

Användbart!

#2/2023

om arbetsmiljöforskning



**Civilkurage kan
vara ett skydd**

**Stödjande chef
mildrar risken**

**Nätet har blivit
en ny arena**

Tema: **Mobbning**

Det krävs civilkurage för att stävja mobbning

I det här numret av Användbart är temat mobbning på jobbet. Vi har skrivit om det förut, men dessvärre fortsätter det att vara ett av vår tids största arbetsmiljöproblem.

I Arbetsmiljöverkets stora rapport Arbetsmiljön 2021 svarade sju procent av de tillfrågade att de varit utsatta för personlig förföljelse av chefer eller arbetskamrater det senaste året. Var tionde yrkesarbetare har utsatts för någon form av nätmobbning kopplat till sin arbetsplats. Det finns också ett tydligt samband mellan självmord och mobbning på jobbet, enligt flera forskningsstudier.

Dessutom är utrikesfödda tre gånger mer utsatta för mobbning på jobbet än andra. Ju längre bort de kommer ifrån, desto större är risken att drabbas. Det visar en studie som du kan läsa mer om i detta nummer.

De negativa konsekvenserna av mobbning drabbar inte bara den som mobbas, utan påverkar hela arbetsgruppen och minskar produktiviteten. Forskning visar att även vittnen till mobbning mår dåligt, men att de som säger ifrån mår betydligt bättre än de som tigger.

Den som agerar mot mobbning löper inte heller större risk att själv bli mobbad. Tvärtom är risken att själv bli mobbad betydligt högre om man inte gör något.

Vi behöver därför uppmuntra och stödja dem som vågar ta ställning mot mobbning.

På en arbetsplats där medarbetarna känner sig trygga och respekterade minskar risken för att någon ska bli mobbad. Därför krävs det chefer som skapar tillit och förtroende.

Landets främsta expert på mobbning i arbetslivet, Stefan Blomberg, som intervjuas i detta nummer, utfärdar en varning för icke-stödjande chefer, som gör redan svåra effekter av mobbning ännu värre.

Ett verktyg som används för att hantera mobbning är den så kallade faktaundersökningsmetoden. I detta nummer kan du läsa mer om Göteborgs stad, som infört metoden bland sina 55 000 anställda. Genom en objektiv och grundlig undersökning kan arbetsgivare och HR-avdelningar få en tydlig bild av vad som har hänt och vidta lämpliga åtgärder.

Mobbning på arbetsplatser är ett samhällsproblem som kräver gemensamma ansträngningar. Det är förstås inte acceptabelt att människor dagligen går till jobbet och mår dåligt på grund av mobbning. Vi hoppas att detta nummer av Användbart kan bidra till ökade insikter för att skapa tryggare arbetsplatser utan mobbning.

Ragnhild Larsson



Foto: Privat

En kvartalstidskrift om arbetsmiljöforskning publicerad på www.arbetsmiljoforskning.se **Utgivare** Arbetslivsjournalisterna, **Kontakt** red@arbetsmiljoforskning.se Användbart! ges ut med stöd av Forte och Luleå tekniska universitet, LTU.

Redaktion [Anna Holmgren](http://AnnaHolmgren), chefredaktör, Anna Hjorth, ansvarig utgivare, Lotta Engelbrektson, Jonas Fogelqvist, Ragnhild Larsson, Jonna Söderqvist, Mats Utbult. **Layout** Lars Ringberg
Omslagsbild Foto: Pyrosky/ iStock

Användbart!



Har man ett ickestödjande ledarskap uppstår en kraftigt ökad risk för mobbning.

Ickestödjande chef ökar risk för giftig mobbning

–En ickestödjande chef gör redan svåra effekter av mobbning ännu giftigare. Det säger Stefan Blomberg, psykolog vid Arbets- och miljömedicin i Linköping och landets främste expert på mobbning i arbetslivet. Titeln på hans doktorsavhandling sammanfattar forskningsresultaten på ett extremt tydligt sätt: "Varning för ickestödjande chefer!"

Underrubriken på avhandlingen handlar om att stödjande ledarskap – där chefen arbetar med att bygga relationer och skapa tillit – kan mildra

risker och effekter när det gäller arbetsplatsmobbning. Just detta var från början utgångspunkten för Stefan Blombergs avhandlingsarbete. Det baserade han bland annat på intryck han själv fått när han under många år utredde mobbningsfall.

Deltagarna i en omfattande enkätundersökning fick med två års mellanrum svara på frågor, som bland annat ringade in vilken ledarskapstyp de hade på sin arbetsplats och som gav fakta om förekomsten av mobbning.

