



HÖGSKOLAN
DALARNA

Examensarbete

Kandidatnivå

Hanteringen när medarbetares privata problem inverkar negativt på arbetsplatsen

En studie ur ett ledarskapsperspektiv

Författare: Maria Eriksson & Erika Larsson Norlund

Handledare: Gunilla Carstensen

Examinator: Alexis Rydell

Ämne/huvudområde: Examensarbete i personal- och arbetsliv

Kurskod: PA2008

Poäng: 15 HP

Ventilerings-/examinationsdatum: Juni 2015

Vid Högskolan Dalarna har du möjlighet att publicera ditt examensarbete i fulltext i DiVA. Publiceringen sker Open Access, vilket innebär att arbetet blir fritt tillgängligt att läsa och ladda ned på nätet. Du ökar därmed spridningen och synligheten av ditt examensarbete.

Open Access är på väg att bli norm för att sprida vetenskaplig information på nätet. Högskolan Dalarna rekommenderar såväl forskare som studenter att publicera sina arbeten Open Access.

Jag/vi medger publicering i fulltext (fritt tillgänglig på nätet, Open Access):

Ja

Nej

Sammanfattning

Uppsatsens syfte var att undersöka hur ledare hanterar situationer där medarbetares privata problem inverkar negativt på arbetet för både arbetsgivare och övriga medarbetare. För att få svar på det har vi inspirerats av vinjettstudie som utgår från diskussioner av fiktiva fall. Vi har genomfört studien med fyra enskilda semistrukturerade intervjuer och en fokusgruppsintervju där vi först introducerade respondenterna med vinjetterna. Deltagarna till undersökningen valdes ut genom ett subjektivt urval där vi riktade in oss på ledare, angående vilken organisation de tillhörde var av mindre vikt. I teoridelen introducerades teorierna ledarskap, medarbetarskap, individen i gruppen, ekonomi, hälsa, lagar, organisationskultur och föreskrifter samt försäkringskassans roll. Resultatet analyserades sedan mot teorierna och vi kan konstatera att respondenterna generellt menade att det var viktigt att prioritera kommunikation och relationer. Betydelsefullt var att relationerna etablerades innan problemen uppstår eftersom det anses vara svårt att skapa relationer i konfliktfyllda lägen. Tiden har betydelse vid hantering av problem av den orsaken att gränsen för vad som är acceptabelt förflyttas med tidens gång. Beroende på problem varierade graden av toleransnivå hos chefer och övriga medarbetare i vår undersökning. Resultatet visade att gränsen för privatlivets påverkan på arbetslivet går när arbetet blir misskött och när kunder och andra medarbetare påverkas. Utifrån ett genusperspektiv ansåg intervjupersonerna att det saknade betydelse om chefen var en man eller kvinna när det handlade om att hantera problem som uppkom, det ansågs vara personligt.

Nyckelord: *Privatliv, arbetsliv, ledarskap, medarbetare, relationer och kommunikation.*

Summery

Essay aims was to examine how leaders handle situations where the employee's personal problems have a negative impact on the work of both the employer and other employees. To get an answer to that, we have been inspired by the vignette study based on discussions of fictional cases. We have, through continued study with four individual semi-structured interviews and a focus groups interview where we first introduced the respondent theme with the vignettes. Participants for the study were selected by a judgmental sample where we focused ourselves on leaders, about which organization they belonged to was of minor importance. In the theoretical part introduces the theories of leadership, teamwork, the individual in the group, finances, health, laws organizational culture and regulations and social insurance role. The results are then analyzed against the theories and we can conclude that the respondent theme generally believe that it is important to prioritize communication and relationships. It is significant that the relations established before problems arise because it is considered difficult to form relationships in conflicted situations. Time is important when handling problems of the cause to the limit of what is acceptable is moved with the passage of time. Depending on the problem varied degree of tolerance level of managers and other employees in our survey. The results showed that the limit for private life's influence on the world of work is when the work will be mismanaged and when customers and other employees are affected. From a gender perspective, respondents felt that the missing matter whether the manager was a man or woman when it came to dealing with the problems that arose, it was considered to be private.

Keyword: *Private life, work, leadership, employees, relationships and communication.*

Förord

Vi vill främst tacka vår handledare Gunilla Carstensen som gett oss väldigt bra och användbara tips under resans gång med denna studie. Ett ytterligare **Stort Tack** till alla respondenter som avsatt er dyrbara och hårt pressade tid för oss och gjort denna undersökning möjlig.

Stort Tack än en gång!

Maj 2015

Maria Eriksson och Erika Larsson Norlund

Innehållsförteckning

Sammanfattning	1
Summery	2
Förord	3
1. Inledning och bakgrund	6
2. Syfte	8
2.1 Frågeställningar.....	8
2.2 Avgränsning.....	8
3. Teori	9
3.1 Ledarskap.....	9
3.2 Medarbetarskap och individen i gruppen.....	10
3.3 Ekonomi, hälsa och lagar.....	12
4. Metod	14
4.1 Metodinledning.....	14
4.2 Vald metod.....	14
4.3 Vinjettstudie, fokusgrupp och semistrukturerad intervju.....	14
4.4 Studiens vinjetter.....	15
4.4.1 Vinjett 1.....	15
4.4.2 Vinjett 2.....	15
4.4.3 Vinjett 3.....	16
4.4.4 Vinjett 4.....	16
4.5 Urval och genomförande.....	16
4.6 Forskningsetik.....	17
4.7 Metodsammanfattning.....	18
5. Resultat och analys	19
5.1 Information om studiens respondenter.....	19
5.2 Resultat utifrån studiens vinjetter.....	19
5.2.1 Vinjett 1.....	19
5.2.2 Vinjett 2.....	19
5.2.3 Vinjett 3.....	20
5.2.4 Vinjett 4.....	20
5.3 Resultatanalys.....	20
5.3.1 När och hur kan anställdas problem skildras.....	20
5.3.2 Ledarskapets ansvar och hantering.....	21
5.3.3 Betydelse av problemlösning utifrån perspektiv som organisationskultur, medarbetare samt genus.....	23
5.3.4 Förebyggande arbete.....	24
5.4 Sammanfattning av analys och resultat.....	25
6. Diskussion	26
7. Slutsatser	29

7.1	Förslag till vidare forskning.....	29
8.	Referenser.....	30
9.	Bilagor.....	32
9.1	Frågor.....	32

1. Inledning och bakgrund

Under tidigt 1900-tal fanns redan insikten om vikten att se relationen mellan arbete och ledig tid som en helhet. Finns det problem i den ena delen av helheten påverkas automatiskt den andra delen eftersom gränserna mellan de olika delarna inte är stängda. Förr var gränserna mer stängda men genom att gränserna luckrats upp flyter privatlivet mer in i arbetslivet och tvärtom (Allvin, Aronsson, Hagström, Johansson & Lundberg, 2013). Det finns en stor mängd forskning rörande faktorer som påverkar medarbetare negativt däribland buller, stress, ensam arbete, asbest, ventilation, rånrisk, tunga lyft och så vidare (Bohgard, 2011). Området där medarbetares problem i privatlivet följer med till arbetet och påverkar arbetsplatsen, kollegor och arbetsprestation samt hur chefen hanterar det saknas det tydlig forskning kring. Genom egna erfarenheter i arbetslivet har vi flertalet gånger stött på problematiken där medarbetare har haft privata problem som har bidragit till negativa konsekvenser för arbetsplatsen. Ämnet är känsligt och kan vara svårt att hantera därför anser vi att det är av värde att skapa mer förståelse för problemet genom forskning.

Små förändringar kan vara mer effektivt än stora omställningar och Senge (1995) framställer innebörden av detta med en metafor om en groda som hamnar i kokande vatten. Händelsen visar att grodan genast hoppar ur grytan och sätter sig i säkerhet när det inträffar hastigt kontra med att den ligger i det kalla vattnet från början under tiden som värmen sakta höjs till kokpunkt. (Senge, 1995). Skildringen kan visa sambandet med att små beslut kan flytta gränsen och genomföra en stor förändring som aldrig skulle accepteras i sin helhet. När privatlivet och arbetslivet utmynnar i en balanserad sfär är det troligtvis en bra förutsättning för en arbetsgrupp. Av olika anledningar kan vågskålen tippa över och innebära att det ena området inkräktar på det andra området. När det smyger sig på att arbetet tar mer och mer plats i privatlivet kommer förmodligen personerna runt individen till exempel familjen att reagera om det inkräktar på deras uppmärksamhet från individen. Vad händer när det blir tvärt om och en individ tar med sig sitt privatliv till arbetsgruppen och dennes uppmärksamhet gör att medarbetarna tappar fokus på arbetet och engagerar sig i individens angelägenheter istället under arbetstiden. Att en individ har sitt fokus på annat håll under arbetstiden kan ha flera orsaker och det är förmodligen inget problem om medarbetare fungerar bra och utför sina arbetsuppgifter. Det är först när det finns tydliga faktorer som inverkar på medarbetarens kapacitet som det är angeläget att ingripa och då i tid eftersom en fördröjning i liknelsen med den kokta grodan kan innebära att gränsen ökas på mer och mer tills läget egentligen är oacceptabelt. Hur märks det när gränsen mellan privatliv och arbetsliv är oacceptabel och vad kan en arbetsgivare göra om det till exempel handlar om att medarbetarens anhöriga har det primära problemet och att det påverkar individens möjlighet att prestera fullt ut.

Iseskog (2013) anser att normen vid en arbetsplats bör innehålla ett system för att upptäcka problem i ett tidigt skede som möjliggör att kunna sätta in åtgärder snarast. Arbetet är otroligt viktigt för hälsan och påverkar livskvaliteten därför är det bra om arbetsgivaren strävar efter att uppnå en rehabiliterande effekt av arbetsförhållandena (Iseskog, 2013). I arbetsmiljölagen (3 kap. 2 a §) anges det att det är arbetsgivarens uppgift att anordna arbetsanpassning. I

föreskrifterna från arbetarskyddsstyrelsen rörande arbetsanpassning och rehabilitering är arbetsgivaren skyldig att organisera och utöva med arbetsanpassning för arbetstagaren (2§). Organiseringen av arbetsanpassningen skall ske i samråd med den berörda arbetstagaren samt med representanten för arbetsmiljöfrågor (7§). Dessutom skall Försäkringskassan och andra myndigheter vara delaktiga i organiseringen (8§). För verksamheten skall det finnas rutiner som arbetsgivaren skall följa om det uppstår behov av arbetsanpassning (10§). Beroende på situation och givna omständigheter skall arbetet anpassas till individen som har begränsad arbetsförmåga och dennes förutsättningar (12§) (Iseskog, 2013).

