

Kurskod: SKOM12
Termin: Vårterminen 2013
Handledare: Charlotte Simonsson
Examinator: Mats Heide

**Den hotande krisen
Om kommunikation kring hot och våld på en
akutmottagning
LUCAS MATHISEN DIETRICHSON**

Lunds universitet
Institutionen för strategisk kommunikation
Examensarbete för masterexamen



Abstract · Sammanfattning

Abstract

Title The Violent Crisis. A Study of Communication About Workplace Violence at an Emergency Room **Author** Lucas Mathisen Dietrichson **Tutor** Charlotte Simonsson **Key words** Strategic communication, crisis communication, sense-making, culture, ideology, workplace violence. **Problem** There is a lack of knowledge about internal crisis communication in a pre-crisis stage and knowledge that takes into consideration the complexity of how co-workers creates meaning through different forms of communication. **Purpose** To contribute with knowledge on how co-workers communicate and create meaning about crisis preparations. **Method** A case study of the emergency room at a teaching hospital in southern Sweden that includes interviews and observations. **Conclusion** Different types of cultures and ideologies affect co-workers sense-making.

Sammanfattning

Titel Den hotande krisen. Om kommunikation kring hot och våld på en akutmottagning **Författare** Lucas Mathisen Dietrichson **Handledare** Charlotte Simonsson **Nyckelord** Strategisk kommunikation, kriskommunikation, meningsskapande, kultur, ideologi, hot och våld. **Problem** Det saknas kunskap om intern kriskommunikation i en förkrisfas och det saknas kunskap som tar hänsyn till komplexiteten i hur medarbetare skapar mening genom olika former av kommunikation. **Syfte** Att bidra med kunskap om hur organisationers medarbetare kommunicerar och skapar mening om krisförberedelser. **Metod** En fallstudie av SUS akutmottagning i Lund som inkluderar intervjuer och observationer. **Slutsats** Olika typer av kulturer och ideologier har en avgörande betydelse för medarbetarnas meningsskapande.

Antal tecken inklusive mellanslag: 119 772

Innehållsförteckning

Förord	3
Inledning	4
Problematisering	4
Koppling till empiri	6
Syfte och frågeställning	7
1. Teoretiskt ramverk	8
1.1. Ett socialkonstruktionistiskt perspektiv på kriskommunikation	8
1.2. Meningsskapande i kriser	11
1.3. Viktiga begrepp i meningsskapande	13
1.3.1. Vad är en organisationskris?	13
1.3.2. Kommunikationens roll i meningsskapande	14
1.3.3. Kulturella konfigurationers roll i meningsskapande	15
1.3.4. Ideologiers roll i meningsskapande	17
1.3.5. Identiteters roll i meningsskapande	18
1.3.6. Meningsskapande i organisationer	19
1.3.7. Sammanfattning	20
2. Metod	21
2.1. Forskningsdesign	21
2.1.1. Fallstudie	22
2.2. Materialinsamling	23
2.2.1. Intervjuer	23
2.2.2. Observationer/partiell etnografi	25
2.3. Analys av material	27
2.4. Etiska överväganden	28
3. Analys	30
3.1. Hot och våld som organisationskris	30
3.2. Kulturella konfigurationer på akutmottagningen	32
3.3. Meningen med krisförberedelser	35
3.4. Meningsskapande genom kommunikation – från formella riktlinjer till informella samtal	38
3.4.1. Bakgrund	38
3.4.2. Formell och informell kommunikation	40
3.4.3. Riktlinjer inklusive handlingsplan	40

3.4.4. Utbildning	45
3.4.5. Informell kommunikation	46
3.5. Meningsskapande om förberedelser	47
4. Avslutande diskussion	Fejl! Bogmærke er ikke defineret.
4.1. Framtida forskning.....	52
5. Referenser.....	54
6. Bilaga – Intervjuguide	58

Förord

Jag vill tacka Mats Heide och Charlotte Simonsson för att ha fått mig intresserad av kriskommunikation och för att ha hjälpt mig att etablera en kontakt med Skånes universitetssjukhus, SUS, som har studerats i denna uppsats. De har dessutom varit vänliga att dela med sig av material i form av transkriberade intervjuer och två opublicerade artiklar om deras egna studier av SUS.

Ett särskilt stort tack ska riktas till Charlotte Simonsson som varit en alldeles fenomenal handledare.

Jag vill också tacka alla på SUS som har hjälpt mig.

Inledning

I problematiseringen som följer förklarar jag varför kriskommunikation behöver studeras mer, vilket problem denna uppsats fokuserar på och varför jag väljer att studera det på ett universitetssjukhus. Detta leder fram till uppsatsens syfte och frågeställningar.

Problematisering

Inom forskningsområdena krishantering och kriskommunikation har det dominerande traditionella perspektivet varit inriktat på att försöka finna mönster och lagar för hur kriser fungerar (Falkheimer, Heide & Larsson, 2009). Utifrån dessa föreslås åtgärder som ska hjälpa organisationer att undvika eller mildra effekten av kriser. Vikten av formella krisförberedelser¹ har framhållits – att organisationer övar på krishantering, att de har ett kristeam och en plan för krishantering och kriskommunikation (Coombs, 2012a). Under senare år har ett nyare socialkonstruktionistiskt perspektiv² ifrågasatt möjligheten att förbereda sig för kriser eftersom kriser är komplexa fenomen som sällan liknar varandra. Det har till och med varnats för att det kan vara en falsk trygghet att ha en krisplan (Gilpin & Murphy, 2008) eftersom det kan leda till så kallade *blinda fläckar* (Weick & Sutcliffe, 2007). Anledningen är att ens planer formar ens tolkningsramar så att man inte upptäcker de tidiga signaler på kriser som man inte förberett sig på. Istället har vikten av en organisationskultur³ som bland annat främjar improvisation och kontinuerligt lärande lyfts fram (Weick, 2001; Falkheimer & Heide, 2012). Högt tillförlitliga organisationer, *high reliability organizations*, som har en komplex och riskabel verksamhet där misstag får stora

¹ Ofta utgår man från att kriser har tre faser: före, under och efter (Coombs, 2012). Dessa kan i sin tur delas upp i ytterligare faser eller områden. Att studera krisförberedelser kan därför sägas handla om förkrisfasen även om jag i likhet med många andra ser problem med denna något statiska uppdelning.

² Falkheimer et al. (2009) ställer det ”traditionella” perspektivet mot det ”senmoderna”. Jag väljer att kalla det ”socialkonstruktionistiskt” för att understryka de epistemologiska grunderna detta perspektiv har, även om perspektivet är spretigt med bland annat inslag av postmodernism.

³ Detta begrepp problematiseras nedan.

konsekvenser, anses i större utsträckning fungera på detta vis (Weick & Sutcliffe, 2007). Det kan röra sig om till exempel flygledartorn, kärnkraftverk och sjukhus.

Jag har därför valt att undersöka spänningsfältet kring krisförberedelser på Skånes universitetssjukhus, SUS. Första mötet med personer på en central stab visade att det verkligen rörde sig om ett spänningsfält. Tre år tidigare hade sjukhusen i Lund och Malmö slagits ihop men ännu hade den gemensamma sjukhusövergripande krisplanen ännu inte antagits, vilket de såg som ett problem. Samtidigt argumenterade de för att medarbetarna är lösningsfokuserade och kan improvisera sig fram till bra lösningar. Det rör sig alltså om ett spänningsfält för både forskare och praktiker och jag menar att det behövs forskning som visar hur medarbetare ute i organisationer skapar mening kring detta spänningsfält för att bättre förstå komplexiteten.

Studier fokuserade på intern kommunikation efterfrågas bland annat av Heide och Simonsson (opublicerad a, opublicerad b) som menar att kriskommunikationsforskningen nästan enbart fokuserat på externa processer. Även Taylor (2012) efterfrågar fler studier om intern kriskommunikation, samt ”qualitative and critical research that uncover the philosophical, cultural, organizational, and crisis assumptions that guide organizational behavior” (s. 702). Jag håller med men vill tillägga att även antaganden som görs inom forskningsområdet bör ifrågasättas (jfr. Alvesson & Sandberg, 2011). Ett sådant antagande handlar om det ledningsperspektiv som dominerar men som börjat ifrågasättas (Heide & Simonsson, opublicerad a). Det är ett generellt problem att en så stor andel studier har ett ledningsperspektiv, vilket reproducerar en bild av att underordnade ska styras⁴, samtidigt som medarbetarnas röster och initiativförmåga ignoreras (Heide & Simonsson, 2011).

Johansen, Aggerholm och Frandsen (2012) konstaterar att det har blivit allt vanligare bland danska organisationer att (uppge sig) ha formell krisberedskap och det samma gäller troligen även i Sverige. Jag menar att det inte är intressant att bara se den procentuella förekomsten av exempelvis krisplaner, utan det intressanta är hur de används och hur medarbetarna skapar mening kring dem. Betydelsen av informell kommunikation måste också lyftas fram. Heide och Simonsson (opublicerad a) visar i en studie av SUS på det paradoxala i att sätta en

⁴ Ibland uppmanas ledare att leda genom att ge medarbetare mer makt. Det är en alternativ syn på ledarskap men den är paradoxal eftersom den ändå förutsätter ledarens betydelse (Cheney, Christensen, Zorn, & Ganesh, 2004).

stor tilltro till planer och krishanteringsfunktioner, samtidigt som man betonar vikten av att ha en kultur som främjar improvisation och kontinuerligt lärande. Deras artikel bygger på intervjuer av främst chefer och medarbetare på centrala staber. Jag menar att detta spänningsfält behöver studeras ytterligare och inkludera personer längre ut i verksamheten – enhetschefer, läkare, sjuksköterskor, undersköterskor och medicinska sekreterare – för att förstå hur medarbetarna skapar mening kring krisförberedelser. Med utgångspunkt från det nya socialkonstruktivistiska perspektivets antaganden om komplexitet behövs det nämligen fler studier som undersöker hur olika kontexter⁵ har inflytande på medarbetares meningsskapande. Jag menar att de närbesläktade begreppen *kultur* och *ideologi* (Alvesson, 1987, 2002), kan användas för att bättre förstå meningsskapandet. Kulturbegreppet har inte använts i särskilt stor utsträckning inom krisområdet, åtminstone inte med förståelsen av det problematiska i att tala om enhetliga organisationskulturer⁶ (Falkheimer et al., 2009, s. 120-123).

Koppling till empiri

Jag har valt att studera kommunikationen om hot och våld på SUS särskilt på akutmottagningen i Lund. På så sätt kan spänningen mellan formella och informella förberedelser studeras, liksom hur meningsskapandet kring förberedelser påverkas av kultur och ideologi. Hot och våld är ett område som sjukhuset arbetat systematiskt med de senaste åren och det fanns därför möjlighet att se vilken betydelse det formella arbetet har i meningsskapandeprocessen. Hot och våld är också intressant eftersom mycket av arbetet handlar om att fånga upp tidiga signaler på hotfulla personer. Det innebär enligt teorin om *enactment* (Weick, 1995) att medarbetarna utifrån sina tolkningsramar kan bidra till att en hotfull situation medskapas.

Även om inte alla har råkat ut för något personligen så är medarbetarna på akuten medvetna om den potentiella faran och de har en uppfattning om problematiken. På ett sjukhus finns också flera tydligt uppdelade professioner som skiljer sig åt vad gäller till exempel utbildning och deras roll i organisationen.

⁵ Kontexter kan ses på olika nivåer, till exempel: samhälle, organisation och situation (Johansen & Frandsen, 2007, s. 285). I linje med min problematisering av organisationskultur (se nedan) menar jag att även organisationskontexten behöver problematiseras

⁶ Till exempel visar en samling med olika texter av Weick (2001) att han själv pendlar mellan att tala om organisationskultur som en helhet och ett mer fragmentariskt synsätt.

Därför är det passande att studera ett sjukhus för att förstå samspelet mellan olika kulturer och ideologier⁷.

Syfte och frågeställning

Syftet med uppsatsen är att bidra med kunskap om hur organisationers medarbetare kommunicerar och skapar mening om krisförberedelser.

Den övergripande forskningsfrågan är:

Hur skapar sjukhusmedarbetare mening kring krisförberedelser för hot och våld?

Kompletterande frågeställningar är:

Vilken betydelse har handlingsplaner och annan formell kommunikation i förhållande till informell kommunikation? Hur uppfattas spänningsfältet mellan planering och improvisation? Vilken betydelse har kultur och ideologi för meningsskapandet?

⁷ Tanken är alltså inte att utröna vilken strategi som leder till minst antal hot och våldssituationer, utan att bättre förstå de omständigheter som påverkar meningsskapandet kring förberedelserna. Denna kunskap kan så klart användas för att i ett annat sammanhang, till exempel av dem som menar att all kommunikation sker på mottagarens villkor och därför vill veta mer om medarbetarnas villkor.

1. Teoretiskt ramverk

Teorikapitlet fyller flera funktioner. Till att börja med går jag igenom den forskning som tidigare gjorts på området. Avgörande för utvecklingen har varit det nya socialkonstruktionistiska perspektiv på kriskommunikation och krishantering som uppstått i och med nya ställningstaganden i de vetenskapsteoretiska frågorna. Med utgångspunkt i den tidigare forskningen tar jag själv ställning i frågor kring ontologi och epistemologi eftersom de påverkar den efterföljande diskussionen om olika begrepp och teorier. Det inledande avsnittet ”Ett socialkonstruktionistiskt perspektiv på kriskommunikation” är alltså både en forskningsöversikt och ett vetenskapsteoretiskt ställningstagande.

Ställningstagandet påverkar synen på kunskap och hur man når fram till den, det vill säga förhållandet mellan teori och empiri. Ansatsen i denna uppsats förstås bäst genom termen abduktion, snarare än induktion eller deduktion (Alvesson & Skoldberg, 2009). Det innebär kortfattat att teorier används som inspiration och för att utveckla en begreppsapparat snarare än att tillämpas direkt genom hypotesutveckling. En stor del handlar alltså om att diskutera de begrepp som sedermera används i analysen.

Jag använder främst Weicks (1995, 2001) teori om meningsskapande och presenterar den i korthet i kapitlets andra avsnitt⁸. I det tredje avsnittet går jag igenom centrala begrepp. Weicks användning av begreppen kompletteras med andra synsätt.

1.1. Ett socialkonstruktionistiskt perspektiv på kriskommunikation

Kriskommunikation etablerades som ett forskningsfält inom public relations, PR, och har i huvudsak vuxit fram under de senaste decennierna. Forskningen har länge varit övervägande deskriptiv och preskriptiv till sin karaktär (Falkheimer et

⁸ Socialkonstruktionism kan ses som en så kallad *grand theory* medan meningsskapande kan ses som *middle-range theory* (Bryman, 2012)

al., 2009; Falkheimer & Heide, 2011). Fokus har främst legat på organisationers anseende hos en extern publik/externa intressenter, framförallt under och efter en kris genom till exempel *image restoration* (Benoit, 1997). Det har också handlat om organisationers agerande före en kris och hur potentiella kriser kan fångas upp innan de utvecklats till kriser genom *issues management* (Heath, 2002) och *risk communication* (Sellnow, Ulmer, Seeger & Littlefield, 2009).

Dessa områden kan ses som undergrupper som kan inordnas under det större fältet kriskommunikation. Ett vanligt sätt att se på kriskommunikation är att dela upp processen i tre delar: före, under och efter (Coombs, 2012a). Exempelvis riskkommunikation kan då ses som kommunikation som ska minimera risken för att kriser inträffar, alltså tillhörandes förkrisfasen⁹. Jag menar att det för tydlighets skull finns en poäng med att använda indelningen i olika faser, även om det går att kritisera uppdelningen för att den förmedlar en statisk syn på kriser.

Kriskommunikation är nära kopplat till krishantering, *crisis management*, vilket den klassiska boken *Crisis Management* av Steven Fink (2002)¹⁰ visar. Uppdelningen mellan områdena är inte helt självklar, de kan till och med sägas vara två oskiljbara moment (Falkheimer et al., 2009, s. 23). Det menar även Gilpin och Murphy (2008) som valde att överge begreppet kriskommunikation och använda krishantering istället. Författarna menar att begreppet kriskommunikation antyder att kommunikation är ett av flera taktiska verktyg i en kris och att det därför är begränsande. Samtidigt påpekar de att kommunikation är en central komponent i krishantering.

Jag instämmer i resonemanget och drar därför inte någon knivskarp gräns mellan kriskommunikation och krishantering. Detta är i linje med det nya socialkonstruktionistiska perspektivet och har, som jag ser det, en stark koppling till synen på kommunikation. Perspektivet framhåller nämligen vikten av att ha en meningsskapande syn på kommunikation (Falkheimer et al., 2009).

Det socialkonstruktionistiska perspektivet har framförallt ifrågasatt det traditionella perspektivets uppfattning om att organisationer kan planera för kriser och kontrollera dem genom att upprätta planer och följa diverse checklistor (Falkheimer et al., 2009; Gilpin & Murphy, 2008; Johansen & Frandsen, 2007). Det har att göra med nya ontologiska och epistemologiska utgångspunkter som

⁹ Men Sellnow et al., (2009) argumenterar för att skilja på kriskommunikation och riskkommunikation.

