

Lunds universitet
Sociologiska institutionen

Vuxenmobbing – en fallstudie från yrkeslivet.

Henrik Ekström
Uppsats kurs Soc 346 41-60 p
Vårterminen 2004
Handledare: Margareta Nilsson-Lindström

Abstract

Henrik Ekström

Vuxenmobbing, en fallstudie från yrkeslivet.

Uppsats kurs Soc 346 41-60 p

Handledare: Margareta Nilsson-Lindström

Sociologiska institutionen, vårterminen 2004.

Vuxenmobbing eller kränkande särbehandling är ett allvarligt problem i yrkeslivet. I Sverige beräknas att ca 250 000 mobbas varje dag i sitt arbete. Följderna för den mobbade leder inte sällan till utslagning från arbetsmarknaden, förtidspensionering och fysik eller psykisk ohälsa. Mobbing i arbetet har även betydelse samhällsekonomiskt genom minskad produktivitet, pensioneringar och kostnader för den sjukvård de drabbade behöver. Mot bakgrund av problemets omfattning och negativa konsekvenser på både individ och samhällsnivå är vuxenmobbing lite uppmärksammat.

Syftet med uppsatsen har varit att ge en allmän introduktion till vuxenmobbing som sociopsykologiskt fenomen. Vad som avses med mobbing, hur en mobbingssituation uppkommer och vad det innebär för den som drabbas. Dessutom att i en fallstudie, både generellt och med ett unikt exempel, belysa förekomst av mobbing från en offentlig arbetsplats.

Resultaten från studien har jämförts mot tidigare teorier om orsaker förlopp och konsekvenser av vuxenmobbing. Mycket i det studerade fallet känns igen från tidigare beskrivna situationer med mobbing. En arbetsplats som har en dålig organisation, svagt ledarskap, hög arbetsbelastning och pressad ekonomi. Frustrationer och missnöje avlastas genom att en syndabock, ett mobboffer utses. Offret sjukskrivs, roten till den outhärdliga situationen angrips inte och processen riskerar att starta på nytt med en ny syndabock.

Nyckelord: Fallstudie, vuxenmobbing, yrkesliv, omorganisation, chefsroll, gruppförväntningar,

Innehåll

DEL I	Sid.
1. Inledning	5
2. Syfte	6
3. Frågeställningar	6
4. Metod och metodval	7
5. Vad menas med mobbning och vilka uttryck kan mobbning ta?	9
6. Historisk tillbakablick	11
7. Vilka orsaker finns till mobbing	13
7.1 Vem riskerar att bli ett mobbningsoffer	14
7.2 Vilka är mobbarna	16
8. Vid konflikter på arbetsplatsen. När kan man misstänka mobbning?	17
DEL II	
1. Inledande kvantitativ undersökning	19
1.1 Resultat av kvantitativ undersökning	19
DEL III	
1. Kvalitativ fördjupning	23
2. Resultat av kvalitativ fördjupning	24
2.1 Att vara chef, chefs roll	30
2.2 Personalens/gruppens förväntningar	33
2.3 Hur mobbning oftast slutar	34
3. Hur långt har mobbningen gått i studerat fall	35
4. Slutord	36
5. Sammanfattning	38
Referenser	38
Appendix 1. Enkät	40

Appendix 2. Intervjuguide	42
Appendix 3. Observationsguide	44

”Den yttersta tragedin är inte de onda människornas
brutalitet utan de goda människornas tystnad”