Arbetsplatsens kultur har många gånger en avgörande faktor när det handlar om hur en situation som uppstår värderas och vilka regler som tillämpas. Det yttersta ansvaret att bedöma läget har en chef och det beror på vilken kompetens och kunskap en arbetsgivare har att hantera situationen (Försäkringskassan, 2015). Sedan år 2001 finns det föreskrifter om systematiskt arbetsmiljöarbete (SAM) dessa föreskrifter upplyser om arbetsgivarens ansvar att iordningställa en tillfredställande arbetsmiljö och att dessa skall vara en del av verksamhetens vardag (AFS 2001:1). Försäkringskassan ger information att organisationer som värderar god hälsa och en bra arbetsmiljö ofta blir företag som är lönsamma och framgångsrika. Att finnas med som en stödjande funktion och hjälpa individen att komma i balans kanske kan leda till att individen hanterar arbetet bättre samt att det ur ekonomiskt perspektiv kan innebära att organisationen får ett gott rykte och anseende om det tas om hand (Försäkringskassan, 2015).

Problemet som studien handlar om är hur chefen klarar av att hantera medarbetare som tar med sig sina privata problem och påverkar arbetsplatsen negativt. Det saknas tidigare forskning rörande ämnet som är komplext och kan vara känsligt.

2. Syfte

Det övergripande syftet är att undersöka hur chefen hanterar situationer där medarbetares privata problem inverkar negativt på arbetet för både arbetsgivare och övriga medarbetare.

2.1 Frågeställningar

- När blir anställdas privatliv ett problem för arbetsgivare och övriga medarbetare?
- Hur påverkas arbetsplatsen av anställdas privata problem?
- Vad kan en chef bidra med i det förbyggande arbetet?

2.2 Avgränsning

Undersökningen är begränsad till ledarskapet och dess hantering av medarbetare som tar med sig personliga problem in i arbetslivet och påverkar arbetsplatsen negativt. För att öka förståelsen har vi skapat fyra vinjetter att utgå från för att få svar på frågeställningar och syfte. De teorier som använts till teoriramen förenat med problemet är ledarskap, medarbetare, individ och grupp. Övriga teorier är rådande organisationskultur, lagar och föreskrifter, ekonomi, hälsa, försäkringskassan samt balans mellan individens alla roller.

3. Teori

Detta avsnitt kommer att inrymma och behandla olika antaganden om ledarskap och dennes betydelse för en grupp. Den teori och tolkning som kommer att behandlas är vilket ansvar en ledare har för gruppen och kulturen samt de möjligheter och hinder som finns med i ledarskapet. Det kommer även att innehålla beskrivning av gruppens betydelse vid obalans mellan arbetsliv och privatliv samt förhållningssätt för en ledare att finna stöd i.

3.1 Ledarskap

Svedberg (2012) förklarar att ledarskapet handlar om att kunna manövrera, prioritera och balansera mellan olika val och händelser som uppkommer bland individer i en grupp. För att ha framgång i det arbetet handlar det om att ledaren har byggt upp relationen mellan sig själv och övriga individer i gruppen. Ett ledarskap innebär ansvar och befogenheter över andra individer samt att det medför en maktposition till övriga arbetstagare. Vid beslut över medarbetare som kan riskera att bemötas med motstånd gör Svedberg (2012) hypoteser att det kan innebära ett komplext läge när det finns brister i relationerna. En grundläggande kompetens i ledarskapet bygger ur det perspektivet på att ta hand om relationer till övriga medarbetare vilket förenklar förutsättningen att få med sig gruppen både i medgång som motgång.

Svedberg (2012) beskriver att graden av trygghet i en grupp kan vara avgörande för en ledare som hamnar i ett läge där det innebär att hantera balansen mellan egen prestige och att vara en driven ledare för gruppen. När det finns tillit mellan ledaren och gruppen förenklas hanteringen av maktposition på ett följsammare sätt. Relationen där är även viktig när det kommer till konflikter och det kan i det läget finnas förväntningar på en ledare att ha en stödjande funktion med att klara att bevara ett positivt arbetsklimat samt att upprätthålla anseendet både inom och utanför organisationen. Det är därför viktigt att vårda relationer eftersom det många gånger är nyckeln till framgång för organisationer (Kates, 2006). Svedberg (2012) menar att en ledare som använder makten med att avhålla sig från att hantera problem som uppstår kan behöva stöd i sitt arbete (Svedberg, 2012).

Yukl (2012) förklarar att en ledare ibland kan behöva tydliggöra vilka roller som medarbetare har och vem som äger ansvaret för olika uppgifter för få trygghet i gruppen och hindra tvister. Genom det arbetet finns det möjlighet att skapa en arbetsmiljö som har förutsättningar till ett klimat som präglas av en ledare som är närvarande och lyhörd. När en arbetsgrupp hamnar i problem kan en ledares arbete innebära att aktivt och kontinuerligt försöka inge förtroende för ansvarstagande över situationen. Yukl (2012) gör gällande att det är viktigt att en ledare under problematiska förhållanden bemöter den information som tilldelas med hänsynsfullhet och respekt för att nå en lösning med framgång. Yukl (2012) omtalar att det finns en tro att kvinnliga ledare är aktivare i att skapa ömsesidig förståelse och att ta vara på interpersonella relationer. (Yukl, 2012)

Inom transformativt ledarskap tar Burke och Collin (2001) upp vikten av att utveckla relationer med underordnade för att stärka organisationens kapacitet. De anser i den synvinkeln av ledarskap att dagens organisationer behöver ledare som kan uppmuntra medarbetare till att

bortse från sina behov och istället följa gruppens. Ett prestigelöst klimat kan generera till att öka motivation för individer och medverka till att de engagerar sig mer än de annars skulle göra. Enligt Burke och Collin (2001) finns antagande att kvinnor är mer benägna än männen att använda sig av transformativt ledarskap (Burke & Collins, 2001).

För att vara en framgångsrik ledare innebär det att ha förmågan att förstå andra människors perspektiv för att skapa en ökad delaktighet som kan göra att individer blir inspirerade och engagerade (Sandberg & Targama, 2012). Cameron och Plews (2012) gör antaganden i det positiva ledarskapet (*positive leadership*) av vikten av att försöka se möjligheter istället för att lägga energin på det som upplevs som hinder (Cameron & Plews, 2012)

I delat ledarskap kan arbetet mellan två ledare vara antingen uppdelat på olika ansvarsområden eller att de har gemensamma arbetsuppgifter. Döös, Wilhelmson och Backströms (2013) resonemang bygger på att det delade ledarskap får framgång när parterna delar samma värderingar, har samma mål och har en tydlig kommunikation. Även när det finns olikheter kan det vara ett gynnsamt med delat ledarskap om det finns en prestigelöshet som gör att de utnyttjar varandras olikheter. (Döös, Wilhelmson & Backström, 2013)

3.2 Medarbetarskap och individen i gruppen

Medarbetarskapet innefattar att klara att ta eget ansvar för åtaganden samt att klara att ha balans mellan yrkesliv och privatliv (Tengblad, Hällstén, Ackerman & Velten, 2010). Kaufmann och Kaufmann (2012) beskriver mer ingående att när en medarbetare hamnar i obalans mellan yrkesliv och privatliv kan det skapa stress för både individen och arbetsgruppen. Vidare menar de att en individ ibland kan behöva hjälp med att förstå vad denna brist på balans grundar sig i för att finna lösningsvägar. Praktiskt stöd kan vara att lyssna, ge råd och att hjälpa till med vart den kan finna vidare information (Kaufmann & Kaufmann, 2012). Vid systematiskt arbetsmiljöarbete beskriver föreskriften i 2 § att ohälsa som orsakas av stress kan leda till sjukdom och att det är den individuella upplevelsen av stress som är avgörande för vilken konsekvensen blir och om det leder till ohälsa (AFS 2001:1).

En svårighet som Nilsson och Waldemarson (2013) beskriver handlar om att det kan finnas ett förnekande hos individen vid samtal som handlar om dem själv. Medvetna eller omedvetna känslor kan stängas av och obekväma känslor kan projiceras på någon annan (Nilsson & Waldemarson, 2013). Pfeffer (2005) har en åsikt om att det kan vara lättare att få människor att ändra ett handlande än vad det är att förändra individens tänk. I det antagandet görs det gällande att det är viktigt att göra personen medveten om att alla har ett val i varje situation (Pfeffer, 2005).

I Goffmans (2013) hypotes beskriver han att individer kan ha olika roller som de väljer att visa för allmänheten (*frontstage*) eller dölja (*backstage*). Han beskriver att rollen som individen spelar kan upplevas lika äkta både för publiken som för huvudrollsinnehavaren samt att de kan tro att detta är den sanna bilden av verkligheten. Individens roll kan upprätthållas och skyddas genom att lojalitet visas på ett taktfullt sätt för att behålla illusionen från övriga antaganden (Goffman, 2013). Ett annat perspektiv av resonemanget går att finna i Bjereld,

Demker och Hinnfors (2012) beskrivning av attributionsteorin. Där beskriver de att individers personliga problem kan få olika bemötande beroende på vilken lojalitet som kommer från utomstående. Behandlingen av en individ påverkas av vilka känslor som finns för individen, en person som det är viktigt att bevara goda relationer med bemöts med att dennes motgångar har med situationen att göra. Under motsatta förhållanden kan problem som uppkommer läggas på individen istället och dennes karaktärsdrag (Bjereld, Demker & Hinnfors, 2012).

En individ som har självinsikt och är medveten om sina styrkor och svagheter har fallenhet att ge utrymme till andra människor (Tengblad et al., 2010). För att lyckas motivera människor att känna engagemang och delaktighet förklarar Senge (1995) att det behöver finnas insikt med att se helhet i den pågående upplevelsen. Det kan handla om att se vad det lilla skeendet bidrar till för konsekvenserna i det stora hela och att det finns val som kan skapa nya problem eller komma närmare en lösning. Inom Senges (1995) hypotes om systemtänk handlar det personliga mästerskapet om att ta ansvar över egna val genom att förstå sin egen del i sammanhanget. Han lyfter fram att systemtänkande innebär att alla delar har betydelse för helheten och att sambanden mellan delarna påverkar helheten. Små välinriktade insatser kan många gånger ha en större effekt som varar längre än vad större insatser kan generera i. Han hävdar att små förändringar och anpassningar kan vara de största farorna (Senge, 1995).