Öppna eller stänga dammluckor

När Stefan Blomberg satt med siffrorna fick han en lite annorlunda bild än den han hade vid

starten. Visst betyder det mycket om cheferna är stödjande, men...

–Det som blivit mer tydligt för mig är hur kraftfull den destruktiva kraften är när man har chefer som är ickestödjande, säger han. Det är inte bara riskerna för mobbning som ökar. Effekterna blir också mycket mer giftiga. Hälso-riskerna för de drabbade blir större.

Stefan Blomberg talar om dammluckor som kan öppnas eller stängas för olika risker och effekter. Ett första exemplet handlar om organisatoriska risker, framförallt rollstress; konflikter kopplade till otydliga roller.

–Har man då ett ickestödjande ledarskap uppstår en kraftigt ökad risk för mobbning. Men ett stödjande ledarskap kan bidra till att stänga dammluckorna.

Om du planerar att bli sjuk

Det finns individuella risker för att mobbning ska uppstå, där de olika ledarskapen öppnar respektive stänger dammluckor. Och detta berör varenda en av oss, understryker Stefan Blomberg, eftersom en av riskerna handlar om ohälsa – all ohälsa, inte bara psykisk, utan även fysisk ohälsa.

Det förekommer teorier om att människor med psykisk ohälsa kan dra på sig mobbning, genom att de har en svartsynt bild av världen, och kan övertolka saker som sker och sägs. Men nu visar forskningen att mobbningsrisken ökar också vid fysisk ohälsa. Då håller inte dessa teorier, som så att säga förskjuter skulden till offret, menar Stefan Blomberg.

–Jag brukar provokativt säga att om du planerar att bli sjuk, så ska du se till att ha en schysst chef. För om du inte har en chef som skapar tillit och förtroende, lever du farligt när det gäller att bli utsatt för mobbning, säger han.

Det kanske kan verka konstigt att människor med fysisk ohälsa löper denna större mobbningsrisk. Men han menar att i grunden finns klassiska grupp-psykologiska ”vi-och-dom”-mekanismer, som gör andra ”avvikande”



Foto: Chris Steer

Om ledarskapet är stödjande eller icke-stödjande – det kan stänga eller öppna dammluckor för olika risker och effekter.



Foto: Privat

Forskningen om mobbning har formligen exploderat de senaste tio åren, kunskapsnivån har höjts, menar Stefan Blomberg.

mer utsatta, som människor med funktionsnedsättningar eller med annat ursprung, eller enstaka yngre på en arbetsplats med mest äldre.

Kamratstöd slås ut av ickestödjande chef

Det är helt klart en hälsorisk att bli utsatt för mobbning, understryker Stefan Blomberg:

–Det är svårt att överdriva hur hälsofarligt det är. Och det är lätt för individen att underskatta effekterna. Jag har mött utsatta som först tänkte: *Det här ska jag klara. De har givit sig på fel person. Jag är stark.*

Det kan faktiskt bli värre för dem som känner sig så där robusta, för när de märker att deras förmåga att agera fallerar, så blir fallet högre och kraschen större.

–Man kan ju fråga sig om det då spelar någon roll om chefen är stödjande. Jo, även om dammluckan inte stängs helt, så blir flödet mindre dramatiskt och starkt, säger han.

–Om den mobbade har kollegor runt omkring sig som stödjer, så är det välgörande och skyddande. Hen blir inte lika utsatt. Men här är resultaten mycket tydliga: En ickestödjande chef slår ut den positiva effekten av de stödjande kollegorna.

Lite över medel räcker

Chefen behöver inte vara perfekt och superstödjande för att fungera som luckstängare. De som svarade på enkäterna fick klassa stödjande ledarskap från noll till hundra. Det räckte med att komma en bit över medel, till 65, för att man skulle se att det uppstod ”stäng-effekter”, förklarar han.

”Det är värre för dem som känner sig robusta.”



Det är svårt att överdriva hur stor hälsofarligt det är att bli mobbad – och det är lätt för individen att underskatta effekterna.

”Hur man är som chef ger ett signalvärde – man blir en förebild.”

Det är få som är värst och bäst – tio procent i bägge ändarna. Sedan är det en klassisk kurva med normal fördelning, flest i genomsnittet i mitten.

Det skiljer sig ju hur många underställda som chefer har, och därmed hur närvarande de kan vara. Men enligt Stefan Blomberg spelar det mindre roll än man kan tro. Det viktiga är hur de har arbetat med att skapa relationer och tillit.

– Jag tror att hur man är som chef ger ett signalvärde, man blir en förebild för hur man ska vara, säger han.

Forskningen har exploderat

När han jämför med hur det var 2012, när han började intressera sig för området, tycker han

att forskningen ”formligen har exploderat, både internationellt och i Sverige”.

