

***“Leadership is an achievement of trust”***

Förtroendefullt ledarskap och dess betydelse för medarbetarnas upplevelse av etisk stress.

Martina Meller

Malena Lutz

MASTERARBETE	
Arcada	
Utbildning:	Det sociala området, högre yrkeshögskoleexamen
Identifikationsnummer:	7994
Författare:	Martina Meller, Malena Lutz
Arbetets namn:	“Leadership is an achievement of trust”. Förtroendefullt ledarskap och dess betydelse för medarbetarnas upplevelse av etisk stress.
Handledare (Arcada):	Carina Kiukas
Uppdragsgivare:	
<p>Sjukfrånvaro och arbetsförmåga på grund av psykisk ohälsa, bland annat stressrelaterade sjukdomar, fortsätter att öka. Ledarskapet är centralt för en välmående arbetsplats. I detta arbete har vi studerat förtroendefullt ledarskap och dess inverkan på upplevelsen av etisk stress hos medarbetare. Metoden vi har använt oss av är litteraturstudie i form av en <i>scoping review</i>. Syftet med arbetet är att utifrån forskning och litteratur fördjupa förståelsen kring etisk stress och förtroendefullt ledarskap. Vi har undersökt om det finns forskningsresultat som belyser vilken inverkan förtroendefullt ledarskap har på upplevelsen av etisk stress bland medarbetare. Våra forskningsfrågor är: <i>I vilka situationer och varför upplever man etisk stress?</i> och <i>Vilken betydelse har en förtroendefull relation mellan ledare och medarbetare?</i></p> <p>Vårt datamaterial består av sammanlagt 17 studier och artiklar som vi sökt via databaser samt genom referenslistor. För att få fram resultatet i vår studie har vi använt oss av kvalitativ innehållsanalys med induktiv ansats. Vår teoretiska referens utgår från ledarskapsteorin Leader-Member-Exchange (LMX-teorin), i vilken den ömsesidiga relationen mellan ledare och medarbetare är i fokus. Vår analys av datamaterialet resulterade i två övergripande huvudteman; <i>etisk stress och psykisk ohälsa</i> samt <i>ledarskap och förtroende</i>. Under dessa huvudteman presenterar vi resultatet enligt fyra kategorier; <i>förhållanden som skapar etisk stress, arbetsklimat och yrkesetik, välbefinnande på arbetsplatsen och hållbara relationer</i>. Resultatet visar att etisk stress påverkar såväl den psykiska hälsan, arbetsengagemanget och trivseln på arbetsplatsen. Vidare visar vår studie att ledarskapet och ledarens beteende har betydelse för medarbetarnas hälsa och välbefinnande. En viktig faktor för fungerande relationer på arbetsplatsen är ömsesidigt förtroende. Förtroende mellan ledare och medarbetare påverkar arbetsengagemanget, ökar trivseln på arbetsplatsen, förbättrar kommunikationen mellan ledare och medarbetare samt påverkar på detta sätt välbefinnandet på arbetsplatsen. LMX-teorin betonar växelverkan och en förtroendefull relation mellan ledare och medarbetare, vilket stöder vårt resultat i studien.</p>	
Nyckelord:	Etisk stress, psykisk ohälsa, ledarskap, förtroende
Sidantal:	58
Språk:	Svenska
Datum för godkännande:	27.05.2021

MASTER'S THESIS	
Arcada	
Degree Programme:	Master of Healthcare
Identification number:	7994
Author:	Martina Meller, Malena Lutz
Title:	“ <i>Leadership is an achievement of trust</i> ” Trustful leadership and its significance for employees’ experience of ethical stress.
Supervisor (Arcada):	Carina Kiukas
Commissioned by:	
<p>Sick leave an incapacity for work due to mental illness, including stress-related illnesses, continue to increase. Leadership is central to a prosperous workplace. In this thesis we have studied trustful leadership and how it affects the experience of ethical stress. We have used scoping review as our method in this literature study. The aim of this study is to, through research and literature, get an in-depth understanding about ethical stress and leadership by trust. We have examined whether there are any research results that enlighten the effect of leadership by trust on ethical stress among employees. The research questions in this study are: <i>In which situations and why does a person experience ethical stress?</i> and <i>How important is a trustful relationship between leader and co-worker?</i></p> <p>Our study consists of a total of 17 studies and articles that are searched via databases and through reference lists. To obtain the results of our study we have used qualitative content analysis with an inductive approach. The theoretical framework of this thesis consists of the Leader-Member- Exchange (LMX) theory, in which the mutual relationship between leader and employee is in focus. Our analysis of the data material resulted in two overarching main themes; <i>ethical stress and mental illness</i> and <i>leadership and trust</i>. Under these two main themes, we present the results according to four categories; <i>conditions that create ethical stress, working climate and professional ethics, well-being in the workplace and sustainable relationships</i>. The results show that ethical stress affects mental health, work commitment and job satisfaction. Furthermore, our study shows that leadership and the leader’s behavior are important for co-workers' health and well- being. An important factor for functioning relationships in the workplace is mutual trust. Trust between the leader and co-worker affects work commitment, increases well-being in the workplace, improves communication between leader and co-worker and affects well-being in the workplace. The LMX- theory emphasizes interaction and trust in relationship between leader and co-worker, which supports our results in this study.</p>	
Keywords:	Ethical stress, mental illness, leadership, trust
Number of pages:	58
Language:	Swedish
Date of acceptance:	27.05.2021

OPINNÄYTE	
Arcada	
Koulutusohjelma:	Sosiaaliala, ylempi ammattikorkeakoulututkinto
Tunnistenumero:	7994
Tekijä:	Martina Meller, Malena Lutz
Työn nimi:	“Leadership is an achievement of trust”. Luottamuksellinen johtajuus ja sen merkitys työntekijöiden kokemukseen eettisestä stressistä.
Työn ohjaaja (Arcada):	Carina Kiukas
Toimeksiantaja:	
<p>Sairausloma ja työkyvyttömyys johtuen mielenterveyshäiriöistä, mukaan lukien stressiin liittyvät sairaudet, lisääntyvät edelleen. Johtajuus on keskeinen osa hyvinvoivaa organisaatiota. Tässä tutkielmassa olemme tutkineet luottamuksellista johtajuutta ja sen vaikutusta työntekijöiden kokemaan eettiseen stressiin. Menetelmämme on kirjallisuuskatsaus, kartoittavan katsauksen (<i>scoping review</i>) muodossa. Työn tarkoituksena on syventää tutkimukseen ja kirjallisuuteen perustuen eettisen stressin ja luottamuksellisen johtajuuden ymmärtämistä. Olemme tutkineet, onko olemassa tutkimustuloksia, jotka havainnollistavat luottamuksellisen johtajuuden vaikutuksia työntekijöiden kokemaan eettiseen stressiin. Tutkimuskysymyksemme ovat: <i>Missä tilanteissa ja miksi koetaan eettistä stressiä? ja Minkälainen merkitys luottamussuhteella on johtajien ja työntekijöiden välillä?</i> Tietomateriaalimme koostuu yhteensä 17 tutkimuksesta ja artikkelista, joita etsimme tietokantojen ja viiteluetteloiden kautta. Tutkimusten tulosten saamiseksi olemme käyttäneet kvalitatiivista sisältöanalyysia induktiivisella lähestymistavalla. Teoreettinen referenssimme pohjautuu johtajuusteoriaan Leader-Member-Exchange (LMX-teoria), jossa keskitytään johtajan ja työntekijän keskinäisiin suhteisiin.</p> <p>Analyysimme tietomateriaalista johti kahteen pääteemaan; <i>eettinen stressi ja mielenterveys sekä johtajuus ja luottamus</i>. Näiden pääteemojen alla esitämme tulokset neljän kategorian mukaan; <i>olosuhteet jotka luovat eettistä stressiä, työilmapiiri ja ammattietiikka, työhyvinvointi ja kestävät suhteet</i>. Tulokset osoittavat, että eettinen stressi vaikuttaa mielenterveyteen, työhön sitoutumiseen ja työhyvinvointiin. Lisäksi tutkimuksemme osoittaa, että johtajuus ja johtajan käyttäytyminen ovat tärkeitä työntekijöiden terveyden ja hyvinvoinnin kannalta. Keskinäinen luottamus on tärkeä tekijä toimivissa työsuhteissa. Luottamus johtajien ja työntekijöiden välillä vaikuttaa työhön sitoutumiseen, työssä viihtyvyyteen, parantaa johtajien ja työntekijöiden välistä viestintää ja vaikuttaa tällä tavoin työhyvinvointiin. LMX-teoria korostaa johtajien ja työntekijöiden välistä vuorovaikutusta ja luottamuksellista suhdetta, mikä tukee meidän työmme tutkimustuloksia.</p>	
Avainsanat:	Eettinen stressi, mielenterveyden häiriö, johtajuus, luottamus
Sivumäärä:	58
Kieli:	Ruotsi
Hyväksymispäivämäärä:	27.05.2021

# INNEHÅLL

<b>1</b>	<b>Inledning.....</b>	<b>7</b>
<b>2</b>	<b>Bakgrund.....</b>	<b>8</b>
2.1	Centrala begrepp och tidigare forskning .....	8
2.1.1	<i>Etisk stress, moralisk stress och samvetsstress .....</i>	<i>10</i>
2.1.2	<i>Förtroende och tillit.....</i>	<i>11</i>
2.2	Arbetslivsrelevans .....	14
<b>3</b>	<b>Syfte och frågeställningar .....</b>	<b>16</b>
<b>4</b>	<b>Leader-Member-Exchange teorin som referensram.....</b>	<b>17</b>
<b>5</b>	<b>Metod.....</b>	<b>20</b>
5.1	Scoping review .....	21
5.2	Analys av material .....	24
5.3	Etiska aspekter .....	25
<b>6</b>	<b>Resultat .....</b>	<b>25</b>
6.1	Etisk stress och psykisk ohälsa.....	26
6.1.1	<i>Förhållanden som skapar etisk stress.....</i>	<i>26</i>
6.1.2	<i>Arbetsklimat och yrkesetik.....</i>	<i>28</i>
6.2	Ledarskap och förtroende .....	30
6.2.1	<i>Välbefinnande på arbetsplatsen.....</i>	<i>30</i>
6.2.2	<i>Hållbara relationer .....</i>	<i>32</i>
<b>7</b>	<b>Diskussion .....</b>	<b>35</b>
7.1	Metoddiskussion.....	36
7.1.1	<i>Resonemang kring metodval.....</i>	<i>36</i>
7.1.2	<i>Resonemang kring datainsamling och analys.....</i>	<i>36</i>
7.2	Resultatdiskussion.....	38
7.2.1	<i>Sammanfattning av resultat.....</i>	<i>38</i>
7.2.2	<i>Resultatet i relation till teoretiska utgångspunkten.....</i>	<i>40</i>
7.2.3	<i>Arbetslivsrelevans och förslag till fortsatt forskning .....</i>	<i>44</i>
	<b>Källor .....</b>	<b>46</b>
	<b>Bilagor .....</b>	<b>53</b>

## **Figurer**

Figur 1. Hur etisk stress uppstår .....	10
Figur 2. Ledarskapets dimensioner.....	18
Figur 3. Hur ett förtroendefullt ledarskap hjälper att hantera etisk stress .....	43

## **Tabeller**

Tabell 1. Inklusions- och exklusionskriterier .....	23
Tabell 2. Tema och kategorier .....	26
Tabell 3a. Översikt av inkluderade studier .....	53
Tabell 3b. Översikt av inkluderade studier.....	56

## 1 INLEDNING

Då man diskuterar psykisk ohälsa handlar det inte alltid om allvarliga symptom som uppfyller en diagnos. Begreppet psykisk ohälsa används för olika slags psykiska problem, och inkluderar både depression och ångest, men även stressreaktioner. Även lindrigare symptom kan ha svåra konsekvenser och är därför viktigt att ta på allvar. Psykisk ohälsa påverkar både på individ-, familj- och samhällsnivå och har konsekvenser som berör både arbetsförmågan och de sociala relationerna. (SLSO 2019)

Många studier visar att psykisk ohälsa är orsaken till en stor del av finländarnas arbetsförmåga och sjukfrånvaro. Bland annat Terveystalo har år 2019 publicerat statistik som visar att sjukfrånvaron på grund av psykisk ohälsa har ökat med 35 procent under de senaste två åren. Speciellt bland unga i arbetslivet ser psykisk ohälsa ut att öka, vilket är oroväckande. Depression, ångest, stress och sömnstörningar är den vanligaste sjukfrånvaro-orsaken bland personer under 30 år. Personer som upplever sitt arbete som stressande eller upplever att arbetet inte motsvarar ansträngningen, har större risk att bli utmattade. Ledarskapet spelar en stor roll då det gäller att förebygga välmående och trivsel på arbetsplatsen. Rättvis behandling samt möjligheter att påverka sitt arbete har visat sig ha positiv inverkan på medarbetarnas välmående och minskad förekomst av stress. (Hotokka 2019; Kallenberg et al. 2016:52-54)

En form av stress är etisk stress. Etisk stress är stress som uppstår i etiskt utmanande beslutssituationer, eller då man känner att man måste välja mellan vad som enligt en själv är moraliskt rätt och vad organisationen kräver att man måste prioritera. Speciellt inom social- och hälsovårdsbranschen samt småbarnspedagogiken är man mest utsatt för denna form av stress. (Somppi 2020)

Här tar vi inte ställning till om just etisk stress ligger bakom den ökade mängden sjukfrånvaro. Etisk stress kan dock leda till ångest och utmattning, och vi vill uppmärksamma detta. Samtidigt vill vi i vår studie lyfta fram ledarskapets betydelse, och speciellt ett förtroendefullt ledarskap. Vi kan inte undgå situationer i arbetslivet där vi måste göra svåra val och beslut, som kanske strider mot vår egen moral. Frågan är hur man

kan underlätta och minska upplevelsen av etisk stress som det kan medföra? I ett samhälle som ständigt förändras, får ett gott ledarskap en allt större roll i arbetslivet. Förtroende är centralt i relationen mellan ledare och medarbetare och påverkar bland annat medarbetarnas motivation och välmående (Svedérus 2019). Vi vill belysa betydelsen av förtroende och vilken inverkan ett förtroendefullt ledarskap har för att minska medarbetarnas upplevelse av etisk stress.

## 2 BAKGRUND

I detta kapitel kommer vi att lyfta fram de mest centrala begreppen för vår studie: etisk stress och förtroende/ tillit. Liknande begrepp till etisk stress är moralisk stress och samvetsstress. Vi kommer främst att använda oss av begreppet etisk stress i vårt arbete. Etik och moral har oftast samma innebörd, och vi har inte sett att det finns behov att skilja på dessa ord i detta sammanhang, utan ser moral och etik som varandras synonymer. Vi har dock valt att använda oss av samma begrepp som författaren som vi hänvisar till använder sig av. Samma gäller diskussionen om förtroende och tillit. Vi utgår från engelskans "trust" men anser att vi måste följa det begrepp som författarna använder sig av då vi hänvisar till olika källor.

### 2.1 Centrala begrepp och tidigare forskning

Närbesläktade begrepp till etisk stress är moralisk stress och samvetsstress. Begreppet "moral distress" har definierats redan år 1984 av Andrew Jameton, amerikansk professor i filosofi. Enligt honom är *moral distress* en psykologisk konflikt som uppstår då man vet vad som skall göras, men är hindrad att göra det på grund av faktorer inom organisationen som inte går att påverka. Jameton hänvisade till sjuksköterskor och begreppet har uppkommit som ett svar på sjuksköterskestuderandes berättelser om etiska dilemman, så som lämplig vård för döende patienter, begränsande av livsuppehållande samt kommunikation och beslutsfattande med patienter och familjer. (Jameton 2017: 617) Senare har begreppet fått betydelse också inom andra yrken, speciellt inom vård- och omsorgssektorn.