Svedberg (2012) anser att gruppens beteende har att göra med hur de sociala relationerna fungerar i gruppen och att det är genom ett bra klimat i gruppen som det skapas förutsättning för utveckling. Han beskriver att det är lättare att ändra beteendet på en hel grupp som är sammansvetsad än att förändra en ensam individ. I den gynnsammaste gruppen menar Svedberg (2012) att det kan betraktas vara där individerna har tydliga identiteter och roller som känns bekväma (Svedberg, 2012). Det är ofta ledaren i en organisation som är normsättare för vilka värderingar som är legitima. Det innebär att vid förändring av den kultur som finns i organisationen behöver ledaren ändra sitt beteende för att övriga ska följa med. Beroende på vilken beskaffenhet organisationen har varierar styrkan i kulturen till exempel i familjeföretag där det finns en starkare och mer rotad kultur som kan ha följt med från generationer eller genom familjens egna värderingar (Boxall & Purcell, 2011). De värderingar som ingår i det kognitiva (tankemässiga) systemet är det grundläggande hos en individ och det kan vara komplext att förändra. För att få förståelse för en individs synsätt handlar det om att tolka en persons sätt att uttrycka åsikter, beteenden och handlingar. (Kaufmann & Kaufmann, 2012)

Ur ett ledarskapsperspektiv vid samtal som kan väcka motstånd menar Engquist (2007) att målet ska vara att ge stöd och hjälp till individen. Det kan därför vara ansenligt att redogöra de observationer och dokumentationer som kan styrka det som behöver behandlas (Engquist, 2007). För att ha framgång i besvärliga situationer är bekräftelse av stor vikt när det gäller att behålla den psykiska hälsan menar Nilsson och Waldemarson (2013). I sina antagande påtalar Nilsson och Waldemarson (2013) att när en individ i maktposition tar relationerna för givet kan det utmynna till bristande förtroende (Nilsson & Waldemarson, 2013).

Konflikter och problem uppstår vanligtvis mer eller mindre i alla grupper och Svedberg (2012) förklarar att det kan innebära att parter missförstår varandra på grund av att bristfällig

information ges ut och att det blir svårt att bedöma och tolka vad som sker. Han menar att konflikträdsla kan bero på vad som styr informationen som lämnas ut speciellt om det är ett svårt ämne att ta upp. Gruppen kan hamna i att de pratar om varandra istället för till varandra och motståndet till det jobbiga kan göra att det uppstår nya orsaker till konflikten som till slut kan vara svår att härleda till grundproblemet. Svedberg (2012) anser därför att det är viktigt att försöka tydliggöra vilka som äger konflikter och låta dem lösa den. Vanligtvis brukar det vara lättare att lösa en konflikt om den synliggörs, svårigheter är när problemet tillhör en person eller om personen ägs av problemet. (Svedberg, 2012)

Allvin et al., (2013) förklarar att balans mellan arbetsliv och familjeliv är viktigt för att bevara hälsan samt att det är personligt hur påverkad en individ blir (Allvin et al., 2013). Vid disharmonier mellan arbetsliv och privatliv kan det visa sig med att påtryckning utifrån gör att något åtagande blir åsidosatt. Ur ett genusperspektiv anses kraven på kvinnor i deras privata roller ha större påverkan i deras liv i jämförelse med männens där arbetet ofta prioriteras framför privatlivet (Greenhaus & Beutell, 1985). Vid obalans påverkas individen enligt Frone, Russel och Barne (1996) psykiskt sämre om familjelivets problem följer med till arbetet än motsatt läge (Frone, Russel & Barnes, 1996).

3.3 Ekonomi, hälsa och lagar

Johanson och Johrén (2012) förtydligar att en organisations eller ett företags viktigaste resurs för ett bra resultat är personalen och syftet med att ha en individ anställd är att intäkten av arbetsinsatsen skall överstiga kostnaden (Johanson & Johrén, 2012). Malmqvist, Vinberg och Larsson (2007) framhäver att anställdas välmående påverkas av både faktorer i arbetlivet och privatlivet och att förändringar i anställdas hälsa kan leda till beteendeförändringar som kan inverka på arbetets prestation men även livet utanför. Resonemanget innebär att förändringarna i beteendet eventuellt kan resultera i att verksamhetens ekonomiska resultat påverkas. Minskad produktivitet, ökad frånvaro, rehabiliteringsåtgärder och ökad personalomsättning är kostnader som kan sammankopplas med anställdas hälsa. Malmqvist, Vinberg och Larsson (2007) beskriver att anställda som får en förbättrad hälsa ofta presterar bättre på arbetet (Malmqvist, Vinberg & Larsson, 2007).

Försäkringskassans grundtanke är att människor skall befinna sig i ett samhälle grundat av trygghet även när livet förändras. Det är ett trygghetssystem för Sveriges medborgare och kan hjälpa till med resurser för att en sjukskriven åter skall kunna bli arbetsför. De betalar ut ersättning i form av föräldrapenning, sjukpenning, barnbidrag och bostadsbidrag bland annat. En arbetsgivare kan få stöd från försäkringskassan i arbetet med att förebygga ohälsa på arbetsplatsen samt med rehabiliteringsinsatser. Råd kan ges angående om en person behöver byta arbetsuppgifter under en tid eller om något annat skall göras för att underlätta för den anställda att sköta sitt jobb. För att Försäkringskassan och arbetsgivaren skall kunna samverka med stöd och råd krävs det att en skriftlig överenskommelse görs mellan parterna. Blir det aktuellt med företagshälsovård för en individ är det ändå arbetsgivaren som har det yttersta ansvaret. Företagshälsovården är en resurs som är expert på hälsan inom situationer kopplat till arbetet och skall kunna möta sina kunder med lyhördhet för deras behov. De kan hjälpa till i specifika situationer med tjänster i form av exempelvis rutiner för att tidigt se tecken som

senare kan leda till ohälsa, organisationsutveckling och utbildningar. Är det någon tjänst som saknas kan de hjälpa till att fungera som mäklare till utförare med rätt kompetens för uppgiften. (Försäkringskassan, 2015)

Enligt socialförsäkringsbalken (13 kap. 22§ och 27§ samt 26 och 28§§) kan föräldrar till barn som har funktionshinder erhålla utökad möjlighet till tillfällig föräldrapenning genom försäkringskassan och den kan bland annat nyttjas vid kontaktdagar i barnets skola och förskola (Iseskog, 2012). I diskrimineringslagen (3 kap. 5§) tas det upp att arbetsgivaren har en skyldighet att försöka underlätta och organisera arbetet för att det lättare ska passa anställd med barn. I diskrimineringslagen (3 kap. 1§) tas det även upp att åtgärderna som sätts in till en arbetstagare skall vara samma oavsett om det är en man eller kvinna och att de fackliga organisationerna skall vara delaktiga vid utformning av åtgärder. Diskrimineringslagen (3 kap. 6§) tar även upp om ansvaret som en arbetsgivare har när det gäller att aktivt förhindra trakasserier och repressalier på arbetsplatsen (Gabinus Göranson, Flemström & del Sante, 2011). Vid trängande familjeskäl som exempelvis kan vara en akut situation på grund av sjukdom eller olycka kan rätt till ledighet ges genom familjeskälsledighetslagen (Iseskog, 2012).

4. Metod

4.1 Metodinledning

I den här delen av studien kommer det att göras en genomgång av val av metod, urval, genomförande, forskningsteckning, metoddiskussion samt en methodsammanfattning. Ämnet som valdes till en C-uppsats handlar om när medarbetares privatliv stör arbetsgivaren och andra medarbetare. Det är ett relativt outforskat område i motsats till obalansen när anställda tar arbetet med sig hem och inverkar på fritiden. Undersökningen har avgränsats till ledarskapsperspektivet genom att koppla intervjupersonernas åsikter till fyra verklighetstroga fiktiva fall. Syftet med C-uppsatsen var att undersöka hur chefen hanterar situationer där medarbetares privata problem inverkar negativt på arbetet för både arbetsgivare och övriga medarbetare.

4.2 Vald metod

För att uppnå studiens syfte har det använts en vinjettstudie med kvalitativ inriktning i form av semistrukturerade intervjuer. En vinjettstudie innebär att respondenterna får ta del av verklighetstroga fiktiva fall och utifrån dem dela med sig av sina åsikter kopplade till vinjetterna (Jergeby, 2007). Fallen eller vinjetterna som de också kallas är inspirerade utifrån tidigare arbetsrelaterade erfarenheter. För att få i gång tankeverksamheten hos respondenterna skapades korta och extrema vinjetter. Studien bygger på respondenternas reaktioner och uppfattningar kring fallen och målet är att de ska ge svar på frågeställningarna samt syftet. Genom de semistrukturerade intervjuerna kunde respondenterna få utrymme att dela med sig av sina åsikter kring fallen. Den semistrukturerade intervjun är användbar både vid personliga intervjuer och vid gruppintervjuer för att få svar på frågor (Denscombe, 2013). Eftersom fenomenet som skulle undersökas var av känslig karaktär var försiktighet av stor vikt under resans gång. Syftet med just kvalitativa forskningsintervjuer är att förstå ämnen ur respondentens perspektiv (Kvale & Brinkmann, 2013). Metoden som valdes har en fenomenologisk inriktning vilket är lämpligt för forskningsprojekt av mindre skala. Det innebär att forskningen fokuserar på människors personliga uppfattningar, åsikter, attityder, känslor, förvisningar och emotioner (Denscombe, 2013).