Martin Luther King

DEL I

1. Inledning

Ämnet för uppsatsen är att studera vuxenmobbing på en offentlig arbetsplats, ett större sjukhus i Malmöhusregionen. Jag har mellan åren 2001- 2003 arbetat på en av sjukhusets vårdavdelningar som underskötare. Vården på avdelningen var i första hand riktad mot äldre långtidssjuka med kroniska sjukdomar eller långa rehabiliteringstider. Under min tid på avdelningen förekom det nästan nästan dagligen bland de anställda irritationer, skvaller eller provocerande handlingar riktade mot flera enskilda individer. Särskilt avdelningsföreståndaren på avdelningen där jag arbetade var mer utsatt än övriga anställda. En slentrianmässig attityd gentemot föreståndaren hade utvecklats där det sågs legitimt att tala illa om henne eller utsätta henne för såväl aktiva som passiva kränkande handlingar. Särskilt noterade jag att föreståndaren kommit att betraktas som någon vilken försvårar arbetet på avdelningen. Någon som skapar otrivsel för övrig personal och är ett hinder för att de dagliga rutinerna skall fungera så friktionsfritt och effektivt som möjligt. Var detta ett fall av vuxenmobbing?

Vuxenmobbing är ett socialt problem som jag anser inte ha fått tillräcklig uppmärksamhet. Debatten i massmedia har oftast i en lätt underhållande ton kommit att ytligt behandla s.k. ”rättshaverister”, en spektakulär Davids kamp mot Goliat (Leymann, 1995 s. 37).

En situation där en över ordnad kränker eller mobbar en underställd som vägrar att bli kuvad och vilken med lagliga medel försöker försvara sig. Konflikten stegras, nya övergrepp begås från ledningen och man kommer in i en ond cirkel av anklagelser och motanklagelser. Konflikten kan bli långvarig, inte sällan flera decennier. Mobbningsprocessen kan då få ödesdigra konsekvenser för den utsatta med både fysisk och psykisk ohälsa som följd. Inte sällan drabbas även den organisation eller det företag där konflikten förekommer med otrivsel försvårade arbetsförhållanden. I Sverige uppskattas mellan tre till fyra procent av den vuxna arbetande befolkningen på ca 4,4 miljoner gå till sina arbetsplatser med vetskapen om att de under dagen kommer att bli trakasserade av någon eller några av sina arbetskamrater (Leymann, H 1992). Bland landstingsanställda i Malmöhus län talas det om att så mycket som upp till 16 % av långtidssjukskrivningarna i grunden kan bero på kränkande särbehandling. (Löf, G-B 1998).

Följderna av vuxenmobbing i yrkeslivet är som nämnts ofta utslagning, förtida pensionering, fysik och psykisk ohälsa. De vanligaste sjukskrivningsdiagnoserna bland de som mobbats är psykisk insufficiens eller smärtor från rörelseapparaten samt i yttersta fall suicid, något som understryker det allvarliga i konflikter vid vuxenmobbing.

I en undersökning från norskt arbetsliv (Einarsen, 1998 s.88) påstås att hela 40 % av de som mobbats haft självmordstankar jämfört med 7% hos dem som inte mobbats. I Sverige beräknas ca 100-300 begå självmord till följd av mobbning i arbetslivet, vilket är fyra gånger fler än arbetsrelaterade olyckor all med dödlig utgång. Upp till 3000 bedöms ha gjort självmordsförsök och så många som 30 000 uppskattas ha självmordsfantasier orsakade av mobbning på arbetsplatsen (Leymann, H 1992).

Vuxenmobbning i arbetslivet har även negativa konsekvenser samhällsekonomiskt genom minskad produktivitet, förtidspensioneringar och den sjukvård de drabbade ofta behöver (Löf, G-B 1998).

Mobbing orsakar också betydande ekonomiska kostnader pga. en minskad effektivitet och produktivitet på. I en tio år gammal studie från Malmö om kränkande särbehandling bland kommunalt anställda beräknas kostnaderna bara för Malmö kommun överstiga 100 miljoner per år (Sjöström 1994). I en tidigare uppskattning från slutet av 80-talet beräknas förlusterna för hela landet bara p.g.a. produktionsbortfall kosta ca 18 miljarder kronor. (Leymann, 1992).