Speciellt inom organisationslära och ledarskap har begreppet moralisk och etisk stress väckt intresse under den senaste tiden. Ledarskapet är en viktig aspekt då man funderar på arbetarnas hälsa och förebyggande av stress. Kallenberg et al. (2016) sammanför begreppet stress och ledarskap, främst ur aspekten om hur kvaliteten på ledarskapet kan påverka negativa effekter av stress. Enligt forskning finns det två väldokumenterade resultat. Det första är att ett gott ledarskap påverkar gemenskap och socialt stöd bland medarbetarna. Det andra forskningsresultatet är att ledarskapets, gemenskapens och det sociala stödets kvalitet påverkar medarbetarnas hälsa samt organisationens effektivitet positivt. Ett bra och stödjande ledarskap kan bidra till att en anställd med upplevelse av stress lättare kan hantera stressen och komma över situationen. Dessutom poängterar författarna att ledarens egna känslor påverkar hur de anställda känner sig. Både känslor och beteendemässiga mönster kan lätt smitta av sig från ledaren, både i positiv och negativ bemärkelse. (Kallenberg et al. 2016: 80-81, 131)

För närvarande pågår ett projekt, ProCApable, av forskardoktor Maija Mänttari-van Der Kuip, finansierat av Finlands Akademi, vars mål är att producera forskningsdata som ökar förståelsen för socialarbetares etiska handlingsmöjligheter och välbefinnandet på arbetsplatsen, samt sambandet kring det. Projektet pågår under tiden 1.9.2019-31.8.2022 vid Jyväskylä universitet. (University of Jyväskylä) I Talentia (4/2020) berättar Mänttari-van Der Kuip att moralisk stress är forskningens centrala begrepp. Hon konstaterar att socialt arbete i grunden är etiskt utmanande. Arbetarna möter svåra situationer dagligen, och det är svårt att alltid veta hur man borde handla. I arbetet inom det sociala området måste man lära sig att hantera osäkerhet och oförutsägbarhet. Belastningen ökar om arbetaren måste kompromissa gällande det egna sättet att utföra arbetet på. Att måsta kompromissa gällande kvaliteten på sitt arbete och de egna principerna, orsakar moralisk stress och belastning. (Koskiluoma 2020: 8)

### 2.1.1 Etisk stress, moralisk stress och samvetsstress

Kallenberg et al. (2016) skriver att moralisk stress har blivit ett allt vanligare begrepp under de senaste åren. I alla tider har man dock varit tvungen att fatta svåra beslut som orsakat oro och ångest, men den senaste tiden har fenomenet börjat studeras vetenskapligt. Moralisk stress är ett resultat av psykologisk belastning som uppstår då man är medveten om vad som är korrekt men handlar tvärtom. Valet står ofta mellan att följa reglerna inom organisationen eller följa det egna samvetet. (Kallenberg et al. 2016: 95-96)

I början av 2000-talet skapades begreppet samvetsstress av forskare vid Umeå universitet (Bergh 2017). Det har forskats kring samvetsstress sedan dess, framför allt inom äldreomsorgen, men även inom andra omsorgsyren. Docent och universitetslektor Eva Ericson-Lidman vid institutionen för omvårdnad på Umeå universitet, har skrivit sin doktorsavhandling om samvetsstress och utmattning. Avhandlingen innefattade ett projekt som genomfördes åren 2010-2015. Resultat från forskningen visar att vårdpersonals upplevelse av samvetsstress har samband med tecken på utbrändhet. (Wettergård 2020)

Etisk stress och samvetsstress går nära in på varandra som begrepp eftersom båda tangerar samvetet. Samvetet ansågs förr ofta ha en religiös tolkning och vara det forum genom vilken Guds röst nådde människan. Tidigare biskop Björn Vikström förklarar att etisk stress uppstår när samvetet och organisationens strikta rutiner kolliderar med varandra. Etisk stress upplevs av arbetstagaren när hen vet vad som borde prioriteras och göras men tiden, orken och möjligheterna inte räcker till. Vikström förklarar att etisk stress och utmattning även har en stark existentiell dimension. Gnistan man tidigare känt för att fullfölja sina arbetsuppgifter släcks och känslor som självkritik och frustration kommer upp. (Vikström 2018; Kallenberg et al. 2016: 97)

	Lagligt korrekt	Olagligt
Moraliskt rätt	Gör så	Etisk stress
Moraliskt fel	Etisk stress	Gör inte så

*Figur 1. Hur etisk stress uppstår. (Fritt översatt ur Kävelmark et al 2004, s 1083.)*

Det är viktigt att komma ihåg att all upplevelse av stress alltid är subjektivt och en individuell känsla. Känslan av stress är ofta beroende av sammanhanget personen befinner sig i och situationen som utlöser stressen. Vid känslan av stress vet man ofta vad som är rätt och fel och då kan lätt känslan av skuld uppstå. Skuld-känslan uppstår speciellt då man avsiktligt eller också utan avsikt handlar orätt eller annorlunda. I samband med skuld-känslan uppkommer ofta känslan av skam. Skammen uppstår när man medvetet tagit fel beslut och är orolig för konsekvenserna. (Kallenberg et al. 2016: 95-99)

Upplevelsen av stress kan lätt bli en stor och svår börda att bära på. En direkt känsla av etisk och moralisk stress kan leda till ilska, maktlöshet, sömnlöshet, skuld och frustration. Om känslan av stress kvarstår en längre tid kan det ge även psykosomatiska besvär som magont, muskelvärk och huvudvärk. En långsiktig och negativ inverkan kan leda till en form av kronisk stress. Om stressen däremot bearbetas och hanteras på ett konstruktivt sätt så har det en långsiktig positiv påverkan, eftersom stressreaktioner i grunden är nödvändiga och viktiga reaktioner. Det leder i bästa fall till personlig och professionell utveckling. (Kallenberg et al. 2016: 99-105)

### **2.1.2 Förtroende och tillit**

Förtroende har också på senare år blivit aktuellt i samhällsdebatten. Tillitsbaserat ledarskap, eller förtroendefullt ledarskap, har dykt upp speciellt inom offentliga sektorn som en reform i syfte att öka förtroendet mellan medarbetare och ledning. Begreppen tillit och förtroende används i vissa sammanhang som synonymer. Den tyska sociologen Niklas Luhmann, känd inom förtroendeforskningen, skiljer dock åt dessa två begrepp (*trust vs confidence*). Enligt Luhmann är förtroende ett val; att själv välja att antingen lita på någon eller att inte göra det, medan tillit mera handlar om hur man förhåller sig till omvärlden, en benägenhet att lita på omgivningen. Tillit är inte i samma mån ett val, eftersom alternativet till att inte ha tillit för omvärlden är att vara osäker eller rädd. Tillit riktas inte mot någon enskild medan förtroende oftast handlar om förtroende mellan

människor, även om det också kan vara riktat mot samhälleliga system, så som till exempel myndigheter. Det finns dock mycket kopplingar mellan förtroende och tillit, och de används också som varandras synonymer. (Näslund 2018)

I Sverige har regeringen år 2016 inrättat en Tillitsdelegation som arbetar för ökad tillit i styrningen av den offentliga sektorn. Tillitsdelegationens funktion är att forska i hur man kan styra och leda med tillit och varför det är viktigt. Denna ledningsmodell, ”*tillitsbaserad styrning*”, som delegationen förespråkar, har inspirerats från en dansk förebild. På danska finns inte ordet förtroende utan engelskans ”*trust*” är på danska ”*tillid*”. Tillitsdelegationen forskar, trots namnet, om förtroendet mellan människor. På engelska heter delegationen ”The Delegation for Trust-Based Public Management”. Tillitsdelegationen publicerar aktivt bland annat artiklar och forskningsrapporter som behandlar ämnet. (Näslund 2018; Tillitsdelegationen) Om man vill tillämpa en mer tillitsbaserad styrning och ledning handlar det om att välja att lita på motparten i stället för att utgå ifrån misstro. Det är frågan om ett aktivt förhållningssätt på alla nivåer inom organisationen och inom alla relationer. (SOU 2018: 137-138)

Förtroende är en förutsättning för ett fungerande samhälle och fungerande relationer, och man har forskat kring ämnet inom de flesta samhällsvetenskapliga discipliner. Det finns flera olika sätt att definiera begreppet förtroende, eftersom förtroende kan betyda olika saker, beroende på vilket ämnesområde man syftar på. Vi kommer inte här att desto mera gå in på olika definitioner som finns till exempel inom filosofi, ekonomi, psykologi och sociologi. Vi utgår från socialpsykologin och diskuterar förtroende främst ur ett individperspektiv. Rousseau m.fl. (1998) definierar förtroende (“*trust*”) enligt följande: “*Trust is a psychological state comprising the intention to accept vulnerability based upon positive expectations of the intentions or behavior of another.*” Ekonomie doktor Lovisa Näslund (2018) från Stockholms universitet skriver att förtroende betyder att man är sårbar, men man väljer ändå att lita på att den andre inte kommer att göra en illa. Vidare skriver hon att det finns två grundläggande principer i förtroende mellan människor. För det första är förtroende både ett kognitivt och ett känslomässigt fenomen. Förtroende blir ofta besvarat eftersom vi får förtroende för dem som litar på oss, och därför litar vi också på dem. Motsatsen till förtroende är misstroende. I organisationer som övervakar sina anställda och kontrollerar allt arbete de utför, finns risken att

medarbetarna uppfattar kontrollen som misstroende. Detta kan i sin tur leda till minskat förtroende gentemot ledningen. Förtroende är en förutsättning för ett fungerande samarbete. (Näslund 2018; Rousseau et al. 1998)

Betydelsen av förtroende för ledarskap har identifierats av forskare i minst fyra decennier, med tidig utforskning i böcker och artiklar allt sedan 1950-talet och framåt. Under denna tid har förtroendet som individer har till sina ledare varit ett viktigt begrepp inom tillämpad psykologi och andra relaterade discipliner. Förtroende är ett nyckelbegrepp inom flera olika ledarskapsteorier. (Ferrin & Dirks 2002)

Sedan 1970–80 talet har styrningen och ledningen rätt långt fokuserat på detaljstyrning, kontroll, omläggning och mätning av resultat. Att ta fasta på tillit och förtroende inom styrning och ledning kan ses som en motreaktion till samlingsbegreppet New public management, en reform med inspiration från näringslivet, som påverkat den offentliga sektorns organisation och styrning i syfte att öka effektiviteten. (Bringselius 2018: 14-15) Kritiken mot New Public Management har bland annat handlat om hur dess metoder har försvagat professionaliteten inom välfärdssektorn, samt hur fokus på mål och mätbara resultat har påverkat verksamheterna negativt i och med att energin från det verkliga arbetet går åt till pappersarbete. Ökad kontroll ökar även rädslan för att göra fel, vilket påverkar arbetet negativt. (Carlgren 2019)

Louise Bringselius (2018) skriver i ”Styra och leda med tillit” att det finns mycket som tyder på att dagens sätt att styra och leda välfärdssektorn inte fungerar. Medarbetarna upplever stor administrativ börda, psykosocial stress och att de inte har möjlighet att utföra sitt arbete på ett meningsfullt sätt. Stressrelaterad ohälsa är en stor utmaning bland medarbetare. Kompetent personal behövs inom de olika omsorgsyrkorna även i framtiden, och branschen behöver vara attraktiv. Ett gott samarbete mellan medarbetare och chefer behövs, och kan ses som en förutsättning för att man skall kunna utnyttja all potential som finns inom välfärdssektorn. (Bringselius 2018: 35)

Enligt Kalliomaa & Kettunen (2010) kan många fördelar knyts samman med förtroendebaserad styrning. De lyfter fram olika fördelar som baseras på forskningsresultat och praktiska erfarenheter från olika organisationer. Förtroendefullt ledarskap har enligt dem visat bland annat på minskade organisationskostnader, främjande av goda

relationer, ökad ömsesidig respekt mellan ledare och medarbetare, främjande av en öppen kommunikation, minskad själviskhet, främjat förändring, förbättrat lösning av konflikter, ökat känslan av tillhörighet, engagerat anställda och minskat sjukdagarna på grund av förbättrat välbefinnande på jobbet. Förtroende mellan ledning och medarbetare förbättrar människors engagemang för organisationen och ökar välbefinnandet på jobbet. Detta leder till lägre kostnader för rekrytering och mindre sjukfrånvarodagar. Bra företagsledning återspeglas i motivation, effektivitet och förtroende. I företag där ledningen bygger på förtroende vågar de anställda ta risker och göra misstag, vara innovativa och utveckla något nytt. (Kalliomaa & Kettunen 2010: 11-13)

I vår studie kommer vi i första hand att använda oss av begreppet förtroende, och menar med det förtroende mellan människor. Då man diskuterar ledarskap används också begreppet tillitsbaserat ledarskap, men det handlar också om förtroendet mellan människor.

## **2.2 Arbetslivsrelevans**

Det finns mycket forskning kring ledarskap. Trots det är det viktigt att vidare utveckla ledarskapet med avseende på arbetslivets perspektiv. Inom det sociala området räcker det inte att vara en bra ledare, man måste även klara av att uppnå en förtroendefull relation till sina medarbetare, för att kunna stöda dem på rätt sätt. Inom det sociala området hjälper och stöder man människor som kämpar med sig själv och med omständigheterna som livet gett dem, och som arbetare använder man sig själv som verktyg i arbetet med andra människor. Arbetet påverkar ens tankar och känslor varje dag och kan vara psykiskt belastande. Personalomsättningen är stor och ett utmärkande drag verkar vara brådskan och en känsla av att inte räcka till. Även skiftesjobb är vanligt på många arbetsplatser inom socialvården, och detta i sig är också belastande.

Vårt arbete kommer att lyfta upp ett delområde som först på senare tid börjat uppmärksammas allt mer, nämligen etisk stress. Arbetsgivare behöver känna till detta fenomen. Speciellt med en överliggande coronakris finns det risk att etisk stress bland medarbetare ökar. Etisk stress uppkommer då man känner att man inte har tid, ork och möjlighet att göra det man vill göra och känner att man borde göra. Detta leder i värsta fall till utmattning, och är därför betydelsefullt med tanke på arbetslivet, eftersom sjukfrånvaro förorsakad av psykisk ohälsa ökar kraftigt. För att förstå varför sjukfrånvaro på grund av psykisk ohälsa ökar, behövs mera forskning.

Vår samarbetspartner gällande detta arbete är Humana Avopalvelut Oy/ Länsi-Uusimaa. Humana är ett ledande nordiskt omsorgsföretag som erbjuder tjänster inom vård och omsorg. Verksamheten är landsomfattande med ett starkt lokalt specialkunnande och kompetent utfört klientcentrerat arbete. Arbetssättet är flexibelt och tar i beaktande klientens individuella behov och livssituationer. Humanas organisation är uppbyggd så att varje område har en egen verksamhetschef, och personalen är indelad i team, som alla har sin egen förman. Detta har man gjort för att kunna stöda personalen på bästa sätt och för att förmännen skall finnas till hands.

Humana Avopalvelut Oy/ Länsi-Uusimaa erbjuder familjearbete och intensivt familjearbete, stödpersonsverksamhet för barn, unga och vuxna, familjerehabilitering och öppen familjerehabilitering samt övervakade och stödda träffar. Enligt vår samarbetspartner är ämnet vi skriver om viktigt, och det är en betydelsefull del av ledarskap vi lyfter fram. Vårt arbete är en kunskapsöversikt, och kommer att fungera som sådan också gentemot vår samarbetspartner, med uppgiften att åskådliggöra ett övergripande perspektiv på begreppet etisk stress, med målet att öka förståelsen och kunna ta hänsyn till detta i relationen ledare-medarbetare. Resultatet presenteras för förmännen och diskuteras i teamen. Tanken är att vår samarbetspartner kan använda materialet för interna skolningar och för att kunna utveckla ledarskapet.

### 3 SYFTE OCH FRÅGESTÄLLNINGAR

Ledarskap är ett ämne som det har forskats mycket i. Det är ett brett område som kan granskas ur många olika synvinklar. Vi har valt att avgränsa vårt arbete och fördjupa oss i förtroendefullt ledarskap eftersom vi vill få en djupare kunskap om förtroende i relationen mellan ledare och medarbetare.

