som upplevs skapa oviljan eller vem som besitter den, vilket gör det osäkert vad resultatet om ovilja egentligen betyder. Urvalet i min studie påverkar resultatet då respondenterna till skillnad från den europeiska undersökningen inte ingår i ledningen eller har ett formellt arbetsmiljöuppdrag på arbetsplatsen. EU-OSCHA (2015) baserade sin undersökning på olika sektorer, branscher och yrken, medan den aktuella studien representerar kommunikation om arbetsmiljö utifrån sjuksköterskeyrket och kan förklara skillnaden i resultat.

Ur ett samhällsperspektiv kan studiens resultat bidra med förståelse kring vilka organisatoriska förutsättningar som krävs för att vända den negativa trenden i arbetsrelaterade problem och sjukskrivningar på grund av psykiska besvär i Sverige. Studiens resultat föreslår bland annat ett större utrymme för interaktion och kommunikation mellan olika hierarkiska nivåer. Resultatet belyser vikten av ett stödjande kommunikationsklimat som uppmuntrar delaktighet och en tvåvägskommunikation mellan organisationsmedlemmar för att främja kommunikationen om den psykosociala arbetsmiljön.

9. Slutsats

Studiens resultat belyser kommunikationsklimatets roll och funktion i relation till den psykosociala arbetsmiljön utifrån sjuksköterskors upplevelser av deras kommunikationsklimat. Tre sjuksköterskor har delat sina subjektiva upplevelser av kommunikationen med kollegor, chef och ledning, vilket utifrån studien ger upphov till kommunikationsklimatet för den psykosociala arbetsmiljön i en sjukhuskontext. Upplevelserna kan endast beskrivas vara representativa för studiens respondenter, men tidigare studier har visat liknande resultat kring hälso- och sjukvårdens kommunikation och kan därför sätta den aktuella studien i ett sammanhang (se föregående diskussion i kapitel åtta).

Resultat och analys av den aktuella studien belyser kommunikationsklimatets roll och funktion bland medarbetarna och i den vertikala kommunikationen med chef och ledning. Hur kommunikationen upplevs i de olika arbetsrelationerna skiljer sig vilket också präglar kommunikationsklimatet kring psykosocial arbetsmiljö. Studien visar att kommunikationen om respondenternas psykosociala arbetsmiljö upplevs vara olika på olika hierarkiska nivåer. Medan kommunikationen bland kollegorna upplevs stödjande, upplevs kommunikationen med ledningens som defensiv på grund av en frånvarande kommunikation. Beroende på den närmaste chefens förmåga att agera som stöd och bidra med förståelse mellan ledning och anställda, uppfattas kommunikationsklimatet som mer eller mindre stödjande.

Sjuksköterskornas kommunikationsklimat beskrivs präglas av dubbla rationaliteter, då forskning visar hur ledningen inom organisationer ofta präglas av en instrumentell rationalitet, medan personalen utgår från en omsorgsrationalitet (Forsberg Kankkunen 2009; Waerness 1984). Kommunikationen mellan ledning och medarbetare beskrivs enligt studien inte bidra till en gemensam förståelse, då ledningens beslut inte alltid motsvarar den operativa personalens behov och önskningar. Sjuksköterskorna som tillhör den operativa verksamheten beskrivs utgå från omsorgsrationaliteten, vilket bidrar med förståelse för kollegornas upplevda goda sammanhållning och kommunikation.

Betydelsen av ett kommunikationsklimat som skapar förutsättningar för medarbetare att bidra till verksamhetens mål (von Platen 2017) kan enligt den aktuella studien förstås som grundläggande för att främja en god psykosocial arbetsmiljö. Studien motiverar ett större medarbetarskap i relationen mellan sjuksköterskor och den strategiska ledningen, för att skapa ett större utrymme för kommunikation och interaktion mellan de hierarkiska nivåerna. Då arbetsmiljöarbetet är ett samarbete mellan olika hierarkiska nivåer, är det betydelsefullt att kommunikationsklimatet erbjuder utrymme för kommunikation för att upptäcka och åtgärda risker i den psykosociala arbetsmiljön. Kommunikationsklimatet kan utifrån studien förstås som en betydelsefull resurs för att skapa förutsättningar för olika hierarkiska nivåer att samarbeta för en god psykosocial arbetsmiljö.

