

Bakgrund och Syfte

Strukturfrågor i vård och omsorg engagerar många och debatteras internt i vårdorganisationer och externt, bl a i media. Ibland har chefer blivit fokuserade på så vis att de kritiseras som individer och inte i sin funktion som företrädare för en politiskt styrd organisation. Forskningsprojektet startade ur ett intresse från arbetsgivare att få ett kunskapsunderlag i frågan om vad ett negativt, kritiskt mediafokus innebär för chefer samt hur ett organisatoriskt stöd kan utvecklas. Följande frågeställningar undersöks i detta projekt, som finansieras av AFA:

- *Hur chefer upplever negativt, kritiskt mediafokus, som personer och i sitt chefskap*
- *Hur chefer hanterar mediafokus och vilket stöd chefer som behövs*
- *Förekomst och samvariationer: mediafokus, stress, förhållningssätt och chefsstöd*

Metod

Intervjuer med chefer som har erfarenhet av mediafokus

Med kvalitativ metodik har faktorer på individ, grupp, organisations och samhällsnivå med central betydelse för forskningsfrågan analyserats. Djupintervjuer genomfördes för att få rik data om problematiken. Då upprepade intervjuer, och intervjuer med viktiga personer runtomkring chefen gav djupare data använde vi två tekniker, dels strategiskt för att fånga en variation av beskrivningar dels fallstudier av ett urval av chefer för att ge fördjupad information om fallet och processen från olika perspektiv. Vi har totalt genomfört 55 djupintervjuer, med 44 personer:

- 27 chefer som har erfarenhet av mediafokus. Av dessa har 5 intervjuats vid flera tillfällen.
- Chefer som blivit negativt fokuserade har angett överordnad, underordnad, medarbetare och/eller partner som kan ge ytterligare information om processen. Totalt har 23 sådana personer djupintervjuats. Bland dem finns även egen erfarenhet av mediafokus.

Frågeformulär till samtliga förvaltningschefer inom vård och omsorg

Genom detta analyseras förekomster av mediafokus, erfarenheter, stress och stöd samt dess samvariationer. I denna analys fokuseras kommunala förvaltningschefer då svarsfrekvensen var högre (54%) bland dem. Bland sjukhuscheferna svarade ca 30% på enkäten.

Resultat-Kvalitativa Analyser

Personifiering kan skapas genom en dynamik av osäkerheter

hos individen och inom organisationen avseende hur man kan och bör agera som chef och bemöta media. Graden av personifiering tycks även påverka de individuella konsekvenserna för chefen – och chefskapet. Osäkerheten rör att i praktiken skilja på funktion och person, att hantera starka organisationskulturer och grupperingar samt att förstå och hantera chefsuppdraget och mediakommunikation i ett vidare samhällsperspektiv.

Grad av negativ personifieringen är relaterat till grad av reaktioner på hård press t ex undvikande, avskärmning, bitterhet och/eller obehag, en "hårdhet" mot sig själv och sina närmaste, fysiska symtom, sömnproblem, resignation och i vissa fall avtrubning.

Chefers strategier varierade, vissa hanterar kommunikationen med öppenhet, transparens och bygga förtroende i kommunikationen med kunskap och respekt för medias arbete och funktion. Andra genom ett undvikande av kontakt med media och att läsa information i media.

Proaktiva strategier kan skärpa verksamhetsutvecklingen och innebar t ex att ha uppdrag, mål och mätetal tydligt och transparant tillgängligt, att välkomna medias uppmärksammade brister i verksamheten som del i avvikelserapporteringen, att aktivt leverera underlag till media, att dagligen stämma av mediareportering i ledningen – och att ha en närhet till den fokuserade frågan i praktiken.

Medvetenhet om möjligheter och hot vid mediakommunikation samt förberedelse hos individen och organisationen kan ha betydelse för proaktiv mobilisering av resurser. Stöd i kommunikation, inom-organisatorisk uppslutning i frågan, förtroende för chefen och medvetenhet om negativa personifieringsdynamiker, kunskap om frågan i praktiken och en inre styrka hos chefen var resurser som hade betydelse för hantering på ett mer proaktivt sätt.

De flesta sökte inte stöd inom organisationen men hade önskat mer stöd framförallt från egen chef och från informations-/kommunikationsfunktionen.

Resultat – Förekomst och Samvariationer

Kontakter med media är vanligt

Alla kommunala förvaltningschefer uttalade sig minst en gång per år i media. Cirka hälften en gång per månad eller oftare. De flesta (80 %) hade egen erfarenhet av att vara talesperson när media har kritiskt granskat verksamheten. Av dessa upplevde cirka hälften att händelsen var en negativ erfarenhet. Lika många upplevde stressreaktion i någon mån, dvs ett tillstånd då man känner sig spänd, rastlös, nervös eller orolig eller att man inte kan sova på natten eftersom man tänker på problem hela tiden. Bland de som ofta uttalar sig i media hade fler (30 %) problem med sömnen i samband med den senaste kritiska mediagranskningen av verksamheten.

Det var mindre vanligt att man uppfattade att media gav en saklig och korrekt beskrivning av verksamheten. En tredjedel menade att rapporteringen stämde till minst 80 %. Drygt hälften uppfattar att media vanligtvis uppmärksammade någonting som var negativt eller beskrev något på ett negativt sätt, 20 % uppfattade att media uppmärksammar positiva företeelser i verksamheten.

Stöd till chefer under medias granskning har betydelse

Hälften upplevde att de fått stöd av sin ledningsgrupp, sina underställda eller kollegor när media kritiskt granskade verksamheten. En tredjedel hade fått stöd av egen chef eller från informations- och kommunikationsavdelningen.

De som fick mer stöd från närmaste chef eller sin ledningsgrupp var mer nöjda med medias beskrivning av verksamheten, de skattade medias beskrivning av verksamheten som mer positivt och de var själva nöjda med sin insats. De som fick mer stöd från informationsenheten eller HR var oftare nöjda med medias bild och uppfattade oftare att media gav en neutral eller positiv bild av verksamheten samt mer saklig och korrekt.

FORSKARGRUPPEN

Lotta Dellve, Professor och projektledare, Högskolan Borås, KTH

Maria Wramsten Wilmar, Psykolog, doktorand, Högskolan Borås, KTH

Christian Jacobsson, Psykolog, PhD, Psykologiska Institutionen, Göteborgs Universitet

Gunnar Ahlborg, Docent och överläkare, Institutet Stressmedicin, Västra götalandregionen