I vårt arbete behandlar vi även ämnet stress, som också kan studeras ur många olika perspektiv. Begreppet har börjat användas redan på 1930-talet för att förklara olika fysiologiska symptom på utmaningar och påfrestningar. I dagens samhälle använder man även begreppet stress då det gäller globala obalanser, och man utför ”stresstest” på bland annat banker. Stress går även att tillämpa på djur. Därför är det viktigt att avgränsa begreppet, och i och med att vi kommer att skriva om etisk stress, betyder det att vi i första hand avser upplevelser på individnivå, i någon mån även på grupp- och organisationsnivå. (Kallenberg et al. 2016: 54-55)

Syftet med vår studie är att utifrån forskning och litteratur fördjupa förståelsen kring etisk stress och förtroendefullt ledarskap. Vi vill undersöka om det finns forskningsresultat som belyser vilken inverkan förtroendefullt ledarskap har på upplevelsen av etisk stress bland medarbetare. Detta kommer vi att göra med hjälp av LMX-teorin, då vi analyserar vårt material.

Våra forskningsfrågor är följande:

- I vilka situationer och varför upplever man etisk stress?
- Vilken betydelse har en förtroendefull relation mellan ledare och medarbetare?



## 4 LEADER-MEMBER-EXCHANGE TEORIN SOM REFERENS- RAM

Vår teoretiska referens utgår från ledarskapsteori, med fokus på relationen mellan ledare och medarbetare. Syftet med teoretiska referensramen är att med vetenskaplig litteratur och teorier belysa frågeställningarna för vår studie, och detta försöker vi göra med stöd av Leader-Member Exchange teorin (LMX). I denna teori är den ömsesidiga relationen mellan ledare och medarbetare i fokus (Graen & Uhl-Bien 1995). Denna teoretiska bakgrund använder vi då vi diskuterar sambandet mellan etisk stress och förtroendefullt ledarskap. Eftersom LMX-teorin enligt Graen & Uhl-Bien (1995) betonar samspelet, växelverkan och relationen mellan ledare och anställd anser vi att den lämpar sig för vår studie. LMX-teorin betonar även starkt förtroendet som en viktig del, vilket stärker vårt intresse att använda denna teori i vårt arbete.

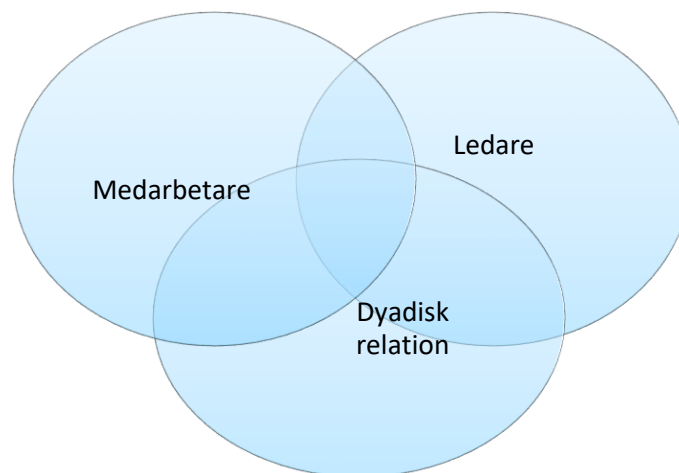
LMX-teorin har sitt ursprung från år 1975. Till en början kallades teorin "The vertical dyad linkage theory". Teorin sägs vara utvecklad av Fred Dansereau, George Graen och William Haga. Fram till ca år 1990 baserade sig teorin på rollteori. Under början av 90-talet ersattes rollteorin med att man började fokusera mer på den sociala växelverkan mellan människor. LMX-teorin definierar ledarskap som en process som tar sig uttryck i interaktionen mellan ledare och medarbetare. (Wang et al. 2016; Kalliomaa & Kettunen 2010: 26-27)

Enligt Graen & Uhl-Bien (1995: 220-221) kan ledarskap generellt delas in i tre olika dimensioner; ledare, medarbetare samt relationen mellan dessa. Tidigare teorier har främst studerat ledarskap ur antingen ledarens eller medarbetarens perspektiv med fokus på egenskaper, beteende, personlighet, inflytande och så vidare. LMX-teorin utgår inte enbart från ledare eller medarbetare utan fokuserar på det dyadiska förhållandet mellan dessa. Grundidén är att olika nivåer av relationer uppstår i interaktionen mellan ledare och medarbetare. LMX-teorin är en trestegsprocess mellan ledare och medarbetare, som utvecklas under en tidsram av interaktioner, från att börja med en nivå från

främlingskap till en nivå mot bekantskap och slutligen till en nivå av partnerskap. (Kalliomaa & Kettunen 2010: 26-27; Häkkinen 2012: 18)

LMX-teorin visar att en högkvalitativ relation mellan ledare och medarbetare leder till bättre arbetsprestationer och resultat för organisationen, ökar trivseln, påverkar arbetsengagemanget positivt och leder till mer uppmärksamhet och stöd från ledaren. På basen av teorin kan två saker konstateras: 1) utvecklingen av relationen påverkas av egenskaperna och beteendet hos ledaren och medarbetaren och 2) ett kvalitativt förhållande mellan ledare och medarbetare ger positiva resultat för både ledare, medarbetare, enheten och organisationen. Denna relationsteori betonar, som namnet antyder, interaktionen mellan ledare och medarbetare. Deras gemensamma mål är ömsesidig tillfredsställelse och högt förtroende samt ömsesidig lojalitet. (Kalliomaa & Kettunen 2010: 26-28)

I figur 2 illustreras de olika dimensionerna av ledarskap enligt LMX-teorin.



*Figur 2. Ledarskapets dimensioner (Graen & Uhl-Bien 1995: 221).*

LMX- teorin skiljer sig idag en del från övriga teorier. I LMX-teorin granskar man ledarskap genom interaktionen och relationen mellan ledaren och medarbetaren.

Ledarskap anses bygga på förhållandet mellan ledaren och medarbetaren i det dagliga samarbetet. När man betraktar ledarskap som ett relationsbaserat fenomen handlar det om förtroende, respekt och ömsesidigt engagemang. Teorins centrala koncept är att effektiva ledarskapsprocesser uppstår när ledare och medarbetare kan utveckla mogna ledarskapsrelationer och därmed få tillgång till de många fördelarna som dessa relationer ger. En god växelverkan mellan ledare och medarbetare reflekterar i ett tryggt arbetsförhållande, ett gott förtroende samt ett lojalt samspel. Teorin påstår att förtroendet har många viktiga och positiva fördelar för hela organisationen. Förtroendet handlar om ledarens förtroende till sina medarbetare men även medarbetarnas förtroende gentemot sin ledare. (Graen & Uhl-Bien 1995: 224-225; Häkkinen 2012: 51-55) En del forskare menar att LMX består av dessa två kombinationer av förtroende som nödvändigtvis måste vara i balans eller återkommande för att uppnå en fungerande relation (Ferrin & Dirks 2002).

LMX-teorin bygger på att alla relationer med ledare och medarbetare går igenom tre olika faser, det vill säga rolltagande, rollskapande och rutiner. Första fasen, rolltagande, handlar om när medarbetaren ansluter sig till arbetsgemenskapen. I denna fas är det vanligt att ledaren noggrant iakttar medarbetarens färdigheter och förmågor. Andra fasen, rollskapande, handlar om när medarbetaren kommer in i arbetsgruppen och hittar sin roll. Ledaren delar här ofta omedvetet in medarbetaren i endera "in" eller "out" gruppen. "In gruppen" tillhör ofta de som är pålitliga och plikttrogna och som kommer bra överens med ledaren. Till "out" gruppen hör de som inte följer ledarens ord och ofta är omotiverade samt negativt inställda till sitt arbete. I sista fasen, rutiner, handlar det om att rutiner mellan ledare och medarbetare bildas. (Häkkinen 2012: 51-55; Mindtools)

Teorin lämpar sig att användas för att ledaren skall bli medveten om hur hen uppfattar sina medarbetare. För att göra det är det viktigt att kunna identifiera vilka som hör till den så kallade "out" gruppen. Ledaren har ofta mindre växelverkan med de som hör till den gruppen. LMX-teorin betonar därmed hur viktigt det är för ledaren att försöka ha en nära relation och interaktion med båda grupperna och alla individer. Ledaren behöver också arbeta på att uppnå ett bättre samarbetsförhållande med de som är mindre motiverade. Det är viktigt som ledare att vara rättvis och därför bör ledaren erbjuda samma möjligheter till fortbildning och utveckling både för dem i "in" gruppen och "out"

gruppen. Teorin har på grund av detta blivit kritiserad för att göra det möjligt att diskriminera de som hör till "out" gruppen, eller dela in medarbetarna i privilegierade grupper. Därför verkar det orättvist och diskriminerande, även om ledarna inte medvetet lämnar någon utanför med mindre uppmärksamhet och informationsutbyte. Förhållandet mellan ledaren och medarbetaren bygger på ömsesidigt förtroende, men det är inte uppenbart vem av dessa som är initiativtagaren i detta dyadiska förhållande; är det ledaren eller medarbetaren, eller är det trots allt baserat på den ställning som medarbetaren har i organisationen? (Häkkinen 2012: 51-55; Mindtools)

## 5 METOD

Vetenskap är både ett sätt att arbeta och ett förhållningssätt. Objektivitet, systematik och kritiskt tänkande är ord som kännetecknar ett vetenskapligt förhållningssätt. Ett vetenskapligt arbetssätt kan genomföras med antingen kvantitativ eller kvalitativ ansats. (Forsberg & Wengström 2013: 45) I detta kapitel kommer vi att beskriva vårt vetenskapliga arbetssätt som genomförts med kvalitativ ansats, samt beskriva vårt val av metod, scoping review.

Den kvalitativa ansatsen strävar till att tolka, beskriva, förstå och förklara människans subjektiva upplevelser. Kvalitativ forskning handlar även om att upptäcka nya problem och möjligheter, samt att nå en bredare helhetsbeskrivning av en situation eller ett fenomen. Som forskare är det viktigt att förstå att man är en del av den verklighet som studeras, och de egna uppfattningarna kan påverka resultatet. Därför bör man ta ställning till sin egen förförståelse, alltså den kunskap man från tidigare har inom området. Inom kvalitativ forskning försöker man beskriva och tolka människors upplevelser och handlingar, och förförståelsen ses även som en tillgång. Beroende på forskaren kan man komma fram till olika resultat, men just därför ses detta snarare som en tillgång, eftersom en större mängd tolkningar ger en bredare kunskap. (Forsberg & Wengström 2013: 51, 54-55; Patel & Davidson 2019: 53-54)

Syftet med vår studie är att utifrån forskning och litteratur fördjupa förståelsen kring etisk stress och förtroendefullt ledarskap, varav en kvalitativ forskningsansats är mest lämplig. Vi försöker komma fram till en beskrivning av ett fenomen och genom tolkning få en djupare förståelse för det vi studerar.

## 5.1 Scoping review

Vår studie är en litteraturstudie i form av en scoping review. Vi anser att denna metod av litteraturstudie ger oss de bästa möjligheterna att svara på våra frågeställningar.

Benämningen *scoping review* är en rätt ny metod som har börjat användas omkring år 2005, men efter det har allt fler artiklar publicerats med denna benämning. Scoping review, även kallad för översiktsstudie, är en studie med bred inriktning. En scoping review går ut på att först ställa en undersökningsfråga, och därefter strukturera upp en bra väg att söka efter litteratur inom det valda området, för att sedan kritiskt värdera och sammanställa dessa källor. Det finns ingen universell definition på scoping review, men de flesta definitioner beskriver metoden som en kartläggning där syftet är att få en djupare bild av tidigare forskning inom ett visst område. En scoping review ger möjlighet att inkludera ett omfattande område av vetenskapliga studier, men ger även möjlighet att använda sig av det som kallas grå litteratur, exempelvis rapporter, avhandlingar och kliniska riktlinjer. De inkluderade studierna kan vara både kvalitativa och kvantitativa. (Forsberg & Wengström 2016: 169-170; Levac et al. 2010)

Det finns likheter mellan scoping review och systematisk litteraturstudie, men det finns också flera tydliga skillnader mellan dessa metoder. Som tidigare nämndes har scoping review en bred forskningsfråga, och studien har också ofta som mål att identifiera områden för fortsatt forskning. En systematisk litteraturstudie har i sin tur ofta en specifik forskningsfråga och en omfattande, heltäckande litteratursökning. (Forsberg & Wengström 2016: 170; Levac et al. 2010)

Vi har valt att genomföra en scoping review, eftersom det finns begränsad tillgång till litteratur som sammanför både etisk stress och förtroendefullt ledarskap. Vi behöver ta del av olika sorters material för att kunna genomföra vår studie, därför är inte en

systematisk litteraturstudie relevant. Vår avsikt är att analysera material inom området etisk stress och förtroendefullt ledarskap. Vårt val av metod baserar sig på studiens syfte som är att fördjupa förståelsen kring ett fenomen, med andra ord samla, kartlägga och sammanfatta information.

Hilary Arksey & Lisa O'Malley har år 2005 publicerat en metodologisk ram som innefattar sex steg för hur en scoping studie ska utföras. Det första steget enligt denna modell är att **identifiera forskningsfrågan**. Att identifiera forskningsfrågan ger riktlinje för de följande stegen i processen. Forskningsfrågan är ofta bred, men måste ändå definieras tydligt med tanke på sökstrategier. (Levac et al. 2010, Arksey & O'Malley 2005) Vi utgår från två forskningsfrågor i vårt arbete: *I vilka situationer och varför upplever man etisk stress?* och *Vilken betydelse har en förtroendefull relation mellan ledare och medarbetare?* Utgående från vårt syfte anser vi att en öppen forskningsfråga är lämplig. Vårt arbete kommer att tangera två områden, etisk stress och förtroendefullt ledarskap, vilket innebär att två forskningsfrågor behövs.

Efter det följer steg två som handlar om att **identifiera relevanta studier**, samt göra upp en plan för var man skall söka, vilka termer/ begrepp som ska användas, vilka källor som ska sökas, från vilken tidsperiod skall dessa källor sökas samt på vilket språk. Källorna inkluderar elektroniska databaser, referenslistor, handsökning av tidskrifter, material från organisationer och konferenser. Bredden på sökningen är viktig, dock är det praktiska med sökningen också viktigt. Tid, budget och personalresurser är potentiella begränsande faktorer och det är bra att i förväg fatta beslut om hur dessa kommer att påverka sökningen. Steg tre enligt Arksey och O'Malley är att göra **studieurval**. Detta innefattar inklusionskriterier och exklusionskriterier. Fjärde steget handlar om att **kartlägga och sammanställa materialet**. (Levac et al. 2010; Arksey & O'Malley 2005)

Vi har samlat vårt material ur vetenskapliga studier och litteratur. Mycket finns redan forskat om förtroendefullt ledarskap och om etisk stress, men rätt lite finns skrivet om kombinationen av båda ämnen. Vid sökning av relevant forskning användes databaserna Google Scholar, Sage journals och Ebsco. Sökorden som användes var bland annat *förtroendefullt ledarskap, etisk stress, samvetsstress, trust, leadership trust, ethical stress,*

*eettinen stressi, eettinen kuormitus, luottamussuhde och johtajuus*. Vi kombinerade även sökorden med varandra. För att hitta så tillförlitlig information som möjligt begränsade vi sökningen till max tio år gamla publikationer. Andra inklusionskriterier har varit att hela studien/ artikeln finns tillgänglig, och språket är svenska, finska eller engelska. Annan relevant litteratur har sökts via Helle bibliotekens databas. Så kallad grå litteratur, vilken är användbar då man gör en scoping review, har vi hittat genom att undersöka referenslistor samt material från internet, bland annat fakta från myndigheter och organisationer. Studierna som handlar om ledarskap och förtroende är inte begränsade till endast social- och hälsovårdsbranschen, medan studierna gällande etisk stress oftast behandlar denna bransch. De studier vi använt oss av i detta arbete har sammanställts i *Tabell 3a och 3b*, och finns som bilaga i detta arbete. Datamaterialet består av sammanlagt 17 studier och artiklar som berör båda våra frågeställningar. Vi har dock delat in datamaterialet i två tabeller där vi skilt redogör det enligt våra två frågeställningar.