2. Syfte

Syftet med studien är att ge en allmän introduktion till vuxenmobbning samt att belysa vuxenmobbning som socialt fenomen med ett exempel från en offentlig arbetsplats, en sjukvårdsinrättning inom region Skåne. I en inledande del I ges en övergripande beskrivning vad som avses med mobbning. Varför mobbning uppstår, vilka som riskera att bli mobboffer, vad som karakteriserar mobbarna samt vilka konsekvenser mobbning kan ha för den som drabbas. I den följande delen, del II, redovisas resultatet från en kvantitativ undersökning från samma arbetsplats. Avsikten har varit att klargöra hur vanlig mobbning är, hur mobboffer och mobbare är relaterat till kön, ålder, typ av anställning, samt hur ofta och vilken typ negativa och kränkande handlingar den mobbade utsatts för. I en avslutande kvalitativ del, del III, redogörs utifrån intervjuer för ett unikt fall av vuxenmobbning på en av sjukhusets avdelningar. Avsikten har varit att se vilka mobbarna och offer är och vilka uttryck mobbningen tagit samt hur långt mobbningen gått jämfört med en teoretisk modell. Resultaten från både den kvantitativa och den kvalitativa delen jämförs mot tidigare teorier om orsaker och konsekvenser av vuxenmobbning.

3. Frågeställningar

I den kvantitativa delen, del II, är avsikten att besvara följande frågeställningar

1. Hur stor andel av de anställda har varit utsatt för mobbning eller kränkande särbehandling och hur stor andel har deltagit som mobbare?
2. Hur fördelningen av mobboffer och mobbare är relaterat till kön?
3. Hur fördelningen av mobboffer och mobbare är relaterat till ålder?
4. Hur fördelningen av mobboffer och mobbare är relaterat till typ av anställning?
5. Vilka är de vanligast handlingarna de mobbade utsatts för?

I den kvalitativa delen, del III, är avsikten att besvara följande frågeställningar

1. Vad är grundorsaken till att en mobbningsituation uppstår?
2. Vilka uttryck tar sig mobbningen i studerat fall och vilket är mobbningsprocessens förlopp?
3. Varför har de som mobbar blivit mobbare och vad var orsaken till att den mobbande kom att utses till offer?
4. Hade något kunnat göras för att förhindra att mobbningsituationen uppstod och i så fall vad?

4. Metod och metodval

I den tänkta uppsatsen har jag valt fallstudien som undersökningsmetod. Flera anledningar finns till varför fallstudien som undersökningsmetod är lämplig att belysa vald arbetsplats och där förekommande mobbning. Den process, den interaktion som sker mellan observerade individer pågår i realtid och vad som utspelas påverkas inte av själva arbetet med att beskriva den uppkomna situationen. Händelseförloppet kan alltså inte påverkas av studien i sig. Att som undersökare manipulera en eller flera variabler under arbetets gång finns inte. (Merriam, S 1994).

Fallet har också ett allmänt intresse och inte enbart för de iblandade. Bakomliggande mekanismer till den uppkomna konfliktsituationen kan kasta ljus över en mer generell problematik med samma orsaksgrund. Liknande problem kan uppstå på vilken annan arbetsplats som helst med snarlik, arbetsförhållanden, arbetsmiljö och personalorganisation. Även ur ett deskriptivt perspektiv är fallstudien som arbetsmetod att föredra då situationen uppvisar flera och ofta svårtolkade komplexa relationer mellan individer, där såväl abstrakta som konkreta avgörande faktorer finns att tolka. Allt ifrån berörda individers känslor, attityder och föreställningar om den uppkomna situationen till själva platsens fysiska utformning.