Resultatet indikerar på att när ledningen har en frånvarande kommunikation leder det till att medarbetarna tar färre initiativ för att kommunicera om arbetsmiljö med chef och ledning. När dessa kommunikationsbeteenden reproduceras skapas det ett tystande klimat som inte främjar organisationskommunikationen om den psykosociala arbetsmiljön. Konsekvenserna av ett bristande kommunikationsklimat belyser klimatets

roll och funktion i relation till psykosocial arbetsmiljö. Konsekvenserna av ett defensivt kommunikationsklimat kan utifrån studien göra medarbetare mindre benägna att lyfta problem och kommunicera om sin arbetsmiljö, vilket hindrar arbetsmiljöarbetets strävan mot en hälsosam arbetsplats.

9.1 Vidare forskning

Denna studie uppmuntrar vidare forskning kring kommunikationsklimatet som socialt fenomen och hur det kan användas som organisatorisk resurs för att ta vara på kollektiv kompetens och utveckla verksamheten. Empirisk forskning kring kommunikativa insatser för att förebygga och främja den psykosociala arbetsmiljön inom organisationer anses värdefullt för både arbetsgivare och arbetstagare.

Utifrån den aktuella studien betraktas det vara viktigt att synliggöra kommunikationens konsekvenser inom organisationer och mellan olika hierarkiska nivåer. Att utveckla nya modeller och analysverktyg för kommunikationsklimatet anses också betydelsefullt, då fenomenet är i behov av empirisk forskning som utvecklar kunskapen om hur kommunikation påverkar och formar verksamheter och deras medlemmar. Ett annat forskningsområde som även tidigare forskning pekar på är kommunikationens roll när det handlar om förväntningar på organisationsmedlemmarnas prestation och beteende. Det handlar exempelvis om medarbetarnas, chefens och ledningens kännedom om vad de kan och bör förvänta sig av varandra när det handlar om arbetets krav och resurser.

Studien motiverar forskning med fler respondenter och verksamheter inom sjukvården, för att skapa en helhetsbild och utveckla kommunikationen inom vårdsektorn. Kunskap om annan organisationskommunikation som påverkar medarbetarnas hälsa och välmående betraktas också vara av stor vikt. Att utveckla kommunikationsklimatet inom kvinnodominerade yrken anses vara avgörande för att öka delaktighet och inflytande bland medarbetare. Genom att fler röster blir hörda när brister i den psykosociala arbetsmiljön kan föras fram och åtgärdas, har arbetet med att minska sjukskrivningarna och arbetsrelaterade besvär inom svenskt arbetsliv börjat.

Referenser

Adkins, J. A., Quick, J. C. & Moe, K.O. (2003). Building world-class performance in changing times. Murphy, L. R. & Cooper, C. L. (red.) *Healthy and productive work: An international perspective*. London: Taylor & Francis.

Arbetsgivarverket (2013). Historisk utveckling och samtida tendenser inom arbetsmiljöområdet (Rapport 2013:4) Stockholm: Arbetsgivarverket.
<https://www.arbetsgivarverket.se/globalassets/avtalskrifter/rapporter/historiskutveckling2.pdf>

Arbetsmiljöverket (2017). *Arbetsmiljölagen – med kommentarer*. Stockholm: Arbetsmiljöverket.