¹⁰ Utkom första gången 1986.

innebär att det inte anses möjligt att hitta lagar om hur kriser fungerar, eftersom kriser är socialt konstruerade och därför kan konstrueras på nya sätt hela tiden. Det nya perspektivet har ofta en kvalitativ ansats för att fånga komplexiteten och de socialt konstruerade uppfattningarna om kriser (Heide & Simonsson, opublicerad b).

Det har dock länge funnits invändningar mot enkla lösningar, vilket inte alltid framgår av förenklade beskrivningar av det traditionella och mer funktionalistiska perspektivet¹¹ som av till exempel Falkheimer et al. (2009)¹². Samtidigt ska det påpekas att det inom det socialkonstruktionistiska perspektivet ändå finns en viss tilltro till krisförberedelser, även om komplexiteten framhålls, vilket gör att enkla och universella recept avfärdas (t.ex. Gilpin & Murphy 2008).

Denna uppsats utgår i huvudsak från det presenterade socialkonstruktionistiska perspektivet, vilket innebär att ontologin är konstruktionistisk, snarare än objektivistisk (Bryman, 2012). Det innebär att fenomen som kriser och organisationer, som denna uppsats behandlar, ses som socialt konstruerade (jfr. Heide, 2009). Det betyder inte att kriser bara existerar i huvudet på folk, det finns ”verkliga” förhållanden som leder fram till hur kriser uppfattas, men dessa kan uppfattas på olika sätt i olika utsträckning¹³. Socialkonstruktionism(er) kan därmed graderas på en skala från svaga till starka (jfr. Kärreman & Alvesson, 2008) men jag ser inget värde i att exakt definiera min grad av konstruktionism. Istället utgår jag från Alvesson och Sköldbergs (2009) diskussion om *reflexivitet*¹⁴, vilket handlar om att pröva olika tolkningar på olika nivåer, även utifrån något olika vetenskapsteoretiska positioner¹⁵ (jfr. Alvesson, 2011, s. 106).

¹¹ Perspektiven kan kallas olika saker, Falkheimer et al. (2009) skriver om det ”traditionella” och det ”senmoderna”.

¹² När Pauchant och Mitroff (1990) tog upp problematiken för över två decennier sedan kunde de hänvisa till en rad olika studier som på olika sätt visade begränsningarna med krisförberedelser, även om de själva hade ambitionen att komma med lösningar som kunde hjälpa praktiker. Även Fink (2002) var noga med att påpeka att det krävs mycket mer än en plan för att lyckas. Marra (1998) drog det till sin spets med artikeln *Crisis Communication Plans: Poor Predictors of Excellent Crisis Public Relations*. Genom att studera ett antal fallstudier kom han fram till att det är viktigare för organisationer att ha en bra ”kommunikationskultur” och en självständig och stark PR-avdelning, än att ha en väl utvecklad kriskommunikationsplan. Han formulerar det till och med i funktionalistiska termer: att nämnda egenskaper är bättre prediktorer för framgångsrik krishantering.

¹³ Det kan jämföras med Kärreman och Alvessons (2008) diskussion om diskurser: ”It is an inescapable fact that we see something as something. While the first something may or may not be linguistic in character, the second something always is” (321).

¹⁴ Begreppet reflexivitet kan även användas på andra sätt (jfr. Bryman, 2012, s. 393.394).

¹⁵ Till exempel att man hämtar inspiration från kritisk realism som har en objektivistisk ontologi, (jfr. Fairclough, 2005)

Aktörernas egen tolkning av situationen kallar Alvesson och Sköldberg (2009) för enkel hermeneutik. När forskaren tolkar dessa tolkande subjekt används begreppet dubbel hermeneutik. De talar också om trippel hermeneutik som motsvaras av den kritiska teorins fokus på makt och ideologier. Till sist nämner de den fjärde nivån, kvadrupel hermeneutik, som handlar om att rikta fokus mot sin egen text och de anspråk den gör. De rekommenderar att analysen växlar mellan dessa nivåer och jag sympatiserar med den idén. Det gäller dock att undvika ren relativism som ser alla tolkningar som lika mycket värda (jfr. Cheney 2000; Rosenberg 2008). Därför krävs ett visst mått av pragmatism för att väga upp alltför mycket ifrågasättande (jfr. Alvesson, 2011).

Genom att hämta viss inspiration från kritisk teori undviks också rent tolkande som riskerar att missa de maktstrukturer som påverkar det som studeras (Cheney, 2000). Inom kriskommunikationsforskningen är det sällsynt med ett kritiskt perspektiv med fokus på makt, även om det finns studier om riskkommunikation¹⁶ som har en sådan ansats¹⁷. I det kommande visar jag att begreppen ideologi och kultur rymmer en maktaspekt, vilket är användbart i en sådan analys. Däremot har jag inte en specifik kritisk teori, exempelvis marxism, som utgångspunkt för analysen. Istället har jag med det kritiska perspektivet i bakhuvudet när jag genomför analysen (jfr. Alvesson, 1995). Detta för att undvika hyperkritik, det vill säga att vara överdrivet kritisk bara för att man bestämt sig på förhand att hitta ett visst problem (Alvesson & Deetz, 2000).

Min vetenskapsteoretiska syn har påverkat den teoretiska diskussion som förs i det följande. Weicks teori om meningsskapande är min huvudsakliga teori eftersom den handlar om hur sociala fenomen konstrueras. Samtidigt relaterar jag den till andra teoretiska resonemang om vissa begrepp eftersom det finns en risk att bli för låst vid en specifik teori och se till att få den bekräftad (Alvesson & Sköldberg, 2009).

1.2. Meningsskapande i kriser

Weick har under flera decennier utvecklat teorin om meningsskapande, *sensemaking*, och applicerat den inom flera områden, bland annat krishantering.

¹⁶ Som kan räknas som förkriskommunikation (jfr. Coombs, 2012).

¹⁷ Se till exempel Eldh (2004) om genusperspektiv och Rasmussen och Lundell Kroon (2012) om diskurser som styr uppdelningen i ett ”vi” och ”dem”

De tre grundläggande elementen för meningsskapande är en tolkningsram (*frame*), en fråga¹⁸ (*cue*) och en koppling (*connection*) (Weick, 1995). Hur tolkningsramen ser ut påverkar alltså vilka frågor som uppfattas och hur dessa frågor anses hänga ihop med tolkningsramen. Weick menar att människors övertygelser (*beliefs*) är inbäddade i ramarna som ideologier (Weick, 1995, s. 133). Weick pratar också om begreppet kultur som något som influerar människors meningsskapande. I efterföljande avsnitt går jag igenom hur begreppen kultur och ideologi förhåller sig till varandra och hur jag ämnar använda dem.

Enligt Weick (1995) har processen meningsskapande sju tydliga egenskaper:

- Den är grundad i identitetskonstruktion. Det är ett jag som sköter meningsskapandet, och det påverkas därför av vem jaget är.
- Den är retrospektiv. En händelse kan bara studeras, eller göras meningsfull, efter den har inträffat.
- Den är medskapad (*enacted*)¹⁹. Det man skapar mening kring är ofta något man själv varit med och skapat. Individerna är inte skild från miljön omkring.
- Den är social. Även i de fall man inte gör något med andra har man andra människor i åtanke, till exempel som tänkt publik. Dessutom är man socialiserad av tidigare kontakt med människor.
- Den är pågående. Processen pågår hela tiden, ingen början och inget slut.
- Den är fokuserad på/av valda frågor. Man ser bara en liten del som man skapar mening kring, mycket utelämnas alltså.
- Den är framdriven av sannolikhet snarare än exakthet. Man behöver inte veta allt, bara tillräckligt för att kunna skapa någon slags mening (jämför punkt 6). ”Tillräckligt” kan vara att det blir möjligt att se det som en bra historia, alltså något som ”*makes sense*”, något man kan förstå.

I tidigare verk som fokuserar på kriser understryker han framförallt hur de inblandade aktörerna är med och konstruerar en kris genom att deras inledande förståelse påverkar deras agerande, vilket i sin tur påverkar förståelsen av situationen. Detta kallar Weick (1988) för *enactment*. Jag tycker det kan ses som en brygga mellan aktör och struktur, det vill säga att aktörerna påverkas av strukturer men strukturerna påverkas också av aktörerna, vilket gör att man kan se meningsskapandet som en dynamisk process.

Weick (1995) menar att tvetydighet och ovisshet leder till meningsskapande inom organisationer och dessa förhållanden råder ofta i krissituationer.

¹⁸ Kan även översättas som ledråd men jag väljer att använda begreppet fråga som är lite mer neutralt och som används av t.ex. Simonsson (2002).

¹⁹ Weick använder begreppet *enactment* för att beskriva denna process men det är svårt att översätta rakt av.

Tvetydighet därför att det finns många tolkningar att välja mellan och ovisshet därför att folk inte känner till någon tolkning.

Inom krisforskningen har teorin använts för att förklara vikten av att fånga upp tidiga signaler på kriser (t.ex. Heide & Simonsson, opublicerad a). Weick och Sutcliffe (2007) använder begreppet *mindfulness* för att beteckna den uppmärksamhet på detaljer som krävs av medarbetarna. Ett annat förslag är att medarbetare ska ha så breda tolkningsramar som möjligt för att inte missa de frågor som först signalerar kris. Det anses därför bra att ha medarbetare med olika bakgrund för att uppnå så kallad *requisite variety* (Weick, 2001, s. 334). På så sätt minskar antalet blinda fläckar som medarbetarna har på grund av sina särskilda förväntningar (Weick & Sutcliffe, 2007, s. 23).

1.3. Viktiga begrepp i meningsskapande

I det följande diskuterar och definierar jag några av de begrepp som används i analysen och relaterar dem till teorin om meningsskapande.

1.3.1. Vad är en organisationskris?

Från ett socialkonstruktionistiskt perspektiv finns ingen objektiv definition på kris. Så istället för att fråga ”vad är en kris?” kan man som socialkonstruktionist fråga ”vad uppfattas som en kris?”, menar Johansen och Frandsen (2007, s. 104). Coombs (2012a, s. 2) definition fungerar som en utgångspunkt från ett socialkonstruktionistiskt perspektiv, även om det finns saker att anmärka på²⁰: “A crisis is the perception of an unpredictable event that threatens important expectancies of stakeholders and can seriously impact an organization's performance and generate negative outcomes.”²¹

²⁰ Exempelvis används begreppet intressent (*stakeholder*), vilket lätt leder till statiska indelningar av grupper. Vanligtvis förknippas begreppet med externa grupper men Frandsen och Johansen (2011) har föreslagit att även medarbetare ska ses som intressenter. Problemet är att det implicerar ett ledningsperspektiv, för vem ska kommunicera med denna intressentgrupp om inte ledningen?

²¹ Det finns en viktig poäng i att kriser definieras som oförutsägbara snarare än oväntade. Att kriser kommer inträffa är alltså väntat – problemet är att ingen vet när.

1.3.2. *Kommunikationens roll i meningsskapande*

Meningsskapandet beskrevs ovan som socialt. Det innebär att kommunikation spelar en viktig roll i processen och därför har teorin använts en hel del inom fältet kriskommunikation (se t.ex. Coombs, 2012a; Falkheimer et al. 2009).

Ofta skiljer man mellan synen på kommunikation som överföring, i fortsättningen kallad *transmissionssyn*, och som delning, i fortsättningen kallad *meningsskapande syn* (jfr. Heide, Johansson & Simonsson, 2012). Heide et al. (2012) menar att den meningsskapande synen och transmissionssynen inte är dikotomier och att båda är viktiga. När de skriver det avser de hur praktiker tänker kring kommunikation. Jag menar att det går att använda som ett analytiskt perspektiv också. Då kan man som forskare analysera utifrån en meningsskapande syn även om man till exempel studerar en krissituation då någon ger direktiv enligt transmissionssynen.

Inom det socialkonstruktionistiska perspektivet har forskare ratat transmissionssynen (Falkheimer et al., 2009) som beskrivits genom rörmetaforen (Axley, 1984), till förmån för den meningsskapande synen på kommunikation²². Carey (2009) kallar det för en rituell syn och definierar kommunikation som ”a symbolic process whereby reality is produced, maintained, repaired, and transformed” (s. 19). Det innebär ett fokus på kopplingen mellan kommunikation och kultur, att all kommunikation bygger på bygger på en kulturell förförståelse. Med det synsättet måste kommunikation studeras bredare. Detta kan relateras till Deetz (2001) diskussion om tre olika sätt att förstå organisationskommunikation²³. Uppsatsen inspireras av det tredje angreppssättet som innebär att kommunikation ses som ett sätt att beskriva och förklara organisationers processer, inte som en av flera saker som händer i en organisation. Med denna bredare syn blir de kulturella aspekterna av kommunikation särskilt viktiga. I nästa del går jag igenom hur jag ska använda kulturbegreppet.

²² Jansson (2009) analyserar vad som ändå förenar de olika perspektiven på kommunikation. Han menar att: det handlar om en process, det är något som sker mellan flera människor och det finns något slags innehåll. Inom den meningsskapande synen kan innehållet sägas vara det man skapar mening kring, vilket jag menar görs utifrån en kulturell förförståelse. Det innehåll som man skapar mening kring är inte bara ord, utan all form av handling eftersom även handlingar tolkas av andra.

²³ Det första sättet är att fokusera på kommunikationsavdelningar och dem som uttryckligen jobbar med kommunikation i organisationer. Detta angreppssätt används exempelvis av Frandsen och Johansen (2004). Det andra sättet Deetz nämner är att se kommunikation som ett av många fenomen inom organisationer som kan studeras av flera olika discipliner. I de fall transmissionssynsättet lätt smyger sig på är det ofta dessa två första angreppssätt till kommunikation som används, för då försöker man skilja ut kommunikation från andra företeelser i organisationer.

1.3.3. *Kulturella konfigurationers roll i meningsskapande*

Kultur är nära kopplat till meningsskapande. Weick har skrivit en hel del om kopplingen mellan kultur och meningsskapande, till exempel: ”Culture is an enacted environment that results from retrospective interpretation of recurrent patterns in enactment. These recurrent patterns are ‘how we do things around here’” (s. 306). Jag menar att kulturen kan sägas vara en tolkningsram för meningsskapandet men även ett resultat av meningsskapande som Weick skriver. Weicks syn på (organisations)kultur skiftar mellan olika texter, ibland tycks han ta för givet att de flesta organisationer har tydligt avgränsade kulturer. I citatet ovan är definitionen av kultur väldigt förenklad men det ger en intuitiv förklaring till vad som åsyftas. Jag ska därför utveckla synen på kulturbegreppet.

Det finns två dominerande synsätt på kultur, som rotmetafor och som variabel (Alvesson, 1993, Smirich, 1983). Inom organisationsteorin har det varit vanligt att tala om kultur som en av många faktorer som påverkar organisationens arbete. Så även inom krisforskningen (t.ex. Pauchant & Mitroff, 1988). Jag väljer dock att se kultur på det mer grundläggande, antropologiska, sättet, vilket innebär att meningen med allt mänskligt handlande kan tolkas utifrån kultur, och att kultur därmed influerar meningsskapandet.

För att kulturbegreppet inte ska bli för allomfattande är det viktigt att göra skillnad mellan kultur och social struktur (Alvesson, 1993; Alvesson 1998; Geertz 1973). Detta citat från antropologen Geertz (1973) är klargörande:

Culture is the fabric of meaning in terms of which human beings interpret their experience and guide their action; social structure is the form that action takes, the actually existing network of social relations. Culture and social structure are then but different abstractions from the same phenomena. (s. 145)

Trots att de är så tätt sammankopplade kan det uppstå spänning om strukturen ändras före kulturen²⁴ (Alvesson, 1998). Jag tycker därför att det är viktigt att även ta hänsyn till den sociala strukturen eftersom den har stor betydelse. Kopplar man detta till vad som tidigare nämndes om kommunikation, så har social struktur att göra med relationen mellan flera människor och kultur har att göra med

²⁴ Ett exempel relaterat till kriser skulle kunna vara att en organisation bestämmer sig för nya rutiner för att förhindra en särskild kris men att det inte finns en kulturell förståelse för rutinen och att den därför inte uppfattas som meningsfull och efterföljs till punkt och pricka.

kommunikationens innehåll, det som mening skapas kring. Skillnaden skulle kunna beskrivas som den mellan form och innehåll.

Det finns många exempel på kulturella uttryck som kan studeras. Språk, myter, ritualer, symboler och berättelser är exempel på några av de vanligaste (se t.ex. Smircich 1983, Alvesson & Svenningsson 2008). Alvesson (1993) varnar för att fastna för intressanta detaljer. Det gäller att se de små kulturella uttrycken som ledtrådar till bredare kulturella mönster, även om risken är att det rör sig om en isolerad händelse som övertolkas.

Inom organisationsteorin har det varit populärt att studera organisationskulturer som om de vore isolerade enheter. Problemet med denna förenklade syn är att den inte tar hänsyn till hur olika kulturer samspelar, till exempel mellan olika yrkesgrupper och avdelningar (Alvesson, 1993). För att ta hänsyn till fragmentisering inom (jfr. Martin, 2002) och överlappningar mellan kulturer – det vill säga att varje person kan ses som influerad av en uppsättning olika kulturer – använder jag begreppet multipla kulturella konfigurationer som Alvesson och Svenningsson (2008, s. 118) fört fram.