Dessutom kan tiden bakåt speglas utifrån bland annat intervjuer och enkätfrågor, man får ett perspektiv bakåt i tiden vilket är till hjälp för att förstå den uppkomna situationen. Ett stort eller tillräckligt stort antal deltagare kan rekryteras vilket medför att tentativa hypoteser säkrare kan verifieras samtidigt som en tillräcklig grund för eventuell validitetsprövning ges. Situationen på aktuell arbetsplats låter sig också ganska enkelt studeras utifrån en heuristisk ståndpunkt (Merriam, S 1994). Att låta en tänkt läsare komma till insikt om problemets natur. Dess kärna och bakomliggande mekanismer, vad i problematiken som är unikt och vad som är generellt. Vad kan användas och vad kan inte användas för att skapa metoder och arbetssätt att tillämpa i andra liknande situationer i avsikt att förhindra eller motverka mobbingens oönskade konsekvenser.

Det induktiva angreppssättet, vilket är det vanligaste sättet att arbeta i en fallstudie, har ej uteslutande tillämpats. Hypotetiskt-deduktivt arbetssätt har använts parallellt för att kunna belysa förklaringarna till mobbing.

Fallstudie lämpar sig också bra då man vill beskriva och identifiera ett begränsat studerat system, som i det här fallet. Den definierade enhet som undersöks kan utgöras av en person, en grupp, en arbetsplats, ett skeende e t c. Ramen för aktuell studie är given. De medverkande aktörerna identifierade, och de särskilda händelser som studeras är väl beskrivna. (Merriam, S 1994)

Fallstudien kan vara av såväl kvantitativ som kvalitativ art. I min uppsatts kommer både en inledande kvantitativ och en fördjupande kvalitativ del att redovisas. Det kvalitativa angreppssättet är dock det vanligaste. Detta blir det naturligaste tillvägagångssättet då ett annat utmärkande drag för fallstudien är att den är deskriptiv. I det deskriptiva ligger även att beskrivningen av studieobjektet är omfattande och uttömmande. Fallstudien sägs vara empirisk och explorativ, något som tänkta studie har god förutsättning att vara.

Nackdelarna att använda fallstudien som metod har varit ämnets känslighet. Trots att anonymitet har varit en självklarhet har ärligheten i vissa intervjuer kunna ifrågasättas. Värderingar, attityder och sätt att agera i mobbingssituationer har färgat intervjun. Deltagarna har fortsatt att bete sig som om de var i en mobbingssituation. Misstänksamheten var till en början stor och intervjuerna blev till en början mindre uttömmande. Flera deltagare ville i efterhand ändra sina berättelser då man med tiden blev mer öppen och beredd att ge sin egen version av utfrysningen, fri från tankar om vad som var bäst att svara. En annan nackdel i samband med detta var att studien blev mycket mer tidskrävande än planerat.

Studien är i första hand beskrivande för situationen på studerad plats och har ej för avsikt att spegla generella situationer eller förlopp kring mobbing. Särskild vikt har lagts vid att belysa huvudaktörerna på avdelningen, främst avdelningsföreståndarens utfrysningssituation och

teorier om varför chefer i motsvarande mellanställningar i hierarkin lätt blir offer för mobbing både från över- och underordnade.

Undersökningen utgår från såväl en kvantitativ som kvalitativ studie samt egna gjorda iakttagelser på aktuell avdelning.

Till den kvantitativa delen användes en enkät med i huvudsak frågor med flersvarsalternativ, se appendix 1. I redovisningen här tas ej med det försättsblad som för deltagarna beskrev studiens syfte och upplägg vilka som var ansvariga och varför studiens gjorts samt fullständig anonymitet.

Enkäten distribuerades via brev till 5 avdelningar med 14 -19 anställda på varje avdelning. Av 85 utskick svarade 61 (72 %). Samtliga personalkategorier arbetande på avdelningarna fanns representerade. (Se appendix 1 sidan 31)

Litteraturen som studerat fall jämförts mot är till största delen svensk och norsk. Främst forskningsresultat från psykologerna Ingela Thylefors, Heinz Leymann och Ståle Einarsen et al. Övrig litteratur om vuxenmobbing utgår ofta från deras forskningsresultat. Mobbing som socialt fenomen har i betydligt mindre utsträckning beskrivits av sociologer eller från en sociologiskt ståndpunkt. Sociologisk litteratur relevant för det här studerade fallet har inte ytterligare eller på ett bättre sätt bidragit till att besvara frågeställningarna ovan. Detta har gjort att uppsatsen fått en sociopsykologisk karaktär med betoning på det psykologiska perspektivet.

