

## Relational Justice – en viktig faktor relaterad till hälsa på jobbet

Ulrich Stoetzer  
Medicine Doktor, Leg. Psykolog  
IMM, IIR, Karolinska Institutet  
Arbetsmiljöverket

Stoetzer U, Ahlberg G, Bergman P, Hallsten L, Lundberg I.  
**Working conditions predicting interpersonal relationship  
problems at work.** European Journal of Work and Organizational  
Psychology 2009; 16(4):424-441

Stoetzer U, Bergman P, Åborg C, Johansson G, Ahlberg G,  
Parnsund M, Svartengren M. **Organizational factors related to  
low levels of sickness absence in a representative set of  
Swedish companies.** WORK, 2014, Vol.47(2), pp.193-205

Stoetzer U, Åborg C, Johansson G, Svartengren M. **Organization,  
relational justice and absenteeism.** WORK, 2014, Vol.47(4),  
pp.521-9

Ulrich Stoetzer ulrich.stoetzer@ki.se

28 april 2015

## Varför arbetar vi?



Ulrich Stoetzer ulrich.stoetzer@ki.se

28 april 2015

## Tjäna pengar?



Ulrich Stoetzer ulrich.stoetzer@ki.se

28 april 2015

## Utvecklas?



Ulrich Stoetzer ulrich.stoetzer@ki.se

28 april 2015

## Social gemenskap

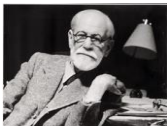


Ulrich Stoetzer ulrich.stoetzer@ki.se

28 april 2015

## Bakgrund

- Freud, psykisk hälsa: att arbeta och älska
  - Arbetsgruppen, en förlängning av familjegruppen



## Grundantagande

- Relationerna på arbetsplatsen är en viktig del av den psykosociala arbetsmiljön
- Psykosocial, hur individen påverkas psykologisk i interaktionen med andra – Erik Erikson
- Relationerna är i sig en viktig del av arbetslivet– inte bara något nödvändigt för att utföra uppgiften
- Påverkar vår mentala hälsa

## Definitioner av relationer på arbete

- Social support – socialt stöd
  - Karasek & Theorell – instrumentellt och emotionellt stöd, motvikt mot hög belastning och brist på inflytande
    - "... the social interaction itself is obviously a major component of health and behavioural reactions. We must therefore expand our original demand/control model to include social support as a third dimension..." (Healthy Work, 1990)

## Konflikter



## Definition av konflikter

- Öppna konflikter, argumentering mellan två eller fler, hårda ord, hetsiga diskussioner. Från artig argumentering till skrik i korridorer
  - Ibland handlar det om praktiska saker, resurser, prioriteringar, olika lösningar av problem etc. Uppgiftsorienterat
  - Ibland handlar det om personliga faktorer, sociala faktorer, skilda politiska uppfattningar, humor etc. Relationsorienterat
  - Ibland handlar det om båda
- Tiden och intensiteten viktig och om det förekommit nedlåtande eller kränkande kommentarer i samband med konflikten.

## Förklaringar

- Konflikter kan orsakas av arbetsorganisatoriska orsaker
- Höga krav, stress kan öka risken för konflikter
- Lågt inflytande kan orsaka konflikter

## Utfrysning



- Känner du dig utfrusen av vissa arbetskamrater t.ex. genom att de utesluter dig från information, inte hälsar eller inte svarar på frågor
- Känner du dig utfrusen av vissa chefer t.ex. genom att de utesluter dig från information, inte hälsar eller inte svarar på frågor
  - Inte en interaktion
  - En person blir utsatt utan att vara aktiv
  - Kan följa en konflikt

## Organisatoriskt perspektiv Resultat från intervjustudien, HOF

- Ledarskap
- Kompetensförsörjning
- Kommunikation/kännedom
- Delaktighet
- Hälsa och sjukfrånvaro

Fokus på friskfaktorer

## Ledarskap

Ledaregenskaper som social kompetens, utöver den rent produktionsinriktade förmågan, framhålls oftare.

*Vi söker efter ödmjukhet, värme, mänsklighet, respekt för andra. Stöddiga personer med armbågar klarar sig i fem minuter. Respekten för individen är oerhört viktig...*

## Kompetensförsörjning

- Medarbetarna betraktas som en resurs och utbildning styrs inte enbart av verksamhetens behov utan ses också som personligt utvecklande.

*Vi har mycket individuella utvecklingsplaner... De ska hinna med det de ska men vi har inga begränsningar utan de får gå på de utbildningar de vill...*

## Kommunikation/kännedom

- Tydlig och nära kommunikation uppåt, nedåt och i sidled.

*Finns det ett problem så är det ett gemensamt problem, då sätter man sig ner och diskuterar. Vi är inte så formella utan vi har en öppenhet. Egentligen är det ett dagligt arbete att hantera de här frågorna.*



## Hälsa och sjukfrånvaro

- Tydliga och genomarbetade rutiner kring sjukfrånvaro

*Vi har kontakt, om inte varje vecka så i varje fall var fjortonde dag, beroende på vad de är sjuka med, och så brukar jag be dem komma hit och fika. Sen är det ju ofta telefonkontakt.*



## Organizational Justice

- Hur kan organisationen dvs policys, strategier eller vedertagna procedurer främja relationerna på arbetsplatsen
- Organizational Justice
- Dök upp redan på 70-talet som ett begrepp för att beskriva hur man upplevde konsekvenserna av t.ex. en organisationsförändring. Hur fördelades belastning, belöning etc. – Distributive Justice
- Procedural Justice – Hur det gått till vid fördelningen? Hur har besluten fattats, processen?