4.3 Vinjettstudie, fokusgrupp och semistrukturerad intervju

Studien har inspirerats av vinjettstudie genom att korta fiktiva fall konstruerades som ett intro till intervjuerna samt för att få igång tankeverksamheten hos respondenterna innan intervjufrågorna. Fallen kallas i en vinjettstudie för vinjetter och det typiska med dessa är att det är korta, trovärdiga och faktiska situationer som dessa beskriver. Vinjetterna skall vara verklighetstroga, rationella, lättbegripliga samt ha en tydlig tråd att följa. Genom intervjufrågorna bedöms respondenternas sätt att reagera på fallen och utifrån det görs ett försök att få svar på studiens syfte (Jergeby, 2007). För att komma närmare svaret på studiens syfte och frågeställningar användes vid ett tillfälle en fokusgrupp att studera. Fokusgrupp är en konstellation av en liten grupp människor med syftet att dra nytta av gruppdynamiken kring ett speciellt fokus. För att få gång en diskussion i gruppen krävs det något som sätter i gång den alltså ett stimuli, vilket kan röra sig om något moderatörn eller forskaren med andra

ord redogjort för. Det kan handla om ett speciellt tema och det viktiga är att det är ett ämne som alla deltagare känner till så att det kan leda till något karakteristiskt och verkligt. Diskussionen kring valt ämne kan innebära både delade meningar men även till visst konsensus vilket kan ge forskaren olika intressanta perspektiv av temat samt varför deltagarna har den åsikten. Moderatoren eller forskarens uppgift under diskussionen är att skapa gynnsammare förutsättningar för en fungerande interaktion mellan deltagarna i gruppen (Denscombe, 2013). Studiens forskning utgick från några fall eller vinjetter som de också kallas som fick fungera som introduktion till intervjuerna. Dessa vinjetter var kopplade till studiens syfte och där fallen som är av känslig karaktär fungerade som tema för diskussionen. Fokusgrupp ansågs som en lämplig metod för undersökningen eftersom den kunde leda till en diskussion som kunde resultera i intressant och värdefull data. Vid svåra och känsliga ämnen kan gruppinteraktionen ha en positiv effekt för att få fram betraktelser som annars hade varit svårt att få fram (Kvale & Brinkmann, 2013).

Målet med intervjuerna var att få reda på vissa uppgifter där kraven på ordningsföljd saknade betydelse. Frågorna var tänkta till att väcka respondentens tankar samt att det skulle resultera i att de kom vidare i sina diskussioner med att och besvara fler frågor på samma gång. Genom att inte låsa sig vid en exakt ordningsföljd av intervjufrågorna kan ett bättre flöde uppnås när intervjupersonen själv kommer in på ämnet utan att frågan ställts. Vid semistrukturerad intervju finns det en mall av frågor som forskaren vill ha svar på men ordningsföljden behöver inte vara exakt. Forskaren ger den intervjuade möjligheten att sätta ord för sina tankar. Semistrukturerad intervju används ofta till personliga intervjuer men kan även användas till gruppintervjuer då de ofta resulterar i flera svar på varje fråga (Denscombe, 2013).

Vid enskild intervju har bara individen sig själv att lita på i sina åsikter men vid gruppintervju kan individerna färgas av varandras åsikter och diskussionen blev djupare när det var flera individer som deltog. För undersökningen var det en otrolig källa att kunna få ta del av flera perspektiv på olika sätt. När flera perspektiv ges på ett fenomen kan det leda till att tillförlitligheten rörandet insamlat datamaterial känns mer tillförlitlig (Denscombe, 2013).

4.4 Studiens vinjetter

4.4.1 Vinjett 1 handlar om en medarbetare som har en partner som ringer och skickar sms flera gånger om dagen samt besöker arbetsplatsen flera gånger oanmäld. Arbetstagaren blir alltid hämtad/lämnad till och från arbetet och det verkar som medarbetarens fokus är på att vara partnern till lags. Medarbetaren sköter sitt arbete och det finns direkt inget påfallande att peka på gällande arbetet. Det har bland annat resulterat i ett förändrat beteende hos medarbetaren genom att avvika från raster, luncher och sammankomster med övriga anställda för att träffa sin partner istället.

4.4.2 Vinjett 2 handlar om en medarbetare som har barn med särskilda behov vilket resulterar i att tankarna ofta är på annat håll trots stressbelastningen sköter individen sitt arbete. Medarbetaren får ofta lov att avbryta arbetet för att åka till akuta händelser angående barnet och dessutom är det ofta möten rörande barnet som inkräktar på arbetet.

4.4.3 Vinjett 3 handlar om en medarbetare som sköter sitt arbete och ser ut att ha ett bra ordnat familjeliv. Arbetsgivaren har fått indikationer genom andra källor att medarbetarens partner har missbruksproblem. Medarbetaren håller en viss distans till att beröra problem i familjelivet trots att det kan anas att det är en fasad. På arbetsplatsen resulterar det i att arbetstagaren verkar ha fullt upp med att kontrollera hur det förhåller sig med partnern men lyckas ändå sköta sitt arbete

4.4.4 Vinjett 4 handlar om en medarbetare som har en anhörig som är utbränd eller på annat sätt långvarigt sjukskriven. För medarbetaren som sköter sitt arbete handlar det utmärkande bland annat om att arbetstagaren får lov att avvika då och då och hjälpa till hemma.

4.5 Urval och genomförande

Studien började genom att tidigare forskning och teori letades rörande ämnet eftersom det är viktigt att sätta sig in i ämnet ordentligt för att resultatet skall bli lyckat vilket även Backman (2011) menar är utgångspunkten för ett lyckat resultat. När valet av ämnet samt inriktning gjorts påbörjades valet av studiens syfte samt frågeställningarna för att kunna besvara syftet.

Urvalet av respondenterna till undersökningen skedde genom att samtal ringdes runt till olika företag och kommuner med frågan om de var intresserade av att delta i en undersökning till en C-uppsats några veckor senare. Hinder som uppkom var att det var svårt att få deltagare från olika organisationer till en fokusgruppsintervju på grund av tid och plats. Från början var det tänkt att ha chefer från flera olika branscher i fokusgruppsintervjun men ganska omgående kom insikten att detta blev för komplicerat för att få till, därför valdes det att utgå från att välja deltagare från någon större organisation till denna intervju. Tidsbristen gjorde att företag hade svårt att avsätta tid till flera personer för en gruppintervju. Ämnet innebar även att en del avstod för att de ansåg att de hade för dåliga rutiner i området och en av intervjupersonerna avstod till gruppintervju på grund av rädsla för att påverkas av övriga deltagares åsikter.

Till undersökningen valdes deltagarna ut genom ett subjektivt urval eftersom det var de med personalansvar som var intressanta för studien. Valet av organisationer där individerna var verksamma gjordes däremot slumpmässigt. De organisationer som ingått i studien var av större karaktär, det var ett tjänsteföretag, två myndigheter, en kommun och en större privat organisation. Deltagarna var mellan 31 och 61 år och bestod av sex kvinnliga respondenter och en manlig. Valet av organisation anses ha mindre betydelse då syftet var att göra ett bedömande av hur en ledare väljer att hantera situationer som uppstår mellan dem och medarbetarna. När forskaren har ett bestämt syfte med sin forskning kan subjektivt urval användas, informationen kan genom ett sådant urval sannolikt generera data av högsta möjliga värde (Denscombe, 2013).

Innan intervjuerna konstruerades lämpliga vinjetter och frågor som skulle kunna ge svar på studiens syfte och genom testintervjuer justerades frågorna för att kännas bekväma. Vi intervjuade varandra samt personer i vår närhet inom och utanför skolan för att få synpunkter om frågornas karaktär. Fallen och frågorna omarbetades ett antal gånger för att inriktningen skulle fokusera på ledarens hantering av medarbetarna utifrån ett ledarperspektiv.

Forskningen inom det samhällsvetenskapliga området bör vara till nytta för vetenskapen samt

mänskliga intressen och skall samtidigt fylla moraliska och etiska aspekter (Kvale & Brinkmann, 2013). Samtliga enskilda intervjuer utfördes på respondenternas arbetsplatser och fokusgruppsintervjun genomfördes på en neutral plats där ett möte bokades in.

Intervjuerna inleddes med att försöka att skapa en bra kontakt och tillit till respondenterna där studiens syfte samt etiska regler tillkännagavs. Intervjupersonerna blev tillfrågade om tillåtelsen att spela in intervjuerna och för att ytterligare säkerställa datainsamlingen togs även anteckningar under tiden. Majoriteten av intervjuerna spelades in utom två där individerna tyckte att inspelning kändes obehagligt och hämmande. Vid intervjuer och forskning är det väldigt viktigt att respektera individens önskemål (Denscombe, 2013). Rollen som intervjuperson och observatör byttes ut vid varje ny intervju för att öka förståelsen för de båda gestaltningarna. Under samtalets gång gjordes försöket att styra respondenterna mot att nå svaret på studiens syfte genom frågorna. Vid första kontakten med organisationerna gavs information om ungefärlig tid för intervjuerna för att ha en ram att hålla sig inom (Andersen, 2012).

Vid början av intervjuerna informerades deltagarna om individsskyddskravet som beskriver individens rättigheter vid forskning, att det var frivilligt att delta i studien samt att de skulle få vara anonyma (*Forskningsetiska principer inom humanistisk – samhällsvetenskaplig forskning*, 2002). Studiens syfte tillkännagavs och sedan lästes vinjetterna upp för deltagarna för att sedan öppna upp till diskussion som sedan följdes av intervjufrågorna.

4.6 Forskningsetik

I början av studiens intervjuer har det under presentationen tillkännagivits att forskningen skall uppfylla individsskyddskravet för berörda individer och vad detta innebär. De flesta deltagarna hade redan kunskap i ämnet. Anonymiteten i det här fallet innebar att undvika att nämna namn, organisation samt ort i resultatet. Som forskare finns det vissa forskningsetiska aspekter att ta hänsyn till, dessa innefattar fyra grundläggande krav vilka är följande: informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet och nyttjandekravet.

Genom att följa dessa krav innebär det att individen skall skyddas från psykisk eller fysisk skada samt förhindra förolämpning och förnärmelse. Det första steget går ut på deltagaren blir informerad om sina rättigheter angående forskningen och vilket syfte forskningen har. Kravet innefattar att individen görs medveten om att deltagandet är frivilligt och att individen när som helst kan avbryta sitt deltagande. Det andra steget handlar om att deltagaren eller deltagarna har rätt att besluta över sitt deltagande själva vilket menas med att forskare skall få deltagarens eller deltagarnas samtycke. Är deltagaren eller deltagarna minderåriga kan deltagandet komma från vårdnadshavare. Tredje steget handlar om hur länge de vill vara med i forskningsprojektet. Fjärde steget handlar om deltagarnas rätt att avbryta sitt medverkande i undersökningen. Det femte steget rör deltagarens eller deltagarnas rätt att det råder tystnadsplikt kring materialet. Det sjätte steget handlar om att det insamlade materialet skall förvaras på ett säkert ställe för obehöriga. Sjunde steget innefattar att materialet inte får brukas eller lånas ut för kommersiella syften samt andra syften av icke-vetenskaplig karaktär. Den sista regeln som är det åttonde steget berör användandet av personuppgifter och att dessa inte får användas för beslut eller åtgärder som inverkar på den omnämnda aktören utan dennes

tillåtelse. (*Forskningsetiska principer inom humanistisk – samhällsvetenskaplig forskning. 2002*)

Denscombe (2013) beskriver tre olika normer gällande de etiska reglerna:

- Visa respekt för de medverkandes rättigheter och värdighet;
- Förebygg så att de medverkande inte kommer till skada på grund av deltagandet i studien;
- Genomför forskningen på ett respektfullt och ärligt sätt för de medverkandes integritet (Denscombe, 2013).

