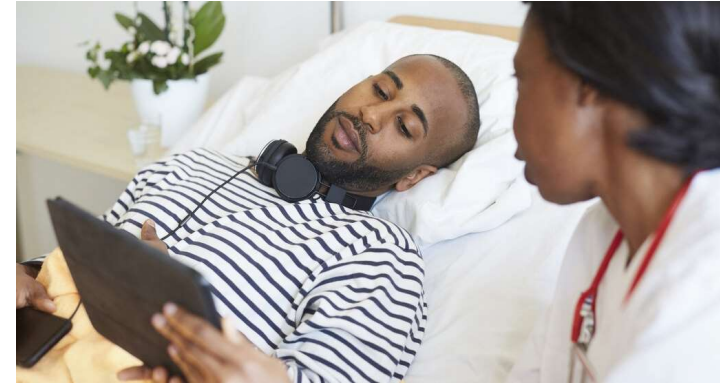




# Emosjonelt arbeid, ansatthelse og sykefravær

Fagseminar om arbeidsmiljø og ledelse  
Oslo, 17.september 2024

**Anne-Marthe Rustad Indregard**  
Sykepleier, førsteamanuensis ved OsloMet og forsker ved  
Lovisenberg sykehus



# Følelser på jobben

(emosjonelle arbeidskrav)



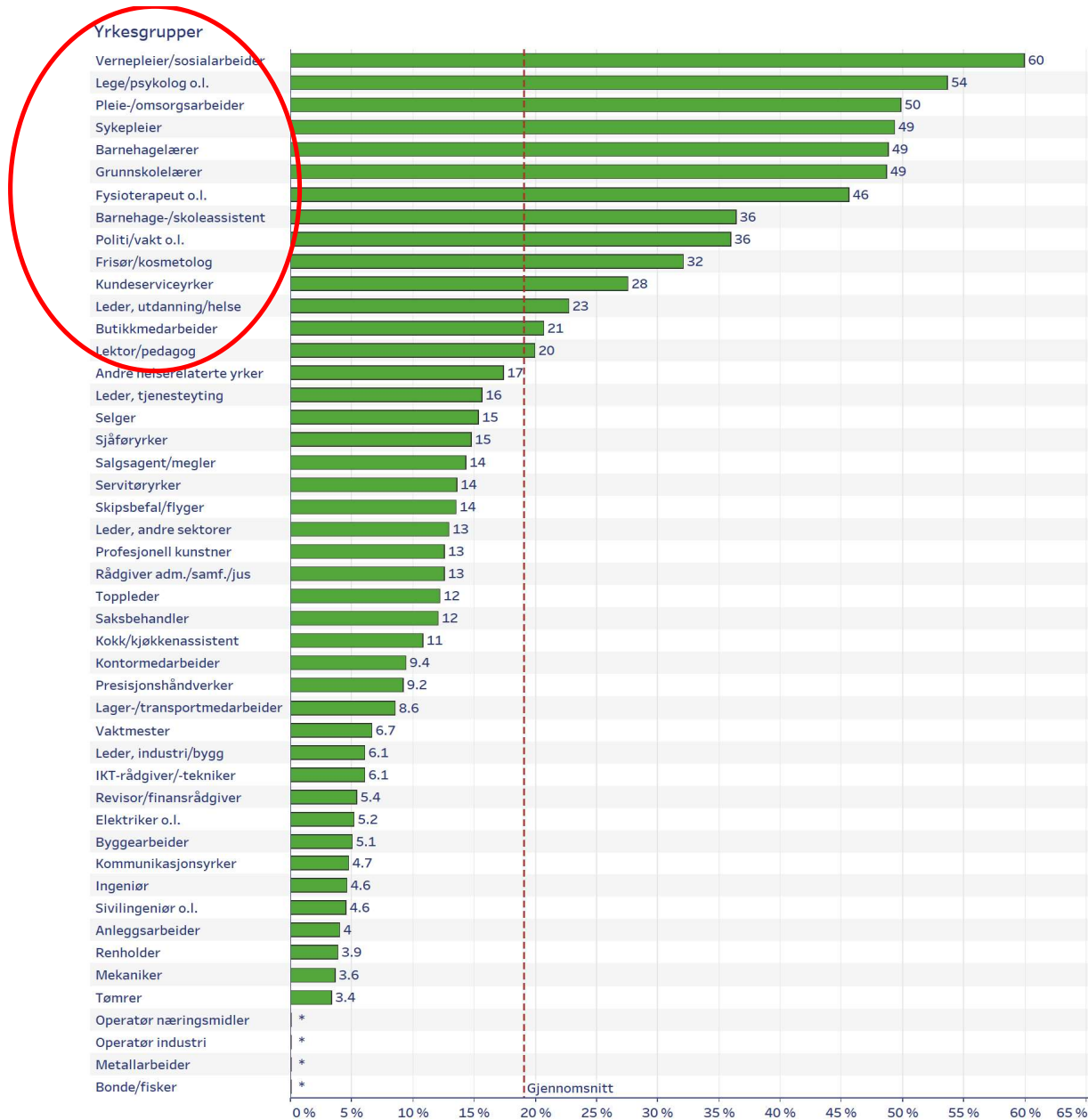
De som jobber i direkte kontakt med mennesker må kontrollere og regulere egne følelser for å være den rollen som vi forventer av dem