En kulturell konfiguration kan skapas i så kallade praktikgemenskaper (*communities of practice*), vilket Eldh (2004, s. 33) påpekar. Wengers (1998) teori om praktikgemenskaper utvecklades dock främst för att visa hur lärande fungerar i praktiken. Det finns en nära koppling till meningsskapande eftersom den praktiska biten, deltagandet, handlar om att göra lärandet meningsfullt. Inom organisationer finns ofta små gemenskaper där informell kommunikation spelar en viktig roll för lärandet. Enligt Wenger (1998, s. 73-82) kännetecknas relationen inom en gemenskap av att det finns ett ömsesidigt engagemang, att det är ett gemensamt företag och att det finns en delad repertoar.

Lärande är ett positivt laddat ord och Wenger ser främst nyttan med praktikgemenskaper för organisationer ska bli effektiva och värdefulla. Jag anser att teorin är viktig för den lyfter fram betydelsen av informell kommunikation men jag menar att lärandet inte behöver vara något odelat positivt, vare sig för organisationen eller andra. Det borde vara fullt möjligt att ”lära sig” saker som exempelvis gör organisationen mindre effektiv.

1.3.4. *Ideologiers roll i meningsskapande*

Kulturer, och multipla kulturella konfigurationer, kan alltså ha en avgörande betydelse för meningsskapandet kring krisförberedelser. Att prata om en särskild krisförberedelsekultur är dock problematiskt. Alvesson och Berg (1988) menar det strider mot kulturbegrepp att dela upp det i delkulturer. Kulturbegreppet handlar nämligen om att försöka se vad som är gemensamt för grupper och fokusera på helheten, snarare än enskilda aspekter. Istället föreslår Alvesson och Berg (1988) att begreppet ideologi används. Ideologier anses ofta vara en stor del i kulturen och det kan finnas flera (konkurrerande) ideologier inom en kultur. Geertz (1973) menar att ideologi är den del av kulturen som försvarar uppfattningar (*beliefs*) och värderingar (*values*) och som motiverar handling²⁵. Som Alvesson (1987) konstaterar så är begreppen närliggande och kultur kan ses som en viktig bakgrund till en ideologi.

Enligt Alvesson och Berg (1988, s. 751) tas ofta följande aspekter upp om ideologier och de fungerar som en utgångspunkt för hur jag använder begreppet:

- De rör en avgränsad och strukturerad uppsättning normer, föreställningar och ideal.
- De innefattas av en grupp.
- De säger något om hur världen gestaltas men är också om hur världen borde gestalta sig.
- De uppmuntrar handling och legitimerar vissa förhållanden och beteenden.²⁶

Genom punkterna blir det tydligt att ideologibegreppet kan användas för att säga något om makt, eftersom en ideologi kan påverka människors handlingar. Det är därför användbart då jag avser göra vissa kritiska tolkningar. Här vill jag påpeka att den typ av makt som utövas genom ideologier skiljer sig från mer klassiska definitioner som att makt är då A får B att göra något mot dennes vilja. Jag håller med Alvesson (1996, s. 63-64) om att det är ett problem när fokus hamnar på instrumentell makt av detta slag som bygger på synliga konflikter och beteende på individnivå. Den viktigaste makten är den då A inte behöver få B att göra något för att B ändå tänkte göra det. Ideologier kan ha den inverkan och Alvesson (2002, s. 156) påminner om att maktutövandet inte nödvändigtvis

²⁵ Även om hans essä *Ideology as a Cultural System* främst utgår från samhällsnivån.

²⁶ Den viktigaste punkten är den första. Normer, föreställningar och ideal är begrepp som ligger nära Geertz begrepp *beliefs* och *values*. Dessutom kan den tredje punkten sägas vara en förklaring till begreppet ideal och den fjärde punkten är en naturlig konsekvens av begreppen i den första.

bygger på intentioner från individer. Det kan finnas vissa som drar fördel av en ideologi men som själva är fångade i den, till exempel chefer som tar vissa värderingar för givna. Därför reserverar jag mig mot den andra punkten i beskrivningen av ideologibegreppet ovan. Ideologier måste inte innefattas av en specifik grupp utan man kan tänka sig att den påverkar olika grupper med olika intressen på olika sätt. Den makten kan liknas vid Lukes tredje dimension (Cheney et al., 2004, s. 258)²⁷ – men precis som Alvesson (1996, s. 64) påpekar är det viktigare att resonera och tolka vad som är makt än att sätta upp formella definitioner.

Ett kort påpekande innan jag går vidare är att jag är medveten om att det finns andra begrepp som hade kunnat användas, exempelvis institution²⁸ och diskurs²⁹.

1.3.5. *Identitetens roll i meningsskapande*

Identitetsskapande är i sig inte i fokus i denna uppsats men jag ska kortfattat visa på kopplingen till meningsskapande och kultur. Tidigare nämndes att kopplingen till identitet är en egenskap av meningsskapande. Hur man ser på sig själv påverkar vilka frågor (*cues*) man uppfattar och hur man förstår dem. Identitet kan sägas vara kopplat till frågan ”vem är jag?” och därmed ”hur ska jag agera?” (Alvesson, 2000, s. 105). Här är kultur av betydelse eftersom man kan identifiera sig med en viss kultur (Alvesson & Björkman, 1992). Genom kulturen får man

²⁷ Eller Cleggs (1989) mer komplicerade teori om att makt fungerar som ett slags kretskort mellan tre olika nivåer.

²⁸ Inom neoinstitutionalismen används begreppet *institution* för att förklara varför organisationer tenderar att handla likartat (Eriksson-Zetterquist, 2009). Begreppet kan på olika sätt relateras till (organisations)kultur, vilket Schultz (2012) visar. Jag väljer dock att inte använda begreppet då det oftast används på en högre nivå, till exempel bransch, och inte tar lika stor hänsyn till den lokala kontexten, även om institutioner rimligtvis kommer till uttryck där.

²⁹ *Diskurs* är ett begrepp som definitivt är mer på modet bland dagens organisationskommunikationsforskare än kultur och ideologi. Alvesson (2004) visar att det kan finnas stora likheter mellan diskurs och kultur men det beror på hur man definierar diskurser. Som Alvesson och Kärreman (2000, 2011) påpekar används begreppet på en rad olika sätt och de menar att det ofta görs slarvigt: ”In many cases, employing this label does not add anything new and simply brings confusion to the study of topics that can be addressed through the use of other, although perhaps less fashionable, concepts like, for example, ideology” (2000, s. 1145). Jag skulle säkert kunna ha använt begreppet diskurs om jag definierat det på ett liknande sätt som jag gjort med ideologi ovan. Huvudanledningen till att jag inte gör det är att begreppet främst kopplas till den så kallade språkliga vändningen som går ut på att studera texter (kan vara sådant som intervjuer men även kroppsspråk som i vardagliga sammanhang inte tolkas som text). Ofta innebär det att diskursstudier fokuserar enbart på texter och inte vad de eventuellt kan säga om någon slags mening utanför den specifika situationen de uppstod, det vill säga totalt annorlunda jämfört med kulturstudier och meningsskapandestudier som har detta som sitt uttalade mål²⁹. Jag inser problematiken med att hitta mening hos olika personer/grupper genom djupa tolkningar men bara för att det är svårt är det fel att utgå från att människor därför inte har något så när stabila meningar. Det räcker med att gå till sig själv för att se att det finns mening med ens handlingar (jfr. Rosenberg, 2008).

uppfattningar om vad som är lämpligt och naturligt att säga och göra (Alvesson, Ashcraft & Thomas, 2008). Identiteter är därför viktiga i krissituationer, för om det ingår i ens identitet att man kan och ska lösa krissituationer är det inte troligt att man blir handlingsförlamad (jfr. Maitlis & Sonenshein, 2010, s. 563). Däremot kan man tänka sig att någon som identifierar sig som vårdare har svårare att hantera när människor som blir våldsamma mot en. Tidigare studier visar att sjukvårdspersonal kan ses som en kategori yrkesverksamma, *professionals*, som generellt identifierar sig mer med sitt yrke än med sin arbetsgivare, vilket kan leda till en klyfta gentemot administrativ personal (Heide & Simonsson, opublicerad a).

1.3.6. *Meningsskapande i organisationer*

Kommunikationen mellan medarbetare är central eftersom det är kärnan i skapandet och omskapandet av den sociala strukturer som utgör organisationen (Falkheimer & Heide 2006, s. 187). Tidigare har jag pratat om meningskapande som en individuell process men som diskussionen om kommunikation, kultur och ideologi visar så kan vissa något så när stabila meningar omfattas av grupper av människor. Frågan är hur mycket av meningskapandet som sker kollektivt. Weick är i grunden systemteoretiker men som Deetz (2001) påpekar så har han så mycket fokus på tolkningsprocesser att det börjar låta som tolkningsstudier (*interpretive studies*) med ett snävare fokus. Det märks bland annat när Weick (2001, s. 28) påpekar att makroperspektiv är ihåliga om de inte kopplas till mikrodynamik. Samtidigt är den kopplingen inte alltid så tydlig i hans texter. I *Sensemaking in Organizations* (1995) går han igenom tre olika analysnivåer ovanför individen. Han hämtar dem från Wiley och modifierar dem något, ändå nöjer han sig med att direkt röra sig från individ till organisationsnivå³⁰ (Weick, 1995, s. 70-72). Weick (1995, s. 75) menar att organisationen får en social form där de medverkande utvecklar en likartad förståelse kring olika frågor eftersom de är involverade i en ständig kommunikationsprocess. Jag menar att han överskattar kommunikationen i organisationer eftersom det är sällsynt, åtminstone i medelstora och stora organisationer, att ha personlig kommunikation med alla,

³⁰ Genomgången av Wileys begrepp relateras till begreppen social struktur och kultur men de tycks användas på ett helt annat sätt än det jag beskrivit i denna uppsats.

även om det är vanligt att centrala informationsutskick kan nå en stor andel. Samtidigt underskattar han betydelsen av de praktikgemenskaper jag nämnt tidigare. Dessutom underskattar han betydelsen av de kulturella mönster som kan ha formats innan organisationsmedlemmarna hamnade i organisationen, exempelvis särskilda kulturer kopplade till professioner som bland annat kan påverkas av hur utbildningen ser ut. Det är därför jag har valt att komplettera Weicks teori om meningsskapande med framförallt ett mer komplext perspektiv på kultur och ideologi, det vill säga ett ifrågasättande av utgångspunkten att en organisation har en gemensam kultur som är tydligt avgränsad.

1.3.7. *Sammanfattning*

Jag har förklarat att jag utgår från det nya socialkonstruktionistiska perspektivet på kriskommunikation men att avser komplettera det med mer maktfokuserade kritiska tolkningar. Teorin om meningsskapande har presenterats som ett ramverk som kan användas för att förstå hur medarbetare skapar mening kring krisförberedelser. Jag har dessutom visat hur teorin kan utvecklas med en mer komplex syn på kommunikation, kultur, ideologi och identitet – sådant som på olika sätt hänger ihop och styr meningsskapandet.

2. Metod

Detta kapitel består av fyra delar. I det första avsnittet, ”Forskningsdesign”³¹, går jag igenom hur undersökningen utformades för att kunna uppnå uppsatsens syfte. Först presenteras idén bakom forskningsdesignen, som med ett ord kan beskrivas som *abduktion*. Som en konsekvens av denna design har jag valt att göra en fallstudie, jag går därför vidare och förklarar hur jag valde fallet samtidigt som jag problematiserar vad som räknas som ett fall. Andra avsnittet, materialinsamling, handlar om de specifika metoder som valdes för att studera fallet. Metoderna var intervjuer och observation/partiell etnografi. Hur de valdes diskuteras inledningsvis, därefter går jag igenom var metod för sig och berättar hur de genomfördes, till exempel vilka personer som intervjuades och vilka frågor som ställdes. I det tredje avsnittet, ”Analys av material”, resonerar jag om hur materialet kan tolkas och vilken möjlighet det ger att besvara frågeställningarna. Avsnittet avslutas med en diskussion om etiska överväganden.

2.1. Forskningsdesign

I teorikapitlet diskuterade jag min syn på den sociala världen som socialt konstruerad. Detta fick konsekvenser för hur uppsatsen utformades, bland annat genom den kvalitativa forskningsstrategin (därmed inte sagt att kvantitativa inslag var otänkbara). Ofta ställs den induktiva och deduktiva forskningsdesignen mot varandra, men enligt Alvesson och Sköldbberg (2009) är det varken möjligt eller önskvärt att arbeta renodlat efter någon av modellerna. De talar istället om *abduktion*³². Det innebär att empirin tas som utgångspunkt men teorin används för att se mönster som främjar förståelse, alltså inte den mekaniska tillämpningen som deduktionen förespråkar. ”The research process, therefore, alternates between (previous) theory and empirical facts whereby both are successively reinterpreted

³¹ Jag använder begreppet på samma sätt som Bryman (2012, s. 76).

³² Bryman (2012, s. 401) använder begreppet på ett delvis annat sätt som handlar mer om att se hur de man studerar ser på världen. Alvesson och Sköldbbergs användning av begreppet öppnar för mer kritiska tolkningar som exempelvis inte tar intervjuutsagor för sanning.

in the light of each other” (Alvesson & Sköldberg, 2009, s. 4). Det föregående teoriavsnittet ska därför ses som en bakgrund som tillhandahöll vissa begrepp som användes i analysen och som bidrog med hjälp att se olika mönster, men teorierna testades inte genom att ställa upp hypoteser utan de utvecklades i kontakt med empirin. Jag går vidare genom att motivera varför jag valde att samla in empiri genom en fallstudie.

2.1.1. *Fallstudie*

Jag valde att utföra en fallstudie med något som kan ses som en enfallsdesign (jfr. Yin, 2007, s. 61-62) eftersom jag ville göra en djupare analys av ett fall istället för mer ytliga analyser av flera. Dock är det inte helt klart vad som egentligen utgör en fallstudie (jfr. Bryman, s. 68). Ett sätt att se på saken är att hela universitetssjukhuset var fallet. Det faktum att jag valde att intervjua en del chefer och personer på centrala staber stödjer den tanken men jag anser att fallet främst ska ses som akutmottagningen i Lund eftersom jag fokuserade på meningsskapandet hos medarbetarna där. Yin (2007, s. 61-62) har utarbetat en typologi som olika fall kan väljas utifrån för att kunna generalisera kunskapen om fallet. Det bygger dock på ett vetenskapsteoretiskt synsätt som skiljer sig från det jag presenterade tidigare och förutsätter ofta ett deduktivt förhållningssätt där teorier ska testas. Som Bryman (2012, s. 71) visar så är det dessutom svårt att veta om ett fall är exempelvis *kritiskt* eller *extremt* innan man genomfört studien och har mer kunskap om fallet. Mitt syfte var istället att utforska komplexiteten och se det unika i fallet³³. Det viktigaste för mig var att få ett rikt material om meningsskapande³⁴. Därför valdes akuten i Lund eftersom hot och våld är relativt vanligt förekommande³⁵ och det genomfördes samtidigt ett formellt arbete med problematiken.

³³ Möjligtvis kan förståelsen av komplexitet generaliseras. Det vill säga att om det finns så mycket som påverkar meningsskapandet i ett så snävt fall, så finns det troligen ännu mer som påverkar i ett bredare fall.

³⁴ Man kan jämföra med om jag hade frågat om terrorhot. Säkerhetsavdelningen har garanterat funderat på det men många andra medarbetare hade säkert inte alls kunnat uttala sig. Det i sig är så klart ett resultat men inte det jag var ute efter.

³⁵ Det är ännu vanligare i Malmö men där var inte det formella arbetet aktuellt på samma sätt och jag fick inte samma möjlighet att observera där.

2.2. Materialinsamling

Att besvara en frågeställning som handlar om meningsskapande är problematiskt. För hur vet man vad människor tänker när det inte går att observera på samma sätt som beteende? Man kan så klart fråga dem men som jag går in på senare så finns det många anledningar till varför svar i en intervjusituation inte speglar uppfattningar. Ett sätt är att observera vad människor säger och gör i en viss situation. Även det är behäftat med problem men tillsammans kan metoderna bilda ett underlag som är användbart för en analys av meningsskapande. Det var också dessa metoder jag valde att använda³⁶.

Det förekommer inom metodlitteraturen en idé om att metoder kan kombineras för att validera resultat genom så kallad triangulering, till exempel att observera och sedan ställa intervjufrågor för att bekräfta om man uppfattat saker rätt (Bryman, 2012, s. 392, Warren, 2001). Det bygger dock på en något förenklad syn på sociala fenomen, bland annat att de intervjuade är både insiktsfulla och totalt ärliga, vilket jag alltså problematiserar i det kommande. Överhuvudtaget är idén om att uppnå reliabilitet och validitet av olika slag problematisk med den kvalitativa strategi jag anammade. Det finns alternativa kriterier som tagits fram för att bedöma kvalitativ forskning – till exempel *relevans* och *trovärdighet* (jfr. Bryman, 2012, s. 390-398). Kvale och Brinkmann (2009, s. 266) talar om “validitet som hantverksskicklighet” relaterat till intervjuande och Alvesson och Skoldberg (2009) framhåller att det gäller att skriva övertygande så att läsaren ser värdet med tolkningen. Problemet är att samtidigt som dessa kriterier framstår som mer lämpade så är de mindre tydliga.