4.7 Metodsammanfattning

Metoden inleddes med att fastställa ämne, syfte och metod för problemlösning samt genom att välja en kvalitativ ansats. Efter det kontaktades företag som ansågs var lämpliga för studien. Intervjuer bokades in med företagen och vinjetter konstruerades samt frågor för att få svar på syftet. För att uppnå studiens syfte har en vinjettstudie använts med kvalitativinriktning i form av semistrukturerade frågor till fyra enskilda respondenter och en fokusgrupp med tre deltagare.

5. Resultat och analys

5.1 Information om studiens respondenter

Redogörelsen av vår empiri kommer att presenteras utifrån sammanställningen av vår tolkning av vårt material från intervjuerna. Respondenterna har alla en chefsbefattning med tillhörande högskolekompetens där det skiljer sig mellan inriktning och erfarenhet. Fokusgruppen består av tre kvinnliga enhetschefer och de enskilda intervjuerna består av tre kvinnliga respondenter samt en manlig respondent.

5.2 Resultat utifrån studiens vinjetter

I denna del visas specifikt resultatet från studiens vinjetter.

5.2.1 Vinjett 1 handlar om en medarbetare som har en partner som ringer och skickar sms flera gånger om dagen samt besöker arbetsplatsen flera gånger oanmäld. Arbetstagaren blir alltid hämtad/lämnad till och från arbetet och det verkar som medarbetarens fokus är på att vara partnern till lags. Medarbetaren sköter sitt arbete och det finns direkt inget påfallande att peka på gällande arbetet. Det har bland annat resulterat i ett förändrat beteende hos medarbetaren genom att avvika från raster, luncher och sammankomster med övriga anställda för att träffa sin partner istället.

Rörande fall nummer ett tar en av respondenterna upp att mobilförbud under arbetstid kan underlätta för personer som har en kontrollerande partner. Detta för att medarbetaren skall kunna avskärma sig under arbetstid och lägga fokus på arbetsuppgifter så att inte andra också påverkas. Respondenterna menar att det många gånger inte finns så hög toleransnivå när det gäller en anställds dåliga relationer eftersom det hör till individens ansvar att välja bra relationer. En respondent menar att det är skambelagt för den drabbade att vara i ett sådant förhållande. Samma respondent säger också att klimatet i dagens samhälle har ändrats och blivit mer öppet där det är mer legitimt att prata om sina känslor. Respondenterna menar att det hör till skyldigheten att ingripa när någon far illa och hjälpa till att stödja individen och försöka få den att komma till insikt.

...Som chef har man inget personligt ansvar men en gång då fick jag faktiskt gripa in... Det var när en karl började hänga här ute i korridoren med barnen långt innan arbetstiden var slut...

Ibland kan chefen även behöva tipsa om ställen dit individen kan vända sig för att få hjälp.

5.2.2 Vinjett 2 handlar om en medarbetare som har barn med särskilda behov vilket resulterar i att tankarna ofta är på annat håll trots stressbelastningen sköter individen sitt arbete.

Medarbetaren får ofta lov att avbryta arbetet för att åka till akuta händelser angående barnet och dessutom är det ofta möten rörande barnet som inkräktar på arbetet.

Barnfallet är det fallet som respondenterna känner igen sig mest i och det är det fallet med högst toleransnivå både hos chef och övriga medarbetare. En av respondenterna berättar att

...jag känner igen alla fallen och jag har själv en son som har särskilda behov.

Denna respondent berättade att det är bättre att berätta och vara öppen med det än att mörka det. Vilket flera andra respondenter också sa en av respondenterna menar

...är problemet legitimt är det lättare att hjälpa.

Barnfallet var det fallet som ansågs mest legitimt och där det fanns mest anpassningsbara lösningar från chefen med till exempel flexibel arbetstid samt att vara tillåtande med att få ha sin mobiltelefon med i arbetet.

5.2.3 Vinjett 3 handlar om en medarbetare som sköter sitt arbete och ser ut att ha ett bra ordnat familjeliv. Arbetsgivaren har fått indikationer genom andra källor att medarbetarens partner har missbruksproblem. Medarbetaren håller en viss distans till att beröra problem i familjelivet trots att det kan anas att det är en fasad. På arbetsplatsen resulterar det i att arbetstagaren verkar ha fullt upp med att kontrollera hur det förhåller sig med partnern men lyckas ändå sköta sitt arbete.

5.2.4 Vinjett 4 handlar om en medarbetare som har en anhörig som är utbränd eller på annat sätt långvarigt sjukskriven. För medarbetaren som sköter sitt arbete handlar det utmärkande bland annat om att arbetstagaren får lov att avvika då och då och hjälpa till hemma.

Det som skiljer fall nr 3 och fall nr 4 framkom under intervjuerna att de personalansvariga generellt tyckte att det kan vara svårt att få en medarbetare att berätta om problem när det handlar om missbruk annars är svaren generellt de samma utifrån båda fallen. När det handlar om arbetsgruppen kan medkänsla och stöttning vara av blandad karaktär, flera av respondenterna menar att en anledning kan vara att en relation väljer individen själv till skillnad från det fallet där det är barn inblandade. På en arbetsplats kan det därför utmynna i att det ibland uppstår mer likgiltighet än medkänsla till medarbetaren i ett sådant läge likande fall nr 3 och 4. Flera av respondenterna menar att just missbruk är ett ganska tabubelagt område vilket kan orsaka att individer väljer att dölja och hemlighålla det problemet. Resultatet visade att chefens uppgift kan innebära att hjälpa en individ att komma till insikt av sin situation samt att hjälpa till med att säkerställa medarbetarens sociala uppbackning och stötta med att förmedla kontakthjälp om det behövs.

Vid fokusgruppsintervjun framkom det från en av respondenterna att de olika problem som skildras i vinjetterna i praktiken kan komma till uttryck samtidigt i en arbetssituation. Gränsen gick när arbetet blev misskött samt när det gick ut över andra medarbetare.

...Samma familj kan ha alla fyra fallen i sig, tar mycket energi.

5.3 Resultatanalys

I denna del visas en sammanställning av resultat och analys från intervjuerna samt vinjetterna i olika teman.

5.3.1 När och hur kan anställdas problem skildras

Respondenterna samtycker att det märks när en medarbetare tappar fokus och att energin går till något annat. En av respondenterna tillägger

...när man märker att individernas energier inte räcker till för arbetet utan befinner sig på annat håll då gäller det att anpassa situationen. Arbetssystemet avslöjar prestationen och då går det att hålla lite extra koll om det är tillfälligt.

Små indikationer eller anpassningar som gör att gränsen till det som anses normalt förflyttas kan vara de största farorna (Senge, 1995). Vissa använder sig av arbetssystem som ger indikationer om att det är förändringar i medarbetarens prestationsnivå. Resultatet kan

påverkas av en individs beteendeförändringar menar (Malmqvist et al., 2007). En respondent avslöjar att hon kan hålla lite extra koll på en medarbetare utan att den behöver veta om det. Finns det problem i en individs familj kan det leda till att individen presterar sämre på arbetet (Frone et al., 1996). Hon säger att det kan vara bra att ta reda på hur en medarbetare reagerar för olika situationer det vill säga vad som sätter igång ett visst beteende för att kunna fastställa vad den behöver extra stöd med. Försäkringskassan beskriver när medarbetare förlorat fokus och ger ansvariga råd vad de skall vara uppmärksam på och att det vid tillfälliga situationer krävs extra lyhördhet från ansvariga (Försäkringskassan, 2015).

Gränsen har passerat när medarbetaren missköter sina arbetsuppgifter och alla respondenter menar att det är medarbetarens ansvar att veta vart gränsen går mellan privatliv och arbetsliv. En medarbetares olika rollers inflytande av varandra kan resultera både till negativ och positiv effekt därför har balansen mellan dessa stor betydelse menar Allvin et al., (2013). När en roll blir lidande på grund av att en annan roll tar för stor plats innebär det en obalans (Greenhaus & Beutell, 1985). Det är oacceptabelt om kollegor och kunder blir drabbade samt om medarbetaren själv blir sjuk av stressen som den komplexa situationen för individen innebär menar en av respondenterna.

...en hård värld kanske men det kostar pengar vilket det är viktigt att få medarbetaren att förstå, samma gäller för alla..

Humankapital är en organisations viktigaste tillgång men huvudsyftet med en anställd är att intäkten skall överstiga kostnaden (Johanson & Johrén, 2012). En medarbetare mår oftast sämre om det är privata problem som följer med till arbetet än om arbetets problem följer med hem (Frone et al., 1996).

5.3.2 Ledarskapets ansvar och hantering

Medarbetarsamtalen handlar om att främst lyfta det som har med arbetet att göra och försöka se utvecklings möjligheter vilket en av respondenterna tydligt uttryckte.

...Det blir andra samtal till det som är problem, visserligen kanske det kommer upp indikationer på ett medarbetarsamtal som går att spinna vidare på vid ett annat tillfälle.

Cameron och Plews (2012) menar att när ledarskapet är av positiv karaktär läggs fokus på de positiva styrkorna istället för det negativa vilket många gånger genererar i mer effektiva medarbetare. Dagens organisationer behöver just ledare som prioriterar positiva relationer vilket det transformativa ledarskapet bygger på (Burke & Collins, 2001). Som chef är det viktigt att visa och agera respektfullt mot alla medarbetare och försöka känna av läget och vara in lyssnande säger generellt alla respondenter. Ett framgångsrikt ledarskap handlar om att kunna inspirera och engagera sina medarbetare samt samtidigt visa empati och förstå deras situation (Sandberg & Targama, 2012). En av respondenterna säger

...det är individuellt hur människor känner inför det som är personligt, vissa blir förolämpade av allt.