– Det här är något som många intresserar sig för, inte bara psykologer, utan också jurister och sociologer och flera andra discipliner.

All forskning har höjt kunskapsnivån.

– För tio år sedan började vi bli klara över vad som orsakar mobbning, vilka riskfaktorerna är för att det ska uppstå, och för att en person ska bli drabbad. Men vi visste inte så mycket om mekanismerna, hur det går till. Det gör vi i dag. Kartbilden är mer detaljerad. Vi förstår mycket mer.

Men mycket återstår förstås. Han har forskningsmedel kvar så att han ett år framåt kan ägna i genomsnitt en dag i veckan åt fortsatt forskning, och han förbereder nya ansökningar. Men han vill inte släppa det praktiska arbetet inom Arbets- och miljömedicin och han vill fortsätta att föreläsa och utbilda ute i arbetslivet.

Mats Utbult

Stefan Blomberg

■ **Arbete:** Psykolog på Arbets- och miljömedicin i Linköping. Föreläser och utbildar om metoder för att arbeta med mobbning. Forskar.

■ **Skrivit:** *Mobbning på jobbet - uttryck och åtgärder* (Studentlitteratur 2016),

Riktlinjer för hantering av sociala hälsorisker på arbetet – kränkande särbehandling och mobbning, tillsammans med andra forskare (Mynak 2021),

Doktorsavhandlingen Beware of nonsupportive leadership. Moderating effects on the risks and effects of workplace bullying (Linköpings universitet 2022).

På svenska: *Varning för ickestödjande ledarskap. Dämpande effekter på risker och följder av arbetsplatsmobbning.*





Vem har sett? Att inte veta vem som har läst påhoppen i sociala medier kan vara plågsamt.

Negativa beteenden flyttar ut på nätet

Mobbning pågår inte bara öga mot öga på våra arbetsplatser. Kritik och aggressioner levereras minst lika effektivt digitalt. Forskning visar att var tionde yrkesarbetare har utsatts för någon form av nätmobbning kopplat till sin arbetsplats.



De flesta förknippar nätmobbning med ungdomar eller kända personer. Hat som sipprar ner i sociala medier i form av förolämpningar och ibland rena hot. Men det finns också en subtilare variant som liknar traditionell arbetsplatsmobbing, där ingen går i direkt konfronta-



Rebecka Cowen Forsell

grövre påhopp, säger Rebecka Cowen Forsell, forskare vid Centrum för tillämpad arbetslivsforskning och utvärdering vid Malmö Universitet.

Foto: Privat

tion på jobbet men missnöjet pyr under ytan.

Chefer och kollegor diskuteras på Facebook, lärare hängs ut av elever och vårdnadshavare eller någon "glömmer" att bjuda in till veckans personalmöte.

–Det kan handla om allt från ett passivt exkluderande och e-post som inte besvaras, till

I sitt avhandlingsarbete, som kom för några år sedan, fördjupade sig Rebecca Cowen Forssell i fenomenet nätmobbning på arbetsplatsen. För att få en överblick över hur vanlig företeelsen är genomförde hon tillsammans med sin forskargrupp en enkätundersökning med 3 500 yrkesverksamma personer i åldrarna 25 till 65 år som var bosatta i Skåne. Nästan tio procent av dem rapporterade att de varit utsatta för beteende som kan klassas som nätmobbning kopplat till sin arbetsplats.

Aggressionen kommer också utifrån

I takt med att arbetsplatserna blivit mer digitala har också negativa beteenden flyttat ut på nätet. Ju fler interaktioner som görs via mejl och sociala medier, desto större är risken. Vissa yrkesgrupper är också mer exponerade än andra för att utsättas för kränkningar från personer utanför den egna organisationen.

–Det kan vara digitala aggressioner från kunder, klienter, patienter, medborgare och vårdnadshavare, säger Rebecka Cowen Forssell.



I sitt nuvarande forskningsprojekt har hon tittat närmare på skolans arbetsmiljö, där lärare och skolpersonal ibland blir måltavla för negativ kritik. Det vanligast förekommande är aggressivt formulerade mejl från vårdnadshavare, där syftet i en del fall är att påverka innehållet i undervisningen eller enskilda betyg.

–Vårdnadshavaren kan ha rätt i sin kritik och det är viktigt att främja en dialog mellan hem och skola, men det händer att dialogen inte är konstruktiv. I de fallen uppstår en arbetsmiljöproblematik där mejlväxlingen stjäl resurser från annat.

Något som också kan vara sårande är att



Ingen paus. Sociala medier är håller öppet dygnet runt.