Arbetsmiljöverket (2016a). Arbetsmiljöstatistik - Arbetsorsakade besvär 2016 (Rapport 2016:3). Stockholm: Arbetsmiljöverket.
<https://www.av.se/globalassets/filer/statistik/arbetsorsakade-besvar-2016/arbetsmiljostatistik-arbetsorsakade-besvar-2016-rapport-2016-3.pdf>

Arbetsmiljöverket (2016b). Den organisatoriska och sociala arbetsmiljön – Viktiga pusselbitar i en god arbetsmiljö - Vägledning till Arbetsmiljöverkets föreskrifter om organisatorisk och social arbetsmiljö (AFS 2015:4). Stockholm: Arbetsmiljöverket.
<https://www.av.se/globalassets/filer/publikationer/bocker/den-organisatoriska-och-sociala-arbetsmiljon-viktiga-pusselbitar-i-en-god-arbetsmiljo-vagledning-h457.pdf>

Arbetsmiljöverket (2016c). Kvinnors och mäns arbetsvillkor – betydelsen av organisatoriska faktorer och psykosocial arbetsmiljö för arbets- och hälsorelaterade utfall (Rapport 2016:2).
<https://www.av.se/globalassets/filer/publikationer/kunskapssammanstallningar/kvinnors-och-mans-arbetsvillkor-kunskapssammanstallning-rap-2016-2.pdf>

Arbetsmiljöverket (2012). Den goda arbetsmiljön och dess indikatorer (Rapport 2012:7). Stockholm: Arbetsmiljöverket
<https://www.av.se/globalassets/filer/publikationer/kunskapssammanstallningar/den-goda-arbetsmiljon-och-dess-indikatorer-kunskapssammanstallningar-rap-2012-7.pdf>

Bang, H. (1999). *Organisationskultur*. Lund: Studentlitteratur.

Deakin, H. & Wakefield, K. (2012). Skype interviewing: reflections of two PhD researchers. *Qualitative Research*, 14(5), ss. 603 - 616. Doi: 10.1177/1468794113488126

Denison, D. R. (1996). What is the difference between organizational culture and organizational climate? A native's point of view on a decade of paradigm wars. *Academy of Management Review*, 21(3), ss. 619 – 654.

Ehrhart, M. G., & Naumann, S. E. (2004). Organizational citizenship behavior in work groups: A group norms approach. *Journal of Applied Psychology*, 89(6), ss. 960-974.

Europeiska arbetsmiljöbyrån (EU-OSHA) (2015). Sammanfattning: Andra Europeiska företagsundersökningen av nya och framväxande risker (ESENER-2). Luxemburg: Europeiska unionens publikationsbyrå. <https://osha.europa.eu/sv/tools-and-publications/publications/reports/esener-ii-summary.pdf/view>

Flyvbjerg, B. (2006). "Five Misunderstandings About Case-Study Research". *Qualitative Inquiry*, 12(2), ss. 219-245.

Forsberg Kankkunen, T. (2009). Två kommunala rum : Ledningsarbete i genusmärkta tekniska respektive omsorgs- och utbildningsverksamheter (PhD dissertation). Stockholm. Hämtad från <http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:su:diva-8574> [15 -12-2017]

Forward, G. L., Czech, K. & Lee, C. M. (2011) Assessing Gibb's Supportive and Defensive Communication Climate: An Examination of Measurement and Construct Validity. *Communication Research Reports*, 28(1).

Fugas, C.S., Meliá, J.L. & Silva, S.A. (2011). The “ is” and the “ ought” : How do perceived social norms influence safety behaviors at work?. *Journal of occupational health psychology*, 16(1), ss. 67-79.

Försäkringskassan (2014). Sjukfrånvaro i psykiska diagnoser (Socialförsäkringsrapport 2014:4). Stockholm: Försäkringskassan. <http://www.forskasverige.se/wp-content/uploads/Sjukfranvaro-Psykiska-Diagnoser-2014.pdf> [22-08-2017]

Försäkringskassan (2017). Psykiatriska diagnoser (Korta analyser 2017:1) Stockholm: Försäkringskassan. [https://www.forsakringskassan.se/wps/wcm/connect/d57be02c-46dc-4079-b68d-760739441f11/korta-analyser-2017-1.pdf?MOD=AJPERES&CVID=\[22-08-2017\]](https://www.forsakringskassan.se/wps/wcm/connect/d57be02c-46dc-4079-b68d-760739441f11/korta-analyser-2017-1.pdf?MOD=AJPERES&CVID=[22-08-2017)

Gibb, J. (1961). Defensive communication. *Journal of Communication*. 11(3), ss.141–148.