Nilsson och Waldemarson menar att individer många gånger bemöter svåra ämnen med försvar, motstånd, bortförklaringar samt förnekande (Nilsson & Waldemarson, 2013). Att

utgå från att varje individ har som mål att utföra ett så bra arbete som möjligt kan vara en utgångspunkt innan ett svårt samtal menar Engquist (2007). Som chef handlar det om att visa respekt samt vara stöttande vid komplexa situationer (Yukl, 2012). Samtliga respondenter anser att de flesta medarbetare uppskattar att någon bryr sig och vill lyssna. För en individ i en komplex situation kan känslomässigt stöd vara en åtgärd som får den drabbade att känna sig sedd och uppmärksammas menar Kaufmann och Kaufmann (2012). Som chef finns inget personligt ansvar alls, det finns regler och lagar att följa menar respondenterna. Arbetsmiljölagen förtydligar arbetsgivaransvarets skyldigheter och att försäkringskassan och andra myndigheter ska ha viss delaktighet (Iseskog, 2013). En respondent berättar

...man kan bli personligt involverad fast man inte behöver... Jag hade en anställd som hamnade på lasarettet och då gick jag in i lägenheten och matade katten då kände jag att gränsen var nådd.

Respondenterna menar att ansvaret är hos medarbetaren och det beror på dennes förutsättning att hantera sina egna problem. När Senge tar upp om det personliga mästerskapet anser han att det innefattar en individs möjlighet att ta eget ansvar för sina val (Senge, 1995). Även Tengblad et al., (2010) har en liknande teori där självinsikt hos en individ innebär att personen har förståelse för sina styrkor och svagheter vilket visar sig i interaktion med andra individer. Ibland kanske en medarbetare behöver få hjälp att avgränsa sig från problemen under arbetstid och eventuellt underlätta för individen att få vara flexibel med sin arbetstid menar flera respondenter. En av respondenterna i fokusgruppen säger

...bland mina medarbetare har vi infört mobilförbud för att onödiga samtal inte ska kunna störa under arbetstiden.

Detta kan underlätta för medarbetare att få sköta sitt arbete utan att bli störd med syftet på vinjetten där individen har en kontrollerande partner. Beroende på problem kan mobilförbud kanske vara en nackdel för den anställde, menar samma respondent och tillägger att om det finns en öppen dialog är det inga problem att få en flexibel lösning. Ett bra ledarskap innebär att ha förmågan att använda makten på rätt sätt vid problemlösning (Svedberg, 2012).

Genom vissa åtgärder kan kraven som innebär stress för individen minska för och beroende på problem kan semester ibland vara en lösning menar en annan respondent. Det systematiska arbetsmiljöarbetet tillhör en del av en chefs uppgifter och skall vara ett verktyg när chefen hanterar ohälsa (AFS 2001:1). SAM (systematiskt arbetsmiljöarbete) har stor betydelse för det fysiska, psykiska och sociala delarna kopplat till arbetet (AFS 2001:1).

Kaufmann och Kaufmann (2012) anser att det är viktigt för en individ i en pressad situation att ha fungerande stödfunktioner (Kaufmann & Kaufmann, 2012). En av respondenterna förtydligar att

...de förväntningar av chefen kanske kan vara att säkerställa medarbetarens sociala uppbackning stödja med att förmedla kontakthjälp som behövs till exempel företagshälsovård, samtalsstöd samt eventuellt kvinnojourer.

Beroende på vilket problem det rör sig om finns det olika stödinsatser att få genom försäkringskassan vilket chefen kan upplysa den anställde om upplyser samtliga respondenter oss om. Arbetsgivaren har huvudansvaret när det gäller arbetsanpassning (Iseskog, 2013) och

kan genom försäkringskassan få stöd att hantera medarbetarens vars problem inverkar negativt på arbetet (Försäkringskassan, 2015).

5.3.3 Betydelse av problemlösning utifrån perspektiv som organisationskultur, medarbetare samt genus.

Organisationens karaktär inverkar på kulturen vissa konstellationer har starkare kultur än andra (Boxall & Purcell, 2011) och beroende på hur lösningsfokuserad den är påverkas medarbetarna av den menar respondenterna. Den kultur som finns i gruppen är betydelsefull för välmående hos individerna på arbetsplatsen (Försäkringskassan, 2015). En av fokusgruppens respondenter betonar att

...kulturen har stor betydelse, gliringar kan leda till större press och förståelse gör att deras problem blir lättare att hantera.

Vid svåra lägen kan känslorna styra vilket kan resultera i förnekande, lojalitet, medberoende och avundsjuka. Går det att vara öppen med det problematiska kan förståelsen öka och avundsjuka minskas vid till exempel särbehandling för den medarbetaren menar flera respondenter. Bemötande av en individ och dennes problem påverkas av attributionsteorin (Bjereld et al., 2012). En person med maktposition kan påverka den psykiska hälsan genom lyhörddhet (Nilsson & Waldemarson, 2013).

Beroende på vilket problem det handlar om anses medkänslan vara av olika karaktär, det finns en högre toleransnivå när det är barn inblandade i problemen än om det handlar om att medarbetarens partner upplevs vara orsaken till problemet. Anledningen till det anser alla respondenter är att en relation väljer individen själv, därför kan det ibland uppstå mer förakt än medkänsla till medarbetaren i ett sådant läge. Enligt lagstiftningen finns det för en arbetsgivare lagar att förhålla sig efter när det gäller anställda med barn samt att en arbetstagare skall behandlas lika oavsett kön (Gabinus Göranson et al., 2011). Tillfällig föräldrapenning samt ledighet vid ansträngande skäl i familjen är en rättighet som finns för individen att tillgå (Iseskog, 2013). Ur ett genusperspektiv anses det sakna betydelse om chefen eller medarbetaren är man eller kvinna när det handlar om att få svar på vårt syfte. De indikationer som finns är att kvinnor kan vara mer känslolagade än män samt att de anses som relationsbyggare i högre utsträckning. Yukl (2012) menar att det finns en tro om att kvinnorna är mer empatiska än män och att de är mer lyhörda för sin intuition samt att uppfatta olika känslor och relationer. En respondent menar att manliga chefer många gånger blir berörda av anställda som gråter och agerar annorlunda om känslor visas vilket respondenten uttrycker

...en del kvinnor har tårarnas teknik vilket kan bita på manliga chefer.

Alla intervjupersonerna har alla samma uppfattning att det är personligheten som är viktigast och att genus saknar betydelse. När det gäller arbetslivet menar Greenhaus och Beutell (1985) att kvinnor i dagens samhälle förväntas klara både arbete och hemmet i större utsträckning än männen. En av respondenterna menar att kraven de senaste tjugo åren har ökat när det gäller att klara stressen som karriär och familj kan innebära.

Beroende på en organisations kutym varierar graden av hur mycket fasad som visas utåt, de sista åren har emellertid samhället blivit mer tillåtande att vara öppna och berätta om bekymmer vilket flertalet av respondenterna påtalar. Utvecklingen i samhället har under det senaste århundradet ändrats genom att gränser har öppnats med ett mer humanistiskt tillåtande och förståelsebaserat klimat där privatlivet får ta plats (Allvin et al., 2013). Goffman (2013) framhåller att mycket kan döljas bakom en fasad där det kan vara svårt för utomstående att få inblick i. Genom att bekräfta en annan människa kan man hitta syftet bakom ett agerande och eventuella dolda sidor bakom fasaden kan synliggöras (Nilsson & Waldemarson, 2013).

Arbetsgruppens storlek kan ha inverkan i sammanhanget menar respondenterna, en liten grupp kan vara lättare för en chef att överblicka men kan vara svår att ta sig in i. Gruppens lojalitet kan bidra till att de skyddar varandra från att chefen ska få kännedom om eventuella problem. I fokusgruppen tillägger en av respondenterna att

...ibland märks det i lunchrummet att gruppen ändrar sitt beteende när jag kommer dit.

Har individen berättat något i förtroende kan gruppens samanhållning skadas om det avslöjas. För att förebygga konflikter är det viktigt att få kännedom om vem problemet tillhör detta gynnar problemlösningen (Svedberg, 2012).

5.3.4 Förebyggande arbete

Det är bra att förebygga med goda relationer innan det blir ett problem, det är svårt att bygga relationer i kris menar en av respondenterna. Svedberg, (2012) anser att ledarskapets styrka handlar om att ha förmåga att prioritera mellan olika val som uppkommer ibland i arbetet. För att lyckas med det är det av vikt att det finns fungerande, väletablerade relationer vilket kan vara ansträngande när en chef har innehar en maktposition. Organisationens nyckel till framgång handlar många gånger om att ha förmågan att behandla sina relationer på ett bra sätt (Kates, 2006). En bra kommunikation bygger på att det finns förståelse för andra individer och att kunna se situationer ur fler perspektiv (Sandberg & Targama, 2012). Kommunikation och bra dialog är viktigt, finns det problem med samtalen finns det hjälp att få genom andra aktörer. Samma respondent tillägger att ibland kan det vara chefen som behöver hjälp om den har problem med svåra samtal. Svagheter i ledarskapet anser Svedberg, (2012) kan visa sig med att ledaren undviker att avhålla sig från att hantera problem. Finns det goda tillitsfulla relationer kan upplysningar angående vad en viss individ har svårt för att belysas och undvikas. Det kan bidra till att en medarbetare som behöver extra stöd under en tid kan få hjälp med det. Chefen kan ha en hämmande inverkan på de anställda på grund av sin maktposition vilket kan bidra till att det är svårt att hantera problem som uppstår. Ibland kan en individ behöva få hjälp att komma till insikt för sin situation och få stöd till personlig utveckling. En utmanande del av en chefs uppgift anser Pfeffer (2005) vara att få individer att se sitt eget ansvar över valmöjligheterna i olika lägen. Det kan vara väldigt stärkande för en chef att ha varit med och hjälpt en individ att ta sig igenom en komplex situation, säger en av respondenterna.

Det kan vara bra att ha rutiner att ta till när något händer och då gäller det att vara uppmärksam och våga ingripa i tid. På en arbetsplats bör det finnas ett system som ger indikationer om det finns problem i ett tidigt skede för att snarast kunna sätta in åtgärder

(Iseskog, 2013). Genom att etablera bra relationer med en löpande dialog till medarbetarna kan problem upptäckas på ett tidigt stadium. Upptäcks problemen tidigt genom att ledaren är lyhörd för indikationer och vågar ingripa kan många gånger eventuella skador mildras. En av respondenterna argumenterar för att det är bättre att ingripa i tid och få svaret att det inte finns något problem än att blunda för det. Konflikthantering menar Svedberg (2012) är att förebygga med att våga ingripa i ett tidigt skede för att det på det viset mildra att problem uppstår. Även Yukl (2012) betonar att vikten av tid för att undvika att problem eskalerar och blir svårhanterliga.