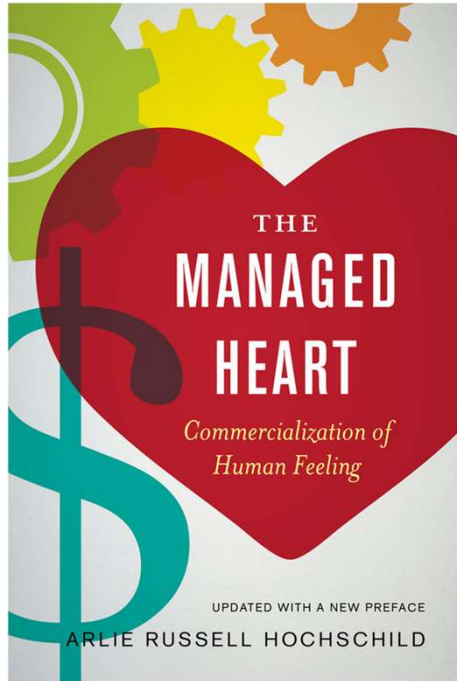
## Yrkesgrupper som opplever høye emosjonelle krav:

- Vernepleier/sosialarbeider
- Barnehagelærer
- Grunnskolelærer
- Lektor/pedagog
- Lege/psykolog
- Pleie-/omsorgsarbeider
- Sykepleier
- Fysioterapeut
- Barnehageassistent
- Politi/vakt
- Frisør
- Kundebehandling

A man with a full dark beard and a pink button-down shirt is holding a red lips prop on a stick. He has a slightly pained or frustrated expression, with his eyes squinted and a frown. The background is a plain, light color.

**50 - 60 %** av helse- og omsorgsarbeidere opplever ofte høye emosjonelle krav





## Emosjonelt arbeid

Engelsk: emotional labor/emotion work\*

Arbeidstaker må kontrollere og regulere egne følelser og følelsesuttrykk for å imøtekomme forventninger knyttet til arbeidsrollen



\*Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart. Commercialization of Human Feeling*. Berkeley, CA: University of California Press.