Grill, C., Ahlborg, G., Wikström, E. & Lindgren, E-C. (2015). Multiple Balances in Workplace Dialogue: Experiences of an Intervention in Health Care. *Journal of work place learning*, 27 (4), ss. 267 - 281.

Grunig, J. E. (1992). Systems of internal communication. I J. E. Grunig (red.) *Excellence in public relations and communication management*. Hillsdale, NJ: Lawrence Earlbaum.

Hanna, P. (2012). Using internet technologies (such as Skype) as a research medium: A Research note. *Qualitative Research*, 12(2), ss. 239-242.

Heide, M., Johansson, C. & Simonsson, C. (2012). *Kommunikation i organisationer*. Stockholm: Liber.

Heide, M. & Simonsson, C. (2011). Putting Coworkers in the Limelight: New Challenges for Communication Professionals. *International Journal of Strategic Communication*, 5(4), ss. 201-220.

Hill, R. C., Dempster, M., Donnelly, M. & McCorry, N. K. (2016). Improving the wellbeing of staff who work in palliative care settings: A systematic review of psychosocial interventions. *Palliative Medicine*, 30(9), ss. 825-33. doi: 10.1177/0269216316637237.

Jacobsen, D.I. & Thorsvik, J. (2014). *Hur moderna organisationer fungerar*. Lund: Studentlitteratur.

Johansson, C., Miller, V. D., & Hamrin, S. (2011). Kommunikativt ledarskap - Definition, teori och centrala beteenden. Delrapport 1 i forskningsprojektet Kommunikativt ledarskap – analys och utveckling av kärnkompetens. Sundsvall: Mittuniversitetet.

Keyton, J. (2017). Communication in Organizations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4(1), ss. 501-526.

Kim, S., Bochatay, N., Relyea-Chew, A., Buttrick, E., Amdahl, C., Kim, L., Frans, E., Mossanen, M., Khandekar, A., Fehr, R., Lee, Y.-M. (2017). Individual, interpersonal, and organisational factors of healthcare conflict: A scoping review. *Journal of Interprofessional Care*, 31(3), ss. 282-290. doi: 10.1080/13561820.2016.1272558

Kvale, S. & Brinkmann, S. (2009). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur.

Lohela, M., Björklund, C., Vingård, E., Hagberg, J., Jensen, I., (2009). Does a change in psychosocial work factors lead to a change in employee health?. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 51(2), ss. 195-203

Morrow K., J., Gustavson A., M., Jones, J. (2016). Speaking up behaviours (safety voices) of healthcare workers: A metasynthesis of qualitative research studies. *International Journal of Nursing Studies*, 64, ss. 42-51.

Myers, S. & Rocca, K. A. (2001). Perceived instructor argumentativeness and verbal aggressiveness in the college classroom: Effects on student perceptions of climate,

apprehension, and state motivation. *Western Journal of Communication*, 65(2), ss. 113–137.

Scott, C., W. & Trethewey, A. (2008) Organizational Discourse and the Appraisal of Occupational Hazards: Interpretive Repertoires, Heedful Interrelating, and Identity at Work. *Journal of Applied Communication Research*, 36(3), ss. 298-317. Doi: 10.1080/00909880802172137

Simonsson, C. (2017). Synen på ledningens, chefers och medarbetares kommunikation. Delrapport 4 i forskningsprojektet Den kommunikativa organisationen. Stockholm: Sveriges kommunikatörer.
https://sverigeskommunikatorer.se/globalassets/dokument/forskningsrapporter/ledning-medarbetarskap-och-kommunikation_klar.pdf