Näst sista skedet går ut på att **samla ihop, analysera och sammanfatta resultatet** ur det valda materialet. Sjätte och sista steget är enligt Arksey & O'Malley frivilligt, handlar om att konsultera uppdragsgivare eller samarbetspartner. Vi kommer att presentera vårt arbete och delge vårt resultat med vår samarbetspartner. (University of Toronto; Forsberg & Wengström 2016: 170; Arksey & O'Malley 2005)

*Tabell 1. Inklusions- och exklusionskriterier*

<b>Inklusionskriterier</b>	<b>Exklusionskriterier</b>
Högst 10 år gammal forskning	Över 10 år gammal forskning
Studien/ artikeln finns tillgänglig i sin helhet, kostnadsfritt.	Studien/ artikeln är inte tillgänglig i sin helhet.
Studier på engelska, finska och svenska.	Studier på andra språk än engelska, finska och svenska.
Både kvantitativa och kvalitativa studier.	

## 5.2 Analys av material

För att få fram resultatet i vår studie har vi använt oss av kvalitativ innehållsanalys med induktiv ansats. En enkel beskrivning av innehållsanalys är en steg-för-steg modell där man först bekantar sig med materialet och läser igenom texten som ska analyseras ett flertal gånger. Efter det kodar man texten enligt innehållet och vad texten handlar om. Koderna bearbetas till kategorier. Efter det funderar man på om kategorierna kan sammanfattas i ett eller flera teman. Då man skapar kategorier och teman handlar det om att söka mönster, som till exempel likheter, skillnader, nivåer etc. I kvalitativ forskning kan data-analysen vara beskrivande, förstående, förklarande och tolkande. (Forsberg & Wengström 2016: 41, 153)

Den induktiva analysprocessen handlar om förenkling, gruppering och abstraktion av data. Materialet kodas först i förenklade termer/ uttryck som är relaterade till forskningsfrågan. När man grupperar materialet kombineras de saker som verkar höra samman från de förenklade uttrycken man hittat i materialet. Dessa uttryck samlas i listor, vilket är det första steget i att skapa kategorier. Nästa steg i analysen är gruppering. Gruppering handlar om att söka efter skillnader och likheter ur det reducerade materialet. Uttryck med samma betydelse kombineras i samma kategori och kategorin ges ett namn som beskriver dess innehåll. När man bildar kategorier induktivt använder forskaren sin egen tolkning för att avgöra vilka saker som kan kombineras i samma kategori och vilka som inte kan kombineras. Detta steg involverar redan abstraktion eller konceptualisering av materialet. Analysen fortsätter genom att kombinera kategorier med samma innehåll för att bilda övergripande teman. Dessa övergripande teman ger man ett namn som beskriver dess innehåll, det vill säga de kategorier och underkategorier som den bildas av. (Kyngäs & Vanhanen 1999: 5-7)

Vårt material analyserades med utgångspunkt i studiens syfte och vår teoretiska referensram. Vi läste materialet flera gånger för att kunna urskilja kategorier och huvudteman som var av betydelse för våra frågeställningar. Vi började med att skriva upp förenklade uttryck som svarade på våra forskningsfrågor. Dessa uttryck grupperade vi och fick på så sätt fram underkategorier och kategorier. Detta steg innefattade våra egna



tolkningar av vad som kan kombineras i samma kategori. Vår kategorisering beskrivs i resultatkapitlet, tabell 2.

### 5.3 Etiska aspekter

I vårt arbete har vi strävat till att hålla en etisk hållbar linje för att arbetet skall vara pålitligt och trovärdigt. Vi har varit noggranna med hur vi söker material, information och studier samt hur vi förvaltar det i vårt arbete. Vi är medvetna om att då vårt arbete utförs som en scoping review, är källkritik och pålitlighet viktigt att ta i beaktande. Varje källa vi använt har vi noggrant övervägt och studerat innan vi använt oss av dem.

Allt material vi använt oss av i denna litteraturstudie grundar sig till stor del på tidigare forskning. Därför har vi strävat till att hänvisa korrekt till alla studier och all litteratur. Vi har även varit noggranna med att inte plagiera. Vi har följt de etiska principerna för humanforskning enligt Forskningsetiska delegationen (2019).

## 6 RESULTAT

Detta kapitel är en sammanställning och analys av våra valda studiers resultat. Vi redogör resultatet av vår studie och återspeglar våra frågeställningar och syfte med studien. Sammanlagt 17 studier och artiklar har analyserats och sammanställts, av dessa berör 9 st. vår första frågeställning och 8 st. vår andra. Vi presenterar resultatet i form av två olika huvudteman och analyserar på så sätt våra två forskningsfrågor skilt för sig. Dessa teman är *Etisk stress och psykisk ohälsa* samt *Ledarskap och förtroende*. De faktorer i våra granskade studier, som påverkar etisk stress och psykisk ohälsa samt ledarskap och förtroende, är indelat i kategorier och underkategorier som vi närmare beskriver nedan i tabellen.

Tabell 2. Tema och kategorier

<b>Tema</b>	<b>Kategori</b>	<b>Underkategori</b>
Etisk stress och psykisk ohälsa	Förhållanden som skapar etisk stress	Känsla av otillräcklighet, ställningstagande, prioriteringar, organisationsledning
	Arbetsklimat och yrkesetik	Psykisk ohälsa, byte av arbetsplats eller branch, etiska ställningstaganden, principer, rättvisa
Ledarskap och förtroende	Välbefinnande på arbetsplatsen	Deltagande och engagemang
	Hållbara relationer	Öppenhet, samverkan, värderingar, förtroende

## 6.1 Etisk stress och psykisk ohälsa

Efter att noggrannare ha granskat och läst vårt material fann vi några viktiga teman som vi vill lyfta fram lite närmare. Ett av dessa teman är etisk stress och dess samband gällande psykisk ohälsa. Resultatet kring vår första forskningsfråga; *I vilka situationer och varför upplever man etisk stress?* har analyserats inom detta huvudtema och presenteras nedan. Huvudtemat har vi dessutom delat in i två kategorier och underkategorier: *Förhållanden som skapar etisk stress* och *Arbetsklimat och yrkesetik*.

### 6.1.1 Förhållanden som skapar etisk stress

Resultatet bevisar att allt fler upplever etisk stress i dagens arbetsliv. Upplevelsen är starkast inom social- och hälsovården, men existerar mer och mer även inom andra yrkesgrupper. Etisk stress kan bidra till en negativ effekt på både den fysiska och psykiska

hälsan. Upplevelsen av etisk stress är alltid subjektiv och personlig. Etisk stress är svår att kontrollera eftersom den inte går att mäta. (Suomalainen 2020)

Vid etisk stress är det alltid frågan om rätt och fel och uppstår när arbetstagaren upplever att hen inte kan göra ett så gott arbete som önskas. I tidningen Tehys (2020) publicerade forskning visar resultatet att ogjorda arbetsuppgifter och tidsbrist är de främsta orsakerna till upplevelsen av etisk stress. När tidsbristen blir ett faktum kan arbetstagaren behöva välja vilka arbetsuppgifter hen kan sköta, och vilka som blir ogjorda. Ogjorda arbetsuppgifter leder ofta till känsla av otillräcklighet och att man inte uppnår sina arbetsmål. Nedskärningar och resursbrist är en annan orsak till att känslan av etisk stress uppstår. Resursbrist och tidsbrist går ofta hand i hand. När resurserna minskar ökar arbetsbördan för de anställda. Arbetet handlar då enbart om att prestera och försöka hinna utföra de absolut nödvändigaste arbetsuppgifterna. Inom social- och hälsovården är detta väldigt beklagligt eftersom det sker på bekostnad av en annan människas hälsa och liv. Studien visar att känslan av stress upplevs av såväl äldre inom branschen som av yngre och nyutexaminerade. Forskningen visar att många upplever stressen så starkt att den lätt följer med hem och till och med kan orsaka sämre nattsömn. Om stressen blir så påtaglig blir det svårt att urskilja mellan arbete och fritid vilket i sin tur leder till att man aldrig kan koppla bort arbetet. (Suomalainen 2020)

NORDCARE undersökningen visar att kommunikationsbrist till ledningen och oklara regler samt arbetsuppgifter kan ge upphov till etisk stress. En mer stressande arbetstakt och mindre stöd av förmannen är andra faktorer som enligt undersökningen kan ge upphov till etisk stress. Forskningen bevisar att etisk stress är en skrämmande ökande "trend" inom äldreomsorgen såväl i Finland som i övriga Norden. Studien visar att känslan av otillräcklighet har ökat något under tio år. Känslan av otillräcklighet bottnar enligt studien i att man inte hinner ge en tillräckligt god vård för sina klienter. Enligt NORDCARE-undersökningen upplever anställda inom äldreomsorgen i Finland mer psykisk och fysisk belastning jämfört med de övriga nordiska länderna. (Kröger et al. 2018; Rosenström 2020)

I arbetshälsoinstitutets genomförda studie "Mitä kuuluu?" visar resultatet att 54% av kommunalanställda upplever etiskt utmanande situationer varje vecka. 22% av de som svarade upplever att de måste handla mot sina egna principer. Resultatet bevisar även att

antalet som upplever etisk påfrestning har ökat sedan föregående studie utfördes. (Rosenström 2020)

Larsson, Nilsson och Waaler (2018) beskriver i sin studie hur moralisk stress kan ha en långsiktig påverkan och inverka på individens moraliska övertygelse. Vanliga reaktioner av etisk stress är enligt studien frustration, meningslöshet, känsla av otillräcklighet och maktlöshet. Om känslan och upplevelsen av etisk stress blir så påtaglig och långvarig kan den bli kronisk. Ett kroniskt tillstånd av upplevelse av etisk stress kan ibland benämnas som moralisk skada. I ett tillstånd av moralisk skada känner personen ofta väldigt starkt känslor som skam och skuld. (Larsson et al. 2018)

### **6.1.2 Arbetsklimat och yrkesetik**

Flera av studierna bevisar att etisk stress minskar på arbetshälsan och ökar därmed arbetsförmåga och sjukskrivning. Den negativa effekten av etisk stress försämrar även arbetstrivseln och arbetsstämningen. Att inte trivas på sin arbetsplats kan leda till känslor som frustration, sorg och utmattning. Dessa känslor tär i sin tur på den psykiska hälsan. Etiska stressen orsakar även att de positiva arbetsrelaterade upplevelserna blir allt färre eller hamnar i skuggan av stressen. Många kan även uppleva det svårt att utföra arbetsuppgifterna. När den egna psykiska ohälsan blir tydligare och allt mer påtaglig, kommer den högst troligen att också inverka negativt på arbetsklimatet. Samarbetet blir lidande vilket ger en negativ effekt på hela verksamheten och arbetsklimatet. (Suomalainen 2020; Mänttari-van der Kuip 2016)

Rachel Imboden (2020) studerar i sin forskning sambandet mellan etisk stress och utbrändhet bland socialarbetare. Även hennes resultat bestyrker att det finns en koppling mellan etisk stress och "burnout", det vill säga utbrändhet. Hennes studie visar att man redan under studietiden borde få stöd och verktyg att hantera etisk stress och etiskt utmanande situationer. (Imboden 2020)

Mänttari-van der Kuip (2016) forskar i sin studie kring socialarbetarnas upplevelse av etisk stress. Resultatet visar att ca 11% av de som svarade i studien upplever etisk stress i arbetet. Studien visar att de som upplever etisk stress är mindre villiga att fortsätta med sitt arbete och är oftare sjukskrivna. Detta verkar vara en oroväckande men rätt vanlig

följd av etisk stress. Även Kröger et al. (2018) bevisar med sin studie att de som upplever etisk stress ofta funderar på att byta arbetsplats. När situationen pågår en längre tid och känslan av etisk stress blir för stark ser man ofta byte av arbetsplats som ända rätta lösningen. Att fly sin arbetsplats fungerar som en slags försvarsmekanism, ett sätt att undgå problemet. (Mänttari- van der Kuip 2016; Kröger et al. 2018)

Mia Rosenström beskriver i sin text hur etisk belastning har en inverkan på människans allmänna välbefinnande. Etisk stress ökar på sjukledigheter och försämrar arbetshälsan. Etisk belastning kan även öka på konflikter inom arbetsgemenskapen och leda till att den anställda vill överge sitt arbete. Ungefär två av fem anställda funderar på att byta arbetsplats på grund av arbetsförhållanden och upplevd etisk stress. Etiska stressen kan med andra ord bilda en ond cirkel. Personen mår dåligt på grund av stress och etisk belastning och det tär i sin tur på arbetstrivseln. När arbetsgemenskapen mår dåligt lider till slut hela verksamheten av situationen. (Rosenström 2020)

Giulia Lamiani, Lidia Borghi och Piergiorgio Argentero (2015) analyserar redan gjorda studier gällande moralisk stress. Resultatet i deras studie visar att moralisk stress bland sjuksköterskor ofta minskar i förhållande till hur nöjda de är med sitt arbete. Forskningen visar även att moralisk stress orsakar ett dåligt etiskt klimat och att samarbetet mellan de anställda lider. Välbefinnandet bland de anställda minskar och likaså känslan av egenkontroll. Studien visar även att moralisk stress har en inverkan på utbrändhet bland de som upplever det. Även Lamiani, Borghi och Argentero kan i sin analys av andra studier finna resultatet att moralisk stress har ett samband av att vilja avgå eller säga upp sig från sin arbetsplats. De negativa upplevelserna av etisk stress tär på både arbetsklimatet, men även på den subjektiva yrkesetiken. (Lamiani et al. 2015)

Johan Westberg (2018) undersöker i sin studie psykologers upplevelse av etisk stress. En av Westbergs frågeställningar är om det finns ett samband mellan etisk stress hos psykologer och uppsägning av arbetsplats. Forskningen genomfördes som en enkätstudie som totalt 100 psykologer svarade på. Studien bevisar att etisk stress också förekommer ofta bland psykologer. Resultatet i studien visar att det finns ett tydligt samband mellan upplevelse av etisk stress och uppsägning av arbetsplats. Westberg hänvisar även i sin studie till tidigare forskning med samma slutsats för att bestyrka sitt resultat. I studien hittas dock inte märkbart samband mellan till exempel kön, arbetade år som

legitimerad psykolog, antal psykologer på arbetsplatsen och uppsägning. Den subjektiva nivån av upplevelse av etisk stress under de senaste sex månaderna är inte heller direkt kopplade till uppsägning. Orsakerna till upplevelsen av etisk stress ligger kring andra faktorer. Respondenterna upplever att dåligt samarbete mellan vårdställen och bristande information och direktiv ger mer upphov till etisk stress. (Westberg 2018)

## 6.2 Ledarskap och förtroende

Resultatet kring vår andra forskningsfråga; *Vilken betydelse har en förtroendefull relation mellan ledare och medarbetare?* presenteras under detta huvudtema. Huvudtemat är indelat i två kategorier; *Välbefinnande på arbetsplatsen* och *Hållbara relationer*.

### 6.2.1 Välbefinnande på arbetsplatsen

Enligt forskning har ett gott ledarskap betydelse för medarbetarnas välbefinnande på arbetsplatsen. Det finns olika faktorer som påverkar på välbefinnandet, men en betydande faktor som kommer fram i vår studie är ledarens beteende.