# Inndeling av emosjonelt arbeid

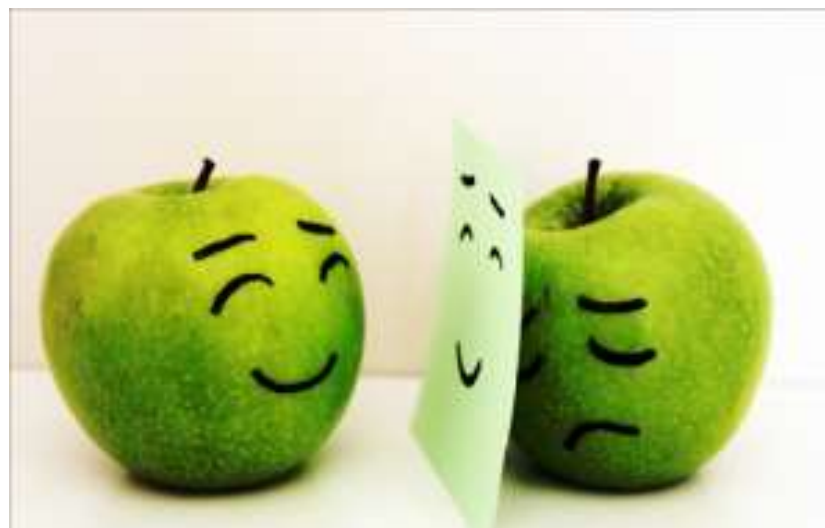
Frankfurt Emotion Work Scale\*

1. Vise positive følelser
2. Håndtere negative følelser
3. Være oppmerksom på og kunne vurdere andres følelser
4. Kontroll over en emosjonelt krevende situasjon
5. Ubalanse mellom følte og uttrykte følelser (emosjonell dissonans)

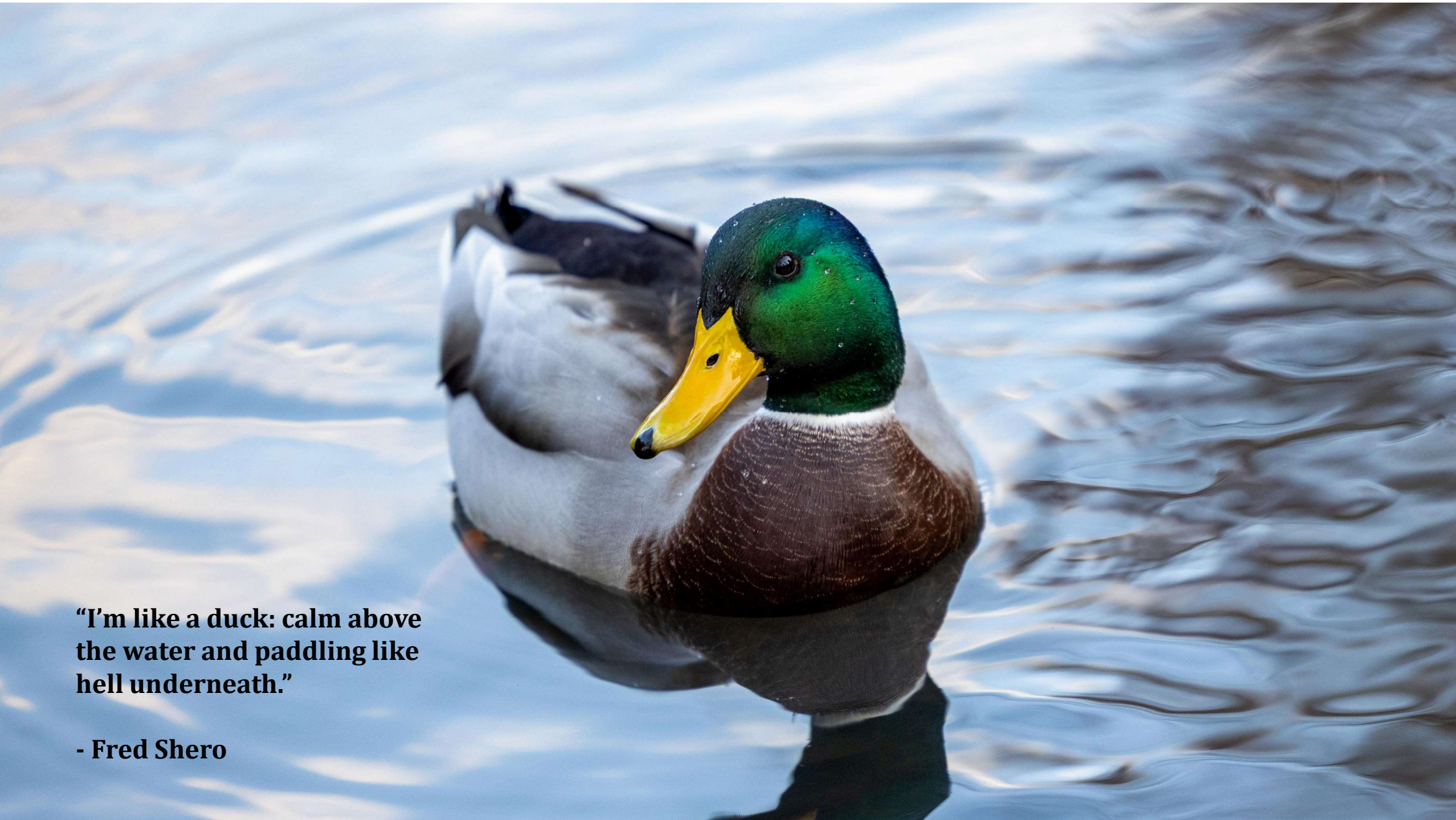
\* Zapf, D., Vogt, C., Seifert, C., Mertini, H., & Isic, A. (1999). Emotion work as a source of stress: the concept and development of an instrument. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8