Foto: Kaitlyn Baker/ Unsplash

Elaka mejl. Digitala aggressioner kommer från kunder, klienter,

omtalas i negativa ordalag på sociala medier. Det händer att vårdnadshavare diskuterar händelser på skolan eller enskilda hemuppgifter i mer eller mindre offentliga Facebookgrupper, ofta utan en tydlig adressat till någon i skolpersonalen.

–Skolornas strategi är att inte bemöta påståendena. Samtidigt kan det då uppstå en frustration hos enskilda lärare över att inte få försvara sig, säger Rebecka Cowen Forssell.

”Tio procent rapporterade att de blivit utsatta för nätmobbning.”

Osäkerhet över vem som har sett

Ett tredje fenomen är elever som filmar sina lärare i klassrummen och sprider klippen vidare. Något som lärarna gissar är mer förekommande än vad de känner till.

–Filmning är inte så vanligt, men det händer. Eleverna har ju också andra kanaler som Tik tok och Snapchat, där skolorna sällan har någon insyn.

Osäkerheten över vem som har sett ett filmklipp eller läst ett inlägg kan vara plågsamt för den som blivit filmad eller omnämnd. Det kan upplevas som oerhört obekvämt att inte veta vem på arbetet eller i den privata kretsen som har läst kritiken.

En annan sak som skiljer negativa beteende på nätet från öppen kritik är att den digitala gränsen mellan arbete och privatliv suddas ut. Sociala medier är ”dygnet runt”-öppna och den som tycker sig ha något att framföra upphör inte med trakasserier för att arbetsdagen är slut.

Många anställda har dessutom sin jobbmejl i telefonen och det kan vara svårt att låta bli att kolla inkorgen när man är ledig.

Foto: Rodion Kutsaiev/ Unsplash

–Det finns andra kulturer online jämfört med offline. Tidigare kunde hemmet ses som en fredad zon, skild från arbetsplatsen. Men den platsen försvinner eller minskar med digital kommunikation, konstaterar Rebecka Cowen Forssell.



ställdes var om de hade ändrat sitt sätt att jobba eller funderat på att sluta sitt arbete av rädsla för att drabbas av hat, hot och kränkningar.

–Ungefär en tredjedel svarade ja och det fanns även de som övervägt att byta yrke. De upplevde att priset var för högt, säger

hon.

De flesta Gabriella Scaramuzzino intervjuade hade varit väldigt illa av näthatet.

De behövde inte ens ha blivit drabbade själva, det kunde räcka med att ha varit vittne till trakasserier mot en kollega. Flertalet av dem hade valt strategin att försöka bli anonyma. De hade tagit bort personliga uppgifter på sociala medier och avstått från att uttala sig i känsliga frågor.

–Många skämdes också över att ha blivit utpekade. Och det var inte alltid man vågade be om hjälp, eftersom man var rädd för att skrämma andra.

Var tredje funderar på att byta jobb

Gabriella Scaramuzzino, docent på Samhällsvetenskapliga fakulteten på Socialhögskolan vid Lunds universitet, har studerat vilka konsekvenser näthatet har för yrkesgrupper som har en demokratisk roll i samhället. Hon har intervjuat lärare, socialarbetare, journalister och personer som är aktiva i civilsamhället.



Foto: Lunds universitet

Gabriella Scaramuzzino

En av frågorna hon

Lotta Engelbrektsen

Förebyggande verktygslåda för skolorna

■ Rebecka Cowen Forssell har tillsammans med Hanna Berthelsen och Sandra Jönsson i hennes forskargrupp utvecklat en verktygslåda som skolorna kan använda i förebyggande syfte i arbetet mot digitala aggressioner. Materialet kommer att bli tillgängligt efter sommaren. Verktygslådan innehåller tre filmer som beskriver problematiken med kritiska mejl, diskus-

sioner på facebook och filmning i klassrummet.

■ Med filmerna följer ett stödmaterial, en broschyr och en informationsguide som hjälper rektorer och skolpersonal att arbeta vidare.

Forskningen vid Centrum för tillämpad arbetslivsforskning och utvärdering vid Malmö universitet finansieras av AFA försäkringar

Vad vittnen gör spelar stor roll

Forskning om mobbning har nästan bara handlat om mobbaren och den mobbade. Men vid Malmö universitet har de forskat om de anställda som står bredvid – vittnena.

Hur påverkar vittnen mobbningen? Hur blir de själva påverkade? Och hur påverkar åskådarnas olika typer av agerande sådant som arbetsengagemang och personalomsättning?

Forskargruppen, som består av Sandra Jönsson, Kristoffer Holm och Tuija Muhonen, har genomfört intervjuer och två enkätstudier bland sjuksköterskor, undersköterskor och läkare. Det är ett femårigt projekt, finansierat av Forte, och som avslutas i december 2023.