Statistisk bearbetning gjordes med hjälp av statistikprogrammet SPSS, (Statistical Package for the Social Sciences).(Djurfält, G. Larsson, R. Stjärnhagen, O. 2003)

Till hjälp för den kvalitativa delen av studien användes en intervju och en observationsguide (se appendix 2 och 3 sidorna 34 och 36)

Intervjun var utformad så att den till stor del kom att fördjupa och vidga resultatet från enkätsvaren och därmed få en större insikt i hela den uppkomna mobbingssituationen. Tretton stycken deltog i intervjuerna.

Observationerna utgjorde i sin tur en validitetskontroll om än en subjektiv sådan. (Merriam, S 1994).

Observationerna kring förhållandena på avdelningen pågick i fyra veckor. Observationerna gjordes ej efter särskilt tidsschema utan kontinuerligt under arbetets gång på avdelningen. Observationer av IP under själva intervjun gjordes ej.

5. Vad menas med mobbing och vilka uttryck kan mobbing ta ?

För att studien skall bli trovärdig måste givetvis måste de som deltar i undersökningen veta vad som menas med mobbing. Samtliga vilka deltagit i intervjun har också haft en i stort sett

samstämmig uppfattning om vad mobbning är. Samma insikt om mobbning torde gälla även för övriga som lämnat enkätsvar d v s en slags allmän förståelse av begreppet.

Men formellt blir det svårare. Mobbning i arbetslivet är inte något begrepp som är enkelt att definiera. I litteraturen kring mobbning tycks de flesta författare vara ense om att mobbning är när en person nästan dagligen och under en längre tid, i flera månader, utsätts för negativa handlingar vilka på ett systematiskt vis släcker hennes självkänsla och begränsar hennes möjligheter.

I Arbetarskyddsstyrelsens föreskrifter sammanfattas företeelser som mobbning, psykiskt våld, social utstötning och trakasserier under begreppet kränkande särbehandling. I AFS 1 993:17 definieras kränkande särbehandling som ”med kränkande särbehandling avses återkommande klandervärda eller negativa präglade handlingar som riktas mot enskilda arbetstagare på ett kränkande sätt och kan leda till att dessa ställs utanför arbetsplatsens gemenskap”. Att en handling är kränkande pekar på de känslomässiga obehag den åstadkommer. Med särbehandling förstås att handlingen inte förekommer i ett normalt umgänge. Statistiska centralbyrån (SCB) ger en enklare definition ”Med mobbning menas elaka ord och handlingar från chefer eller arbetskamrater” (v Schéele, A. 1993 s.13). En definition så enkel att den snarare skapar mer frågor än verkar klagörande.

Peter-Paul Heinemann beskrev i början på 1970-talet utstötnings och syndabocks beteenden hos barn på Svenska skolgårdar. Han bestämde mobbning som ett gruppvåld som utövas av flera och riktas både mot enskilda eller flera individer. (Heinemann, P-P. 1987)

En annan välkänd forskare på området, I. Thylefors (1998) beskriver att mobbning handlar om att en eller flera personer regelbundet och under längre tid utsätts för negativa handlingar från en eller flera andra individer. De negativa handlingarna kommer på ett systematiskt sätt förta en persons självkänsla, hennes handlingsmöjligheter eller möjligheter till eget försvar.

Situationen kan försätta den utpekade i allvarlig kris och stresstillstånd och hotar att ge allvarliga och ibland kroniska psykiska och sociala handicap.

I en senare definition som givits av den norske mobbningsforskaren S. Einarsen sägs att såväl enskilda som flera individer kan vara de eller den som mobbar en eller flera individer och att det måste råda obalans i styrkeförhållandena mellan mobbare och offer. Den väsentliga skillnaden här är att mobbning även kan utföras av enskilda individer utan någon gruppssamverkan. (Einarsen, S 1998).