Lillich, Stenbocker lillich.stenbocker@ki.se

28 april 2010



## Organizational Justice

- "Rättvisa beslutsrutiner" (procedural justice)
  - I beslutsprocesser finns klara rutiner för att lyssna på berörda, fatta genomtänkta och konsekventa beslut, samt ge återkoppling med möjligheter att ifrågasätta beslut
- "Rättvisa i relationer" (relational justice)
  - Respektfullt och omtänksamt bemötande/behandling av personal



## Relational Justice

- "Relational Justice"
  - Rättvis behandling av de anställda, genom en organisation och dess representanter (chefer)
  - Att behandlas med vänlighet och hänsyn återspeglar kvaliteten på relationerna i hierarkier, alltså den interpersonella- och organisatoriska miljön (Head, Marmot m.fl.)
  - Rättvisa kan vara vilseledande, juste är mera korrekt

Lillich, Stenbocker lillich.stenbocker@ki.se

Lillich, Stenbocker lillich.stenbocker@ki.se



- Cheferna tar hänsyn till de anställdas synpunkter
- Cheferna kan hålla tillbaka sina personliga uppfattningar
- Cheferna håller de anställda informerad om beslut och dess konsekvenser inom rimlig tid
- Cheferna behandlar de anställda vänligt och omtänksamt
- Cheferna tar hänsyn till de anställdas rättigheter
- Cheferna ser till att behandla de anställda uppriktigt och ärligt

(Elovainio, Kivimäki, Vathera, 2002)



## Resultat

Fördelning		
Relational justice	LS	GS
Personliga synpunkter beaktas	39	12
Hålla tillbaka personliga uppfattningar	20	2
Info i rimlig tid	7	6
Vänlighet och omtänksamhet	27	15
Rättigheter	13	5
Uppriktighet	16	1
Summa	122	41

Lillich, Stenbocker lillich.stenbocker@ki.se

Lillich, Stenbocker lillich.stenbocker@ki.se

## Antalet citat relaterat till relational justice



Lillich Stovetter lillich.stovetter@ki.se

## Illustrativa exempel



Lillich Stovetter lillich.stovetter@ki.se

## Cheferna tar hänsyn till de anställdas synpunkter

- När vi behöver ändra något sätts en liten grupp samman där människor från avdelningen är representerade naturligtvis, och vi har seminarier för att producera idéer ... inom ramen för våra mål., kan alla bidra med sina specialkunskaper
- ... De lägger fram sina idéer, vi samlar vad de säger ... vi reviderar, ... vi för tillbaka och så fram och tillbaka och efter ett tag kan vi säga "detta är vad vi beslutat om tillsammans" och det är hur de anställda kan vara en del i att fatta beslut om viktiga frågor ...

Lillich Stovetter lillich.stovetter@ki.se

## Cheferna kan hålla tillbaka sina personliga uppfattningar

- Vi har ordnat individuella ledarskapsutveckling ... det kan vara lättare om du inte agerar huvudsakligen på egen hand, efter dina egna spår... måste få dem tänka annorlunda ... du får verktyg att arbeta med dig själv, dina attityder och sådana saker

Lillich Stovetter lillich.stovetter@ki.se

## Cheferna håller de anställda informerad om beslut och dess konsekvenser inom rimlig tid

- Jag satte upp tre brevlådor ... där man kunde lägga sina frågor och inom tjugofyra timmar hade de svaren på allt. Så, VD och jag svarade på alla frågor oavsett vad ... Du kunde se frågan sedan svaret, fråga, svara, fråga, svar och så vidare

Lillich Stovetter lillich.stovetter@ki.se

## Cheferna behandlar de anställda vänligt och omtänksamt

- Vi har en anställd som har signalerat att han har en mycket tuff tid hemma och att han har känt sig på gränsen till utbränd ... det blev omedelbart så att vi förkortade hans arbetsdag med tjugo procent under en period för att kunna återfå balansen ... vi är ett företag med ett gott hjärta ... och vi förstår att det är proaktivt ... vi får stöd ute i organisationen ...

Lillich Stovetter lillich.stovetter@ki.se



### Cheferna tar hänsyn till de anställdas rättigheter

- *Det är därför jag anser att vi har ett stort ansvar, de är unga och det är därför jag vill göra det rätta särskilt när det gäller arbetsmiljö och runt reglerna, det är något fostrande, eftersom de förmodas att gå ut i världen...*

Ulrich Støetzer ulrich.stoetzer@ki.se



### Cheferna ser till att behandla de anställda uppriktigt och ärligt

- *Det finns ett stort förtroende för sin chef ... vi kan vara raka ... inte tvingas att gå runt het gröt, det du säger är vad du menar. Och antingen får du svaret att "du har fel" eller ... Det är tydligt...*

Ulrich Støetzer ulrich.stoetzer@ki.se



### Framtiden?

- Testa skalan i enkäter - SHIP

Ulrich Støetzer ulrich.stoetzer@ki.se

28 april 2015



### Tack för att ni lyssnat!

ulrich.stoetzer@ki.se

Ulrich Støetzer ulrich.stoetzer@ki.se

28 april 2015