Jag upplevde i vilket fall som helst att kombinationen av metoder var givande, till exempel gav observationen uppslag till intervjufrågor. I det följande går jag igenom metoderna var för sig.

2.2.1. Intervjuer

Den metod jag främst använde mig av var intervjuer. Totalt intervjuades 16 personer vid 14 tillfällen mellan 27 februari och 13 maj 2013. Intervjuerna varade oftast runt 45 minuter, men den längsta var 1,5 timme och den kortaste mindre än

³⁶ Inledningsvis ville jag genomföra fokusgrupper eftersom min tanke var att få igång diskussioner som visade på ett kollektivt meningsskapande, Weick (1995, s. 134) menar nämligen att argumenterande är en viktig del i meningsskapandet. Det visade sig dock att det var en praktisk omöjlighet.

en halvtimme. En högre chef som bland annat ansvarar för akutsjukvård – och som sitter med i SUS ledningsgrupp och en styrgrupp för krishantering – intervjuades. Tre personer på säkerhetsavdelningen och kommunikationsavdelningen – varav en har suttit med i SUS ledningsgrupp och styrgruppen för krishantering – intervjuades också. Detta för att få en bild av det formella arbetet och hur de uppfattar olika kulturella konfigurationer från sitt perspektiv. En person från portvakten intervjuades. Deras väktare hjälper till vid hotfulla situationer, dels genom att själva finnas på plats, dels genom att larma polisen³⁷.

På själva akutvårdsavdelningen intervjuades två enhetschefer (varav en biträdande), två läkare, två medicinska sekreterare och fyra sjuk- och undersköterskor^{38,39}. Till detta tillkom en undersköterska från en annan avdelning, eftersom en av sköterskorna som intervjuades var skyddsombud och tog med sig en kollega som också var skyddsombud till den avtalade intervjun⁴⁰. Det var framförallt meningsskapandet hos medarbetarna på akutvårdsavdelningen som var i fokus eftersom de möter hot och våld och på något sätt ska hantera situationerna. Det är dem det förebyggande arbetet riktas mot. Jag valde att intervjua olika yrkesgrupper för att se om de skilde sig åt på något betydande sätt vad gäller meningsskapande (och kulturers och ideologiers inverkan på detta). Dessutom ville jag få en bild av den interna kommunikationen mellan dessa grupper.

Jag valde själv ut vilka chefer och personer på centrala staber (plus väktare) som jag ville intervjua. Alla sköterskor utom en och alla medicinska sekreterare valdes ut av enhetscheferna. Läkarna fick jag till slut kontakta privat, dock efter godkännande från deras chef. Hur selekteringen eventuellt påverkade intervjusvaren tar jag upp i samband med att de svaren används i analysen.

Intervjuerna inleddes med att jag berättade kort om min uppsats och jag bad om tillåtelse att spela in samtalet. Intervjuerna var semistrukturerade och tog stor hänsyn till hur intervjupersonerna svarade (jfr. Bryman, 2012, s. 471-482; Kvale & Brinkmann, 2009). Med andra ord ställdes frågor i olika ordning och det

³⁷ Väktarna hyrs in från en fristående förvaltning som i sin tur hyr in väktarna från ett externt bolag. Trots detta har personen haft ett nära samarbete med säkerhetsavdelningen under flera år.

³⁸ Emellanåt kommer jag benämna båda grupperna som sköterskor eftersom de ofta delas upp så av personer på sjukhuset. Min bedömning är att de i stor utsträckning har tätare band än de andra grupperna jag nämnde.

³⁹ Vid ett tillfälle intervjuade jag en undersköterska och en sjuksköterska tillsammans eftersom de föreslagit samma tid och sedan inte återkommit före avtalad tid.

⁴⁰ Det går att diskutera om jag borde bett att få tala med en person i taget men av respekt för de inblandade personerna som tagit sig tid för mig, genomförde jag intervjun med båda tillsammans. Jag försökte också utnyttja situationen genom att be dem kontrastera situationen på akuten med den på den andra avdelningen.

tillkom frågor som inte förekom i intervjuguiden (se Bilaga – Intervjuguide). Frågorna jag ställde skiftade beroende på vilken person jag intervjuade. Medarbetarna på mer centrala funktioner fick till exempel en del frågor kopplade till deras position. Särskilt de två första intervjuerna jag genomförde fungerade som en slags ingång där jag skaffade mig information om organisationen och det strategiska arbetet mot hot och våld. Därför skulle de kunna ses som informanter och inte bara intervjupersoner (jfr. Alvesson, 2011, s. 49-50).

Jag försökte ställa öppna frågor som inte var ledande. Men emellanåt prövade jag utsagorna genom att följa upp med en mer ledande fråga. Kvale och Brinkmann (2009, s. 187-189) menar att det inte är så allvarligt att ställa ledande frågor men det resonemanget bygger enligt mig på en hyperskepsis som innebär att det som sägs i en intervjusituation ändå inte har någon som helst giltighet utanför den situationen. Detta återkommer jag till i diskussionen om hur materialet ska tolkas. Först presenteras min andra metod: observationer/partiell etnografi.

2.2.2. *Observationer/partiell etnografi*

Både fullskalig etnografi (Bryman, 2012, s. 432) och det Wolcott (1990) kallar mikroetnografi var för omfattande för denna uppsats. Därför valde jag det som Alvesson och Deetz (2000, s. 223) kallar för partiell etnografi och som innebär att man genomför observationer vid valda tillfällen, helst då kommunikation är rik som vid exempelvis möten (Alvesson, 1998, s. 12-13). Alvesson (1996, s. 32) menar att det är metodologiskt bra då det tillåter en detaljerad beskrivning av en naturlig händelse, men som jag påpekar senare är händelsen inte alltid helt naturlig. En nackdel Alvesson framhåller är att en partiell etnografi inte säger så mycket om var medarbetarnas förståelse kommer ifrån. Jag menar att kompletterande intervjuer delvis kan fylla det syftet.

Bryman (2012) inkluderar intervjuer (och andra metoder) i termen etnografi men eftersom Alvesson och Deetz främst har observationer i åtanke har jag valt att använda termen partiell etnografi på det sättet. Jag valde dock att inkludera ett dokument i den partiella etnografen eftersom det var av avgörande betydelse för åtminstone ett av observationstillfällena. Dokumentet var de riktlinjer för hot och

våld (handlingsplan, råd och rutiner) som akutmottagningen antog under våren 2013⁴¹.

Jag gjorde två stycken observationer. De första genomfördes tidigt i uppsatsarbetet då jag fick möjlighet att följa med till akutmottagningen i Lund och en utbildning om hot och våld för en grupp sjuksköterskor (nio stycken plus deras närmsta chef)⁴². Utbildningen grundades i ett föredrag baserat på en powerpointpresentation men bestod till stor del av att säkerhetskoordinatören samtalande med medarbetarna. I ett senare skede observerade jag ett möte då de medicinska sekreterarna skulle gå igenom de nya riktlinjerna för hot och våld. På mötet närvarade sju medicinska sekreterare och deras närmsta chef.

Vid både tillfällena presenterade mig och mitt syfte att närvara. Personen från säkerhetsavdelningen hade haft liknande utbildningar många gånger tidigare och jag upplevde inte att någon särskild hänsyn togs till att jag närvarade i rummet. Vid det andra tillfället fick jag en känsla av att enhetschefen möjligtvis behandlade genomgången av riktlinjerna något annorlunda jämfört med om jag inte hade närvarat. Till exempel togs punkten om riktlinjerna upp först med hänvisning till att jag närvarade.

Jag spelade inte in ljud vid något av tillfällena⁴³, utan försökte anteckna så mycket jag kunde av prat, stämning och beteende. Det var dock stundtals svårt att hinna med vid snabba replikskiften. Direkt efteråt gick jag igenom fältanteckningarna och infogade fler detaljer och förtydliganden. Jag försökte också göra en inledande tolkning (jfr. Bryman, 2012, s. 447-448). Den första observationen ledde bland annat till en hel del inspiration till intervjuerna, dels för att det gav en kunskap om kontexten på akutmottagningen, dels för att jag fick ett urval av teman som kunde tas upp i intervjuerna. Hur jag gick vidare med analysen går jag igenom i nästa avsnitt.

⁴¹ Jag tittade även igenom den interaktiva säkerhetsutbildningen men bara som bakgrundsförståelse för att känna till den om den togs upp av de intervjuade.

⁴² Efteråt förstod jag att det var det sista utbildningstillfället som hölls på ett bra tag. Personen från säkerhetsavdelningen hade inte längre tid. Andra skulle ta över men det var inte klart när och hur.

⁴³ Gjordes inte av flera anledningar. Det kan upplevas som störande och hämma personerna som studeras. Det är självklart likadant med intervjuer men där överväger fördelarna. En inspelning av ett större antal personer riskerar nämligen att bli svårhanterad genom mycket material att transkribera och dessutom kan det vara svårt att urskilja vad olika personer säger.

2.3. **Analys av material**

Den tuffa uppgiften att studera hur människor skapar mening innebär att man måste röra sig mellan två, i mina ögon, orealistiska positioner: naiv humanism och hyperskepsis (Alvesson & Deetz, 2000). Det kan jämföras med de två sätt att se på intervjuer som Alvesson (2011) benämner romanticism⁴⁴ och lokalism. Kvale och Brinkmann (2009, s. 259) tar upp en liknande problematik när de frågar sig hur man ska gå utöver objektiv mening och subjektiv relativism. Det är en svår epistemologisk fråga som varken jag eller nämnda författare har något enkelt svar på.

Kvale och Brinkmann (2009) tar upp olika syner på kunskapen från intervjuer, bland annat ”kunskap som produktion”. Det kan jämföras med påståendet att språk inte är en spegel av verkligheten, utan skapar verkligheten (Heide, 2009). Jag håller till viss del med om det men menar att det gränsar till överdriven relativism. Även om det som sägs i intervjusituationen påverkas av den specifika situationen, kan det som sägs säga något om intervjupersonens meningsskapande även i andra situationer. På så sätt menar jag att det är mer korrekt att tala om att kunskap formeras än att den produceras. Annars skulle kunskapen inte på något sätt vara giltig utöver intervjusituationen.

Alvesson (2011, s. 100) tar upp olika lingvistiska, psykologiska, sociala och ”verkliga” aspekter som kan påverka intervjuutsagor och som man i ett reflexivt förhållningssätt bör ta hänsyn till. Även om det finns mycket som kan dölja och förvränga hur personer upplever mening gäller det att inte bli för skeptisk. Alvesson (2011, s. 7) föreslår därför att reflexiviteten vägs upp av pragmatism för att försöka finna en riktning och uppnå resultat.

Mycket av diskussionen kring hur intervjukunskap ska tolkas är giltig också för observationerna. Inte heller här är uttalanden en spegel av tankar men genom att fråga om situationen i en intervju ökar chansen att göra en bra tolkning.

Intervjuerna transkriberades, men inte i sin helhet⁴⁵. Under intervjuandets gång fick klart för mig vad jag såg som intressant och viktigt för analysen. Därför skrev jag inte ordagrant ut det jag ansåg ovidkommande (jfr. Bryman, 2012, s.

⁴⁴ Alvesson talar också om neo-positivism, vilket kan sägas vara ett inslag i det Alvesson och Deetz kallar naiv humanism och det Kvale och Brinkmann kallar objektiv mening.

⁴⁵ Flera saker kan gå fel vid transkribering, vilket Poland (2001) visar. Jag tror att jag klarade mig undan de festa fallgropar genom att ha förhållandevis god kännedom om organisationen och själv transkribera intervjuerna.

486), utan nöjde mig med att bara nämna vad samtalet handlade om vid vissa tillfällen. Precis som Alvesson (2011, s. 58-59) såg jag ingen större poäng i kodning eller överdrivet sorterande av citat, men jag gick systematiskt igenom utskriften vid flera tillfällen för att säkerställa att jag inte missat någon avgörande detalj. På samma sätt gick igenom mina fältanteckningar från observationerna.

Alvesson (2011, s. 49-50) nämner två principer för urval av citat till analysen (även detta är applicerbart på fältanteckningarna) – att de är representativa och att de har kvalitet. Han påtalar risken att de mest välartikulerade citeras mest och att en snedvridning därför uppstår. I de fall citat handlade om kulturella mönster eller ideologier såg jag till att de verkligen hade giltighet i förhållande till min tolkning av fenomenen. Tolkningen grundades givetvis på samtliga intervjuvar.

Jag närmade mig materialet på två sätt. Dels genom att läsa om många teorier för att få inspiration till olika tolkningar, dels genom obekantgörande, vilket innebär att man försöker se något utan förutfattade meningar, till exempel genom att tänka sig en händelse i en annan kontext (Alvesson & Sköldberg, 2008; Alvesson & Deetz, 2000; Alvesson, 1993).

2.4. Etiska överväganden

Kvale och Brinkmann (2009, s. 92) tar upp fyra osäkerhetsområden vid intervjustudier: informerat samtycke, konfidentialitet, konsekvenser och forskarens roll. Det svåraste övervägandet för mig handlade om konsekvenser och om det var rätt att ta tid från sjukvårdspersonal. Huruvida eventuell vård skulle bli lidande visste cheferna och deras medarbetare bättre än mig och de valde att ställa upp frivilligt på intervjuer.

Vid en intervju blev ett annat etiskt övervägande aktuellt. Eftersom läkaren var i tjänst kom kollegor och förde diskussioner om olika patienter. Vi hade dock kommit överens om på förhand att jag då skulle stoppa ljudupptagningen och att läkaren skulle gå ut ur rummet för att diskutera.

Vad gäller samtycke så bad jag inte om skriftligt medgivande men intervjuerna inleddes med att jag bad om tillåtelse att spela in intervjun och jag informerade om att uppgifterna skulle användas i min uppsats (jfr. Warren 2001). Jag berättade att alla svar skulle behandlas anonymt men upplyste om att vissa

personer kan identifieras genom att de exempelvis har en särskild position. Däremot var min bedömning att ämnet inte uppfattades som särskilt kontroversiellt och ingen ombads lämna några personliga uppgifter. Samtidigt vill jag inte trivialisera den potentiella oro medarbetare skulle kunna ha känt om de kritiserade SUS strategiska arbete mot hot och våld.

Som Alvesson och Deetz (2000) påpekar så är det svårt för kritiska forskare att avväga hur mycket de ska berätta om sina kritiska intentioner. Å ena sidan riskerar det att göra folk i den studerade organisationen misstänksamma, å andra sidan är det oärligt att inte säga något om ens intentioner. Eftersom kritiska tolkningar inte var i fokus då materialet samlades in valde jag att inte ta upp den aspekten.

Även analysen har etiska implikationer. Som Alveson (2011, s. 148) påpekar innebär den reflexiva hållningen att intervjuutsagor kan tolkas på ett annat sätt än själva ordalydelsen (samma sak gäller såklart även observationer). Det innebar att jag i analysen emellanåt gjorde tolkningar som skiljde sig från det intervjupersonerna ordagrant uppgav. Jag menar dock att jag har klargjort att det handlar om mina tolkningar och att jag är öppen för att det finns andra tolkningar.

3. Analys

Analysen inleds med ett avsnitt där jag tar upp olika sätt att se på hot och våld som en (potentiell) kris på SUS, utifrån en socialkonstruktionistisk syn på kriser. Detta för att visa kopplingen till de krisförberedelser som nämns i syftet. Därefter tar jag upp några av de kulturella konfigurationer som kan påverka akutmedarbetarnas meningsskapande. Jag går vidare med att ta upp hur meningsfullt medarbetarna tycker att krisförberedelser mot hot och våld är generellt sett. Om medarbetarna till exempel hade uppfattat hot och våld-situationer som helt oundvikliga hade de inte sett någon mening med några förberedelser. Medarbetarna tycker dock generellt att det finns ett visst värde i förberedelser och vilka former av kommunikativa förberedelser som skapar mening går jag igenom i avsnittet ”Meningsskapande genom kommunikation – från informella samtal till formella riktlinjer”. I avsnittet ges först en bakgrund till det formaliserade arbetet mot hot och våld på SUS och specifikt på akutmottagningen i Lund. Jag diskuterar sedan vad som kan ses som formell respektive informell kommunikation. Resten av avsnittet ägnas åt medarbetarnas meningsskapande genom riktlinjer (inklusive handlingsplan), utbildningar och informell kommunikation. I analysens sista avsnitt går jag igenom hur mening skapas kring förberedelsernas praktiska innehåll. Här vidgar jag analysen på så sätt att jag resonerar om hur medarbetarnas meningsskapande kan få betydelse för hur de bemöter patienter och anhöriga. Medskapande (*enactment*), som är centralt i teorin om meningsskapandet, är här av betydelse.

3.1. Hot och våld som organisationskris

Enligt det socialkonstruktionistiska synsättet blir frågan vad som *uppfattas* som en organisationskris, snarare än vad som *är* en kris. Ett sätt att se på vad som *är* en kris är när organisationens formella krisorganisation träder in. Men även i detta fall spelar *uppfattning* en roll. Det finns vissa kriskriterier på SUS som handlar om organisationens möjlighet att tillhandahålla vård. När den driftsansvariga

sjuksköterskan, DASSK, och den driftsansvariga läkaren, DAL, på akuten *uppfattar* att kriterierna uppfylls dras ett så kallat stabsläge⁴⁶, vilket innebär att en särskild krisorganisation samlas.