Statistiska centralbyrån (SCB) (2015). 20 vanligaste yrkena för kvinnor.
<http://www.scb.se/hitta-statistik/statistik-efter-amne/arbetsmarknad/sysselsattning-forvarvsarbete-och-arbetstider/yrkesregistret-med-yrkesstatistik/pong/tabell-och-diagram/20-vanligaste-yrkena-for-kvinnor/> [22-12-2017]

Svenska Akademiens ordbok (SAOB) Strategi https://svenska.se/saob/?id=S_12431-0147.8Y3h&pz=7 [13-01-2018]

Svenska Akademiens ordlista (SAOL) Empati.
<https://svenska.se/tre/?sok=empati&pz=1> [21-12-2017]

Svenska Akademiens ordlista (SAOL) Sympati.
<https://svenska.se/tre/?sok=sympati&pz=1> [21-12-2017]

Sveriges kommuner och landsting (2017). Tabell 4b, Antal anställningar och faktiska årsarbetare efter personalgrupp och landsting/region.
<https://skl.se/ekonomijuridikstatistik/statistik/personalstatistik/personalenidiagramochsiffror/tabellerlandstingsanstalldpersonal2016.11576.html> [22-12-2017]

Tan, T-C., Zhou, H. & Kelly, M. (2017). Nurse–physician communication – An integrated review. *Journal of Clinical Nursing*, 26(23-24), ss. 3974–3989.

Tourish, D. & Robson, P. (2004). Critical upward feedback in organisations: Processes, problems and implications for communication management. *Journal of Communication Management*, 8(2), ss. 150-67.

von Platen, S. (2017). Kommunikationsklimat: En verksamhetskritisk resurs. Delrapport 2 i forskningsprojektet Den kommunikativa organisationen. Stockholm: Sveriges kommunikatörer.
https://sverigeskommunikatorer.se/globalassets/dokument/forskningsrapporter/rapport-kommunikationsklimat_4.pdf

Västra Götalandsregionen (VGR) (2017). Organisation och verksamhet i Västra Götalandsregionen. <http://www.vgregion.se/om-vgr/organisation-och-verksamhet> [22-12-2017]

Vårdanalys (2017). Visa vägen i vården - ledarskap för stärkt utvecklingskraft. (Rapport 2017:7) Stockholm: Myndigheten för vård- och omsorgsanalys. <http://www.vardanalys.se/Global/Rapporter%20pdf-filer/2017/2017-7-visa-vagen-web.pdf>

Pascoe, C. & More, E. (2005). Communication climate and organisational knowledge sharing. *Journal of Information & Knowledge Management*, 4(4), ss. 247-255.

Pickard, A.J. (2013). *Research Methods in Information*. London: Facet Publishing

Podgórski, D. (2010). The Use of Tacit Knowledge in Occupational Safety and Health Management Systems. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, 16(3), ss. 283-310. doi:10.1080/10803548.2010.11076845

Postmes, T. (2003) A social identity approach to communication in organizations. Haslam, S. A., Daan van Knippenberg, Platow, M. J. & Ellemers, N (red). *Social Identity at Work: Developing Theory for Organizational Practice*. New York: Psychology Press, ss. 81 – 98.

Prevent (2017) *Handbok Bättre Arbetsmiljö*. Stockholm: Prevent.

Vetenskapsrådet (2002). *Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*. Stockholm: Elanders Gotab.

Waerness, K. (1984). The Rationality of Caring. *Economic and Industrial Democracy*, 5(2), ss. 185 – 211.

Bilagor

Bilaga 1: Följebrev

Förfrågan om medverkan i en intervjustudie

Hej!

Som student i magisterprogrammet "Strategisk information och kommunikation" vid Högskolan i Borås skriver jag en uppsats om sjuksköterskans kommunikationsklimat om den psykosociala arbetsmiljön. Jag vill ta reda på hur förhållandet mellan psykosocial arbetsmiljö och kommunikationsklimatet kan förstås. Det skulle ha stor betydelse för min studie att få ta del av dina tankar och upplevelser kring kommunikationen om den psykosociala arbetsmiljön i ditt yrkesliv som sjuksköterska.