I början av 2023 berättade forskarna om några resultat i *International journal of nursing studies*.

Tidigare forskning har bland annat visat att vittnen till mobbning kan agera på tre sätt:

■ Försvara den som är utsatt – aktiva vittnen.

■ Bistå förövaren – destruktiva vittnen.

■ Bara stå vid sidan av – passiva vittnen.

Malmöforskarnas studie visar att det bland samtliga mobbningsvittnen är vanligare att man överväger att byta jobb och att man uppfattar kvaliteten i vårdarbetet sämre. Men de aktiva vittnenas agerande ledde på sikt till ett starkare engagemang i arbetet.

Aktiva vittnen bra för alla

De destruktivas och passivas handlande fick tydliga negativa konsekvenser för arbetet och organisationen: De anställdas engagemang sjönk, det blev vanligare att man funderade på att sluta, och vårdkvaliteten uppfattades som lägre.

Aktiva vittnen är så klart bra för den som blir utsatt för mobbning. Det är skäl nog för arbetsgivare att satsa på att på olika sätt främja anställda att agera i sådana situationer. Men dessutom gynnar aktiva vittnen alltså arbetet och arbetsresultatet.

Mats Utbult



Utestängd från gruppen. Utrikesfödda drabbas hårdare av arbetsplatsmobbing än andra.

Vi och dom-tänkande ökar risken för mobbing

Utrikesfödda är tre gånger mer utsatta för mobbing på jobbet än andra. Ju längre bort de kommer ifrån, desto större är risken att drabbas. De som är i minoritet på en arbetsplats är extra sårbara.

Trots att medvetenheten om arbetsplatsmobbing har ökat i samhället visar forskningen fortfarande sorgliga siffror. Enligt studier som genomförts på Linköpings universitet utsätts sex-sju procent av alla yrkesarbetande i Sverige för mobbing på jobbet.

När Michael Rosander, biträdande professor, tillsammans med sin norska kollega Morten Nielsen vid Universitetet i Bergen undersökte förekomst av mobbing i nära tvåhundra arbets-



Michael Rosander

Foto: Stefan Blomberg grupper – inom olika branscher – upptäckte de att det förekom mobbing i nästan hälften av alla grupper.

–I mer än tre av fyra av arbetsgrupperna fanns bara en eller två utsatta. Det betyder att de som drabbas är i en kraftig minoritetsposition, säger han.

I en annan studie som Michael Rosander genomförde tillsammans med psykologen och forskaren Stefan Blomberg undersöktes en tydlig minoritet – utrikesfödda som jobbar i Sverige.

–Vi kunde konstatera att de drabbas hårdare än etniska svenskar. Det är ett viktigt resultat, säger Michael Rosander.

Två former av arbetsplatsmobbing

Forskarna skiljer på två olika former av arbetsplatsmobbing. Den ena är den arbetsrelaterade mobbningen som är kopplad till själva jobbet. Till exempel att fråntas ansvar, bli förfördelad vid tjänstetillsättningar eller utsättas för överdriven övervakning. Den andra formen är mer riktad mot arbetstagaren som person. Då kan det handla om påhopp, förödmjukelse eller att exkluderas från den övriga gemenskapen.

Michael Rosanders och Stefan Blombergs studie visar att den ökade risken för utrikesfödda enbart gäller personrelaterad mobbing. För arbetsrelaterad mobbing är risken densamma som för svenskfödda.

–Vi såg att det fanns en påvisbar risk bara av att inte vara född i Sverige. Om personen dessutom kom från ett land långt bort, med en annan kultur, var risken ännu större.

Överhuvudtaget är personer som är i minoritet i en arbetsgrupp mer utsatta än andra. Michael Rosander har även studerat hur det ser ut på kvinno- respektive mansdominerade arbetsplatser. Där upptäckte han att risken för att utsättas för mobbing ökade för män som i huvudsak hade kvinnor som kollegor, däremot såg han inte samma risk för kvinnor på mansdominerade arbetsplatser.

–I grunden handlar det om ett vi och dom-tänkande. De flesta människor är snabba på att kategorisera andra och vem som hör till eller inte. Om vi hamnar i en ohälsosam arbetsmiljö kan skillnaderna bli tydliga, säger Michael Rosander.

Ringar på vattnet

Lidandet hos dem som utsätts för mobbing kan vara stort. Många mår psykiskt dåligt och upplever ilska och skam över att särbehandlas. Även de som inte själva står i centrum för

Studien av utrikesfödda och mobbing

■ Ett representativt urval av den svenska befolkningen i yrkesverksam ålder, på arbetsplatser med minst tio anställda, svarade på enkäter utskickade av Statistiska centralbyrån, SCB, 2017.