Mobbning kan ta sig flera olika uttryck beroende på vilka som mobbar, vilket offret är och i vilket sammanhang de negativt riktade handlingarna förekommer. Man kan tala om två typer av mobbning, utfrysning och utstötning (Gjelset, L. 1995). Med utstötning avses destruktiva och aktiva handlingar riktade mot en eller flera personer. Med utfrysning avses beteende som

på ett negativt sätt demonstrerar en eller flera personers icke-betydelse. Den mobbades existens negligeras och man vill låta den mobbade känna obetydlighet, att inte vara behövd. I Thylefors (1999) och A. von Schéele (1993), redogör för olika handlingar som kan få en person att känna sig utfrysst och/eller utstött. Dessa kan sammanfattas i följande punkter.

1. Förtal, nedvärdering, glåpord och skämt.
2. Undanhållande av information eller genom att ge felaktig information. Uteblivna inbjudningar till möten. Meddelanden och allmän information fördröjs eller undanhålls.
3. Negativt kritisera eller tala nedsättande om någon inför andra antingen direkt eller genom härmningar och viskningar.
4. Förolämpningar i form av blickar, suckar, gester, miner, cynismer, hån, nonchalans.
5. Försvåra eller omöjliggöra att ett arbete utförs, ignorera utfört arbete.
6. Uteslutning från gemensamma arbeten eller andra aktiviteter.
7. Slag, sparkar, att man ”råkar” knuffa.
8. Trakasserier som att smälla i dörrar, hotfulla anmärkningar, förföljelse. Telefonterror med upprepade uppringningar.
9. Administrativa handlingar. Indragningar av förmåner, omplaceringar, utebliven löneförhöjning. Isolering med omplacering i enskilt rum.

6. Historiskt tillbakablick

Själva ordet mobbning kommer från engelskans mob som ungefär betyder pöbelvälde, omringa, ofreda. Vilket i sin tur kan härledas till latinets mobile vulgus- den rörliga pöbeln eller den nyckfulla menigheten. Ordet mobbing användes i vetenskapliga sammanhang första gången av etologen K. Lorenz och då endast för att beskriva djurs beteenden. Mobbning kom att beteckna hur flera mindre djur i flock attackerade ett större djur av en annan art. Särskilt uppmärksammade Lorenz detta fenomen vid studiet av fågelflockars beteende (Lorenz, K. 1966). I Sverige kom ordet *mobbing* att överföras till mänskligt beteende av läkaren P.P. Heinemann (jämför ovan) med stavningen mobbning (Heinemann, P-P. 1987)

Vuxenmobbing som problem i arbetslivet kom först att beskrivas i Sverige av arbetarskyddsstyrelsen i mitten på –80 talet. Men mobbning som fenomen är inte någonting nytt och har tagit sig olika uttryck i skilda perioder och kulturer. Människan har sedan urminnes tider sökt lösa konflikter och hotande sociala situationer genom mobbning. Historiskt såväl som idag kan vi se hur hon sökt blidka gudar och andra högre makter för sina synder och därigenom få förlåtelse för orättfärdiga handlingar och för goda tider att komma (Thylefors, I. 1999).

I Bibel återfinns flera skildringar om utstötning och offer. I 3:e Moseboken kap 16:20-22 kan vi läsa.

” När Aron har fullbordat försoningen för helgedomen, uppenbarelsetältet och altaret, skall han föra fram den levande bocken. Han skall lägga båda händerna på den levande bockens huvud och över den bekänna israeliternas alla skulder och brott, alla deras synder, och därmed lägga den på bocken huvud. Sedan skall bocken föras ut i öknen av en man som står beredd. Bocken skall bära alla deras synder med sig ut i ödemarken och släppas lös där ute i öknen.”