Hot och våld-situationer kan räknas som formell kris vid större händelser men det har inte inträffat några sådana på SUS de senaste åren. En person som sitter med i ledningsgruppen och styrgruppen för kris och katastrof menar att det sker ”bara om det skulle hända någonting som omfattar en större del av sjukhuset. Ett bombhot eller ännu värre, om en bomb skulle detonera. Eller en galen skjutning.” De formella definitionerna kan sägas vara uttryck för en ideologi, de talar om hur något bör förstås och de uppfattas som legitima av de personer i verksamheten som intervjuats. Det finns alltså fog för att tala om hot och våld som potentiella organisationskriser, enligt organisationens formella definitioner, åtminstone vid större händelser. Jag vill dock inte avgränsa mig till förberedelser inför större situationer som bombhot utan menar att även mer vardagliga händelser kan ses som delar av en organisationskris. I (den socialkonstruktionistiska) teorin kan nämligen uppfattningen om hot och våld-situationer förändras. Många tycks påverkade av vad som skulle kunna ses som en vårdideologi som innebär att verksamheten på akuten ses som så viktig att man försöker fortsätta bedriva verksamheten till varje pris. I ett försök att omedvetandegöra sig om denna ideologi kan en jämförelse göras med exempelvis lokaltrafiken, där hot och våld-situationer (och då avses inte större händelser som bombhot) lett fram till skyddsstopp, vilket innebar att tågvärdar förbjöds arbeta ensamma och att biljettkontroller därför ställdes in (Andersson, 2012, 28 juni). Ett skyddsombud på akutmottagningen har dock svårt att se att ett skyddsstopp skulle bli aktuellt.

Däremot är den mer vardagliga aggressiviteten som medarbetarna möter en del av den redan kritiserade arbetsmiljön. ”Inte nog med att vi har mycket att göra, utan just att man utsätts för sådana här saker också. Att bli kallad för könsord och annat”, säger en undersköterska. Väktaren uppskattar att de tillkallas 20-30 gånger i månaden och att akutmottagningen står för runt 90 procent av de fallen. Det skulle kunna uppstå en situation där medarbetarna fick nog och på något sätt

⁴⁶ Ännu allvarigare situationer kan resultera i förstärkningsläge eller katastrofläge, det bestämmer akutens ledningsgrupp.

protesterade mot arbetsmiljön, vilket skulle kunna få förödande konsekvenser för hela SUS och leda fram till att många uppfattade en organisatorisk kris⁴⁷.

Redan idag finns det en utbredd samhällelig uppfattning om att sjukhuset befinner sig i en kris, framförallt på grund av att resurserna anses vara för små⁴⁸ (se t.ex. <http://kriskommissionen.se>, åtkomst 13 maj). Hot och våld kan ses som ytterligare ett exempel på den resursbrist som orsakat den pågående förtroendekrisen eftersom många hotfulla situationer, enligt samstämmiga uppgifter från de intervjuade, ofta börjar med irritation över väntetiderna som blivit längre.

3.2. Kulturella konfigurationer på akutmottagningen

Jag har genomfört en begränsad studie och kan inte ge en helhet av kulturen men har snappat upp vissa kulturella uttryck som kan säga något om bredare kulturella mönster som har betydelse för hot och våldförberedelser. Empirin visar att det inte (bara) finns en gemensam organisationskultur på SUS, det finns flera kulturer eller multipla kulturella konfigurationer (jfr. Alvesson & Svenningsson, 2008).

På ett väldigt generellt plan tycks sjukhusmedarbetarna vara lösningsfokuserade och duktiga på att improvisera och hantera kriser (Heide & Simonsson, opublicerad a). En chef med erfarenhet från andra offentliga organisationer tycker att sjukhuset skiljer ut sig genom att medarbetarna är duktiga på att lösa kriser i stunden men att man inte planerar arbetet: ”Det kan vara därför sjukhuset inte varit så bra på att planera. För man utsätts för så många olika kriser att man inte tycker det är lönt att planera utan man bara kör på.” I stort är det den bilden som ges av medarbetare på akutmottagningen.

Flera chefer och stabsmedarbetare anser att det finns en övergripande kulturell skillnad mellan de båda platserna Malmö och Lund där SUS finns. En person jämför sammanslagningen 2010 med enandet av Öst- och Västtyskland men

⁴⁷ Kan jämföras med situationen på barnintensiven (BIVA) i Lund där 33 av 45 sjuksköterskor sa upp sig i protest mot ett nytt löneavtal (Stadler, 2013, 13 mars). Hade de inte fått igenom sina villkor och verkställt uppsägningarna hade det troligen hotat verksamheten på grund av svårigheterna att anställa personal med rätt kompetens.

⁴⁸ Då spelar det ingen roll om sjukhusets ledning tycker att situationen är under kontroll. Om en stor andel patienter är oroliga för att resursbristen leder till sämre vård är det enligt mig en kris från ett socialkonstruktivistiskt perspektiv.

rollerna som öst och väst varierade. Kopplat till krissituationer finns det en uppfattning om att de i Malmö generellt sett är mer pragmatiska och bättre på att improvisera, alltså som bilden av sjukhuset i stort. Det finns en uppfattning om att vissa händelser resulterar i stabslägen i Lund men inte i Malmö.

Väktaren, som har god överblick över hur olika avdelningar på SUS i Lund fungerar, menar att vissa avdelningar är ”väldigt duktiga” på att hantera hot och våldssituationer. ”Det är ofta de som blivit visa av egen erfarenhet. De som inte har det så ofta resonerar väl som så att det inte händer där och när det väl händer så blir det fullständig katastrof istället, kan jag säga.” Akutmottagningen tillhör dem som anses bäst rustade eftersom de har en vana att hantera situationerna. En bidragande orsak är troligen att de medarbetare som söker sig till akutmottagningen är en viss typ av personer som tycker att det är spännande med oförutsägbarhet. En undersköterska som jobbat på akuten i över 30 år säger: ”Jag har svårt att tänka mig [att arbeta på] en vanlig vårdavdelning. Du cyklar till ditt jobb och har ingen aning om vad som ska hända den dagen. För mig är det en inspirationskälla.” Erfarenhet av att hantera oförutsägbara händelser (däribland hot och våld) gäller alla yrkesgrupper på akuten. Dessutom väljer de flesta att jobba på akuten, även om det gäller läkare i mindre utsträckning⁴⁹. Det är två anledningar till att det inom kulturen på akutmottagningen finns normer om att man ska kunna improvisera, vilket kan påverka meningsskapandet kring krisförberedelser.

Det finns dock skillnader mellan professioner. Alla tycks överens om att läkarna skiljer ut sig mest, det vill säga att undersköterskor, sjuksköterskor och medicinska sekreterare följer mer likartade kulturella mönster. Språkbruk kan säga något om kulturella mönster (Smircich, 1983) och det är därför talande att man förr talade om sjukhusets medarbetare som ”läkare och övriga medarbetare”. I materialet finns många exempel på språkbruk som tillsammans kan sägas bygga en läkarmyt. Någon har hört läkare kallas för ”sjukhusvärdens divor” och poängterar att det finns strikt hierarki där läkarna placeras överst. Även om den enskilde läkaren inte är det minsta ”divig” är det en myt denne måste förhålla sig till.

⁴⁹ Det finns ett antal akutspecialistläkare på akuten (de båda intervjuade läkarna till denna uppsats är det), vilket innebär att de valt akuten som arbetsplats. Många läkare är dock specialister inom internmedicin eller kirurgi och tar sina pass på akuten motvilligt, enligt en chef. Personen menar att akuten inte är en särskilt attraktiv arbetsplats inom läkarkåren och att de har stora problem att rekrytera läkare dit.

Namnbrickorna – som alla medarbetare på akutmottagningen har – bär på ett symboliskt värde. En läkare berättar att det är en självklarhet att som läkare ha med efternamnet på sin bricka men nästan inga sköterskor eller sekreterare har det, även om det är valfritt⁵⁰. Hon menar att det beror på gamla traditioner då man gick till ”doktor si och så”, som tilltalades med efternamn, samtidigt som sköterskorna var anonyma. Detta avspeglar ett maktförhållande som har relevans för hot och våldssituationer. Läkare anses bära på en särskild respekt som gör att de inte blir lika utsatta som sköterskorna och sekreterarna. För de senare grupperna kan det därför innebära ett visst obehag att ha sitt efternamn på namnbrickan så att hotfulla patienter eller anhöriga till exempel kan ta reda på var de bor.

Att gamla föreställningar lever kvar märks även genom att åtminstone två intervjuade personer refererade till en ospecificerad läkare som ”honom”. Även om de två läkare som intervjuades till denna uppsats var kvinnor gav de uttryck för en del värderingar som traditionellt anses vara maskulina och de positionerade sig till viss del mot sköterskorna som ansågs vara mer känsliga, alltså feminina. En läkare nämnde till exempel att läkare sällan gick på debriefingmöten efter svåra situationer, inte bara på grund av läkarbristen som gör att de inte har tid, utan även för att de anses vara starka och inte behöva det. Själv tyckte hon att det var på både gott och ont. Hon kunde se en poäng med att prata om situationer men verkade samtidigt tycka att det ofta gick till överdrift. ”Ibland kan jag känna att om man grottar ned sig i saker som är jobbiga så blir de också mer personliga.”

De *sociala strukturerna* kan visa hur kulturerna formas genom kommunikation. Alla här representerade yrken kräver en särskild utbildning där människor möter en särskild kultur. Nya så kallade AT-läkare jobbar länge nära äldre läkare och formas i läkarrollen både genom det dagliga arbetet och genom särskilda handledningstillfällen.

I det dagliga arbetet har sköterskorna och sekreterarna en tätare kommunikation och mer sammanhållen social struktur. När de är färdigutbildade undersköterskor, sjuksköterskor eller medicinska sekreterare börjar de ofta på en avdelning och jobbar kvar där. Läkare blir inte färdigutbildade på samma sätt – efter allmäntjänstgöring väntar specialisttjänstgöring och samtidigt kan de börja

⁵⁰ Jag noterade själv skillnaden i det lilla urval jag intervjuade.

forska. Dessutom är läkare sällan knutna till en avdelning på samma sätt, utan växlar ofta mellan olika avdelningar. Akutspecialistläkare tillhör undantaget men de är fortfarande relativt få och på akuten i Lund tjänstgör många läkare som är specialister i kirurgi och internmedicin på SUS och det finns även en del så kallade hyrläkare som hyrs in utifrån. De sociala strukturerna håller till viss del läkare och andra yrkesgrupper åtskilda, vilket troligen bidrar till att de kan upprätthålla mer distinkta kulturer. På akuten ska sjuksköterskor, undersköterskor och läkare arbeta tillsammans i team men de olika yrkesgrupperna verkade i intervjuerna inte helt överens om i vilken utsträckning det görs⁵¹. I vilket fall som helst verkar både läkare och sköterskor överens om att man generellt sätt arbetar närmre varandra och kommunicerar mer än på andra avdelningar. De medicinska sekreterarna ingår inte i några team men de som jobbar i receptionen har relativt nära kontakt med framförallt sköterskorna i triaget⁵², som ligger precis innanför receptionen.

Sammanfattningsvis kan jag konstatera att det är alldeles för förenklat att tala om att SUS skulle ha en organisationskultur. Det är relevant att istället se att varje medarbetare har olika kulturella konfigurationer.

3.3. Meningen med krisförberedelser

I detta avsnitt tar jag upp hur medarbetarna skapar mening om hot och våldssituationer för att förstå hur de ser på möjligheterna att förbereda sig för dem. Genom att ta upp en inträffad händelse kan man analysera hur meningsskapandet om den inträffade händelsen påverkar förförståelsen för kommande händelser. Det kan relateras till den vanliga uppdelningen av kriser i tre faser – före, under och efter – som inte bör ses linjärt, utan som en spiral eftersom lärdomar *efter* en händelse kan ses som en förberedelse *före* nästa kris (jfr. Johansen & Frandsen, 2007). De intervjuade är generellt överens om att det går att förhindra en del situationer men att det är omöjligt att undvika precis allt.

I princip alla medarbetare på akutmottagningen – även de som inte var i tjänst vid tillfället – tar upp en händelse som inträffade för ett par år sedan med en man

⁵¹ Sköterskorna pratade om det som en realitet medan läkarna menade att det skulle göras men att det i själva verket inte gjordes eftersom det finns för få läkare. Det i sig kan säga något om hur olika grupperna är men det ska förstås inte uteslutas att det beror på olika uppfattningar hos enskilda individer.

⁵² Där en inledande bedömning görs av patienterna.

som gick bärsärk inne på akutmottagningen. Mannen var blandmissbrukare, precis som sin flickvän. Flickvännen hade lagts in på en avdelning i anslutning till akuten. På grund av sekretess kunde personalen inte släppa in honom och då sparkade han in den låsta dörren till akuten och började välta saker kring sig. En väktare försökte stoppa honom men klarade inte av det. En av de intervjuade läkarna hoppade då på mannen och fick omkull honom. Andra strömmade till, bland annat en av de intervjuade undersköterskorna, och ett stort antal personer hjälptes åt att hålla fast honom.

Spridningen av denna *berättelse* visar att den fungerar som en påminnelse om att hot och våld kan inträffa. På så sätt lyfts problematiken fram, vilket skapar en hot och våldförberedelseideologi som bidrar till att medarbetarna blir övertygade om vikten av förberedelser och därför ser dem som meningsfulla. Å andra sidan verkar ingen ha ett svar på hur händelsen skulle kunna ha förhindrats, vilket gör att förberedelser inte ses som meningsfulla. Det är snarare så att medarbetarna ser (bland)missbrukare som oförutsägbara, att de kan tända till av den enkla anledningen att de är påverkade av narkotika. Det är möjligt att det inte går att förhindra situationer som denna, men som Johansen och Frandsen (2007, s. 176) påpekar så kan meningsskapande ibland hindra lärande eftersom man försöker förklara vad som hände i efterhand och då missar eventuella lärdomar.

Händelsen uppfattades väldigt olika av de två intervjuade personer som faktiskt var inblandade. Läkaren menade att en del sköterskor såg handlingsförlamade ut och att hon själv agerade genom att hoppa på och välta omkull den våldsamma mannen när denne attackerade väktaren, innan andra medarbetare strömmade till. Hon säger sig inte ha blivit särskilt rädd utan situationen skedde snabbt och sedan var det över. Eftersom allt gick bra har hon inte grubblat mer över situationen. Undersköterskan uppgav att hon var mer skärrad efteråt: ”Då var man rädd faktisk. De ögonen kommer jag aldrig glömma, när han vände sig om och sa att ’du ska dö’”. Detta kan såklart bero på slumpmässiga individuella egenskaper men det stämmer samtidigt överens med de kulturella mönster som beskrevs ovan. Detta kan kopplas till identitet. Om svaret på frågan ”vem är jag?” är läkare blir svaret på frågan ”hur ska jag agera?” att jag ska vara stark och oberörd (jfr. Alvesson, 2000, s. 105). Jobbar läkaren dessutom på en akutmottagning är det ännu viktigare att vara handlingskraftig. Till saken hör att man som läkare är generellt sett mindre utsatt för hot och

våldssituationer⁵³. Sekreterare och sköterskor berättar att de får ta mycket av patienter och anhörigas frustration med exempelvis väntetider. För de flesta är läkaren målet för besöket och avsett hur agiterade de varit lugnar de sig ofta när läkaren kommer. Troligtvis spelar också läkarens traditionella status roll, de åtnjuter alltså mer respekt. Därmed skapar läkare troligen mening om sig själva som osårbara i högre grad än sköterskor⁵⁴. Detta reagerar en del sköterskor på. Flera menar att läkare är den grupp som är sämst rustad på att möta hot och våld. En sjuksköterska säger att läkarna inte vet hur man ska närma sig patienter på säkraste sättet: ”De går gärna rakt fram [och säger] ’hej jag är doktor här’. ’Fan, passa dig, du kan få en sådan smäll’ [tänker jag]. Det är en sådan sak man lär sig på fältet.” Med tanke på att läkare drabbas mer sällan av hot och våld är det dock inte så konstigt att de inte är lika försiktiga som andra. Det är inte heller så konstigt att de också tar något lättare på förberedelser för hot och våldssituationer, även om de inte ser förberedelser som oviktiga. Till saken hör att läkarna har svårt att finna tid till särskilda förberedelser som innebär att de måste gå ifrån akutmottagningen och det verkar inte enbart handla om en prioriteringsfråga. En läkare menar att frågan hamnar i skymundan även om det sägs att den ska prioriteras. ”Vi får mejl om hygienutbildningen vi ska göra på nätet och demensutbildningar, brandskyddsutbildningar och saker som ska uppdateras – gud vet allt. När man inte kan släppas från sin arbetsplats för att vi är så kort om folk, vad ska man göra? Sitta på sin fritid?” Den andra läkaren uttrycker sig likartat och påpekar att de bara går på utbildningar som är obligatoriska, därför har hon åtminstone varit på brandskyddsutbildningar.