# Emosjonell dissonans

En ubalanse mellom egne følelser og følelsene som må vises utad






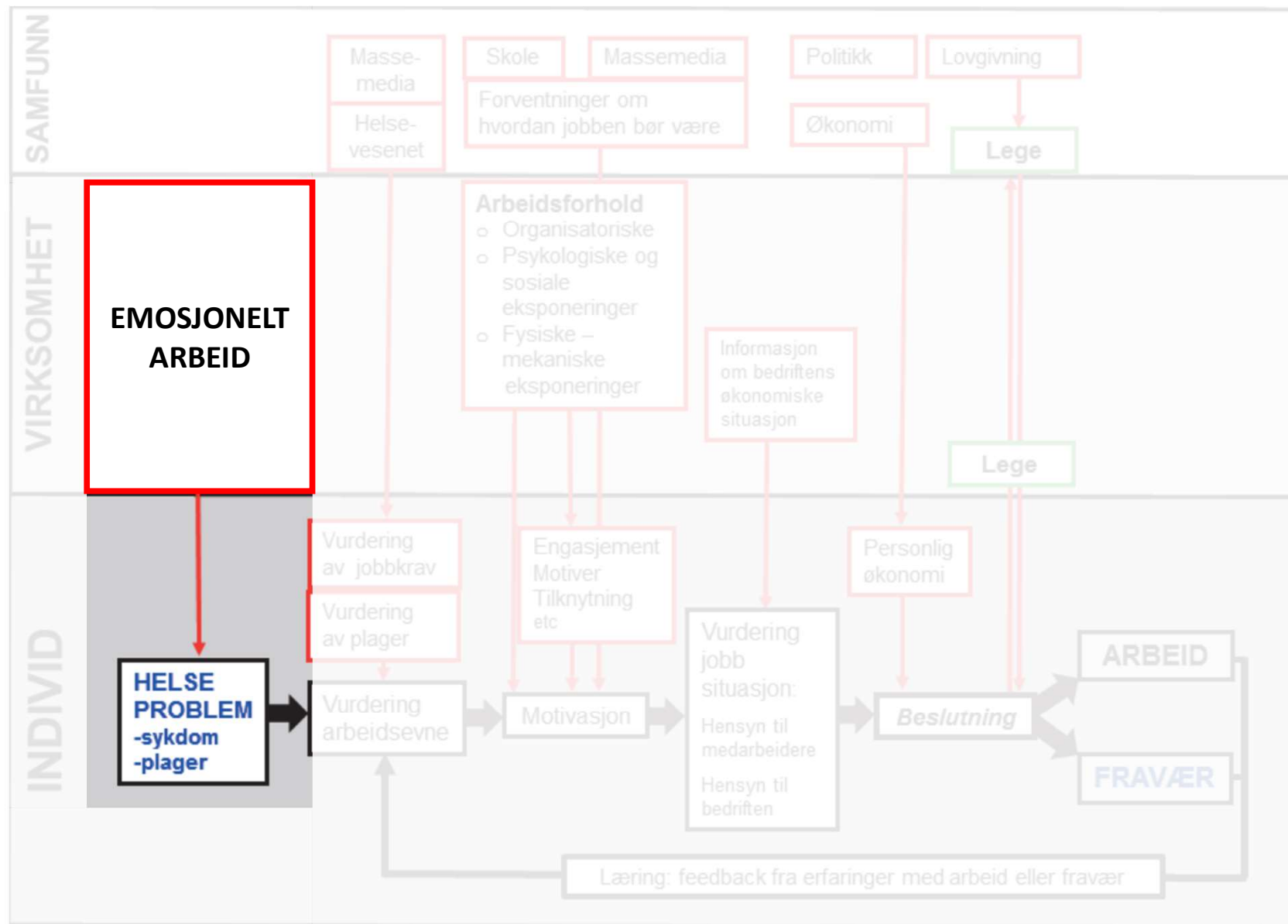


**“I’m like a duck: calm above  
the water and paddling like  
hell underneath.”**

**- Fred Shero**



Sammenhengen mellom  
emosjonelt arbeid, helse og  
sykefravær



(Kilde: Knardahl et. al, 2016)

Arbeidstakere som ofte opplever emosjonelle belastninger på jobb rapporterer oftere om:

Utmattelse