Tanken är alltså att folket erkänner sin skuld, lägger den på bocken och blir förlösta ur skulden i och med att bocken fördrivs eller dödas. I överförd bemärkelse säger vi idag att det är bockens fel. Att folket är oskyldigt och att det är bockens fel till att skuld finns. Detta resonemang överfört till en mobbningsituation leder till att de som mobbar och inte kan se sitt eget fel i den uppkomna mobbningsprocessen ständigt måste söka nya syndabockar i ett hela tiden pågående symtombotande. Roten till det onda själva problematiken är man blind för. Alternativet är att gruppen skaffar sig en permanent syndabock.

Bland olika slag av offer såväl döda ting som levande varelser har mänskoeffret alltid varit det mest bevekande. Historien är full av exempel; vid vikingarnas midvinterblot offrades förutom husdjur också en man och en kvinna, vilka skulle vara unga och livskraftiga, endast det bästa var nog för att blidka gudarna.

Ett annat historiskt exempel vilket även haft stor betydelse på samhällsnivå är häxprocesserna under senmedeltiden. I Sverige såväl som i Centraleuropa var temat det samma; svält och farsoter som Guds straff före orent leverne skulle pliktas med offer av unga kvinnor vilka anklagades för att vara utsända av djävulen själv. Att så många fler kvinnor än män kom att brännas på bål berodde bland annat på en lägre social status, kvinnor förknippades med otukt samt sågs under senmedeltiden som en orsak till splittringen inom den katolska kyrkan. Under förra århundradet ser vi exempel på mobbning där mobbarna varit stater riktande sin repressivitet mot olika etniska och politiska grupper. Nazisternas folkmord på judarna under andra världskriget, USA: s klappjakt å misstänkta kommunister efter kriget. Och under samma period Sovjetstatens behandling och förföljande av oppositionen mot kommunistpartiet.

Även idag i moderna samhällen med så kallade förnuftiga och upplysta människor förekommer motsvarande processer om än i annan form. I det privata ser vi flera exempel på våra psykosociala rötter där flera av våra primitiva impulser inom förbjudna områden, alltifrån maktstrider till incest, speglas i dagens TV-såpor. Att minska eller lätta den mentala stressen med en berättelse där ingen kommer till skada och allt sägs vara påhittat är tillåtet. Vi

behöver ej på grund härav hemfalla åt utstötning eller utfrysning i verkliga livet och kan fortsätta att se oss som civiliserade (Thylefors, I. 1999).

7. Vilka orsaker finns till mobbing?

Mobbning uppstår inte i arbetsgrupper där det finns en konstruktiv dialog mellan chefer, arbetsledare och medarbetare. Där samtliga i hierarkin tillåts komma med kritik kring det egna och andras arbete och där berörda parter lyssnar till och tar intryck av det som framförs. Det som gör att mobbingssituationer ändå uppkommer kan bero av en eller flera samverkande faktorer .

Några återkommande orsaker som ofta framförs återges kort nedan. (Löf, G-B 1998), (Einarsen, S 1998).