Kommunikationsklimat definieras i studien som medarbetarnas uppfattning om kvaliteten i organisationens interna miljö, där bland annat uppfattningar kring ömsesidiga relationer och kommunikation ingår. **Kommunikation** betraktas i sin tur som en process som äger rum mellan två eller flera människor där målet är att ett innehåll ska bli gemensamt, även misslyckade försök är kommunikation.

Ordet **psykosocial** är ett begrepp som i grunden syftar på hur individen upplever och reagerar på sin omgivning. Begreppet innefattar arbetets organisatoriska och sociala förutsättningar och villkor. Det handlar bland annat om arbetsbelastning, stress, samarbete och stöd, arbetstid, handlingsutrymme och kränkande särbehandling. Det är faktorer som dessa som skapar din psykosociala arbetsmiljö.

Om du väljer att delta:

Ett deltagande i studien innebär att en intervju kommer att genomföras med mig via Skype. Intervjun kommer att genomföras under vecka 46 eller 47 och beräknas ta omkring 1 - 1 ½ timma. Intervjun kräver att datorn du använder har en fungerande mikrofon, video och högtalare. Videofunktionen kommer att användas om internetanslutningen är tillräckligt god. Intervjun behandlas konfidentiellt vilket betyder att resultatet presenteras på ett sätt som omöjliggör identifiering av enskilda undersökningsdeltagare. Intervjuerna kommer att spelas in (endast ljudinspelning) och sedan transkriberas till textfiler där personnamn ersätts med kodnamn. Din medverkan är frivillig och kan när som helst avbrytas. Studiens resultat kommer att publiceras i den nationella databasen DiVA.

Kontakta mig gärna via mail om du vill medverka eller har frågor, så kontaktar jag dig med ytterligare information.

Tack för din uppmärksamhet!

Med vänliga hälsningar,

Caroline Liebig

Bilaga 2: Intervjuguide

Intervjuguide

Organisation och medvetenhet

1. Hur skulle du beskriva medvetenheten och kunskapen kring arbetsmiljön på din arbetsplats?
 - a. Vilka förklaringar eller orsaker kan du se till att det är så?
2. Vilket värde har kunskap om den psykosociala arbetsmiljön i din organisation?

Upplevelser av organisationskommunikation om psykosocial arbetsmiljö

3. Tas den psykosociala arbetsmiljön upp på din arbetsplats?
 - a. På vilket sätt och i vilka sammanhang?
 - b. Mellan vilka individer/grupper?
4. Vilka erfarenheter har du kring att samtala om den psykosociala arbetsmiljön?
5. Hur upplever du kommunikationen om den psykosociala arbetsmiljön?
6. Om du behöver prata om den psykosociala arbetsmiljön, vad finns det för möjligheter?
7. Upplever du att din organisation lyssnar på medarbetarna?
8. Hur ser du på samarbetet mellan medarbetare och arbetsgivare när kommer till arbetsmiljöarbete?

Avslutning

Har du några egna reflektioner eller tankar som du vill tillägga innan vi avslutar?

Figur- och tabellförteckning

Tabell 1: Gibbs (1961) tolv kommunikationsbeteenden uppdelade i två klimat (min översättning i en tabell).

Stödjande kommunikationsklimat	Defensivt kommunikationsklimat
Beskrivning	Utvärdering
Problemorientering	Kontroll
Spontanitet	Strategi
Empati	Neutralitet
Jämlikhet	Överlägsenhet
Öppenhet	Övertygelse

Tabell 2: Exempel från meningskoncentreringen av intervjuerna.