På frågan om delat ledarskap menar respondenterna att det kan vara svårt att dela ett ansvar, dels för att det då krävs tydliga roller. För att undvika konflikter är tydliga roller en viktig aspekt i fråga om ansvarsfördelning (Yukl, 2012). Det är bra om det finns fler personer att dela med men just delat ledarskap är det delade meningar om. En betydelsefull faktor för att samspelet ska vara framgångsrikt behövs förmåga att utnyttja varandras olikheter samt att värderingarna respekteras (Döös et al., 2013).

5.4 Sammanfattning av analys och resultat

Sammanfattningsvis observerade vi att medarbetares problem är när de tappar fokus på arbetsuppgiften och arbetet missköts. Medarbetaren har huvudansvaret för att de blir obalans i arbetsliv och privatliv. Som ledare innebär det att de bör agera som stödfunktion och försöka agera respektfullt. Organisationskulturens konstellation och övriga medarbetare har stor betydelse för hur problemlösningen fortlöper. Genus saknar betydelse rörande syftet menar respondenterna utan personlighet är viktigast. Att etablera bra relationer och behålla en god kommunikation undviker och mildrar eventuella problem samt att ingripa i tid. En och samma familj kan vara involverad av alla fallen.

6. Diskussion

Studiens syfte var att undersöka hur chefer hanterar situationer där medarbetares privata problem inverkar negativt på arbetet för både arbetsgivare och övriga medarbetare. Enligt resultatet menar respondenterna att det är oacceptabelt om kollegor och kunder blir drabbade samt om medarbetaren själv blir sjuk av situationen. Vi tror att gränsen kan vara svår att definiera och det är nog individuellt när obalans mellan arbetsliv och privatliv leder till ohälsa. Den tidigare forskning som finns i ämnet är när arbete och fritid kommer i obalans och handlar om att medarbetare tar med sig arbetet hem (Allvin et al., 2013). Efter vår studie har vi konstaterat att fenomenet är vanligt förekommande när arbetsplatsen blir påverkad av att medarbetarens privatliv inverkar negativt i organisationen och det anses komplext och svårt att hantera. Det anses även att medarbetare mår sämre när det är privata problem som följer med till arbetet än om arbetets problem följer med hem (Frone et al., 1996). Vilket vi anser är väldigt naturligt eftersom arbetet går att byta om det skulle bli för krävande medan familjedelen kan vara svårare att påverka. Orsaken till obalans är när rollerna i de olika konstellationerna inkräktar på varandras revir och orsakar ogynnsam stämning (Greenhaus & Beutell, 1985).

Genom respondenterna fick vi ta del av hur de uppfattade problematiken runt vinjetterna och hur de valde att agera. Vi har undvikit kodning av materialet på grund av att vi anser att det är ett känsligt ämne och att det kan vara personligt hur de väljer att lösa situationer. Resultatet grundar sig på svar från intervjuer från sju deltagare under en begränsad tid och vi tror att för att få en säkrare bild av företeelsen kan det behövas observationer under en längre tid. Detta för att vi känner osäkerhet inför tillförlitligheten i resultatet och undrar om det är ett önskat beteende eller verklighet. Vi anser att de personliga värderingar som kom fram kan ha betydelse för hur de väljer att hantera situationer som är kopplade till fallen. Det menar vi kan innebära att både vi som utfört studien samt respondenterna påverkas av vilka värderingar som speglas i vinjetterna. Det kan finnas andra situationer liknande vinjetterna där konsekvenserna blir detsamma fast utgångsläget är ett annat från början. Den hermeneutiska tolkningen innebär här att försöka tolka empirin genom respondenternas intervjusvar (Kvale & Brinkmann, 2013). Vi upplevde att alla deltagare var engagerade och generösa med att dela med sig av sina erfarenheter. Vid fokusgruppsintervju diskuterade deltagarna sinsemellan och vi uppfattade att de kom djupare ner i ämnet vilket gjorde att ämnet blev bemött från olika perspektiv. Vårt deltagande under vår fokusgruppsintervju innebar att vi observerade hur de bytte erfarenheter och åsikter med varandra. I vissa frågor bedömde vi att deras antaganden mynnade ut i att några ändrade ståndpunkt för sina tidigare argument under intervjutiden. Eftersom det var svårt att få deltagare till en fokusgrupp fick vi möjlighet till den observationen endast vid ett tillfälle. I efterhand tror vi att det optimala för vår undersökning hade varit att få utföra fler fokusgruppsintervjuer för att tillförlitligheten i vårt resultat skulle vara bästa möjliga.

Undersökningen har visat att problem upplevs när en anställd tappar fokus på sitt arbete och att det leder till att medarbetare, kunder och ekonomin påverkas negativt. Humankapitalet är en av de viktigaste tillgångar för en organisation och det kan vara kostsamt om det blir komplikationer där (Johanson & Johrén, 2012). Utifrån resultatet fann vi att det finns en vilja

att stötta medarbetare om de behöver det med att ge konstruktiva alternativ för att finna lösningar. Det kan då vara en balansgång anser vi om det blir problemlösning som ger kollektiv eller kortsiktig åtgärd. Resultatet visade enligt vår tolkning att insatserna riktades på ytan istället för mot problemets kärna. Det vi menar med det är att vi tror att det är viktigt att ledaren är lyhörd och griper in på rätt sätt innan gränserna tänjs för mycket. Ett oansenligt problem kan antingen lösa sig själv eller få motsatt effekt om det expanderar säger respondenterna. Senge (1995) menar att när något kommer smygande kan effekterna visa sig först när det gått för långt.

Utifrån resultatet fick vi indikationer på att toleransnivån är beroende på personens relationer och problemets art. En arbetsplats kan acceptera när en medarbetares barn inverkar på arbetsinsatsen i högre grad än till exempel när en relation inverkar negativt. Bjereld, Demker och Hinnfors (2012) attributionsteori bygger på att människor försöker tolka vad andra individers beteenden grundar sig i och orsaken till dem utifrån subjektiva värderingar. Utifrån den teorin tror vi att ledarens värderingar påverkar handlandet av komplexa situationer. Respondenterna uttryckte att en medarbetare kan ha alla exemplen från vinjetterna i sin livssituation och vi bedömer att det kan finnas svårigheter ur ett ledarskapsperspektiv att hitta rätt stödfunktion. Vilket kan innebära att en medarbetare i en pressad situation i privatlivet kan få en ytterligare belastning med arbetet. I Burke och Collins (2001) resonemang lyfter de betydelsen av att stärka medarbetare och organisationens resurs genom ett empatiskt förhållningssätt. Med det menar vi att klimatet stärker samvaron på ett bra sätt i gruppen och att toleransnivån till individen som har svårigheter accepteras lättare. Vår tolkning utifrån det innebär att en chef behöver medhåll från hela gruppen för att kunna göra en bra insats för individen som är i behov av extra stöd under en period. Det är därför lättare att förståelse infinner sig ur båda perspektiven om det finns en öppen atmosfär i gruppen tror vi.

Vår tolkning av resultatet visade att en arbetsplats blir påverkad av en individ som blir särbehandlad och det framgick att öppenhet kan motverka avundsjukan. Hanteringen blir som det framgår av resultatet därför mer okomplicerad om hela gruppen förstår innebörden och är med på vägen. Svedberg (2012) förtydligar att en grupp med bra relationer där alla vet sitt ansvar är lättare att förändra än en ensam individ och i en organisation är det ofta ledaren som är normsättare för vilka värderingar som är legitima. Beroende på värderingar hos ledaren anser vi därför att det har betydelse för gruppens beteende hur chefen agerar. Cameron och Plews (2012) menar att när ledarskapet är av positiv karaktär läggs fokus på de positiva styrkorna istället för det negativa vilket många gånger genererar i mer effektiva medarbetare.

På frågan om genus har någon betydelse svarade respondenterna över lag att det ansåg att personligheten var det som hade betydelse kopplat till vår studie. Vi tror ändå att de har en viss betydelse om chefen är kvinna eller man. Yukl (2012) framhåller att det finns tecken som menar att kvinnor prioriterar relationer i högre grad än män. När det gäller arbetslivet menar Greenhaus och Beutell (1985) att kvinnor i dagens samhälle förväntas klara både arbete och hemmet i större utsträckning än männen. En av respondenterna menar att kraven de senaste tjugo åren har ökat när det gäller att klara stressen som karriär och familj kan innebära. Vi tror att det kan stämna till viss del eftersom dagens samhälle har spår av tiden då kvinnor ansågs ha en mer vårdande roll än männen.

Som det framgår av resultatet är det viktigt att se till att individer som befinner sig i en komplex situation har stöd i form av socialuppbäckning omkring sig. Utifrån resultatet anser vi att förebyggande åtgärder generellt handlar om att vårda relationer och att ha en bra kommunikation vilket även Kates (2006) instämmer med. Problem tror vi kan förekomma när medarbetare är omedvetna om sin situation eller vill skydda något. I Goffmans (2013) antaganden handlar det om hur individer håller upp fasader för att dölja något. Därför menar vi att det är betydelsefullt att finna grunden av ett problem för att finna en konstruktiv lösning. Vi tror att en förebyggande åtgärd kan vara att se över kulturen på arbetsplatsen och att dess inverkan kan ha betydelse. Vi bedömer att när en ledare har gjort allt den kan efter de lagar och regler som finns runt hantering av medarbetare är det personligt för hur mycket resurser de väljer att ge en individ med problem. Vi tror att det viktigaste är att få medarbetare att se sitt eget ansvar över sin livssituation. Det är en balansgång att se när arbete och privatliv flyter ihop och när det blir negativ påverkan och ibland kanske människor befinner sig i ett läge som är svårt att påverka fast insikten finns. Den stress som en pressad situation kan innebära gör kanske att det saknas motivation till att orka genomföra en förändring av läget tror vi. Som ledare menar Pfeffer (2005) att det kan vara en svårighet att få medarbetare att se sina möjligheter. Vi tror därför att det är viktigt att en ledare bemöter medarbetare i pressade situationer med respekt. Tengblad et al., (2010) bekräftar vikten av självinsikt och att ha förståelsen för sina styrkor och svagheter. Detta för att se sin bidragande del i sammanhanget som Senge (2011) tar upp gällande systemtänk. Den viktigaste förebyggande åtgärden som finns anser vi är att agera i tid med de resurser som finns att tillgå istället för att vänta. Iseskog (2013) belyser arbetsgivaransvaret samt att det är bra att ha rutiner att ta till för att kunna åtgärda i tid.