Meta-analytic review by  
Hülshager & Schewe, 2011

Redusert jobbtrivsel

Karimi et al., 2017

Søvnproblemer

Diestel et al., 2015

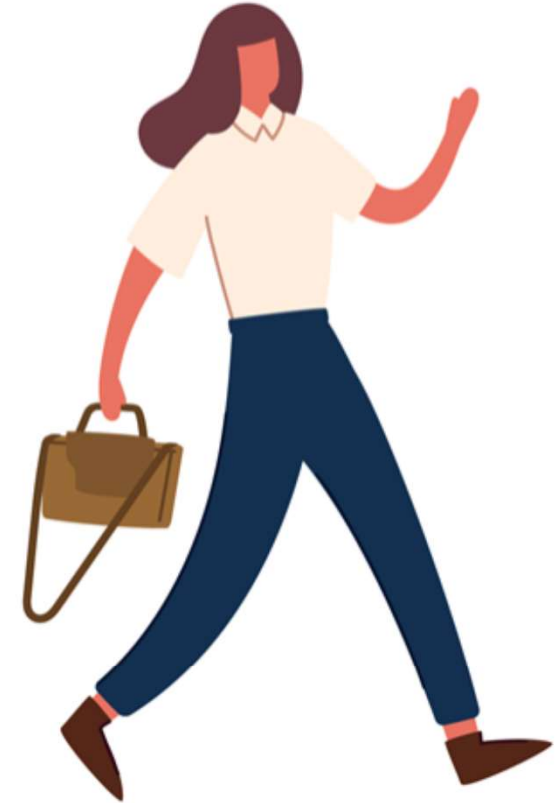
Smerteplager

Elfering et al., 2017

Planer om å slutte i jobben og sykefravær

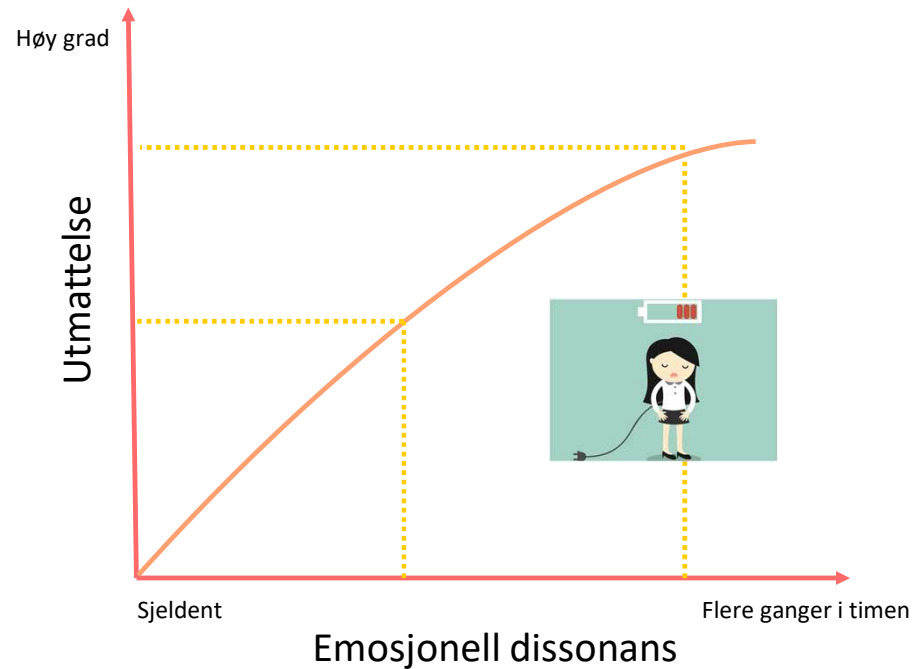
Bach et al., 2017  
Indregard et al. 2017

Hvordan kan vi forebygge utbrenthet og sykefravær som kommer av emosjonelle belastninger?