Citat	Meningsenhet	Tema	Undertema
<i>“Sen kommer man väl till den punkten nu att det inte hjälper att klaga (hos chefen) för då anses man som gnällig, så då rycker man på axlarna och köper situationen lite och orkar inte lägga så mycket energi på att påverka sin arbetsmiljö.” (Kim)</i>	Kommunikationen med chefen hindras av upplevelsen att betraktas som gnällig. Denna upplevelse gör att Kim inte känner att hon kan påverka sin arbetsmiljö.	Kommunikation mellan medarbetare och chef	Kritisk uppåtgående kommunikation Delaktighet i arbetsmiljöarbete Defensiv kommunikation

Tabell 3: Sammanställning av sjuksköterskans kommunikationsklimat för den psykosociala arbetsmiljön utifrån tre hierarkiska nivåer ur ett medarbetarperspektiv.

Kommunikationen mellan kollegor:	Kommunikationen mellan medarbetare och chef:	Kommunikationen mellan medarbetare och ledning:
<p>Präglas av empati, jämlikhet och öppenhet. Kommunikationen om den psykosociala arbetsmiljön skapar gemenskap och sammanhållning i gruppen, vilket bidrar till ett öppet och förstående klimat, som tillåter och bekräftar åsikter, tankar och känslor.</p>	<p>Präglas delvis av empati och sympati och delvis av strategi och kontroll. Kommunikationen om den psykosociala arbetsmiljön gör medarbetarna medvetna om chefens begränsade handlingsutrymme. Kommunikationen minskar delvis medarbetarnas upplevelse av att kunna påverka sin psykosociala arbetsmiljö.</p>	<p>Domineras av en bottom-up kommunikation då ledningen upplevs frånvarande i sin kommunikation. Kommunikationen om den psykosociala arbetsmiljön upplevs därför präglas av kontroll, överlägsenhet och neutralitet vilket minskar den kritiskt uppåtgående kommunikationen om psykosocial arbetsmiljö.</p>
Kommunikationsklimatet för psykosocial arbetsmiljö		
<p>Kommunikationsklimatet upplevs som delvis stödjande och delvis defensivt för organisationskommunikationen om sjuksköterskors psykosociala arbetsmiljö. Kommunikationen med kollegor är stödjande, men oavsett kommunikationens kvalitet med den närmaste chefen, upplevs kommunikationen med ledningen som frånvarande och påverkar medarbetares upplevelse negativt att kunna påverka sin psykosociala arbetsmiljö. Ledningens kommunikation bidrar till ett defensivt kommunikationsklimat då sjuksköterskorna på grund av den bristande kommunikationen tar färre initiativ till kommunikation om deras arbetsmiljö.</p>		

Figur 1: Underliggande dimensioner av stödjande och defensiva kommunikationsklimat (En modell utifrån teorierna av Forward, Czech & Lee 2011, s. 12, min översättning).²

Orientering	Stödjande	Defensivt
Uppgift	Beskrivande som inkluderar beskrivning och problemorientering	Autoritäritet som inkluderar kontroll, övertygelse och överlägsenhet
Människor	Samarbete som inkluderar öppenhet, jämlikhet, spontanitet och empati	Manipulation som inkluderar strategi och neutralitet

Figur 2: Stödjande och defensivt kommunikationsklimat för psykosocial arbetsmiljö i en sjukhuskontext utifrån ett medarbetarperspektiv. En bearbetad modell av mig som illustrerar kommunikationsklimatet på tre hierarkiska nivåer (baserad på Forward, Czech & Lee 2011, s. 12, min översättning).

Orientering	Stödjande	Defensivt
Uppgift	Beskrivande som inkluderar beskrivning och problemorientering. Kollegor	Autoritäritet som inkluderar kontroll, övertygelse och överlägsenhet. Medarbetare - Strategisk ledning
	Medarbetare - Närmaste Chef	
Människor	Samarbete som inkluderar öppenhet, jämlikhet, spontanitet och empati. Kollegor	Manipulation som inkluderar strategi och neutralitet. Medarbetare - Strategisk ledning

² Modellen är översatt utifrån de skriftliga teorierna (Forward, Czech & Lee 2011, s.12) och utgår därmed inte från tabell 7 (s.12). Detta på grund av att tabell 7 inte överensstämmer med författarnas skriftliga teorier om kommunikationsklimatets dimensioner under rubriken "Dimensionality" (s. 12).