Respondenterna uttryckte att en familj kan ha fler exempel av vinjetterna i sina liv och därför tror vi att det är betydelsefullt att få klarhet i vad individen för tillfället behöver stöd med för att klara att balansera arbete och privatliv på ett hanterligt sätt. Utifrån ett ledarskapsperspektiv tror vi att det kan vara fördelaktigt att försöka förstå vilket stöd medarbetaren behöver. Vår tolkning av resultatet visar att det finns en vilja hos chefer att vara lyhörda och fånga upp problem i tid för att få en bra arbetsgrupp. Deltagarna i vår studie har varit överväganden kvinnor och ur det perspektiv kanske det har betydelse för vårt resultat. I Yukls (2012) resonemang menar han att det finns en förväntning på kvinnliga chefer att de bör ha en mer förstående och empatisk läggning (Yukl, 2012). Dessvärre anar vi att verkligheten ser annorlunda ut på arbetsplatser både bland kvinnliga och manliga chefer, vi tror att det är svårt att fånga upp och hantera medarbetare som stör i ett tidigt skede. Dels anser vi att det kan bero på att det är svårt att komma åt samt att de brister i ledarskapet. Svedberg (2012) beskriver det genom att ledaren kan använda sin makt till att avhålla sig från att hantera problem som uppstår. Ur ett ledarskapsperspektiv finner vi att personligheten har betydelse hos chefen, vissa individer har lättare för att tyda de små tecknen medan andra behöver tydlig symbolik och klarhet för att reagera.

7. Slutsatser

Syftet med denna studie var att undersöka hur chefer hanterar situationer där medarbetares privata problem inverkar negativt på arbetsplatsen. Genom studien har det framkommit att det är ett vanligt problem när balansen mellan arbete och privatliv väger över för mycket åt ett håll. Trots att problemet är vanligt finns det ändå relativt lite forskning förenat till ämnet. Finns det forskning kring något anses problemet mer erkänt och belyst än om det saknas forskning. Som chef kan det ibland behövas stöd och hjälp för att reagera och agera konstruktivt i tid eftersom följderna kan skapa stress och ohälsa bland övriga medarbetare om det går för långt. Enligt resultatet kan det leda till ekonomiska följder och därför kan ett nätverk eller delat ledarskap vara ett alternativ för att skapa mer objektivitet och förståelse för när gränsen för det acceptabla har passerat och gått för långt. Resultatet visade även att toleransnivån varierar beroende på problem och relationer. I förebyggande syfte gavs vikt vid att vårda relationer innan problem skapas samt hålla en god kommunikation i arbetsgruppen och agera i tid.

7.1 Förslag till vidare forskning

Den forskning som finns beträffande balansen mellan arbetsliv och privatliv handlar om att arbeta för mycket på fritiden. Det motsatta fenomenet som innebär att negativitet från privatlivet visar sig på arbetsplatsen är enligt studien lika vanligt förekommande. Alla organisationer som deltog i studien hade upplevt problemet och därför kan forskning vara att undersöka varför det finns ytterst lite studier i ämnet när det ändå existerar. Ur ett ledarskapsperspektiv kan det vara betydelsefullt att undersöka hur hanteringen av problem skiljer sig ur genusperspektiv samt om det skiljer sig geografiskt mellan en chef som befinner sig fysiskt i arbetsgruppen eller på distans.

8. Referenser

- Allvin, M., Aronsson, G., Hagström, T., Johansson, G., & Lundberg, U. (2013) *Gränslöst arbete - socialpsykologiska perspektiv på det nya arbetslivet*. Stockholm: Liber AB
- Andersen, I. (2012) *Den uppenbara verkligheten - om kunskapsproduktion i samhällsvetenskaperna*. Lund: Studentlitteratur AB
- Arbetsmiljöverket. AFS 2001:1- *Systematiskt arbetsmiljöarbete*.
- Backman, J. (2011) *Rapporter och uppsatser*. Lund: Studentlitteratur AB
- Bjereld, U., Demker, M., & Hinnfors, J. (2012) *Varför vetenskap?*. Lund: Studentlitteratur AB
- Bohgard, M. (2011) *Arbete och teknik på människans villkor*. Stockholm: Prevent
- Boxall, P.F., & Purcell, J. (2011) *Strategy and human resource management*. New York: Palgrave MacMillan.
- Burke, S., & Collins, K. M. (2001). Gender differences in leadership styles and management skills. *Women in Management Review*, Vol. 16. No. 5, 244-256
- Cameron, K., & Plews, E. (2012). Positive leadership in action: Applications of POS by Jim Mallozi, Ceo, Prudential Real Estate and Relocation. *Organizational Dynamics*, 41: 99-105
- Denscombe, M. (2013) *Forskningshandboken – för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. Lund: Studentlitteratur
- Döös, M., Wilhelmson, L., & Backström, T. (2013) *Delat ledarskap – Om chefer i samarbete*. Malmö: Liber
- Engquist, A. (2007) *Förstånd och missförstånd – Samtalsmetodik för arbetslivet*. Stockholm: Prisma
- Frone, M.R., Russel, M., & Barnes, G.M. (1996). Work-Family Conflict, Gender, and Health-Related Outcomes: A Study of Employed Parents in Two Community Samples. *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 1. No. 1, 57-69
- Gabinus Göransson, H., Slorach, M., Flemström, S., & del Sante, N. (2011) *Diskrimineringslagen*. Stockholm: Norstedts Juridik AB
- Goffman, E. (2013) *Jaget och maskerna*. Falun: Scandbook,
- Greenhaus, J.H., & Beutell, J.H. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, Vol. 10. No. 1, 76-88
- Iseskog, T. (2012) *Personalljuridik*. Stockholm: Norstedts Juridik AB
- Iseskog, T. (2013) *Arbetsgivarens rehabiliteringsansvar*. Stockholm: Norstedts Juridik AB
- Jergeby, U. (2007). *Att bedöma en social situation. Tillämpning av vinjettmetoden*. Stockholm: IMS, Socialstyrelsen
- Johanson, U., & Johrén, A. (2012) *Personalekonomi idag*. Malmö: Liber AB
- Kates, A. (2006). (Re) Designing the HR Organization. *Human resource planning*, 29(2): 22-30
- Kaufmann, G., & Kaufmann, A. (2012) *Psykologi i organisation och ledning*. Lund: Studentlitteratur
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2013) *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur AB

- Malmqvist, C., Vinberg, S., & Larsson, J. (2007) *Att styra med hälsa - från statistik till strategi*, Bräcke: Metodicum
- Nilsson, B., & Waldermarson, A-K. (2013) *Kommunikation – samspel mellan människor*. Lund: Studentlitteratur AB
- Pfeffer, J. (2005). Changing Mental Models: HR's most important task. *Human Resource Management*, 44(2): 123-128
- Sandberg, J., & Targama, A. (2012) *Ledning och förståelse: ett kompetensperspektiv på organisationer*. Lund: Studentlitteratur
- Senge, P. (1995) *Den femte disciplinen*. Stockholm: Nerenius & Santérus Förlag.
- Svedberg, L. (2012) *Gruppsykologi*. Lund: Studentlitteratur
- Tengblad, S., Hällstén, F., Ackerman, C., & Velten, J. (2010) *Medarbetarskap från ord till handling*. Malmö: Liber AB
- Vetenskapsrådet. (2002) *Forskningsetiska principer inom humanistisk – samhällsvetenskaplig forskning*. Stockholm
- Yukl, G. (2012) *Ledarskap i organisationer*. Harlow: Prentice Hall

Elektroniska källor:

- Försäkringskassan (2015) *Förebygga sjukfrånvaro*.
https://www.forsakringskassan.se/wps/portal/arbetsgivare/forebygga_sjukfranvaro
Hämtat 2015-02-03.
- Försäkringskassan (2015) *Företagshälsovård*.
<https://www.forsakringskassan.se/wps/portal/arbetsgivare/foretagshalsovard>
Hämtat 2015-02-03
- Försäkringskassan (2015) *Om Försäkringskassan*. <https://www.forsakringskassan.se/wps/portal/omfk>
Hämtat 2015-02-03
- Försäkringskassan (2015) *Samverkan med Försäkringskassan*.
https://www.forsakringskassan.se/wps/portal/arbetsgivare/samverkan_med_forsakringskassan
Hämtat 2015-02-03
- Försäkringskassan (2015) *Tidiga insatser*.
https://www.forsakringskassan.se/wps/portal/arbetsgivare/forebygga_sjukfranvaro/tid
Hämtat 2015-02-03

9. Bilaga

9.1 Frågor

- 1. Namn (valfritt)?**
- 2. Man eller kvinna?**
- 3. Ålder?**
- 4. Befattning?**
- 5. Känner du/ni igen någon av dessa situationer?**
- 6. Har du varit med om att en medarbetares trassliga privatliv tar överhanden på arbetsplatsen och påverkar den på olika sätt?**
- 7. När blir det ett problem för arbetsplatsen och på vilket sätt kan det visa sig?**
- 8. Hur kan, ska och bör en arbetsgivare hantera det problemet i sådana fall tycker du/ni?**
- 9. Hur kan problemen förebyggas kopplat till fallen tror du/ni?**
- 10. Vad tror du/ni händer om man blundar för problemet?**
- 11. Tar du/ni upp sådant här på medarbetarsamtal och i sådana fall hur?**
- 12. Hur tycker du/ni att problemet bör hanteras så att vederbörande inte känner sig förolämpad?**
- 13. Vad tror du/ni att övriga medarbetare har för betydelse i detta sammanhang?**
- 14. Vilken betydelse tror du/ni att organisationskulturen har när det gäller problemlösningen?**
- 15. Hur stort personligt ansvar tycker du/ni att chefen, arbetsgivaren eller personalansvarig skall ha i dessa fall?**
- 16. Sett ur ett genusperspektiv, anser du/ni att det kan ha betydelse om medarbetaren eller chefen är man eller kvinna och i sådana fall hur?**
- 17. Hur anser du/ni att en arbetsplats bör hantera en situation där det är medarbetarens anhöriga som har det primära problemet?**
- 18. Har du/ni några tips eller råd att ge i sådana här situationer till andra chefer, arbetsgivare och personalansvariga?**