En annan berättelse som de flesta tar upp handlar om att hot och våld blir vanligare och vanligare. Samtidigt påpekas att situationen är mycket värre i Malmö. ”Det klientelet börjar krypa hit”, sa en sjuksköterska på akuten i Lund under observationen, med hänvisning till Malmö. Även denna berättelse kan fylla två funktioner, menar jag. Dels genom att problematiken uppmärksammas, dels som en besvärjelse – även om det blir värre så är det inte lika illa som i Malmö.

⁵³ Detta visar även tidigare studier av hot och våld inom sjukvården, vilket Viitasara (2000) tar upp i sin forskningsöversikt.

⁵⁴ Det verkar för övrigt som att de socialt konstruerade känslorna kring händelsen även smittat av sig på synen på de faktiska fysiska omständigheterna. Läkaren säger att mannen tvångssövdes och var lugn när polisen kom, medan sköterskan vittnar om att polisen hade stora problem att få med sig mannen.

I nästa avsnitt ger jag en bakgrund till SUS och akutmottagningens formella arbete med hot och våld. Detta arbete kan bidra till att just hot och våld uppmärksammas som ett problem i större utsträckning av medarbetarna (det blir en del av deras tolkningsram) och att förberedelser därför ses som ännu mer meningsfulla. Detta citat från en medarbetare som berättar om en utbildning tyder på att denna effekt kan finnas: ”De pratade om droger och bemötande och vi fick fysiskt träna vad man ska göra om någon håller fast en. Då blev man mer varse att det här med hot och våld förekommer lite mera nu.” En materialistisk tolkning är att det finns ett vinstintresse bakom hot och våldförberedelseideologin. Väktaren från det fristående säkerhetsföretaget berättar att han började på sjukhuset för att utreda det utbredda problemet med stölder. När han intervjuade medarbetare märkte han att många var rädda. ”Därför försökte jag sälja in att vi kunde vara ett stöd vid hotfulla situationer.” Efter det började sjukhusets säkerhetsavdelning jobba mer intensivt med frågan och sedan dess har sjukhuset i Lund gått från att enbart ha väktare kvällar och nätter, till att ha väktare dygnet runt. Hur mycket det berodde på säkerhetsbolaget är dock inte möjligt att besvara i denna uppsats.

Sammanfattningsvis ses hot och våld som ett reellt problem som det är värt att förbereda sig inför. I vilken utsträckning förberedelser anses viktiga skiftar dock.

3.4. Meningsskapande genom kommunikation

– från formella riktlinjer till informella samtal

I och med att medarbetarna upplever förberedelser som meningsfulla blir nästa steg att fråga sig hur deras meningsskapande påverkas av olika slags förberedande kommunikation. Jag inleder med en bakgrund om SUS och akutmottagningens formaliserade arbete mot hot och våld. Sedan diskuterar jag vad som räknas som formella respektive informella förberedelser. Till sist går jag igenom några olika former av förberedelser – riktlinjer, utbildningar och informell kommunikation – som har med spänningsfältet planering/improvisation att göra.

3.4.1. Bakgrund

För cirka tre år sedan fick en säkerhetskoordinator på säkerhetsavdelningen uppdraget att se över arbetet med hot och våld och ta fram sätt att arbeta mer

förebyggande med frågan⁵⁵. HR-avdelningen involverades i arbetet eftersom det finns lagstiftning på arbetsmiljöområdet som ska följas. Ledningen på SUS hade då märkt av stora problem med hot och våld, dels på sjukhusområdet, dels i samhället med gänguppställningar och en serieskytt som härjade i Malmö. Hot och våld är ett av fyra huvudområden som ingår i säkerhetsarbetet, de övriga är lås och larm, stöld och förlust och brandskydd. Sistnämnda området har länge funnits med i säkerhetsarbetet på de sjukhus som bildade SUS. Säkerhetskoordinatören arbetade med dessa frågor på heltid tills för drygt två år sedan då hon även började arbeta med sjukhusets risk- och sårbarhetsarbete. En konsekvens är att det numera finns ett särskilt frågepaket om hot och våld i den riskinventering som görs i samband med den årliga skyddsronen på sjukhusets avdelningar. Sedan tidigare fanns en organisation kring brandskydd inom sjukhuset. Den består av samordnare på divisionsnivå, handläggare på klinikknivå och ombud på avdelningsnivå⁵⁶. För två år sedan fick dessa också ansvar att arbeta med säkerhetsfrågorna, till exempel genom att se till att medarbetarna får information. En åtgärd kan vara att boka in säkerhetskoordinatören till en utbildning om hot och våld, en annan är att se till att medarbetarna går en e-utbildning om säkerhet. Dessa utbildningar togs också fram av säkerhetskoordinatören (i samarbete med andra). Det är dock enhetscheferna som har det yttersta ansvaret för att åtgärder vidtas men samordnarna, handläggarna och ombuden ska fungera som ett stöd.

På akutmottagningen i Lund gjordes en första analys av hot och våld då mottagningen byggdes om 2009-2010. Då ansågs situationen inte vara tillräckligt bra och en projektgrupp tillsattes av sjukhuset. Där ingick bland annat den intervjuade biträdande enhetschefen, säkerhetskoordinatören och ett av de intervjuade ombuden. En konsekvens av arbetet blev att hotbildslåsningen av olika dörrar sågs över och det satsades på larm, både personliga och fasta. I början av 2013 antogs ett dokument som kallas ”Riktlinjer för hot och våld akutmottagningen SUS, Lund” som godkänts av en av sköterskornas biträdande enhetschefer och den medicinska enhetschefen, alltså läkarnas chef⁵⁷. Riktlinjerna

⁵⁵ Denna person hade en 16-årig bakgrund inom akutsjukvården (i Lund) som sjuksköterska och sedermera chef och intervjuades till uppsatsen.

⁵⁶ Den följer alltså chefslinjestrukturen där divisionerna är de största enheterna, som i sin tur består av ett antal kliniker, som i sin tur består av olika avdelningar.

⁵⁷ Dokumentet antogs i nära anslutning till den första observationen av utbildningen för sjuksköterskorna. Chefen påtalade att alla skulle läsa dokumentet och alla intervjuade hade därför möjlighet att läsa dokumentet innan de intervjuades.

innehåller en handlingsplan för hot och våld, samt olika rutiner för särskilda händelser (exempelvis bombhot) och några sjukhusövergripande råd, totalt cirka 18 sidor. Handlingsplanen och några andra delar är utfärdade av akutmottagningen och säkerhetsavdelningen gemensamt.

3.4.2. *Formell och informell kommunikation*

Handlingsplaner och utbildningar är exempel på de formella förberedelser som mycket forskning om kriskommunikation lyft fram (t.ex. Coombs, 2012a). Det kan ställas mot improvisation och kontinuerligt lärande genom den informella kommunikation som ständigt sker mellan medarbetarna. Vad som är formell och informell kommunikation är dock inte glasklart, särskilt inte då det analyseras med en meningsskapande syn på kommunikation. Hur medarbetare skapar mening om en utbildning kan påverkas av den informella relationen till personen som står bakom den. Det blev tydligt under utbildningen jag observerade att säkerhetskoordinatören hade stort förtroende hos många närvarande eftersom hon hade jobbat på akuten. Det innebär att säkerhetskoordinatören har en del ideologisk makt eftersom det hon säger tas på allvar och – åtminstone i vissa fall – ses som idealt. Utbildningen byggde till stor del på dialog där medarbetarna själva fick diskutera sig fram till både problem och lösningar. Det skulle kunna ses som informell kommunikation under formaliserade former⁵⁸. Med synen att det som typiskt ses som formell kommunikation även rymmer en informell dimension går jag vidare och analyserar betydelsen av olika kommunikationsformer.

3.4.3. *Riktlinjer inklusive handlingsplan*

Intervjuutsagorna om akutmottagningens riktlinjer/handlingsplan skiljer sig en hel del åt. Jag menar dock att en tolkning ändå kan vara att handlingsplanernas betydelse för meningsskapandet i praktiken inte är så stort hos någon. Det finns också ett par tänkbara förklaringar till varför några säger att planerna är viktiga.

Flera, särskilt sköterskor och sekreterare, säger att det är viktigt att ha en handlingsplan och de låter allmänt positiva. En sjuksköterska var dock uttryckligen negativ till handlingsplaner i allmänhet. Han sa att "[d]et kan finnas

⁵⁸ Det vill säga att det var ett inbokat möte som sjuksköterskorna förväntades närvara vid men kommunikationen på mötet blev aldrig formell genom till exempel ett mötesprotokoll.

hur många handlingsplaner som helst men när du står i en trängd situation är det inte den du tänker på. Du har ingen handlingsplan i fickan du kan ta fram och titta på då.” De två läkarna såg inte heller något större värde i handlingsplaner.

Ser man på hur riktlinjerna tagits fram och spridits är det föga förvånande att de inte uppfattas som särskilt meningsfulla i det dagliga arbetet men att vissa ändå ser dem som meningsfulla. Till stor del bygger de på säkerhetskoordinators framtagna mall men två av enhetscheferna har gått igenom riktlinjerna och godkänt dem för akuten, även säkerhetsombuden har fått komma med synpunkter. Därefter har det lagts ut på intranätet och medarbetarna har uppmanats att läsa dem på olika sätt. De intervjuade läkarna tror sig minnas att de fått ett mejl om riktlinjerna⁵⁹. Bland sköterskorna spreds dokumentet genom mejl men alla fick dessutom utskrivna riktlinjer i sina postfack. Detta skedde på inrådan från ett av de intervjuade säkerhetsombuden som ville skicka en signal om att det verkligen var viktigt att läsa dokumentet.

De medicinska sekreterarna fick ut riktlinjerna på mejl och de togs också upp på ett möte som jag fick chansen att observera. När mötet kom fram till punkten om riktlinjerna fick alla var sin kopia av dem. Mötespunkten var den första efter några inledande meddelanden, detta med hänvisning till att jag var där och lyssnade och skulle slippa vänta. Sekreterarna började bläddra i dem och några pekade och började skratta lite. Det visade sig att de hade fått syn på rutinen för bombhot och kom att tänka på en händelse för ett par år sedan då ett internt skämt missuppfattades som ett bombhot med ett stort pådrag som resultat. Någon annan diskussion utifrån riktlinjerna uppstod inte, utan enhetschefen underströk att ”det är viktigt ni läser det ordentligt”, och gick sedan vidare och pratade om olika larm och hotbildsläsningen⁶⁰. Det finns rutiner för dessa i riktlinjerna men diskussionen utgick inte från dokumentet utan fördes på ett allmänt plan genom att chefen frågade sekreterarna om de kände till larmen och läsningen och hur de aktiverades. Vikten av att ha larm och känna till hur de fungerar betonades.

Jag tolkar det som att det finns en handlingsplansideologi som säger att det är viktigt att ha saker på pränt. Denna ideologi kan sägas vara stark i hela samhället, särskilt inom offentlig verksamhet, och är i många fall grundad i lagar, regler och

⁵⁹ Ett säkerhetsombud berättar att de brukar dela ut lappar som ska skrivas under av alla medarbetare för att kontrollera att de läst exempelvis handlingsplaner. Hon uppger att läkare sällan återkommer med de lapparna.

⁶⁰ Genom en knapp kan olika dörrar på akutmottagningen låsas för att stänga ute hotfulla eller våldsamma personer.

föreskrifter (vilket gör ideologin oerhört stark). Ideologin har haft en påverkan på kriskommunikationsområdet, där både praktiker och forskare beskrivit vikten av en kriskommunikationsplan. Enhetscheferna på akutmottagningen är ålagda av ledningen att ha riktlinjer för hot och våld i sin verksamhet men beslutet kan härledas till Arbetsmiljöverkets författningssamling (AFS 1993:02). Riktlinjerna kan också fungera som ett sätt att visa för andra inom organisationen att de gör sitt jobb. Handlingsplaner upplevs därmed som meningsfulla i den bemärkelsen att de skänker legitimitet till både verksamheten och till individen. Denna ideologi påverkar troligen även säkerhetsombuden som känner ett ansvar i sin roll och som fått diskutera handlingsplanen med sin chef. Även hos andra av de intervjuade kan denna ideologi sägas komma till uttryck. Jag upplevde att den del personer kände sig lite osäkra i intervjusituationen, särskilt när frågor ställdes om handlingsplanen/riktlinjerna. Flera nämnde att de läst handlingsplanen men att de inte kunde den så bra. Det märktes också genom att intervjupersoner i två olika intervjuer började ställa frågor om min uppsats och utbildning efter att jag ställt frågor om handlingsplanen. Jag tolkar det som en oro för att svara rätt enligt handlingsplansideologin och det kan ha bidragit att jag som intervjuare kanske inte tillräckligt väl förklarade mitt syfte och ingöt trygghet. Det kan också vara så att de intervjuade kände ett ansvar mot sin chef att ge en positiv bild av dennes arbete (även om sekreterarnas chef inte utformade riktlinjerna), särskilt eftersom cheferna i de flesta fall valde ut de intervjuade. Cheferna kan också ha valt ut de personer som denne trodde skulle svara mest ”rätt”, vilket lika gärna kan ha skett av omtanke om mig och min uppsats som om omtanke av bilden av sig själv. Det är troligen inte en slump att den som uttalade sig mest kritiskt om handlingsplaner var den sjuksköterska som jag själv bad att få intervjuas eftersom han upplevdes som frispråkig under den observerade utbildningen⁶¹.

Handlingsplansideologin kan alltså förklara varför flera personer uttryckte att de såg handlingsplaner som meningsfulla. Det verkar dock som att handlingsplanerna inte användes i praktiken. Ett säkerhetsombud inledde med att säga att det som stod i handlingsplanen var väldigt bra men konstaterade sedan att det tar tid att läsa den: ”Och så behöver man läsa en gång till, och kanske

⁶¹ Möjligtvis spelar det roll att han också var den enda mannen som intervjuades. Det ingår i den manliga könsrollen/stereotypen att kommunicera rakare. I denna intervju intervjuades två tillsammans vilket även kan ha gjort att de intervjuade stödde sig mot varandra.

ytterligare en gång för att mata in. Det är svårt att hitta tiden.” Generellt var det knappt någon som kunde ge en meningsfull bild av den praktiska nyttan med planen. Ibland gavs exempel på vad man lärde sig men exemplen var så pass generiska att de inte gick att urskilja från vad som tycktes vara allmänt känt bland medarbetarna.

Om medarbetarna har en bild av att handlingsplaner är en slags guide till hur de ska agera i en specifik situation är det naturligt att de inte ser handlingsplanen som särskilt viktig, för de har ändå inte tid att plocka fram den ur fickan om något händer, som sjuksköterskan uttrycker det ovan. Då räcker det inte med att en chef säger att det är viktigt att läsa på för det uppfattas inte som meningsfullt. Om det tidigare funnits handlingsplaner på andra områden som inte uppfattats som meningsfulla så kan det också bidra till att medarbetarnas tolkningsram formats så att handlingsplaner generellt inte uppfattas som meningsfulla. Kanske hade medarbetarna kunnat skapa mening om handlingsplanen och övriga riktlinjer om de hade ombetts att läsa dem till ett givet tillfälle och komma med kommentarer. Hade eventuella synpunkter dessutom använts för att göra justeringar i riktlinjerna hade det kunnat börja bygga upp en lokal ideologi på akuten där medarbetarna uppfattade sig som delaktiga i de formella förberedelserna. Det hade kunnat förändra medarbetarnas tolkningsram om handlingsplaner, så att de uppfattades som mer meningsfulla.

Här är det också relevant att se vilken betydelse medarbetarnas kulturella konfigurationer har. På akutmottagningen tycks medarbetarna generellt uppskatta det oförutsägbara, vilket tyder på att de gärna improviserar, snarare än att de förlitar sig blint på handlingsplaner. Den skepsis som finns mot handlingsplaner skulle kunna förstås på olika sätt utifrån olika professioner. Jag har tidigare citerat en sjuksköterska som talar om att lära sig ”på fältet”. Om det värderas högt är det rimligen en anledning att nedvärdera handlingsplaner. Läkarnas skepsis kan istället förstås genom att de mer sällan drabbas av hot och våld och att de därför tar lättare på alla typer av förberedelser. En anledning till att de drabbas mer sällan kan vara den respekt de åtnjuter. Om läkarna identifierar sig med läkarkulturen ser de sig själva som problemlösare som inte behöver en handlingsplan för att klara sig. Detta kan kopplas till att en läkare beskriver läkaryrket som ”ett lärlingsyrke med en teoretisk bas”. Man räknar alltså till stor del med att lära sig det man behöver under flera års allmäntjänstgöring och

specialisttjänstgöring då man bland annat för regelbundna diskussioner med en handledare.