Professor Andreas Wallo och filosofiedoktor Daniel Lundqvist (2020) vid Linköpings universitet har producerat en kunskapssammanställning om ledarskap för hälsa och välbefinnande där resultatet visar att ledarbeteendet har ett samband med medarbetarnas hälsa och välbefinnande. Enligt författarna är framför allt ett transformativt ledarskap av betydelse för medarbetarnas hälsa och välbefinnande, speciellt gällande arbetstillfredsställelse och arbetsengagemang. Hassan & Ahmed (2011) har kommit fram till liknande resultat i sin studie, även om de utgår från ett autentiskt ledarskap. Gemensamt mellan dessa två ledarstilar är ledarens beteende. Ett transformativt ledarskap inriktar sig på gemenskap och samarbete, tar i beaktande medarbetarnas behov på arbetsplatsen och betonar att ledaren fungerar som föredöme. Ledaren förstår medarbetarnas känslor vilket i sin tur bygger förtroende mellan ledaren och medarbetaren. Ett autentiskt ledarskap kännetecknas också av bland annat genuinitet, förtroende och goda relationer. Wallo & Lundqvists studie visar ett samband mellan stödjande ledarskap och medarbetarnas

arbetstillfredsställelse, välbefinnande, motivation, välmående arbetsklimat, kreativitet och effektivitet samt uppmuntran till samarbete. Även Michelle C. Bligh (2017) som studerat ledarskap och förtroende lyfter fram ledarens beteende som en viktig faktor. Ledare som är rättvisa och agerar på ett sätt som överensstämmer med deras värderingar stöder medarbetarna. Det är dock inte möjligt att presentera ett ledarskap som skulle fungera överallt, eftersom det är beroende av situationen och behöver kunna anpassas, även om man kan urskilja vissa beteenden som främjar hälsa och välbefinnande. (Bligh 2017; Wallo & Lundqvist 2020; Hassan & Ahmed 2011)

Även Engelbrecht, Heine och Mahembe (2017) lyfter fram liknande resultat i sin studie som Wallo & Lundqvist (2020), Bligh (2017) och Hassan & Ahmed (2011). De har forskat kring hur ledarintegritet och etiskt ledarskap påverkar medarbetarnas förtroende och arbetsengagemang. Ledare som främjar etiskt beteende stärker medarbetare genom att ge dem nödvändiga möjligheter att kunna utföra sina jobb. Etiska ledare behandlar medarbetarna lika och främjar ett rättvist och principiellt beslutsfattande. De kommunicerar öppet med medarbetarna om mål och förväntningar, samt inspirerar dem och ger dem frihet att ta initiativ på arbetsplatsen. Dessa beteenden hos en etisk ledare påverkar arbetsmiljön positivt och ger medarbetarna möjligheten att vara fullt engagerade i sitt arbete. När en medarbetare uppfattar sin ledare som någon med etiska principer och som någon som tar hänsyn till medarbetarnas behov när viktiga beslut fattas, kommer hen sannolikt att visa uppriktigt förtroende för ledaren. (Engelbrecht et al. 2017)

Theorell, Nyberg och Romanowska (2013) har studerat ledarskapets betydelse för medarbetarnas hälsa, speciellt med fokus på vilken inverkan ledarens beteende har. I deras studie lyfter de fram att framför allt auktoritära ledarskapsbeteenden och beteenden som präglas av passivitet och bristande engagemang är destruktiva för medarbetarnas hälsa. Dessa ledarskapsbeteenden har samband med dålig psykisk hälsa, upplevelse av mobbning på arbetsplatsen, depression, känslomässig utmattning och ökad sjukfrånvaro. Däremot har det visat sig att ett ledarskapsbeteende som är förstående och förmår ta i beaktande de anställdas behov och perspektiv har stor inverkan på medarbetarnas välbefinnande, stress och hälsa. (Theorell et al. 2013)

Förutom ledarens beteenden i relationen till medarbetarna visar forskning också att ett indirekt ledarskap har stor betydelse för att skapa en arbetsplatskultur som främjar hälsan. Dessa beteenden som främjar hälsa och välbefinnande handlar bland annat om att ledaren själv fungerar som förebild, men också att ledaren inspirerar och motiverar medarbetarna. Som ledare är det viktigt att kunna stimulera medarbetarnas personliga utveckling. Vidare är det också viktigt att finnas tillgänglig, att visa förtroende och ge medarbetarna handlingsutrymme och befogenheter. Att hitta denna balans kan vara svårt. Det är viktigt att ledaren och medarbetarna har en fungerande relation som gör det möjligt att ha fortlöpande dialog gällande förväntningar och behov. Ledarskapet behöver vara flexibelt och kunna anpassas till rådande situationer. (Wallo & Lundqvist 2020)

Även om det finns forskning som visar att ledarens beteende har stor betydelse för medarbetarnas hälsa och välbefinnande, är det dock värt att påpeka att det har visat sig vara svårt att exakt påvisa hur olika ledarbeteenden faktiskt påverkar medarbetarnas hälsa och välbefinnande. Snarare har det visat sig hur stor betydelse det indirekta ledarskapet har på hälsa och forskningen pekar många gånger på betydelsen av det indirekta ledarskapet, exempelvis genom att bygga en kultur och miljö som främjar hälsa. Hur en sådan kultur/ miljö ser ut beror på allt från handlingsutrymme, resurser, uppdrag, kompetens och så vidare. Då är det viktigt att ledaren har möjlighet att utöva ett ledarskap som främjar hälsa och välbefinnande. Organisationen måste göra det möjligt för ledaren att få stöd för det egna ledarskapet i sitt arbete, genom att till exempel ha lagom stora personalgrupper. En fungerande relation mellan ledare och medarbetare behövs också så att ledarskapet kan vara konstruktivt. (Wallo & Lundqvist 2020; Engelbrecht et al. 2017)

### **6.2.2 Hållbara relationer**

Enligt valda studiers resultat har ömsesidigt förtroende visat sig vara en grundläggande egenskap för fungerande relationer på arbetsplatsen. Förtroende har alltid varit viktig del av fungerande sociala relationer, men mer och mer har man börjat inse vikten av förtroende även på arbetsplatsen. Förtroende ökar medarbetarnas välbefinnande samt påverkar organisationen positivt.



Michelle C. Bligh (2017) har utforskat ledarskap och förtroende, förekomsten och konsekvenserna av förtroende mellan ledare och medarbetare, samt vilket resultat förtroendefulla relationer har. Förtroende har alltid haft en central roll i förhållandet mellan ledare och medarbetare. Förtroendefulla ledare är övertygande och upprätthåller struktur. Deras beteende är rättvist och de agerar på ett sätt som överensstämmer med deras värderingar och ansvarsskyldighet. Författaren konstaterar att tidig forskning har identifierat två kärngrunder som är av betydelse gällande förtroende mellan ledare-medarbetare. Det första är kompetens eller förmåga, vilket innebär uppfattningen att den andra parten har den kunskap och färdigheter som krävs för att göra ett jobb, tillsammans med mellanmännsliga färdigheter och "allmän visdom" som behövs för att lyckas. Den andra grunden är karaktären, som delas upp i välvilja och integritet. Från denna tidiga forskning har förtroende bildat en nyckelkomponent i största delen av kärnan i ledarskapsteorier. (Bligh 2017)

Arif Hassan och Forbis Ahmed (2011) har studerat förtroende mellan ledare och medarbetare och dess betydelse för arbetsengagemanget. Deras studie handlar om autentiskt ledarskap, vilket i stor grad bygger på goda relationer, ett ömsesidigt förhållande mellan ledare och medarbetare. Autentiska ledare är genuina, konsekventa och har en hög grad av integritet. Som ett resultat främjar de ett förtroendefullt förhållande till medarbetarna. De bygger varaktiga organisationer som tillgodoser alla intressenters behov. Forskning visar att förtroende är en nödvändig och livskraftig komponent med tanke på såväl organisationens framgång som medarbetarnas arbetsengagemang. (Hassan & Ahmed 2011)

Engelbrecht, Heine och Mahembe (2017) har undersökt hur ledarintegritet och etiskt ledarskap kan påverka förtroendet för ledaren och medarbetarnas arbetsengagemang. Studien analyserar samband mellan ledarintegritet och arbetsengagemang, genom den medierade rollen som etiskt ledarskap och förtroende för ledaren har. Att identifiera situationer som främjar medarbetarnas arbetsengagemang är avgörande för organisationernas hållbarhet och tillväxt, arbetsengagemang är drivkraften bakom en organisations konkurrenskraft och framgång. Engagerade medarbetare är mer produktiva, tycker om sitt arbete och är effektiva. En av förutsättningarna för att stärka arbetsengagemanget bland medarbetare är organisatoriskt förtroende. Eftersom medarbetare är mer benägna att engagera sig i sitt arbete om de själva är motiverade, är förtroende för ledningen viktig.

Överdriven övervakning från ledningen kan hindra medarbetarna att engagera sig i sitt arbete. Enligt studien är etiskt ledarskap avgörande för en ledares trovärdighet. Denna trovärdighet hos ledarna har sannolikt ett betydande inflytande på förtroendet mellan ledare och medarbetare. Integritet handlar om etiska värden och kan därför ses som en viktig drivkraft av etiskt ledarskap. Man kan också överväga vilken inverkan integriteten har på begreppet förtroende, eftersom medarbetare har förtroende för ledare som uppfattas ha hög integritet. Eftersom förhållandet mellan ledare och medarbetare är så viktigt i företaget är förtroende och ledarskap viktiga aspekter som bör tas i beaktande, särskilt som det har visat sig öka medarbetarnas arbetsengagemang. Etiskt ledarskap anses vara viktigt, eftersom det tillsammans med ledarintegritet främjar effektiv interaktion mellan ledare och medarbetare. (Engelbrecht et al. 2017)

Även David Mineo (2014) skriver om hur bandet mellan ledaren och medarbetaren är viktigt med tanke på organisationens framgång. Enligt Mineo är förtroende det som binder ledaren till hans medarbetare och som är avgörande för relationen mellan ledare och medarbetare. Ett gott band och förtroende mellan ledare och medarbetare tillåter även små misstag att ske. Grunddrag som bygger förtroende är bland annat ledarens vilja att ta risker, ledarens inflytande över andra, öppenhet, insatser, kännedom om situationen, stöd och kommunikation. Vidare är det viktigt att utveckla en bättre förståelse för förtroende och för hur man hanterar det. Med tanke på förändringstakten i organisationer idag är det inte förvånande att förtroende är ett problem. Att skapa förtroende som ledare inkluderar att vidta åtgärder som visar äkta omtanke för andra, vara villig att erkänna svagheter och kompensera dem genom att dela eller delegera ansvar. Kommunikation är viktigt, också när det gäller att som ledare att vara öppen och ärlig samt beskriva sina egna värden och organisationens värden som styr beteenden och handlingar. Huruvida medarbetaren känner förtroende för ledaren påverkar medarbetarens upplevelser och hur medarbetaren förhåller sig till organisationen. Förtroende är en dynamisk, mellanmännisklig länk mellan människor, med unika konsekvenser för arbetsplatsen. (Mineo 2014; Bligh 2017)

Astvik, Larsson och Welander (2018) har studerat tillitsbaserad styrning och ledning inom socialvården. Tillitsbaserad styrning och ledning handlar om förtroende mellan människor. I deras studie framkommer att en förutsättning för tillitsbaserad styrning och

ledning är förtroendefulla relationer där tilliten bör omfatta hela styrkedjan. Utformning av organisationen har stor betydelse för sociala relationer. Lägre systematisk ordnings- och regelskapande verksamhet anses främja sociala relationer eftersom det kräver ökad kommunikation för att arbetet ska kunna utföras. Samarbete skapar en mer informell styrning som i stället sker via värderingar, möten och grupporganisering. Förtroende är centralt då det både skapar och bibehåller sociala relationer samt bidrar till att handlingar faktiskt kan genomföras. Förtroende är inte enbart viktig för individen utan får också positiva konsekvenser på organisationsnivå. Kristina Jarring Lilja (2020) betonar att förtroende byggs på subjektiva känslor och personligheten utgör grunden för ett förtroenderikt ledarskap. För att bygga förtroende, utveckla och skapa hållbara relationer behövs integritet och värderingar, självkänsla och ständigt lärande. En förtroendefull relation innebär att man tror på vad den andre säger, litar på vad den gör och känner förtrolighet i relationen.

Samarbete och dialog inom organisationen är en förutsättning för välfungerande verksamheter. Det innebär också att strukturerna bör vara flexibla och möjliggöra mötesarenor där fungerande relationer mellan organisationsmedlemmar får utrymme och stabiliseras. Organiseringens betydelse för samarbete och sociala relationer i en organisation är av stor betydelse. Gemensamma värden som framkommer via öppenhet och dialog i organisationen bidrar till ett gemensamt ansvar för verksamheten, och har en positiv inverkan både på individ- och organisationsnivå. En förtroenderik kommunikation bygger på vem man är och vad man gör. Kommunikationen betyder mycket för att bygga förtroende. (Astvik et al. 2018; Jarring Lilja 2020)

## **7 DISKUSSION**

I diskussionen resonerar vi både kring metodvalet och binder samman resultatet av vår studie med den tidigare forskningen och den teoretiska utgångspunkten, LMX-teorin. Studiens syfte var att utifrån forskning och litteratur fördjupa förståelsen kring etisk stress och förtroendefullt ledarskap. Vi ville undersöka om det finns forskningsresultat

som belyser vilken inverkan förtroendefullt ledarskap har på upplevelsen av etisk stress bland medarbetare.

## **7.1 Metoddiskussion**

I detta kapitel diskuterar vi vårt val av metod med ett reflekterande och kritiskt förhållningssätt. Vi resonerar både kring metodval och datainsamling, samt lyfter fram både styrkor och svagheter gällande metoden och vår analys.

### **7.1.1 Resonemang kring metodval**

Syftet med arbetet och våra frågeställningar krävde en kvalitativ ansats, eftersom vi utifrån forskning och litteratur ville fördjupa förståelsen kring etisk stress och förtroendefullt ledarskap. Vi försökte komma fram till en beskrivning av ett fenomen och genom tolkning få en djupare förståelse för det vi studerade. Som metod valde vi scoping review, eftersom vi ansåg att vi på bästa sätt kunde besvara våra frågeställningar med hjälp av denna metod. Vårt arbete studerar två olika teman, etisk stress och förtroendefullt ledarskap, och vi har försökt hitta ett samband mellan dessa. Det har inte funnits material som direkt handlar om detta samband, så vi har varit tvungna att använda oss av en metod som ger oss möjligheten att ta del av ett bredare perspektiv av material. En scoping review möjliggör detta. Vår förförståelse för detta ämne har inte påverkat oss, eftersom vi egentligen inte hade någon förförståelse om just detta vi valde att studera. Etisk stress som fenomen är något vi anser att man mera borde uppmärksamma inom det sociala området, och vi ville få en djupare förståelse kring hur ledarskapet möjligtvis påverkar medarbetare som upplever etisk stress.

### **7.1.2 Resonemang kring datainsamling och analys**

Vi har sökt vårt datamaterial i olika databaser och dessutom under en relativt lång tidsperiod. På detta sätt har vi försökt hitta så relevanta artiklar som möjligt, men även annan litteratur. Ämnet i sig har krävt att vi har haft möjlighet att inkludera annan litteratur, eftersom det gett oss en bredare inblick, samt nya infallsvinklar. Vi anser att vi gjort

ett arbete som lyfter fram två viktiga teman och vi har hittat ett samband mellan dessa. Skulle det ha funnits tidigare forskning om just detta vi har studerat, skulle vi ha kommit lättare undan, men i detta fall är vårt val av ämne och utmaningen att hitta relevant material, också det som gjort att vi känt oss motiverade, eftersom vi har fått möjligheten att i vår studie påvisa ett samband mellan etisk stress och förtroendefullt ledarskap. Vi har haft möjligheten att förena två ämnen som tidigare inte varit kopplade till varandra.

Allt datamaterial vi använt oss av i denna studie finns tillgängligt för alla och är tydligt angivet i litteraturförteckningen. Resultatet till våra forskningsfrågor är upprepbart. Vi har kopplat samman vår teoretiska utgångspunkt med undersökningens resultat, och här ingår en del egen tolkning, men detta har vi skrivit ut och förklarat. En annan teoretisk bakgrund kunde dock finna andra synvinklar att ta i beaktande, och detta är vi medvetna om. Att studera detta ämne utgående från till exempel kommunikations- och organisationsteori kunde även vara betydelsefullt. En del av de äldre ledarskapsteorierna fokuserar mer på ledarens sätt och hur man är en bra ledare. Kurt Lewin, Ronald Lippitt och Ralph White skapade en ledarskapsteori som grundar sig på olika ledarskapsstilar. Om vi hade valt denna teori skulle resultatet ha blivit utgående från de olika stilarna och det var inte vårt syfte i denna studie.