## Svar 1:

Redusere hvor ofte den ansatte er utsatt for emosjonelt krevende situasjoner



## Organisering av arbeidsoppgaver kan bidra til forbedret:

- Tilrettelegging
- Rotasjon
- Samarbeid mellom ansatte
- Oppgavedeling
- Forventningsavklaring og redusert rollekonflikt



### **Aktuelle tiltak:**

- Kartlegge arbeidsoppgaver
- Avklare oppgavefordeling
- Utarbeide rollebeskrivelser
- Utarbeide oppgavebeskrivelser

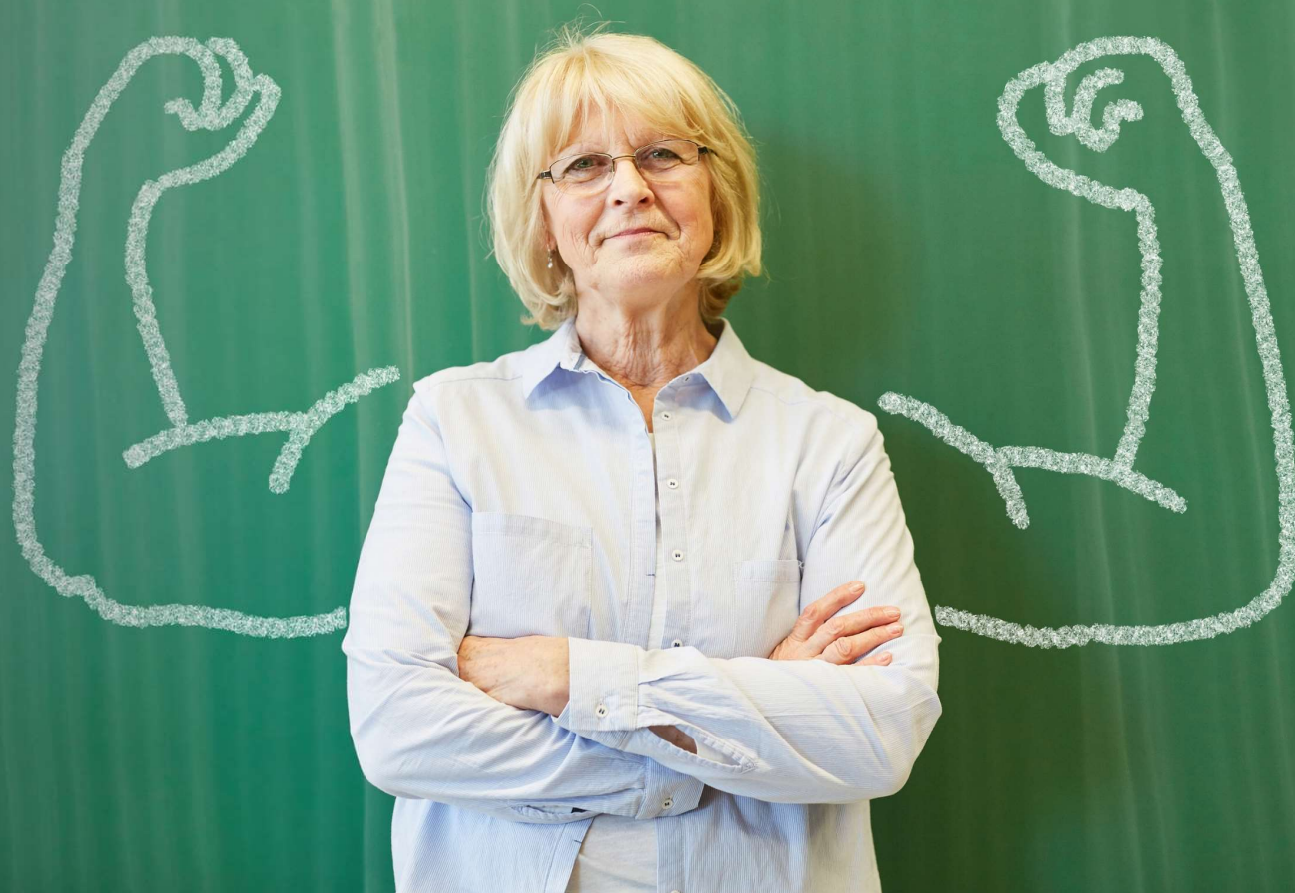
Svar 2:  
Redusere de  
negative  
konsekvensene  
av emosjonelle  
belastninger