Ett annat sätt att förstå meningsskapandet om riktlinjerna är att titta på det cirka 18 sidor långa innehållet. Min tolkning är att det är svårt att sortera ut vad som är viktigt och på vilket sätt. På ett ställe står det att antalet anhöriga på akuten kan begränsas vid särskilda situationer och läsaren uppmanas att använda ”sunt förnuft”. På ett annat ställe tipsas medarbetarna att hålla ögonkontakt med den som talar om en konflikt uppstått. I ett av de sjukhusövergripande råden förs en mer avancerad diskussion som kräver att medarbetaren känner till straffskalor för olika brott för att veta när sekretessen kan brytas i kontakt med polisen. Om man som medarbetare bara får en uppmaning att läsa blir det svårt att skapa mening kring vad som är viktigt och på vilket sätt. Ska allt läras utantill, eller ska man bara veta om att det finns i riktlinjerna och läsa dem vid behov? Möjligtvis hade medarbetarna haft lättare att skapa mening kring riktlinjerna om de innehållit några typer av läsanvisningar. Till exempel är tanken antagligen att medarbetarna ska känna till rådet om ögonkontakt innan en konflikt uppstår eftersom det då är för sent att läsa på. Att känna till straffskalor för olika brott för att veta när sekretessen ska brytas kan däremot inte vara lika nödvändigt, det går rimligtvis att kolla upp efter att polisen hört av sig. Innehållet visar också att en handlingsplan både kan bestå av väldigt konkreta åtgärder och åtgärder som bygger på tolkning och improvisation – åtminstone till viss del. Till exempel finns rådet ” [f]örsök att lösa problemet tillsammans – i samförstånd.” Då mycket handlar om bemötande blir det svårt att vara lika konkret som i fallet att hålla en dörr låst dygnet runt.

Jag menar att ovanstående analys visar på vikten av att utforska komplexiteten kring meningsskapandet. Vad gäller spänningsfältet mellan planer och improvisation så finns det mycket att ta hänsyn till i olika kontexter. Till exempel har jag visat att handlingsplansideologin finns i en samhällskontext och att behandlingen inom organisationskontexten spelar roll. Dessutom visar jag att organisationskontexten behöver problematiseras och kompletteras med en avdelningskontext där olika kulturella konfigurationer har betydelse. I en situationskontext har handlingsplanens innehåll, och behandlingen av den, betydelse.

3.4.4. *Utbildning*

Det finns två aktuella utbildningar på SUS om hot och våld. Den interaktiva säkerhetsutbildningen kan medarbetarna göra individuellt vid en dator och den berör bland annat hot och våld. I den får man svara på frågor, till exempel genom att identifiera risker i sjukhusmiljön. Den nämns av flera intervjuade som en förberedelse men verkar inte ha någon större praktisk betydelse. Ingen kunde nämna något konkret de lärt sig om hot och våld men en del påpekade att utbildningen kunde fungera som en påminnelse⁶².

Den andra utbildningen, som innebär att säkerhetskoordinatören kommer ut till arbetsplatsen och pratar om hot och våld, lyfts fram i större utsträckning, åtminstone av sköterskor och sekreterare. Vid det tillfälle jag observerade var det tydligt att utbildningen till stor del byggde på dialog och medarbetarna fick svara på vad de upplevde som problem och komma med egna förslag på hur de kan lösas. Säkerhetskoordinatören kompletterade ibland med vissa förslag och underströk vissa saker, till exempel att tänka på att man som vårdgivare är i ett överläge i mötet med patienter. Det framstår som om inslaget av informell kommunikation⁶³ har betydelse för meningsskapandet. En sjuksköterska säger att ”[d]et är mer det att man i gruppen hjälper varandra, det tror jag hjälper mer än att arbetsgivaren står och säger, att vi har en handlingsplan och så vidare.” Han påpekar dock att utbildningstillfällena behövs eftersom det är ett tillfälle att kommunicera med en större grupp, vilket inte är möjligt i det dagliga arbetet:

Jag tror man behöver dem för att byta tankar, erfarenheter och känslor med varandra. Har man varit några stycken som haft en patient som varit stökig är det klart vi pratar för stunden men vi har ingen uppföljning och nästa gång vi jobbar ihop är kanske om tre månader så det är jättesvårt.

Under utbildningen var dock bara en liten andel av sjuksköterskorna på akutmottagningen närvarande vilket visar på svårigheten att samla alla. Dessutom var inga undersköterskor, medicinska sekreterare eller läkare närvarande, vilket begränsade kommunikationen. Hade sekreterare närvarat hade det underlättat diskussionen om hur information vid inskrivningen av patienter förmedlas till sjuksköterskorna. Hade läkarna varit med hade de kunnat få förklarat för sig att de behöver tänka mer på hur de närmar sig patienter, och/eller förklarat varför de inte

⁶² Kan alltså ses som en del i meningsskapandet kring hot och våld, att det är ett problem som lyfts fram.

⁶³ Informell kommunikation tas upp för sig nedan.

anser att de behöver ändra på sig. Säkerhetskoordinatören bad dock sjuksköterskorna att ta upp diskussionen med sina kollegor och nämnde att hon sällan träffar läkare och att det därför vore särskilt bra om de kunde prata med dem. Men att döma av de ovan nämnda skillnaderna i kultur och social struktur är det inte säkert att sjuksköterskorna ser meningen med en sådan uppmaning.

Att säkerhetskoordinatören uppmuntrade medarbetarna att hitta egna lösningar – det kan uttryckas som att hon spred en decentraliseringsideologi – har troligtvis betydelse för att utbildningen uppfattas som meningsfull. Det märktes under själva utbildningen genom att de flesta lyssnade till synes intresserat och runt hälften av sjuksköterskorna la sig i diskussionen vid mer än ett tillfälle. Ett konkret exempel är att flera tog upp att de personliga larmen var lätta att tappa. Detta ledde till att särskilda band till larmen beställdes efter utbildningen. Andra frågor diskuterades även om de inte ledde fram till konkreta förändringar.

En anledning till att utbildningen uppfattas som meningsfull är alltså att den till stor del består av något som kan ses som informell kommunikation. Jag går vidare med att ta upp den informella kommunikationen mellan medarbetare på akutmottagningen.

3.4.5. *Informell kommunikation*

Att döma av de kulturella skillnaderna och den sociala strukturen är den informella kommunikationen tätare inom professionerna än mellan dem. Bland läkarna finns en slags praktikideologi som uppmuntrar informell kommunikation och därför är det naturligt att de ser den som meningsfull. Denna ideologi har antagligen blivit så stark eftersom den är kopplad till läkarutbildningen, och det fortsatta lärande som sker genom allmäntjänstgöring och specialisttjänstgöring. Den informella kommunikationen kan emellanåt ha formella inslag så till vida att nya läkare avsätter tid för att diskutera med en erfaren handledare. Denna kommunikation kan även ske i den dagliga verksamheten. De två akutspecialistläkarna berättar att de försöker ta upp exempelvis bemötande och risker med hot och våld med nya läkare. Den ena läkaren berättar att hon brukar se till att alla har personliga larm när hon arbetar som driftsansvarig läkare.

Även inom andra professioner lyfts den informella kommunikationen fram. En medicinsk sekreterare berättar till exempel att hon lärt sig av kollegor att ha

skrivbordet högt i receptionen då det är mycket folk i väntrummet på akuten. På det sättet får sekreterarna bättre överblick och de är mer i jämnhöjd med dem som kommer till luckan.

Att den informella kommunikationen är viktig för meningsskapande framgår också av teorin om praktikgemenskaper. Praktikgemenskaper kännetecknas bland annat av ett ömsesidigt engagemang och en delad repertoar (Wenger, 1998, s. 73-82). Jag har gett exempel på att sköterskor menar att läkare ibland brister i både engagemang och repertoar men intervjusvaren antyder att det finns en repertoar som är mer delad än vad som förs fram. De flesta nämner påfallande lika saker att tänka på vad gäller hot och våld: Att man aldrig ska gå längst in i rummet, hålla lagom avstånd till patient, alltid var lugn och så vidare (nästa avsnitt tar upp detta innehåll i kommunikationen). På frågan hur de lärt sig det svarar en läkare att det nog var under grundutbildningen, en sjuksköterska att det är egen erfarenhet och en undersköterska att det framgår av handlingsplanen. Jag menar att alla mycket väl kan ha rätt men att anledningen till att repertoaren är så delad är eftersom kunskapen troligen både praktiserats och kommunicerats med övriga medarbetare. Den informella kommunikationen i praktikgemenskapen underlättar alltså meningsskapandet om förberedelser för hot och våldssituationer. I nästa avsnitt går jag från att diskutera kommunikationens form till dess innehåll.

3.5. Meningsskapande om förberedelser

I det kommande visar jag hur medarbetarna skapar mening om olika förberedelser. Det gäller både fysiska åtgärder som lås och larm, samt mentala förberedelser genom att tänka igenom olika varningssignaler och sitt eget bemötande. Jag ger ett exempel på hur en invandrarideologi potentiellt kan göra att medarbetarna bedömer personer efter utseende.

Nyligen fick alla medarbetare på akutmottagningen personliga larm, tidigare fick de plocka larm från en gemensam låda. Att sätta på sig larmet i början av arbetspasset kan ses som en ritual som påminner om att hot och våld är en risk, men det kan också ingjuta en viss trygghet. Detta kan förklara varför medarbetarna ser någon slags mening med larmen, trots att ingen av de intervjuade faktiskt har behövt använda larmet för att kalla på hjälp. Till saken hör

också att cheferna har förmedlat en ideologi som skapat ett tryck att använda larmen, vilket till och med fått fäste hos läkarna.

Den vanligaste orsaken till irritation hos patienter och anhöriga är väntetiderna, även om det sällan leder till uttryckliga hot eller våldsamheter. Antalet patienter som söker till akuten i Lund har under flera år ökat men antalet medarbetare har inte ökat i samma utsträckning. Medarbetarna upplever att de gör allt de kan för att hålla nere väntetiderna och de ser därför inte någon mening med att fundera ännu mer på hur flöden kan snabbas upp. ”De talar om att effektivisera sjukvården. Det är vi väldigt intresserade av – om de kommer och berättar hur vi ska göra”, säger en läkare.

Det som framhålls i störst utsträckning är bemötande. ”När jag vet att de väntat länge går jag in och hälsar och säger att jag är ledsen för att de har fått vänta så länge”, säger en läkare angående väntetiderna och menar att det då sällan uppstår konflikter. Att bemötande ses som meningsfullt tyder på en medvetenhet om att man är med och medskapar en händelse. Det innebär inte att medarbetarna tänker att det är deras fel varje gång hot och våld inträffar men att de ser en potential i att kunna påverka händelseutvecklingen i vissa fall. Att alla yrkesgrupper ser en mening med att tänka på bemötandet är troligtvis för att de därigenom kan åstadkomma något själva och de ser troligen att det ger resultat i praktikgemenskapen⁶⁴. Vikten av bemötande kommer inte enbart till uttryck i intervjuvaren utan dess ideologiska kraft kan även förstås utifrån att bemötande nämns i riktlinjerna för hot och våld och i de båda nämnda utbildningarna.

Ett antal dörrar på akuten är låsta dygnet runt, till exempel mellan väntrummet och själva akutmottagningen. På nätterna är även dörren in till väntrummet låst. Vid större hot och våldshändelser finns det även en hotbildslåsning som stänger och låser dörrar kring väntrummet. Det är främst sekreterarna som har ansvar för de olika låsen. Enligt de två som intervjuades upplevs inte låsen ha någon egentlig mening. Hotbildslåsningen nämndes som en form av förberedelse av den ena men hon kunde inte säga med exakthet vilka dörrar som då låstes. Det gör troligen att det finns en tvekan om att använda hotbildslåsningen i skarpt läge eftersom effekten är oklar. Sekreterarna ser inte heller någon mening med att dörren in till akutmottagningen är låst dygnet runt. Den ligger bakom receptionen så om de

⁶⁴ I vissa fall hjälper dock inte bemötandet. Det framgår bland annat genom den tidigare nämnda berättelsen om blandmissbrukaren.

exempelvis öppnar dörren (genom en knapp i receptionen) åt en anhörig som de kontrollerat kan någon som uppehåller sig i närheten lätt följa efter in utan att det upptäcks. Vad gäller den stängda dörren på natten så släpps i princip alla in som ringer på klockan. Sekreterarna påpekar att det är omöjligt att veta om personerna är farliga förrän de väl släppts in så att de kan prata med dem. Därför framstår den låsta dörren som meningslös för dem.

Även om det är svårt att se på avstånd om en människa kan bli hotfull ser alla medarbetare på akutmottagningen en mening med att försöka fånga upp tidiga signaler på att personer är eller kan bli hotfulla eller våldsamma. Både i riktlinjerna för hot och våld och i säkerhetskoordinatorns utbildning sprids en ideologi om att läsa av situationer och tolka kroppsspråk. Att de intervjuade ibland har svårt att sätta ord på vad de egentligen tittar efter beror troligen på att det är något som görs i praktiken på ett närmast omedvetet plan, inte något som följer en checklista. Enligt Weick är det ett problem för organisationer när medarbetarna har för snäva tolkningsramar och därför inte fångar upp de frågor som kan utvecklas till en kris. Problemet kallar han för att blinda fläckar och han menar att det till viss del kan åtgärdas genom så kallad nödvändig variation (*requisite variety*). Det innebär att medarbetarna behöver ha olika tolkningsramar genom att de har olika bakgrund. På det sättet kan tolkningsramarna fånga upp fler signaler.

Jag menar att det även finns ett problem med att uppfatta vissa frågor som ett problem utan att de är det. Betänker man att teorin om medskapande (*enactment*) ofta leder till självuppfyllande profetior är det ett uppenbart problem bara genom den teoretiska generalisering jag gör här. Jag vill därför föra fram begreppet *illusoriska fläckar* som ett komplement till Weicks *blinda fläckar*.

Denna problematik uppmärksammade jag under observationen av säkerhetskoordinatorns utbildning då det fördes en diskussion om vilka som blir aggressiva. Missbrukare av olika slag nämndes innan en sjuksköterska sa ”när det kommer unga invandrarkillar drar jag öronen åt mig, de har svårt med att tappa ansiktet.” Detta följdes upp av säkerhetskoordinatorn som kopplade det till gäng i Malmö. ”Bandidos och Hells Angels är inga att vara rädda för, de har sitt varumärke. Men de som tillhör [andra gängbildningar] vill visa upp sig för gänget. Det är den typen av ungdomskulturer.” Vid en efterföljande intervju menade mannen att det inte spelade roll om killarna var invandrare, problemet var när de

kom i grupp. Men i andra intervjuer dök liknande föreställningar upp (ibland självmant, ibland efter att de förts på tal⁶⁵) och bildade vad jag ser som en invandrarideologi. När medarbetarna nämnde invandrare var det uppenbarligen inte vem som helst som flyttat till Sverige. Det märktes genom uttryck som ”medelhavssyndromet”, ”andra kulturer” och ”romer” – sammantaget verkar de flesta mena personer som har ett utseende som inte är typiskt svenskt. ”Invandrarna” kopplades till problem som aggressivitet, tjat om snabbare vård och ett stort antal anhöriga som ställer till besvär. Ett exempel: ”De tar gärna mer till det här med hot, ”jag ska döda dig” eller ”jag vet var din familj bor”. Det är mer på den invandrarsidan.” Invandrarideologin har troligen sitt ursprung i en samhällskontext men det är utanför denna uppsats ramar att undersöka hur dessa föreställningar internaliseras. Poängen är att föreställningarna är konstruktioner som inte skapas från grunden i den lokala organisations/avdelningskontexten, utan snarare formeras genom kommunikation och egna upplevelser. Att döma av intervjusvaren är detta en fråga som väldigt sällan diskuteras. Alla intervjuade på akuten hade dessutom typiskt svenska namn och ingen talade med brytning. Det kan bidra till en tolkningsram där invandrare uppfattas som en fråga att uppmärksamma och som en tidig signal på att hot och våld kan uppstå. Om man ser ”invandrare” som ett kollektiv och upplever att de i högre utsträckning kan kopplas till hot och våldsproblematiken är det sannolikt att de som uppfattas tillhöra kollektivet bemöts annorlunda. En undersköterska antyder att det är vanligt att se mellan fingrarna vad gäller begränsningen till max två anhöriga men att undantag görs i mindre utsträckning för ”invandrare”. Det kan tilläggas att vissa problematiserade kopplingen mellan ett visst utseende och ett visst förväntat beteende. Någon trodde att ”det handlar mycket om att man kanske uttrycker sig på andra sätt i andra kulturer.” På så sätt görs en skillnad mellan patientens eller den anhörigas sätt att uttrycka sig och dennes intention. Det vill säga att kanske uppfattar medarbetarna en person som mer hotfull än vad den är på grund av sitt sätt att uttrycka sig. En läkare talade om risken för missförstånd och menade att akutmedarbetarnas bemötande kunde vara en del i förklaringen. ”Man kan prata på ett sätt som vi upplever som besvärande och då svarar vi på ett sätt som

⁶⁵ Bland medarbetarna på akutmottagningen var det enbart i ett fall som frågan inte fördes på tal alls.

egentligen inte är adekvat, så trissas en stämning upp.” Vad hon beskriver är hur en situation medskapas utifrån illusoriska fläckar hos medarbetarna⁶⁶⁶⁷.