Vi har använt oss av kvalitativ innehållsanalys med induktiv ansats, då vi analyserat vårt material. Enligt Kyngäs & Vanhanen (1999) är innehållsanalys ett förfarande som kan användas för att analysera dokument systematiskt och objektivt. Innehållsanalys är idealisk för ostrukturerad data. Den kan användas för att analysera dagböcker, brev, studier och annat skriftligt material. Syftet med innehållsanalys är att få en beskrivning av ett fenomen som studeras, i en kortfattad och allmän form.

Analysen av vårt material krävde lång tid och mycket jobb. Vi ville göra den så ingående som möjligt och verkligen fördjupa oss i den. Även vårt val av ämne och det faktum att vi hade två stora teman vi ville hitta ett samband mellan, gjorde att analysprocessen krävde mera tid än vi ursprungligen hade tänkt. Vi var dock båda av den åsikten att denna del av arbetet är den viktigaste delen, och med tanke på pålitligheten, måste vi sätta tid på analysprocessen. Vi har jobbat aktivt tillsammans med denna del, och på så sätt haft möjlighet att diskutera och reflektera analysen tillsammans. Vi ser det som en fördel med tanke på resultatet, att vi har varit två skribenter.

## 7.2 Resultatdiskussion

I detta kapitel presenteras resultatet av vår studie genom att kortfattat lyfta fram vilka övergripande teman och kategorier studien resulterat i. Därefter kommer vi att diskutera resultatet i relation till den teoretiska utgångspunkten.

### 7.2.1 Sammanfattning av resultat

Studiens syfte var att utifrån forskning och litteratur fördjupa förståelsen kring etisk stress och förtroendefullt ledarskap. Vi ville undersöka om det finns forskningsresultat som belyser vilken inverkan förtroendefullt ledarskap har på upplevelsen av etisk stress bland medarbetare. Vår analys resulterade i två övergripande teman; *etisk stress och psykisk ohälsa* samt *ledarskap och förtroende*. Det första temat besvarar vår första frågeställning och det andra temat besvarar vår andra frågeställning. Dessa två teman indelades dessutom i två kategorier var. Dessa kategorier är *förhållanden som skapar etisk stress, arbetsklimat och yrkesetik, välbefinnande på arbetsplatsen och hållbara relationer*.

Den granskade litteraturen i denna scoping review visar att känslan av otillräcklighet har mycket att göra med upplevelsen av etisk stress. Känsla av otillräcklighet uppstår bland annat på grund av tidsbrist och ogjorda arbetsuppgifter. Känslan är subjektiv, handlar om den egna uppfattningen om vad som är rätt och fel. Även organisationskulturen, kommunikationsbrist till ledningen och otillräckligt stöd av förmannen kan leda till en känsla av otillräcklighet. Känsla av otillräcklighet är en känslokonflikt, som kan leda till etisk stress. Känsla av otillräcklighet kan också leda till känslor av skuld och skam. Kalenberg et al. (2016) har också beskrivit hur känslan av stress lätt kan övergå i känslor av skuld och skam. Om man inte har möjlighet att handla så som man vet att man egentligen borde, till exempel på grund av tidsbrist, uppstår känsla av skuld. I samband med skuld-känsla uppkommer också känslan av skam då man gjort ett beslut man vet att inte är etiskt rätt och man är rädd för konsekvenserna. Upplevelsen av etisk stress kan bli en tung börda att bära på.

En annan viktig faktor som vår studie resulterade i är hur etisk stress påverkar den psykiska hälsan på ett negativt sätt. Detta påverkar arbetsklimatet och trivseln på arbetsplatsen. Etisk stress har visat sig ha ett samband med ökad sjukfrånvaro. Medarbetare som upplever etisk stress funderar oftare på att byta arbetsplats eller bransch. Att inte trivas på sitt arbete orsakar känslor av sorg och utmattning. Detta påverkar samarbetet på arbetsplatsen och därmed arbetsklimatet. Ett dåligt arbetsklimat kan i sin tur leda till vantrivsel, stress och ökad sjukfrånvaro, vilket leder till en ond cirkel.

En direkt känsla av etisk och moralisk stress kan enligt Kallenberg et al. (2016) vara ilska, maktlöshet, sömnlöshet, skuld och frustration. Dessa känslor kan även leda till psykosomatiska besvär. En långsiktig och negativ inverkan kan leda till kronisk stress. Om stressen däremot kan bearbetas och hanteras på ett konstruktivt sätt så kan det ha en långsiktig positiv inverkan. Det kan i bästa fall leda till personlig och professionell utveckling. Även resultatet av våra studier påvisar att en trygg, stödjande arbetsmiljö har en stor betydelse för hur medarbetarna klarar av att hantera etisk stress. En trygg, stödjande arbetsmiljö kräver ett bra ledarskap.

Det finns olika faktorer som påverkar välbefinnandet på arbetsplatsen, men en betydande faktor som kommer fram i vår studie är ledarens beteende. Ledaren har stort inflytande på medarbetarnas hälsa och välbefinnande. Ett ledarskap som inriktar sig på gemenskap och samarbete, tar i beaktande medarbetarnas behov på arbetsplatsen och där ledaren fungerar som föredöme, har positivt inflytande på medarbetarna och på arbetsklimatet. Att ledaren förstår och tar i beaktande medarbetarnas känslor bygger förtroende mellan ledaren och medarbetaren.

Det är viktigt att ledaren och medarbetarna har en fungerande relation som gör det möjligt att uppnå en fungerande kommunikation. Ledaren har en viktig roll att skapa ett tryggt arbetsklimat där de anställda öppet kan diskutera och bearbeta sina upplevelser och känslor. Resultat visar att en öppen dialog och stöd från ledaren kan förebygga och förhindra att upplevelsen av etisk stress blir betungande eller i värsta fall kronisk. Ett bra sätt att lindra sin etiska stress är enligt studierna att diskutera. En god ledare ser till att de anställda ges möjlighet till kommunikation. För att uppnå en relation som

möjliggör fungerande kommunikation behövs förtroende mellan ledaren och medarbetaren. Om en fungerande, god relation kan uppnås mellan ledare och medarbetare, påverkar detta välmående på arbetsplatsen, arbetsklimatet, lojaliteten gentemot arbetsgivaren samt gynnar i och med detta hela organisationen. Förtroende mellan ledare och medarbetare förbättrar människors engagemang för organisationen och ökar välbefinnandet på jobbet (Kalliomaa & Kettunen 2010: 11).

I våra granskade studier lyfts fram olika ledarskapsstilar; tex etiskt ledarskap, transformativt ledarskap och autentiskt ledarskap. Gemensamt för dessa olika stilar är strävan till en förtroendefull relation mellan ledare och medarbetare.

### **7.2.2 Resultatet i relation till teoretiska utgångspunkten**

I vår studie har vi undersökt om det finns forskningresultat som belyser vilken inverkan förtroendefullt ledarskap har på upplevelsen av etisk stress bland medarbetare. Detta har vi gjort med hjälp av Leader- Member-Exchange (LMX) - teorin, och har på så sätt kunnat sammanföra våra båda frågeställningar. Vi har valt denna ledarskapsteori som teoretisk referens eftersom den baserar sig på förtroende och engagemang hos medarbetare. Denna syn på ledarskap framhäver utvecklandet av goda relationer mellan ledare och medarbetare, och är en ledarskapsstil vi själva anser vara värd att sträva efter. Teorin fokuserar på en dyadisk relation som ledaren bildar med sina medarbetare. Denna dyad mellan ledare och medarbetare möjliggör att man tar i beaktande och studerar hur relationer utvecklas på arbetsplatsen, något man inom traditionell ledarskapsforskning inte på samma sätt har gjort. Eftersom etisk stress är en känslokonflikt, något som påverkar det psykiska måendet och arbetsengagemanget, och dessutom ett fenomen som i dagens arbetsliv knappast kommer att minska, anser vi att känslor är en sak man som ledare måste kunna ta i beaktande. För att kunna hantera känslor behövs fungerande relationer.

Enligt LMX-teorin anses ledarskap bygga på förhållandet mellan ledaren och medarbetaren i det dagliga samarbetet. Teorin betraktar ledarskap som ett relationsbaserat fenomen som handlar om förtroende, respekt och ömsesidigt engagemang. Teorins centrala



koncept är att effektiva ledarskapsprocesser uppstår när ledare och medarbetare kan utveckla mogna relationer och därmed få tillgång till de många fördelarna som dessa relationer ger. En god växelverkan mellan ledare och medarbetare reflekterar i ett tryggt arbetsförhållande, ett gott förtroende samt ett lojalt samspel. Teorin påstår att förtroendet har många viktiga och positiva fördelar för hela organisationen. Förtroendet handlar om ledarens förtroende till sina anställda men även de anställdas förtroende gentemot sin ledare. (Graen & Uhl-Bien 1995: 224-225; Häkkinen 2012: 51-55)

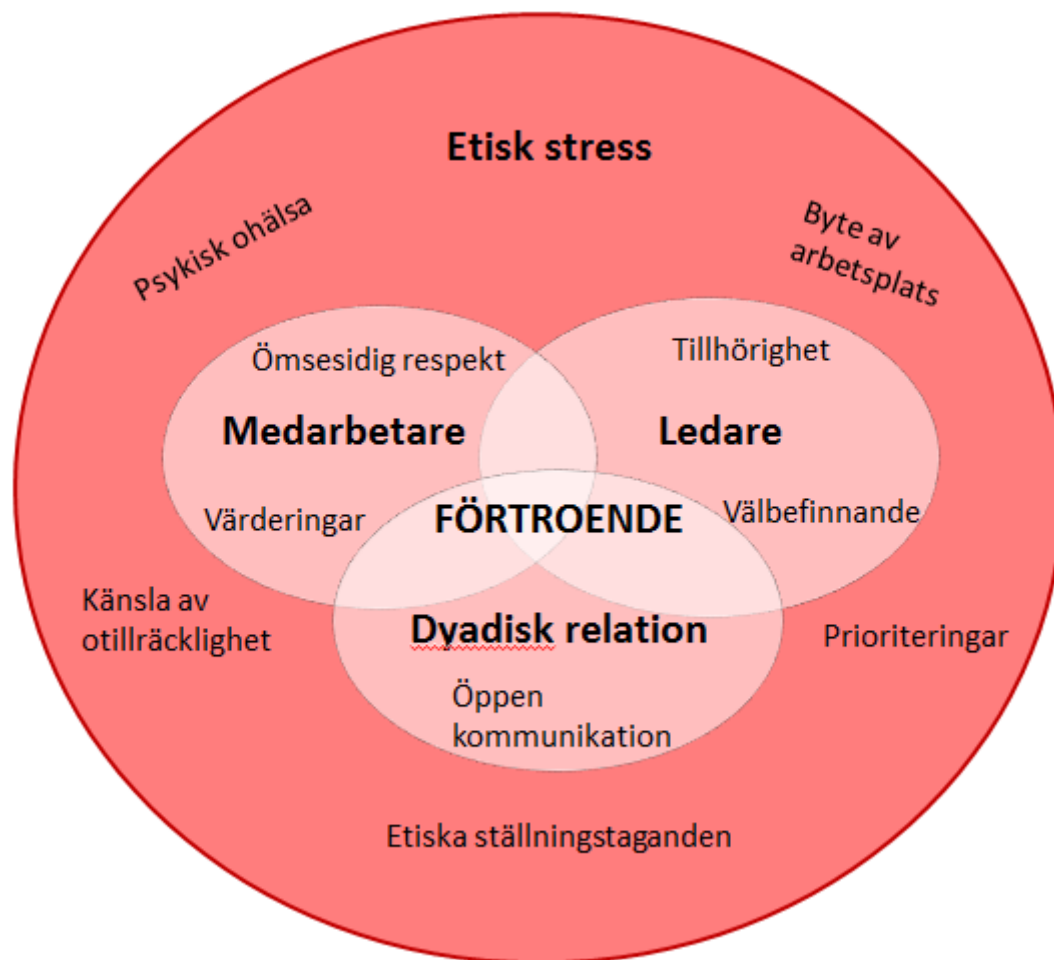
På basen av vår studie och datamaterialet vi har analyserat, kan vi påstå att etisk stress påverkar såväl den psykiska hälsan, arbetsengagemanget och trivseln på arbetsplatsen. För att kunna hantera detta behövs ett ledarskap som stöder medarbetaren. Det behövs en fungerande relation mellan ledaren och medarbetaren. En trygg miljö där de anställda känner förtroende gentemot sin ledare förebygger etisk stress. Resultatet i vår studie visar att med en god relation till ledaren kan upplevelsen av etisk stress förebyggas, eller åtminstone lindras. LMX- teorin betonar växelverkan och en lojal relation mellan ledare och anställd, vilket stöder vårt resultat i studien. I ett förtroendefullt ledarskap tar ledaren hänsyn till alla sina anställda. Enligt LMX-teorin delar ledaren ofta in sina anställda i "in" eller "out" grupper. Kalliomaa & Kettunen (2010) skriver att dessa "in" relationer baseras på förtroende, respekt och ömsesidighet mellan ledaren och medarbetaren. "Out" relationerna i sin tur baserar sig mera på formella relationer och den arbetsbeskrivning som definieras i anställningsavtalet. Medarbetarna placerar sig i endera gruppen beroende på vad deras förhållande är till ledaren och hur de kan ta olika ansvar på jobbet och hur intresserade de är av att ta ansvar. Medarbetarna i "in" gruppen får mer information, inflytande och ledarens uppmärksamhet. Det är troligt att känslor av orättvisa uppstår i relationer av låg kvalitet, eftersom de högkvalitativa relationerna innebär mera fördelar. En högkvalitativ relation har inverkan på arbetsengagemanget, ökar förtroendet, leder till bättre arbetsprestationer och ökad motivation.

Båda grupperna behöver dock stöd och förtroende. Därför är det viktigt att ledaren också uppmärksammar de som hör till den så kallade "out" gruppen. Annars finns det risk för att de inte får lika mycket stöd från sin ledare, vilket kan leda till att de lättare upplever etisk stress. I vår studie har det framkommit att många som upplever etisk stress även saknat en god relation och stöd av sin ledare. Detta stärker påståendet om

hur viktigt ett gott ledarskap är för såväl den anställdas välmående som för hela arbetsgemenskapen.

I boken "*Moralisk stress och ledarskap*" sammanför Kallenberg et al. (2016) begreppet stress och ledarskap, främst ur den aspekten hur kvaliteten på ledarskapet kan påverka negativa effekter av stress. Enligt forskning finns det två väldokumenterade resultat. Det första påvisar att ett gott ledarskap skapar en bra gemenskap och ökar det sociala stödet bland medarbetarna. Det andra forskningsresultatet är att ledarskapets, gemenskapens och det sociala stödets kvalitet påverkar medarbetarnas hälsa samt organisationens effektivitet positivt. Ett bra och stödjande ledarskap kan bidra till att en anställd med upplevelse av stress lättare kan hantera stressen och komma över situationen. (Kallenberg et al 2016: 80-81,131)

I vår studie ville vi undersöka om det finns forskningsresultat som belyser vilken inverkan förtroendefullt ledarskap har på upplevelsen av etisk stress bland medarbetare. Analysen av vårt material och vår teoretiska referens visar att förtroende är det som binder samman ledare, medarbetare och relationen mellan dem. Vi har sammanfattat vårt resultat i figuren nedan. Figuren bygger på Graen & Uhl-Biens (1995) modell *Ledarskapets dimensioner*. Med de tre cirklarna i mitten vill vi åskådliggöra att en förtroendefull relation mellan ledare och medarbetare leder till bland annat fungerande öppen kommunikation, ömsesidig respekt och välmående. Detta i sin tur stöder medarbetarna att klara av känslokonflikter och stressreaktioner som orsakar etisk stress. Ett gott ledarskap förebygger att upplevelsen av etisk stress blir allt för påtaglig. Kärnan i det hela är förtroende. Förtroende mellan medarbetare och ledare hjälper den anställda att kunna bearbeta sina upplevelser och känslor som etisk stress medför. När medarbetaren öppet kan kommunicera med sin ledare förhindras tankar som byte av arbetsplats eller känsla av otillräcklighet. Etisk stress kan ses som ett hot som uppstår när det inte finns ett förtroende mellan medarbetare och ledare. Detta vill vi exemplifiera med den röda cirkeln och de negativa följderna etisk stress kan bära med sig. Prioriteringar och etiska ställningstaganden är för medarbetaren viktigt att kunna diskutera om tillsammans med sin ledare. Om relationen inte är tillräckligt god, eller om medarbetaren inte känner förtroende till ledaren, blir ansvaret väldigt stort som medarbetaren bär vid etiskt utmanande beslutssituationer. Detta kan leda till upplevelse av etisk stress.