■ Totalt besvarades formuläret av 1856 personer.

■ Majoriteten av de som svarade var födda i Sverige, 1625 personer, och 229 var födda utomlands.



Foto: Prostock-Studio

De som drabbas är ofta i en tydlig minoritetssituation, som att vara kvinna bland män eller omvänt.

mobbingen påverkas. De känner obehag över situationen och en rädsla för att stå näst i tur.

–Just nu tittar jag och Morten Nielsen på hur människor mår på arbetsplatser där det förekommer mobbing.

–Vi kan konstatera att det finns fler offer än den som blir direkt utsatt. Ibland räcker det med att befinna sig i närheten för att drabbas av allt från arbetsotillfredsställelse till psykisk ohälsa.

En annan slutsats som de två forskarna har dragit är att civilkurage kan vara ett skydd. I en studie, som publicerades förra året, ställde de frågan till de som uppgett att de hade bevittnat

”De flesta är snabba på att kategorisera andra.”

mobbing om de hade ingripit. Tvärtom vad forskarna hade trott visade det sig att de som faktiskt hade ryckt in till den mobbades försvar löpte mindre risk för att själva utsättas.

–De flesta känner en oro för att gripa in och vi trodde att de som sa ifrån också skulle hamna i skottgluggen. Men det visade sig vara precis tvärtom. För den som inte sa ifrån ökade risken tre gånger för att själv bli utsatt.

Att inte sätta ner foten bidrar också till att missförhållandena på arbetsplatsen kan fortgå. Indirekt sanktioneras mobbarens negativa beteende av de tysta betraktarna.

Samtidigt är Michael Rosander nog med att påpeka att arbetsplatsmobbing inte är ett individproblem, utan att det är själva organisationen det är fel på.

–Det kan till exempel vara otydliga ledare eller diffusa arbetsbeskrivningar som ligger bakom. I grund och botten handlar det om ordning och reda inom en organisation, säger han.

Lotta Engelbrektsen



Trevligt på jobbet. Driftteknikerna Magnus Karlsson och Mats Carrin på förvaltningen Kretslopp och vatten i Göteborg tycker att arbetsklimatet har blivit bättre.

Arbetet mot mobbning i Göteborgs stad:

Den norska metoden har förändrat klimatet

Göteborg Stad har tagit krafttag mot kränkande särbehandling och trakasserier.

Hittills har ett hundratal HR-specialister, chefer och fackliga representanter utbildats i den norska metoden "Faktaundersökning".

På förvaltningen Kretslopp och vatten har 150 medarbetare fått en grundkurs i trivsam kommunikation.

Stämningen på jobbet har blivit bättre. Folk ser varandra i ögonen och hälsar i korridorerna.

Driftteknikerna Magnus Karlsson och Mats Carrin tycker att kursen i trivsam kommunikation har förändrat klimatet på förvaltningen Kretslopp och vatten i Göteborg.

– Tidigare kändes det som kontorsmänniskorna tittade förbi oss när vi möttes. Nu hejar alla på varandra, säger Mats Carrin.

Det stora huset i Gamlestan är en relativt ny arbetsplats. Innan byggnaden stod klar 2020 var de olika avdelningarna spridda över nord-östra Göteborg. Bland annat låg avdelningen för

ledningsnät och avlopp, där Magnus Karlsson och Mats Carrin jobbar, på ett helt annat håll i staden.

–Vi flyttade in hit från skilda arbetsställen och många hade aldrig träffats förut. Det är klart att det fanns lite fördomar både från vår sida och andras, säger Magnus Karlsson.

Kommunen höjde ribban efter metoo

Göteborgs Stad bedriver, som andra kommuner, ett systematiskt arbete mot kränkande särbehandling, trakasserier, sexuella trakasserier och repressalier inom arbetslivet. Efter metoo 2017 höjde kommunstyrelsen ribban ytterligare ett snäpp.

Staden tog ett omtag om det förebyggande arbetet mot trakasserier och satte ihop en rutin för att säkerställa ett likvärdigt tillvägagångssätt i alla kommunens förvaltningar. En viktig del är att alla anmälningar om kränkningar ska tas på allvar och utredas.

–Innan dess hade vi framförallt arbetsmiljömål som gick ut på att minska antalet fysiska arbets-skador. Numera har vi även ett strukturerat arbete som rör den organisatoriska och sociala arbetsmiljön, säger Lena Qvarnström Lavén, HR-specialist på Kretslopp och vatten.

2019 beslöt Göteborgs stad att införa metoden *Faktaundersökning* vid utredningar av mobbning och särbehandling. Modellen som har utvecklats av de norska professorerna Ståle Einarsen och Helge Hoel, har liknats vid en polisiär utredning. Information hämtas in från både den som upplever sig ha blivit utsatt för en kränkning och den som är anklagad. Även utomstående vittnen kan kallas in.