Resonemanget om invandrarideologin, illusoriska fläckar och medskapande kan överföras på andra områden genom en teoretisk generalisering. Seeger et al. (2011) skiljer på avsiktliga och oavsiktliga kriser⁶⁸. Uppdelningen kan ifrågasättas⁶⁹ men den fungerar som en utgångspunkt att bedöma kriser. Det som karaktäriserar alla avsiktliga kriser är att det finns en eller flera personer bakom dessa. Hur organisationer hanterar risken för dessa kriser kan dels få konsekvenser för enskilda människor, dels leda till medskapande av en kris. Genom att lyfta blicken från akutmottagningen i Lund och ta förberedelser mot terrorism som exempel vill jag visa hur det kan fungera. Efter 11 september har noggranna säkerhetskontroller införts på flygplatser runt om i världen. En stor del av det drabbar alla resenärer lika hårt men till exempel personer med arabiskt utseende vittnar om att de ständigt tas in för extra enskilda kontroller. Det i sig kan ses som ett problem utifrån perspektivet att den enskilde individen upplever det som kränkande. Om denne individ ständigt möter denna misstänksamhet i samhället skulle det också kunna bidra till en uppgivenhet och ilska som väcker en lust att skada samhället. I förberedelser inför alla typer av avsiktliga kriser finns det alltså en potentiell fara med illusoriska fläckar⁷⁰.

⁶⁶ Även patienter och anhöriga kan så klart ha illusoriska fläckar, vilket ett par medarbetare pekar på när de säger att de blir anklagade för rasism enbart genom att ge vård efter behov. Men även det ligger utanför uppsatsens ramar att undersöka.

⁶⁷ Även i mötet med missbrukare kan hot och våldssituationer potentiellt uppstå på grund av ett visst bemötande av medarbetarna.

⁶⁸ Till avsiktliga räknas terrorism, sabotage, våld på arbetsplatsen, bristfälliga relationer med anställda, bristfällig riskhantering, fientliga övertag och oetiskt ledarskap (flera har alltså ett tydligt ledningsperspektiv). Till oavsiktliga räknas naturkatastrofer, sjukdomsutbrott, oförutsebara tekniska interaktioner, produktfel och nedgång i ekonomin.

⁶⁹ Till exempel genom att påpeka att gränsen mellan dålig riskhantering och naturkatastrof är oklar, det vill säga att en naturkatastrof hade kanske inte lett till en organisationskris om vissa säkerhetsåtgärder hade vidtagits.

⁷⁰ Men precis som med blinda fläckar kan en nödvändig varietet (requisite variety) hjälpa till att minska problematiken.

4. Sammanfattning

Jag har visat betydelsen av att utforska komplexiteten i medarbetarnas meningsskapande. Genom att problematisera begreppet organisationskultur och identifiera en bredare uppsättning kulturella konfigurationer blev det tydligt att medarbetarnas tolkningsramar ser olika ut, till exempel beroende på profession och avdelningstillhörighet. Detta inverkade på meningsskapandet om krisförberedelser, liksom hur kommunikationen skedde. Den informella kommunikationen tycktes ha betydelse för meningsskapandet i praktikgemenskapen, vilket märktes genom att medarbetarna uppvisade en gemensam repertoar. Det hänger ihop med att planer allmänt sett inte upplevdes som meningsfulla och att improvisation ansågs vara viktigt i mötet med patienter och anhöriga. Utformningen av handlingsplanen och sättet den kommunicerades på påverkade troligen graden av dess influens på meningsskapandet. Planen uppfattades dock som meningsfull av framförallt de säkerhetsombud och chefer som påverkades av en handlingsplansideologi som inte bara förs fram i organisationskontexten utan samhällskontexten. En anledning till att den studerade utbildningen uppfattades som mer meningsfull än handlingsplanen tycks ha varit att den till stor del byggde på informell kommunikation.

Förberedelser influerar medarbetarnas tolkningsramar och därmed deras beredskap att uppfatta tidiga signaler på hot och våld. Denna beredskap påverkas inte enbart genom formella och informella kommunikationsprocesser på arbetsplatsen, utan kan påverkas av föreställningar på en samhällsnivå. I mitt material identifierades en invandrarideologi som inverkade på hur medarbetarna skapade mening kring patienter och anhöriga med ett visst utseende. Jag förde fram begreppet illusoriska fläckar för att beskriva problematiken.

4.1. Framtida forskning

Fältet kriskommunikation behöver fler studier som undersöker interna kommunikationsprocesser. I denna uppsats studerades meningsskapandet kring

krisförberedelser. Det behövs mer forskning som observerar pågående kriser för att på detta sätt förstå krisförberedelsernas betydelse, och spänningsfältet mellan planering och improvisation, bättre. Denna uppsats visade att det är fruktbart att undersöka multipla kulturella konfigurationers påverkan på meningsskapandet. Det kan göras i ännu högre grad genom att exempelvis anlägga ett tydligt genusperspektiv. Fler studier behövs också för att undersöka effekten av illusoriska fläckar, som bland annat kan leda till medskapande av kriser.

5. Referenser

- AFS 1993:02. Arbetsmiljöverkets författningssamling. Hämtad 20 maj 2013 från http://www.av.se/dokument/afs/AFS1993_02.pdf
- Alvesson, M. (1996). *Communication, power and organizations*. Berlin: de Gruyter.
- Alvesson, M. (1993). *Cultural perspectives on organizations*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Alvesson, M. (2011). *Interpreting interviews*. London: Sage.
- Alvesson, M. (1995). *Management of knowledge-intensive companies*. Berlin: de Gruyter.
- Alvesson, M. (2004). Organizational culture and discourse. In D. Grant, C. Hardy, C. Oswick, & L. Putnam (Eds.), *The Sage handbook of organizational discourse*. (pp. 317-337). London: Sage.
- Alvesson, M. (1987). Organizations, Culture, and Ideology. *International Studies Of Management & Organization*, 17(3), 4-18.
- Alvesson, M. (2000). Social identity and the problem of loyalty in knowledge-intensive companies. *Journal Of Management Studies*, 37(8), 1101-1123.
- Alvesson, M. (1998). *The local and the grandiose: method, micro and macro in comparative studies of culture and organizations*. Lund: Department of Business Administration.
- Alvesson, M. (2002). *Understanding organizational culture*. Thousand Oaks: Sage.
- Alvesson, M., Ashcraft, K. L. & Thomas, R. (2008). Identity matters: Reflections on the construction of identity scholarship in organization studies. *Organization*, 15(1), 5-27.
- Alvesson, M. & Berg, P. O. (1988). *Företagskultur och organisationssymbolism: utveckling, teoretiska perspektiv och aktuell debatt*. Lund: Studentlitteratur.
- Alvesson, M., Deetz, S. (2000). *Kritisk samhällsvetenskaplig metod* (övers. S-E. Torhell). Lund: Studentlitteratur.
- Alvesson, M. & Sandberg, J. (2011). Generating research questions through problematization. *Academy of Management Review*, 36(2), 247-271.
- Alvesson, M. & Sandkull, B. (1988). The organizational melting-pot: an arena for different cultures. *Scandinavian Journal of Management*, 4(3-4), 135-145.
- Alvesson, M. & Sköldberg, K. (2009). *Reflexive methodology: new vistas for qualitative research* (2 ed.). Los Angeles: Sage.
- Alvesson, M. & Sveningsson, S. (2008). *Förändringsarbete i organisationer: om att utveckla företagskulturer* (övers. S.-E. Torhell). Malmö: Liber.
- Andersson, L-A. (2012, 28 juni). Arrivachef överklagar skyddsstopp. Sydsvenskan. Hämtad 13 maj 2013 från <http://www.sydsvenskan.se/sverige/arrivachef-overklagar-skyddsstopp/>
- Axley, S. R. (1984). Managerial and Organizational Communication in Terms of the Conduit Metaphor. *Academy of Management Review*, 9(3), 428-437.
- Benoit, W. L. (1997). Image repair discourse and crisis communication. *Public Relations Review* 23(2), 177-186.
- Bryman, A. (2012). *Social research methods*. Oxford: Oxford University Press.

- Carey, J. W. (2009). *Communication as culture: essays on media and society* (rev. Ed.) New York: Routledge.
- Cheney, G. (2000). Interpreting interpretive research. Toward perspectivism without relativism. I S. Corman & M. Poole (red.). *Perspectives on organizational communication: Finding common ground* (ss. 17-45). New York, NY: Guilford.
- Cheney, G. & Christensen, L. T. (2001). Organizational Identity: Linkages Between Internal and External Communication. In F. M. Jablin & L. L. Putnam (Eds.), *The New Handbook of Organizational Communication*.
- Cheney, G., Christensen, L. T., Zorn, T. E. J. & Ganesh, S. (2004). *Organizational communication in an age of globalization: issues, reflections, practices*: Prospect Heights, Ill. : Waveland Press, cop.
- Clegg, S. R. (1989). *Frameworks of power*. London: Sage.
- Coombs, W. T. (2012a). *Ongoing crisis communication: planning, managing, and responding (3rd ed.)*: Los Angeles: Sage.
- Deetz, S. (2001). Conceptual Foundations In F. M. Jablin & L. L. Putnam (Eds.), *The New Handbook of Organizational Communication*.
- Eldh, C. (2004). *Den riskfyllda gemenskapen: att hantera säkerhet på ett passagerarfartyg*. Lund: Arkiv.
- Eriksson-Zetterquist, U. (2009). Institutionell teori: idéer, moden, förändring. Malmö: Liber.
- Fairclough, N. (2005). Discourse Analysis in Organization Studies: The Case for Critical Realism. *Organization Studies* 26(6), 915-939.
- Falkheimer, J. & Heide, M. (2006). Multicultural Crisis Communication: Towards a Social Constructionist Perspective. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 14(4), 180-189.
- Falkheimer, J. & Heide, M. (2012). Crisis Communicators in Change: From Plans to Improvisations. In W. T. Coombs & S. J. Holladay (Eds.), *The Handbook of Crisis Communication* (pp. 511-526). Chichester: Wiley-Blackwell.
- Falkheimer, J., Heide, M. & Larsson, L. (2009). *Kriskommunikation* Malmö: Liber.
- Falkheimer, J. & Heide, M. (red.) (2011). *Strategisk kommunikation: forskning och praktik*. Lund: Studentlitteratur.
- Fairclough, N. (2005). Discourse Analysis in Organization Studies: The Case for Critical Realism. *Organization Studies (01708406)*, 26(6), 915-939.
- Fink, S. (2002). *Crisis management: planning for the inevitable*: Lincoln: iUniverse.
- Frandsen, F. & Johansen, W. (2004). Hvor godt forberedte er de? En undersøgelse af danske virksomheders og myndigheders kriseberedskab anno 2003. Center for Virksomhedskommunikation/Peder Østergaard Institut for Informationsbehandling: Århus: Handelshøjskolen i Århus.
- Frandsen, F. & Johansen, W. (2011). The study of internal crisis communication: towards an integrative framework. *Corporate Communications: An International Journal*, 16(4), 347-361.
- Geertz, C. (1973). *The interpretation of cultures: selected essays*. New York: Basic Books.
- Gilpin, D. R. & Murphy, P. J. (2008). *Crisis management in a complex world*. New York: Oxford University Press.
- Heath, R. L. (2002). Issues management: Its past, present and future. *Journal of Public Affairs (14723891)*, 2(4), 209.
- Heide, M. (2009). On Berger: A social constructionist perspective on public relations and crisis communication. In Ø. Ihlen, B. van Ruler & M. Fredriksson (Eds.),

- Public relations and social theory: Key figures and concepts* (pp. 43-61). New York: Routledge.
- Heide, M., Johansson, C. & Simonsson, C. (2012). *Kommunikation i organisationer* (2. uppl.): Stockholm: Liber.
- Heide, M & Simonsson, C. (opublicerad a). Crisis management as a balancing act: Struggling with paradoxes within complex organizations
- Heide, M. & Simonsson, C. (2011). Putting Coworkers in the Limelight: New Challenges for Communication Professionals. *International Journal of Strategic Communication*, 5(4), 201-220.
- Heide, M & Simonsson, C. (opublicerad b). When crisis and change communication go hand-in-hand: Towards an emergent co-worker perspective.
- Jansson, A. (2009). *Kommunikation*. Malmö: Liber.
- Johansen, W., Aggerholm, H. K. & Frandsen, F. (2012). Entering new territory: A study of internal crisis management and crisis communication in organizations. *Public Relations Review*, 38(2), 270-279.
- Johansen, W. & Frandsen, F. (2007). *Krisekommunikation: når virksomhedens image og omdømme er truet*. København: Samfundslitteratur.
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2009). *Den kvalitativa forskningsintervjun* (övers. S-E Torhell). Lund: Studentlitteratur.
- Kärreman, D. & Alvesson, M. (2008). The communicative constitution of what? A response to Jian et al. *Discourse and Communication*, 2(3), 321-325.
- Maitlis, S., & Sonenshein, S. (2010). Sensemaking in Crisis and Change: Inspiration and Insights From Weick (1988). *Journal Of Management Studies*, 47(3), 551-580.
- Marra, F. J. (1998). Crisis communication plans: Poor predictors of excellent crisis public relations. *Public Relations Review*, 24(4), 461-474.
- Martin, J. (2002). *Organizational culture: mapping the terrain*. Thousand Oaks: Sage.
- Pauchant, T. C. & Mitroff, I. I. (1988). Crisis Prone Versus Crisis Avoiding Organizations Is your company's culture its own worst enemy in creating crises? *Organization & Environment*, 2(1), 53.
- Pauchant, T. C. & Mitroff, I. I. (1990). Crisis management. Managing paradox in a chaotic world. *Technological Forecasting and Social Change*, 38(2), 117-134.
- Poland, B. (2001). 30 Transcription Quality. In Jaber F. Gubrium, & James A. Holstein (Eds.), *Handbook of Interview Research*. (pp. 628-650). Sage.
- Rasmussen, J. & Lundell Kroon, Å. (2012). Understanding "communication gaps" among personnel in high-risk workplaces from a dialogical perspective. *Safety Science*, 50, 39-47.
- Rosenberg, A. (2008). *Philosophy of Social Science*. Boulder: Westview.
- Schultz, M. (2012). Relationships Between Culture and Institutions: New Interdependencies in a Global World? *Journal of Management Inquiry*, 21(1), 102-106.
- Sellnow, T. L., Ulmer, R. R., Seeger, M. W. & Littlefield, R. S. (2009). *Effective Risk Communication: A Message-Centered Approach* New York: Springer.
- Simonsson, C. (2002). *Den kommunikativa utmaningen: en studie av kommunikationen mellan chef och medarbetare i en modern organisation*. Lund: Sociologiska institutionen.
- Smircich, L. (1983). Concepts of Culture and Organizational Analysis. *Administrative Science Quarterly*(3), 339.
- Stadler, L. (2013, 13 mars). Nu hotas barnens hjärtvård. Sydsvenskan. Hämtad 13 maj 2013 från <http://www.sydsvenskan.se/skane/nu-hotas-barnens-hjartvard/>

- Taylor, M. (2012). Toward a holistic organizational approach to understanding crisis. In W. T. Coombs & S. J. Holladay (Eds.), *The Handbook of Crisis Communication* (pp. 698-704). Chichester: Wiley-Blackwell.
- Ulmer, R. R., Sellnow, T. L., & Seeger, M. W. (2011). *Effective crisis communication: moving from crisis to opportunity*. Los Angeles: Sage.
- Viitasara, E. (2000). Skilda fokus i forskningen. I Menckel, E. (red.) (2000). *Hot och våld i vård och omsorg: fakta, forskning och förebyggande arbete*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.
- Warren, C. (2001). 4 Qualitative Interviewing. In Jaber F. Gubrium, & James A. Holstein (Eds.), *Handbook of Interview Research*. (pp. 83-103). Sage.
- Weick, K. E. (1988). Enacted Sensemaking in Crisis Situations. *Journal of Management Studies*, 25(4), 305-317.
- Weick, K. E. (1995). *Sensemaking in organizations*. Thousand Oaks: Sage.
- Weick, K. E. (2001). *Making sense of the organization*. Oxford: Blackwell Business.
- Weick, K. E. & Sutcliffe, K. M. (2007). *Managing the unexpected: resilient performance in an age of uncertainty (2nd ed.)*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Wenger, E. (1998). *Communities of practice: learning, meaning, and identity*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Wolcott, H. F. (1990). Making a study 'more ethnographic'. *Journal of Contemporary Ethnography*, 19(1), 44.

6. Bilaga – Intervjuguide

- Hur länge har du jobbat på SUS/akuten? (Utbildning), tidigare jobb?
- Hur upplever du att det här med hot och våld har förändrats under dina år på SUS? Om du jämför med tidigare arbetsplatser? (Både hur ofta det sker och hur organisationen jobbar mot det.)
- Hur ser du på hot och våld? Varit med om själv? Vad gjorde du? Varför? (Lärt sig något från någon typ av förberedelse, exempelvis utbildning)
- Vad gör du om en patient/anhörig är aggressiv?
- Hur pratar man om hot och våld med kollegor? Vilka kollegor (exempelvis yrkesgrupp)? Berättar för nya medarbetare?
- Kan man förhindra hot och våldssituationer?
- Hur bör man förbereda sig på att hantera hot och våldssituationer?
- Ni är där för att ge vård men möts ibland av aggressivitet. Hur förhåller du dig till det?
- Hur hanteras problematiken av: närmsta chef? Ledning? Säkerhetsavdelningen? Olika yrkesgrupper som läkare, sköterskor, sekreterare.
- Hur pratar grupperna med varandra?
- Har du gjort e-utbildningen om säkerhet? Säkerhetsavdelningens utbildning om hot och våld? I så fall: Hur upplevde du dessa?
- Under utbildningen om hot och våld nämnde en kollega till dig att en grupp invandrarkillar ses som en varningssignal, håller du med?