Figur 3. Hur ett förtroendefullt ledarskap hjälper att hantera etisk stress.

Vår första frågeställning som resulterade i huvudtemat etisk stress och psykisk ohälsa syns i vår figur i den röda cirkeln. Vår andra frågeställning som resulterade i huvudtemat ledarskap och förtroende, syns i de ljusblåa cirklarna. I mitten av figuren finns förtroende som är grunden till en god relation. Utan förtroende finns det ingen relation mellan ledare och medarbetare.

Vår studie har rubriken *”Leadership is an achievement of trust”*. Citatet är av Peter Drucker (1909-2005), känd författare och forskare inom ledning och ledarskap (British Library). Med detta citat som rubrik på vår studie betonar vi att genom förtroende

uppnås ett ledarskap som stöder medarbetare att bättre klara av stressfulla reaktioner, vilket i sin tur bidrar till bättre psykisk hälsa och välbefinnande på arbetsplatsen.

### **7.2.3 Arbetslivsrelevans och förslag till fortsatt forskning**

Om begreppet *etisk stress* varit främmande tidigare kommer det antagligen bli mer bekant inom snar framtid. Under den rådande Covid-19 pandemin har etisk stress blivit ett allt mer aktuellt ämne och allt fler har blivit berörda av det. Speciellt social- och hälsovårdsbranschen har varit under en hård press och personalen har fått arbeta under stressfulla förhållanden där etiska överväganden har blivit en del av vardagen. Pandemitiden har tvingat vårdpersonal att handla mot det etiska, vilket orsakat etisk stress. Resursbrist och brist på utrustning har även orsakat att personal inom social- och hälsovården har varit tvungna att agera och arbeta på ett oetiskt sätt.

Vi valde att skriva om detta ämne eftersom vi anser att det bör uppmärksammas i högre grad. Då vi började tankearbetet gällande denna studie visste vi dock inte att etisk stress de facto kommer att bli i hög grad aktuell. Vi anser att vårt arbete därför har en hög arbetslivsrelevans. Vi kommer även själva inom vår profession att ha mycket nytta av vår kunskap gällande förtroendefullt ledarskap och etisk stress. Vi önskar att vår uppdragsgivare också kommer att ha nytta av vårt arbete. Då covid-19-pandemin härjat i ett helt år, har de anställda inom Humana Avopalvelut arbetat med utsatta barn, vuxna och familjer, under en tid då många andra tjänster fallit bort. Detta har högst sannolikt orsakat oro och stress hos många, oro gällande sin egen och andras hälsa, men också oro för följderna denna pandemi kommer att orsaka. Det finns en framtid efter coronan, en framtid som medför stor lättnad, men speciellt inom det sociala området finns även ett mörkt moln gällande framtiden och psykisk ohälsa som eventuellt kommer att synas först då.

Vi tror att man inom de närmaste åren kommer att forska mycket kring vad covid-19 tiden orsakat, som till exempel upplevelse av etisk stress hos vårdpersonal. Etisk stress har inte heller enbart drabbat personal inom social- och hälsovården utan även inom övriga branscher. Material till att utföra en forskning som tangerar etisk stress och pandemitiden kommer det att finnas gott om. Det kunde vara intressant att studera hur

personal inom barnskyddet har upplevt etisk stress under dessa omständigheter. Många familjer har drabbats hårt av pandemitiden vilket i sin tur har tårt på förhållanden inom familjen. Det betyder att barnskyddet också har blivit mer utsatt. Maija Mänttari-van Der Kuip (2020) konstaterar att socialt arbete i grunden är etiskt utmanande. Hur har arbetare upplevt coronapandemin i ett arbete som normalt också är etiskt utmanande? Under ett helt år har den offentliga diskussionen handlat om att skydda människor från en pandemi, och man har eventuellt varit tvungen att på grund av det dra ner på andra tjänster som man vet att skulle behövas. Hur har man klarat av att bearbeta denna etiska stress detta medför? Har man ännu klarat av det, eller är det något vi kommer att se först då pandemin är över?

I och med vår studie kan vi konstatera att ledarskapet har stor betydelse för medarbetarnas hälsa och välbefinnande på arbetsplatsen. En förtroendefull relation mellan ledare och medarbetare bidrar till en trygg arbetsmiljö. Eftersom etisk stress är en subjektiv känsla och många gånger en oundviklig reaktion, måste man kunna hantera och bearbeta stressen effektivt. Etisk stressande situationer går inte att förebygga helt, men det är säkert möjligt att undvika följder som påverkar den psykiska hälsan och i värsta fall leder till ångest, utmattning och ökad sjukfrånvaro. Det skulle vara intressant att vidare forska i situationer där man klarat av att bearbeta etisk stress, hur man har gjort och vad det har krävts av såväl organisationen, ledaren och medarbetaren.

Som ledare utsätts man också för etisk stress och svåra etiska situationer. Därför anser vi att det kunde vara intressant att forska hur en ledare upplever etisk stress. Vad orsakar etisk stress hos en ledare och hur påverkar det medarbetarna? Vem stöder ledaren i etiskt stressade situationer?

## KÄLLOR

Arksey, H., & O`Malley, L., 2005, *Scoping studies: Towards a Methodological Framework*, I: Int. J. Social Research Methodology, Vol. 8, No. 1, February 2005, pp. 19-3

Astvik, Wanja, Larsson, Robert & Welander, Jonas, 2018, *Tillit i styrning och ledning för en hållbar arbetsmiljö inom socialtjänsten - en fallstudie av Nyköpings kommun*, I: *Styra och leda med tillit: Forskning och praktik* / [ed] Louise Bringselius, Stockholm: Regeringskansliet/Norstedts Juridik, 2018, p. 139-165 [www] [Styra och led med tillit Forskning och Praktik SOU 2018:38 \(regeringen.se\)](http://www.regeringen.se/press/2018/09/20180913-styra-och-leda-med-tillit)

Bergh, Jessica, 2017, *Samvetsstress – en effekt av vår tids kultur?* I: Kvalitetsmagasinet, 6 November 2017, [www] Hämtad 02.09.2020, <https://kvalitetsmagasinet.se/samvets-stress-en-effekt-av-var-tids-kultur/>

Bligh, C., Michelle, 2017, *Leadership and Trust*, I: *Leadership Today – Practices for Personal and Professional Performance*, s. 21-42. ISSN 2192-4341

British Library. Business and Management. *Peter Drucker. Father of Post-War Management Thinking*. [www] Hämtad 7.5.2021. [Peter Drucker: father of management thinking - The British Library \(bl.uk\)](https://www.bl.uk/business-and-management/articles/peter-drucker-father-of-management-thinking)

Carlgren, Ingrid, 2019, *Dags att lägga ned New Public Management*, I: *Svenskläraren* Nr 2 -2019, [www] Publicerad 09.05.2019, Hämtad 05.11.2020, <https://www.svensklararforeningen.se/dags-att-lagga-ned-new-public-management/>

Engelbrecht, Amos, S., Heine, Gardielle & Mahembe, Bright, 2017, *Integrity, ethical leadership, trust and work engagement*, I: *Leadership & Organization Development Journal*, 38(3), s. 368-379. [www] [Engelbrecht Integrity-ethical-leadership\\_2017.pdf;jsessionid=FE21E55D75BFA6ADF06321F76E69B1E9 \(uwc.ac.za\)](https://www.uwc.ac.za/~journal/leadership-ethics/2017/03/01/englebrecht-et-al-2017-integrity-ethical-leadership-trust-and-work-engagement.pdf)

Ferrin, Donald, & Dirks, Kurt, 2002, *Trust in Leadership: Meta-analytic findings and implications for research and practice*. Journal of Applied Psychology. 87, (4), 611-628. Research Collection Lee Kong Chian School Of Business. Singapore Management University: Hämtad 24.11.2020, [https://ink.library.smu.edu.sg/cgi/viewcontent.cgi?article=1674&context=lkcsb\\_research](https://ink.library.smu.edu.sg/cgi/viewcontent.cgi?article=1674&context=lkcsb_research)

Forsberg, Christina & Wengström, Yvonne, 2013, *Att göra systematiska litteraturstudier*, Stockholm: Natur & Kultur, Tredje utgåvan, 219 s., ISBN 978-91-27-13415-7

Forsberg, Christina & Wengström, Yvonne, 2016, *Att göra systematiska litteraturstudier*, Stockholm: Natur & Kultur, Fjärde utgåvan, 216 s., ISBN 978-91-27-14654-9

Graen, George & Auhl-Bien, Mary, 1995, *Relationship-based approach to leadership: development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: applying a multi-level multi-domain perspective*, Management Department Faculty Publications. 57, <https://digitalcommons.unl.edu/managementfacpub/57>

Hassan, Arif & Ahmed, Forbis, 2011, *Authentic Leadership, Trust and Work Engagement*, I: International Journal of Human and Social Sciences 6:3 2011

Hotokka, Minna., 2019, *Allt fler blir sjukskrivna på grund av psykisk ohälsa - "Arbetslivet är inte bara till för dem som kan köra på för fullt hela tiden"* I: Finlands Fackförbunds centralorganisation [www] Publicerad: 16.09.2019 Hämtad: 12.04.2020 <https://www.sak.fi/sv/aktuellt/nyheter/allt-fler-bli-sjukskrivna-pa-grund-av-psykisk-ohalsa-arbetslivet-ar-inte-bara-till-dem-som-kan-kora-pa-fullt-hela-tiden>

Hurley, Robert, F. (2006). The Decision to Trust. Harvard Business Review, online, 11 pp. [www] Hämtad 13.03.2021 [The Decision to Trust \(hbr.org\)](https://hbr.org)

Häkkinen, Sari, 2012, *Towards a Trust-Based Model of Leadership Within the Leader-Member Exchange Theory Framework*, Joensuu: Itä-Suomen yliopisto, ISBN (PDF) 978-952-61-0902-2

Imboden, Rachel. 2018. *Exploring the Relationship Between Ethics Stress and Burnout*. University of Maryland, Baltimore. Tillgänglig: <https://jswve.org/download/2020-1/articles-17-1/Exploring-relationship-between-ethics-stress-and-burnout.pdf> Hämtad: 5.1.2021

Jameton, Andrew, 2017, *What Moral Distress in Nursing History Could Suggest about the Future of Health Care*, I: History of Medicine, 06/2017, [www] [What Moral Distress in Nursing History Could Suggest about the Future of Health Care | Journal of Ethics | American Medical Association \(ama-assn.org\)](#)

Jarring Lilja, Kristina, 2020, *Förtroende. Företagets viktigaste kapital. En praktisk handbok för beslutsfattare*. Roos & Tegnér. 189 s. ISBN 978-91-89215-07-8

Kallenberg, Kjell (et al.), 2016, *Moralisk stress och ledarskap*, Lund: Studentlitteratur, Upplaga 1:1, 160 s., ISBN 978-91-44-11093-6

Kalliomaa, Sami & Kettunen, Sami, 2010, *Luottamus esimiestyössä*, Helsinki: WSOYpro Oy, 192 s., ISBN 978-951-0-36433-8

Koskiluoma, Kristiina, 2020, *Uupumus ei saa olla uusi normaali*, I: Talentia, Sosiaalialan edunvalvonta- ja ammattilehti, Nro 4/2020. Helsinki: Sosiaalialan korkeakoulutettujen ammattijärjestö Talentia ry.

Kävelmark, S., Höglund, A., Hansson, M., Westerholm, P., Arnetz, B. 2004. *Living with conflicts- ethical dilemmas and moral distress in the health care system*. Social Science & Medicine 58, 1075-1084.

Kröger, Teppo., van Aerschot L., Puthenparambil, J. 2018. *Hoivatyö muutoksessa Suomalainen vanhustyö pohjoimaisessa vertailussa*. Jyväskylän yliopisto



YFI julkaisuja- YFI publications 6. Tillgänglig: <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/57183/978-951-39-7372-8.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Hämtad: 20.12.2020

Kyngäs, Helvi & Vanhanen, Ulla, 1997, *Sisällön analyysi*, I: Hoitotiede Vol. 11, nr 1/-99 [www] Hämtad 11.01.2021 [Kyngas Vanhanen Sisallon analyysi.pdf \(peda.net\)](#)

Lamiani, Giulia; Borghi, Lidia and Argentero, Piergiorgio, 2015, *When healthcare professionals cannot do the right thing: A systematic review of moral distress and its correlates*, I: Journal of Health Psychology 1-17, [www], [download \(psu.edu\)](#)

Larsson, G., Nilsson, S., Waaler, G., 2018. *Moralisk stress- professionella möten med moraliskt laddade situationer*. Tillgänglig: <https://core.ac.uk/download/pdf/225935427.pdf> . Hämtad: 14.10.2020

Levac, D., Colquhoun, H. & O'Brien, K., K., 2010, Scoping studies: advancing the methodology, I: Implementation Science, 5, [www] Publicerad 23.02.2007, Hämtad: 29.09.2020, <https://doi.org/10.1080/1364557032000119616>

Mindtools, *The Leader-Member Exchange Theory*

Tillgänglig: <https://www.mindtools.com/pages/article/leader-member-exchange.htm>  
Hämtad: 2.9.2020

Mineo, D. 2014. *The Importance of Trust in Leadership*, publ: Research Management Review. [www] <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1038828.pdf>

Mänttari-van Der Kuip, Maija, 2016, *Moral distress among social workers: the role of insufficient resources*, I: International journal of social welfare 2016: 25: 86-97 ISSN 1369-6866

Näslund, Lovisa, 2018, *Förtroende och tillit – vad är det?* I: Organisation och samhälle. Svensk företagsekonomisk tidskrift, 2018/02, [www] Hämtad 04.09.2020 <http://orgsam.se/fortroende-och-tillit-vad-ar-det-av-lovisa-naslund-2/>

Psykologiguiden, 2020. Psykologilexikon, *Etisk stress*. Tillgänglig: <https://www.psykologiguiden.se/psykologilexikon?Lookup=etisk%20stress> Hämtad: 1.10.2020

Rosenström, Mia. 2018. *Miten selviytyä eettisestä stressistä vanhustyössä?* Tillgänglig: <https://blogit.metropolia.fi/geroblogi/2020/09/03/miten-selviytya-eettisesta-stressista-vanhustyossa/> Hämtad: 4.11.2020

Rousseau, D., Sitkin, S. B., Burt, R. S. & Camerer, C., 1998, *Not so different after all: A cross-discipline view of trust*. I: The Academy of Management Review, Vol. 23., No. 3., s. 393-404.