–Det är en evidensbaserad metodik som är framtagen tillsammans med Arbetsmiljö-



Foto: Lotta Englebretson

– *Vi måste prata om de här frågorna på alla nivåer, tycker Lena Qvarnström Lavén, HR-specialist på Kretslopp och vatten i Göteborg.*

verket och arbetsmarknadens parter i Norge, säger Frida Norrman, planeringsledare på stadsledningskontoret i Göteborg.

Oftast räcker ett utredande samtal

En faktaundersökning ska inledas när det finns en välgrundad misstanke om att någon i arbetsgruppen har utsatts för en kränkning. Utredningen genomförs av någon som själv inte är inblandad i ärendet och ingen av parterna kan vara anonym.

–Om det rör en konflikt mellan en chef och en medarbetare kopplas oftast HR-avdelningen eller företagshälsan in, säger Lena Qvarnström Lavén, som har gått utbildningen och är certifierad att genomföra faktaundersökningar.

Alla undersökningar börjar med ett utredande samtal där parterna får lämna sin version av vad som hänt. Om bevisen tyder på att en allvarlig kränkning eller ett lagbrott har begåtts fördjupas utredningen i en faktaundersökning. När den är klar, vilket kan ta flera veckor i anspråk, ska materialet sammanställas i en rapport som båda parterna får ta del av.

–Men oftast räcker det med den första delen, det utredande samtalet, där båda parter ger sitt perspektiv på den aktuella händelsen. Det brukar vara tillräckligt för att HR ska kunna göra en bedömning, och vi behöver inte gå vidare med en faktaundersökning, säger Lena Qvarnström Lavén.

Den norska metoden, som blivit ett allt vanligare inslag på såväl norska som svenska arbetsplatser, har även mött en del kritik. Bland annat har två norska forskare vid Arbeidsforskningsinstituttet, Bitten Nordrik och Tereza Østbø Kuldova, granskat metoden och sammanställt

”Folk ser varandra i ögonen och hälsar i korridorerna.”



Foto: Lotta Englebretson

Påminnelse. Medarbetarna uppmanas på olika sätt att reagera på missförhållanden på jobbet.

resultatet i en bok. I en artikel i arbeteslivinorden.org pekar de ut vissa risker med undersökningarna. Till exempel att problem på arbetsplatsen riskerar att knytas till enskilda personer, att förhören sker under tvång och att det inte finns någon instans att överklaga resultatet till.

Frida Norrman på Göteborgs stadsledningskontor tycker att faktaundersökningar är en användbar metod. Samtidigt påpekar hon att det är viktigt att den som håller i utredningen är opartisk och har rätt utbildning.

– Det handlar inte om att hitta en syndabock, utan om att lyfta ärendet till en högre nivå. Ibland kommer vi fram till att det som personen uppfattar som en kränkning snarare är en ledningsfråga eller ett samarbetsproblem och då hanterar vi ärendet utifrån det, säger hon.

”Det handlar inte om att hitta en syndabock.”

Ännu viktigare än att genomföra undersökningar när skadan redan är skedd, är att arbeta förebyggande i förvaltningarna. Göteborgs stad har bland annat tagit fram foldrar som placerats ut på arbetsplatserna med uppmaningen att reagera och rapportera eventuella missförhållanden. Här finns också tydliga direktiv för tillvägagångssättet.

– I vår senaste medarbetarenkät uppgav elva procent av de anställda på Kretslopp och vatten att de upplevt kränkningar, vilket är en hög siffra. Jag ser det ändå som positivt att inrapporteringarna i vårt system har ökat eftersom vi då har en möjlighet att utreda händelserna, säger Lena Qvarnström Lavén.

Kursen i trivsam kommunikation har varit

en del i medvetandegörandet, en annan är spelet Inkludo som tagits fram av organisationen Prevent. Där diskuteras olika frågeställningar i arbetsgruppen och alla får uttrycka sina åsikter om vad som okej – och inte okej – att säga och göra på jobbet.

– Vi måste prata om de här frågorna på alla nivåer, från högsta förvaltningsledningen till våra praktikanter. I grund och botten handlar det om hur vi uttrycker oss och beter oss i förhållande till varandra. Det en person kan tycka är skämtsamt och hjärtligt kan uppfattas på ett helt annat sätt av någon annan, säger Lena Qvarnström Lavén.