---





# Buffereffekten



## Vektlegging av menneskelige ressurser

### Buffereffekt

Ansatte som opplever at organisasjonen bryr seg om deres helse og velvære, blir i mindre grad utmattet og har lavere risiko for sykefravær som følge av emosjonelle belastninger

**Anerkjennelse fra leder og kollegaer**

**Rom for å ha en dårlig dag**

**Ledelse og kollegaer som ser hverandre**

Indregard, A. M.; Ulleberg, P.; Knardahl, S.; Nielsen, M. B. (2018). Emotional Dissonance and Sickness Absence Among Employees Working With Customers and Clients: A Moderated Mediation Model via Exhaustion and Human Resource Primacy. *Frontiers in Psychology*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00436>

# Mestringstro

---

## Buffereffekt

Ansatte som har en tro på at de vil klare å håndtere en fremtidig situasjon, opplever i mindre grad psykiske plager og utmattelse som følge av emosjonelle belastninger

Vær ekstra oppmerksomme på unge og nyansatte

Kollegaveiledning

Fadderordning





# Vektlegging av teamarbeid

---

## Buffereffekt

Ansatte som jobber i team som evner å reflektere over felles mål, arbeidsmåter og prosesser opplever mindre grad av utbrenthet som følge av emosjonelle belastninger



## Ledelseskvalitet

### Buffereffekt

Ressursgivende ledelse («resource-providing leadership») bufrer sammenhengen mellom høye emosjonelle krav og redusert arbeidsevne.

Ressursgivende ledelse defineres som lederatferd som direkte fokuserer på å øke ansattes jobbressurser, som for eksempel innflytelse eller oppgavekontroll.

Richter A, Roczniowska M, Loeb C, Stempel CR, Rigotti T (2021) The cross-level moderation effect of resource-providing leadership on the demands—work ability relationship. *Int. J. Environ. Res. Public Health* 2021, 18, 9084.

<https://doi.org/10.3390/ijerph18179084>

# Kontroll over arbeidsoppgaver og medbestemmelse

---

## Buffereffekt

Høy grad av selvbestemmelse og autonomi i jobbsammenheng er en viktig buffer som beskytter mot helseplager og sykefravær



Knardahl, S., Sterud, T., Nielsen, M. B., & Nordby, K.-C. (2016). Arbeidsplassen og sykefravær - Arbeidsforhold av betydning for sykefravær. *Tidsskrift for velferdsforskning*, 1(02), 179-199

# Psykologisk trygghet

---

Opplevelse av at du kan ta ordet, være uenig, stille spørsmål, komme med ideer eller be om hjelp uten at du forventer negativ reaksjoner tilbake.

Du opplever å bli møtt med velvilje og takhøyde fordi alle vil hverandre vel og vil det beste for oppdraget

<https://www.idebanken.org/kloke-grep/artikler/slik-kan-du-skape-psykologisk-trygghet-pa-din-arbeidsplass>



# Oppsummert

---



- Vi trenger å anerkjenne hva det betyr for arbeidstakere å jobbe i direkte kontakt med mennesker
- Emosjonelt arbeid er en iboende del av arbeidet med mennesker som ikke kan fjernes
- Emosjonelt arbeid kan ha negativ effekt på arbeidstakers helse og føre til sykefravær
- MEN – sykefravær som kommer av emosjonelt arbeid kan forebygges med tiltak på arbeidsplassen
- **Finn buffereffekter og sats på dem!**