SLSO, 2019, Centrum för epidemiologi och samhällsmedicin inom Stockholms läns sjukvårdsområde, *Folkhälsorapporten 2019*, [www] Hämtad 1.7.2019 <https://www.folkhalsorapportstockholm.se/rapporten/sjukdomar-och-skador/depression-och-angest/>

Somppi, Sari, 2020, *Utbrändhet är vår dyraste folksjukdom*, I: HBL [www] Publicerad: 30.01.2020, Hämtad: 10.04.2020 <https://www.hbl.fi/artikel/utbrandhet-ar-var-dyraste-folksjukdom/>

SOU 2018, Statens Offetliga Utredningar 2018:47, *Med tillit växer handlingsutrymmet – tillitsbaserad styrning och ledning av välfärdssektorn*, Stockholm: Norstedts Juridik AB, 490 s, ISBN 978-91-38-24819-5 ISSN 0375-250X

Svedérus, Astrid, 2019, *Betydelsen av tillit mellan chef och medarbetare*, I: TemaHR [www] Puclicerad: 08.03.2019, Hämtad 01.09.2019 <http://temahr.se/ledarskap/betydelsen-av-tillit-mellan-chef-och-medarbetare/>

Theorell, T., Nyberg, A., Romanowska, J. 2013. *Om ledarskap och de anställdas hälsa*. Publicerad i Socialmedicinsk tidskrift

Tillitsdelegationen, *Om Tillitsdelegationen*, I: Statens offentliga utredningar. [www] Hämtad 05.09.2020, <https://tillitsdelegationen.se/om-tillitsdelegationen/>

University of Jyväskylä, *Mänttari-van Der Kuip Maija, Tutkijatohtori/ Postdoctoral Researcher*, [www] Publicerad 01.10.2020, Hämtad 20.11.2020, <https://www.jyu.fi/edpsy/fi/laitokset/psykologia/en/staff/manttari-van-der-kuip-maija-reetta>

University of Toronto, 2020, *Systematic & Scoping Reviews: Methodology Behind the Search Strategies*, [www] Hämtad 14.09.2020, Uppdaterad 27.08.2020 <https://guides.library.utoronto.ca/systematicreviews1>

Vikström, Björn, 9.11.2018. *Etisk stress*. Publicerad i HBL. Tillgänglig: <https://www.hbl.fi/artikel/etisk-stress/> Hämtad: 29.9.2020

Wallo, A., Lundqvist, D. 2020 *Ledarskap för hälsa och välbefinnande*. Kunskapssammanställning. Ledarskap för hälsa och välfärd, Gävle . Tillgänglig: <https://mynak.se/wp-content/uploads/2020/03/ledarskap-for-halsa-och-valbefinnande-kunskapssammanstallning-2020-6.pdf> Hämtad: 6.1.2021

Wang, S., Sun, J., Liden, R., 2016. *Leader- Member Exchange*. Oxford bibliographies. Tillgänglig: <https://www.oxfordbibliographies.com/view/document/obo-9780199846740/obo-9780199846740-0094.xml> Hämtad: 3.10.2020

Westber, Johan, 2018. *Att inte kunna erbjuda bästa möjliga vård: Etisk stress hos svenska primärvårdspsykologer*. Göteborgs universitet psykologiska institutionen. Tillgänglig: [https://gupea.ub.gu.se/bitstream/2077/58800/1/gupea\\_2077\\_58800\\_1.pdf](https://gupea.ub.gu.se/bitstream/2077/58800/1/gupea_2077_58800_1.pdf) Hämtad: 18.3.2021

Wettergård, Anna, 2020, Prata om samvetsstressen, I: Suntarbetsliv [www] Hämtad 02.09.2020, Publicerad 07.04.2020 <https://www.suntarbetsliv.se/forskning/organisatorisk-och-social-arbetsmiljo/prata-om-samvetsstressen/>

## BILAGOR

Tabell 3a. Översikt av inkluderade studier.

Författare, årtal	Titel	Syfte	Metod	Resultat
Imboden, Rachel, 2020	Exploring the relationship between ethic stress and burn-out	Syftet med denna studie är att undersöka om etisk stress beter sig och fungerar liknande som "roll stress" i förhållande till utbrändhet.	En frågeenkät skickades ut till totalt 270 studerande inom området socialt arbete.	Resultatet visar att etisk stress har ett samband med utbrändhet.
Jameton, Andrew, 2017	What Moral Distress in Nursing History Could Suggest about the Future of Health Care	Artikelns beskriver utvecklingen av fenomenet moralisk stress inom omvårdnadsetiken.	Skriven av Andrew Jameton, emeritus professor vid College of Public Health på University of Nebraska Medical Center i Omah.	Som litteraturen indikerar, har moralisk stress utbredd sig även till andra yrken. Detta reflekterar att vårdpersonal alltmer befinner sig i moraliskt betungande situationer, liknande de som sjuksköterskor upplever. Genom att studera litteratur angående sjuksköterskors upplevelse av moralisk stress, kan personal inom andra yrken lära sig hantera liknande problem. I dagens läge betonar man vikten av kommunikation och att ta itu med både små och stora problem, för att kunna ta itu med bakgrunden till problem som främjar hälsovårdssvikt.
Kröger Teppo., van Aerschoot Jiby, Matthew	Hoivatyö muutoksessa Suomalainen vanhustyö	Artikelns är en del av NORCARE2 undersökning. I artikeln jämförs NORDCARES	Frågeformuläret skickades ut till närvårdare via fackförbunden Super, Tehy och	Resultatet visar en skrämmande negativ förändring inom äldreomsorgen i Finland och

Puthenparambil, 2018	pohjoismaisessa vertailussa	undersökningsresultat från 2005 med svaren från år 2015.  Syftet med artikeln är att lyfta fram de utmaningar som finns inom äldreomsorgen, både inom äldreboenden men också inom hemvården i Finland och i de övriga nordiska länderna.	JHL. Både år 2005 och 2015 skickades enkäten i Finland, Sverige, Norge och Danmark. År 2005 skickades enkäten till 1200 respondenter i respektive land och 2015 till 2000. Svartsprocenten var år 2005 72 och år 2015 något lägre, 55.	i övriga Norden. Vårdarna upplever allt större fysisk och psykisk påfrestning, tidsbrist, stressfullare arbetstakt, mindre stöd av när förmanen, allt fler mår sämre på arbetsplatsen och funderar på att byta arbetsplats. Många är dessutom oroliga över sin egen hälsa, såväl fysiska som psykiska.
Lamiani Giulia, Borghi Lidia och Argentero Piergiorgio, 2015	When healthcare professionals cannot do the right thing: A systematic review of moral distress and its correlates	Studien beskriver publiceringstrenden om moralisk stress och utforskar hur fenomenet hör samman med andra konstruktioner	En bibliometrisk analys visade att sedan 1984 publicerades 239 artiklar, med en ökning efter år 2011. Av de 239 artiklarna analyserades 17 empiriska studier systematiskt.	Moralisk stress korrelerades med dåligt etiskt klimat och samarbete, saknad av engagemang och välbefinnande i arbetet samt låg upplevd befogenhet och egenkontroll.
Larsson Gerry, Nilsson Sofia, Waaler Gudmund, 2018	Moralisk stress- Professionella möten med moraliskt laddade situationer	Artikeln syftar till att beskriva moraliska stressreaktioners karaktär och hur de påverkas av situationen och individuella förhållanden.	Skribenterna förklarar och beskriver olika stressreaktioner och moraliska dilemman ur försvarsmaktens synvinkel.	Som resultat presenterar skribenterna olika problemlösnings- och känslöhanteringsstrategier vilka kan användas för att bemästra stressreaktionerna.
Mänttari-van der Kuip, Maija, 2016	Moral distress among social workers: The role of insufficient resources	Syftet med studien var att undersöka moralisk stress bland finländska socialarbetare, och vilken roll upplevd resursbrist har i detta sammanhang. Målet var att belysa detta fenomen inom socialvården. Studien fokuserade på arbetsrelaterad moralisk stress, definierad som nedsatt	Forskningsdata samlades in med ett elektroniskt frågeformulär mellan åren 2011-2012. Respondenterna var socialarbetare inom offentliga sektorn och den totala svarsfrekvensen var 46,5 procent.	Nästan 11 procent av de svarande rapporterade att de upplevt moralisk stress i sitt arbete. Upplevda resursbrister stärkte denna erfarenhet. Därtill visade studien att socialarbetare som upplevt moralisk stress var mindre villiga att fortsätta

		välbefinnande som är kopplat till den ständiga oförmågan att genomföra åtgärder som anses vara moraliskt rätta.		i sin tjänst, var oftare sjukskrivna och hade mindre positiva arbetsrelaterade upplevelser än deras kollegor som inte upplevt moralisk stress.
Rosenström, Mia. 2018	Miten selviytyä eettisestä stressistä vanhuustyössä?	Artikeln beskriver vad etisk stress är och hur det uppstår samt vad som kan göras för att förebygga och klara sig från etiskt svåra situationer.	Författaren skriver i fri text utgående från relevant litteratur.	Författaren beskriver att etisk stress är betungande att bära på. Det är viktigt att de anställda får prata av sig och får stöd av sin förman. Etisk stress inverkar på den anställdas hälsa, ökar risken för att bli sjuk och minskar på arbetshälsan och arbetsstämningen. För att förebygga och lindra etisk stress är det viktigt att arbetsklimatet tillåter att diskutera öppet om de svåra utmaningarna. Förmannen bär även på en viktig roll att bidra till ett gott arbetsklimat.
Suomalainen, Tiina, 2021	Kenellä on suurin häätä juuri nyt? Jatkuvat vaikeat valinnat aiheuttavat hoitajille eettistä stressiä.	Syftet med förfrågan var att ta reda på om vårdare upplever etisk stress i sitt arbete.	En förfrågan gjord i Tehty-tidningen i november 2020. På förfrågan svarade 446 personer inom en dryg vecka.	som symptom, samt oro över både klienternas och sitt eget ork.
Westberg, Johan, 2018	Att inte kunna erbjuda bästa möjliga vård: Etisk stress hos svenska primärvårdspsykologer	Syfte med studien är att undersöka hur ofta etisk stress uppstår hos svenska primärvårdspsykologer. Dessutom undersöker studien om upplevelsen av etisk stress	Forskningen är en enkätstudie som gjorts i en låst Facebook grupp som heter "Psykologerna" och "Psykologerna i primärvården".	Resultatet bevisar att etisk stress upplevs av rätt många primärvårdspsykologer bland respondenterna. Studien hittar även samband

		påverkar tendensen till uppsägning från arbetsplatsen.	Enkätfrågorna var formulerade så att respondenterna var tvungna att svara för att komma vidare med frågorna. Totalt svarade 100 primärvårdsspsykologer på enkäten.	mellan etisk stress och uppsägning av arbetsplats.
--	--	--	--	--

Tabell 3b. Översikt av inkluderade studier.

Författare, årtal	Titel	Syfte	Metod	Resultat
Amos S. Engelbrecht, Gardielle Heine and Bright Mahembe, 2017	Integrity, ethical leadership, trust and work engagement.	Syftet med studien är att undersöka hur ledarintegritet och etiskt ledarskap påverkar medarbetarnas förtroende och arbetsengagemang.	Empirisk studie med 204 respondenter som bestod av anställda verkssamma inom olika organisationer i Sydafrika.	Organisationer bör ta ansvar för att ledare driver förvaltningsmetoder och att förtroendet för ledarna utvecklas genom etiskt baserade system och funktioner i organisationen. Genom att stärka detta främjas arbetsengagemanget bland anställda på grund av förtroendet de har till sina ledare, som tar hänsyn till deras intressen och uppträder på ett rättvist och etiskt sätt.
Astvik, Wanja, Larsson, Robert, Welander, Jonas, 2018	Tillit i styrning och ledning för en hållbar arbetsmiljö inom socialtjänsten - en fallstudie av Nyköpings kommun	Syftet med studien är att beskriva hur en mer tillitsbaserad styrning och ledning kan utvecklas inom socialtjänsten.	Fallstudie av ett pågående utvecklingsarbete inom individ- och familjeomsorgen i Nyköpings kommun, Sverige. Studien innefattar 18 semistrukturerade intervjuer med politiker, chefer,	Resultaten visar bland annat att styrning och ledning med fokus på verksamhetens syfte och brukarens/ klientens behov innebär att de lagar som styr verksamheten har en bestämd plats i styrningen och



			socialsekreterare, fackliga företrädare och personer som arbetar med HR och verksamhetsutveckling. Data utgörs också av policy- och styrdokument.	utgör en självklar grund. Grunduppdraget är viktigast och har ett större utrymme i styrningen än de mål som politiker/högre chefer formulerar.
Bligh, C. Michelle, 2017	Leadership and Trust	Författaren utforskar förtroende i ledarskapsförhållanden, förekomsten och konsekvenserna av förtroende mellan ledare och medarbetare, samt vilket resultat förtroendefulla relationer har.	Kapitel i boken Leadership Today – Practices for Personal and Professional Performance.	Förtroende spelar en viktig roll i ledarskapet. Förtroendefulla ledare är övertygande och upprätthåller struktur. Deras beteende är rättvist och de agerar på ett sätt som överensstämmer med deras värderingar och ansvarsskyldighet.
Hassan, Arif & Ahmed, Forbis, 2011	Authentic Leadership, Trust and Work Engagement	Studien forskar kring hur ett autentiskt ledarskap bidrar till förtroende mellan ledare och medarbetare, samt hur detta förtroende påverkar arbetsengagemang.	En empirisk studie med 395 slumpmässigt valda anställda från flera olika banker verkssamma i Malaysia.	Resultatet visar att ett autentiskt ledarskap främjar förtroende mellan ledare och medarbetare samt bidrar till ökat arbetsengagemang.
Jarring Lilja, Kristina, 2020	Det förtroenderika ledarskapet	Kapitlet Det förtroenderika ledarskapet i boken "Företagets viktigaste kapital. En praktisk handbok för beslutsfattare" handlar om vem du är som ledare; värderingar, integritet, självkänsla och ständigt lärande. Boken handlar om hur man bygger förtroende och förvaltar det.	Boken utgår från författarens egna erfarenheter samt aktuell forskning gällande förtroende som företagets viktigaste kapital.	Tankemodellerna vem du är, vad du gör och hur du kommunicerar ger grunden för ett förtroenderikt ledarskap och fungerar som en ledstång när det handlar om att utveckla sig själv som ledare.
Mineo, David, 2016	The importance of trust in leadership	Olika filosofiska synvinklar på ledarskap är överens om att vissa egenskaper är nödvändiga för att skapa ett band mellan ledare och anställd. Artikeln har som avsikt att fokusera på hur bandet är skapat och som dessutom förser ledaren med	Författaren granskar olika ledarskapsteorier.	Resultatet visar att tillit som finns mellan ledare och de anställda är en god grund för framgång för båda parterna. Ett gott band och förtroende mellan ledare och anställd tillåter även små misstag att ske.

		möjlighet till framgång.		Ärlighet, förtroende och omtanke hjälper att komma över problemet.
Theorell Töres, Nyberg Anna, Romanowska Julia, 2013	Om ledarskap och de anställdas hälsa.	Syftet med artikeln är att lyfta fram faktorer på vilket sätt en ledare kan inverka på de anställdas hälsa.	Författarna diskuterar utgående från sina egna forskningar på vilket sätt en ledare kan påverka de anställdas hälsa.	Resultatet visar att ledarens beteende har inverkan på de anställdas hälsa. En viss skillnad kan dock finnas mellan olika grupper, t.ex. mellan män och kvinnor.
Wallo, Andreas, Lundqvist Daniel, 2020	Ledarskap för hälsa och välbefinnande	Arbetet är en kunskapsammansättning. Syftet med rapporten är att sammanställa material om vilka ledarskapsbeteenden som kan bidra till hälsa på en arbetsplats.	Rapporten är en kunskapsammansättning av olika studier som ansetts vara tillräckligt tillförlitliga. Totalt har 33 studier som kvalitetsgranskats och ansetts vara relevanta använts i rapporten	Rapporten bevisar att ledarskap har en inverkan på de anställdas välbefinnande och hälsa. De viktigaste punkterna gällande ledarskap som kommer fram i resultatet är att ledaren skall vara flexibel och anpassa sig efter situation samt behov. Betydelsefullt är också att en ledare visar förtroende och att hen är tillgänglig. Ledaren behöver också kunna inspirera, motivera och stödja för att de anställda ska må bra.