Lotta Engelbrektsen

Den norska metoden "Faktaundersökning"

- Göteborg Stad erbjuder alla förvaltningar utbildning i metoden Faktaundersökningar. Staden har omkring 55 000 anställda.
- Faktaundersökning är en utredningsmetodik om kränkande särbehandling.
- För att bli certifierad faktaundersökare krävs en utbildning i tre steg:
Grundkurs – tre dagar där metoden lärs ut.
Fördjupning – två dagar med praktisk träning.
Mobbning och kränkande särbehandling – om policy och rutiner mot mobbning, trakasserier och kränkande särbehandling.

Källa: Arbetsmiljöforum



Foto: Lotta Engelbrektsen

Tryggare arbetsplats. På Kretslopp och vatten i Göteborg har 150 medarbetare gått en grundkurs i trevlig kommunikation.

Forskare ger råd och riktlinjer

Från forskningsresultat till praktiskt användbara råd och metoder. Detta är idén bakom ett antal skrifter som Myndigheten för arbetsmiljö-kunskap, Mynak ger ut.

”Riktlinjer för hantering av sociala hälsorisker på arbetet – kränkande särbehandling och mobbning” kom 2021.

Riktlinjerna var resultatet av flera års arbete, med en intervjuundersökning om hur det ser ut på arbetsplatserna, och genomgång av forskningsresultat. Kunskaperna i arbetslivet varierar starkt, visade det sig: *”Det saknas en entydig bild, samtidigt som många beskriver svårigheter med att finna systematiska, genomtänkta och hållbara lösningar.”*

I riktlinjeskriften går de igenom svensk lagstiftning, kunskapsläget inom olika delområden och rekommendationer om hur man arbetar förebyggande, åtgärdande och uppföljande.

De drabbade hamnar ofta utanför

Riktlinjernas författare beskriver inledningsvis vad man nu vet om skadorna, på flera plan.

Drabbade individer hamnar alltför ofta utanför arbetslivet, i arbetslöshet och sjukskrivningar för såväl psykisk som fysisk ohälsa. Självmordsrisken ökar. Även mobbningsvittnen kan drabbas av ohälsa.

I organisationer som accepterar mobbning minskar effektiviteten, eftersom den försämrar engagemang, kreativitet och trivsel, samtidigt som personalomsättning och konfliktnivå går upp. Och mobbning är dyrt för samhället:

”Flödesscheman om vem som ska göra vad – och när.”

Riktlinjer från Mynak

■ Huvudförfattare var arbetsmiljöforskarna Stefan Blomberg i Linköping, Rebecca Cowen Forsell, Malmö, och Christina Björklund, Stockholm.

■ De samarbetade med fem företrädare för ”praktiken” (bland annat företagshälsovård och HR). Ett stort antal svenska och utländska experter kvalitetsgranskade riktlinjerna.

■ Arbetet organiserades praktiskt av anställda vid Mynak.

Sjukskrivningar, sjukvård, produktionsbortfall, minskade skatteintäkter.

Tre grundprinciper

I dag förekommer det att man på arbetsplatser genomför insatser mot mobbning *”på ett sätt som uppenbart riskerar att öka problemen”*. När det gäller åtgärdande, när något hänt, rekommenderar man i huvudsak *”undersökningsmetoden”* (se reportage om arbetet i Göteborgs stad, sid 11). En nyckelfråga handlar om jäv: Det är avgörande att den som utreder och beslutar står helt utanför arbetsplatsen (HR när det är möjligt, annars företagshälsovård eller expertkonsulter).

Riktlinjerna lyfter tre grundprinciper, inom guldrum:

Respekt. Det handlar bland annat om att lyssna på alla inblandade och ta det som de säger på allvar.

Saklighet. Man måste fatta beslut om insatser på *”rimliga och förklarliga grunder”*. Se upp för godtycklighet!

Systematiskt tänkande. Det måste finnas åtgärder och rutiner för att förebygga och hantera dessa problem, som man använder på ett förutsägbart och liknande sätt i likartade situationer.

Födesscheman och checklistor

Rekommendationsdelen går igenom vad man bör göra för att förebygga, åtgärda och följa upp – på olika nivåer, från individ till samhälle. Här finns väldigt många konkreta saker. Bara några axplock: Träning i kommunikation och konflikt-hantering, skapa medvetenhet om jargong och kränkning, gränssättning för olämpliga beteenden, organisationskultur, värdegrund och uppförandekod, rutiner för klagomål och utredning.

I riktlinjen finns flödesscheman för de olika nivåerna, som ger en överblick över i vilken

ordning man kan genomföra olika saker. Och det finns en checklista med nio frågor som man ska ställa, som: *”Finns det kunskap och medvetenhet hos chefer om sociala hälsorisker på arbetsplatsen?”* och *”Behandlas anställda rättvist inom organisationen?”*.

Mats Utbult