1. **Stress;** stress där personalen upplever tidsbrist i att klara arbetsuppgifterna och/eller uppgifter upplevs svåra eller rent av omöjliga att klara av skapar irritation och frustration. Viktigt är alltså att den psykiska belastning både kvantitativt och kvalitativt inte blir för stor.
2. **Normer och konflikter;** vid konflikter måste bakomliggande problem snarast möjligt tas upp i gruppen. Olösta problem kan i sig vara en källa till att en mobbingssituation uppkommer. Vad som tas upp, vilka problem man anser sig kunna tala om styrs till stor del av gruppens normer och värderingar. Är gruppen heterogen i detta avseende kan vissa problem komma att bli liggande och om någon bryter mot gruppens normer och ändå tar upp tabubelagda problem bestraffas denna med utstötning och utfrysning
3. **Personliga relationer;** samarbetssvårigheter bland de anställda har ofta sin grund i ömsesidigt överförda negativa föreställningar. Ointresse av arbetskamraters arbetsuppgifter eller person. Fördomar kring en arbetskamrats sätt att handla, uttrycka sig och på vilket sätt han eller hon sköter sina uppgifter. Ett ofta ödesdigert sätt att inte låtsas om dåliga relationer är att skylla på personkemin. ”Vissa människor fungerar inte ihop och ska inte arbeta tillsammans” heter det. Men med en gemensam arbetsuppgift eller där man vistas på samma arbetsplats är det viktigt att sådana attityder ej tillåtas då detta kan utgöra en alvarlig risk till att en mobbingssituation skall uppstå.
4. **Ryktesspridning;** att personer på samma arbetsplats talar om varandra är något helt naturligt och kan vara till gagn för både arbetet och för arbetsgemenskapen. Att däremot skvallra eller förtala gör snabbt att en misstämning uppstår och det ligger då nära tillhands att en mobbingssituation utvecklas. Tiden från att nedsättande rykten börjar spridas tills att en syndabock utses är oftast ganska lång vilket gör att falska beskyllningar hinner växa sig fast. Lögner som upprepas tillräckligt ofta och länge blir till slut trodda för att vara

sanna. Ett oförsonligt hat och motstånd mot en enskild individ kan lätt byggas upp och mobbningen är snart ett faktum.

5. **Påtvingat samarbete;** alla människor trivs inte med att arbeta i grupp. Att tvinga människor till grupparbete eller att tvinga människor att arbeta med uppgifter de inte klarar att utföra för att de är för krävande eller inte kan utföras på grund av andra orsaker leder till stress och kan utgöra en grogrund för att en syndabock utses och mobbning uppstår.
6. **Personliga problem;** personliga problem både privat och på arbetet kan göra att de uppgifter man ålagts ej kan utföras vilket gör att individen känner frustration och stress. Dessutom kan ryktesspridning och skvaller om orsaker till de uppkomna personliga problemen ytterligare förvärra och göra att en mobbningsprocess startas. Den som har problem av personlig natur som påverkar arbetet måste känna sådan tillförlit inför chefen att problemen kan tas upp under enskilda samtal eller i grupp med övriga berörda anställda.
7. **Vantrivsel;** vantrivsel hos enskilda medarbetare är ofta en anledning till att en dålig stämning sprider sig på arbetsplatsen. För att bli av med en dålig atmosfär kan en mobbing snart startas. Att hitta en syndabock för att lasta den uppkomna situationen ligger som nämnts nära till hands. En tillfällig lindring till priset av en utstöt/utfrysad arbetskamrat kan nås.
8. **Arbetsledaren, chefen;** de normer och värderingar som råder inom en arbetsgrupp och vad som är tillåtet att ta upp till diskussion på en arbetsplats styrs till stor del av chefen. Chefen bör se till att sunda normer växer fram där inget mänskligt normalt beteende tabubeläggs. En öppen attityd befrämjas där allt som rör det gemensamma arbetet kan tas upp till diskussion i avsikt att skapa en avspänd och trygg situation på arbetsplatsen. Även för chefens egen fysiska och psykiska hälsa är det viktigt att ha en tillitsfull vardagskontakt med sina medarbetare. Detta befrämjar i sin tur gör att missnöje snabbt kan tas upp vid gemensamma eller enskilda samtal och framväxt av fullskaliga konflikter förebyggas.

7.1 Vem riskerar att bli ett mobbningsoffer?

Vem blir mobbningsoffer? De som utsätts för vuxenmobbing behöver inte ha några utmärkande drag som gör att de lättare utsätts för mobbning. I sin bok om utslagning i arbetslivet psykologen och mobbningsforskaren H. Leymann att vem som helst kan om han eller hon befinner sig på fel plats vid fel tidpunkt bli ett mål för mobbning eller annan

kränkande särbehandling. Vilka personlighetsdrag som helst kan utgöra en anledning till att reta sig på och ta som förevändning för att starta en mobbningsprocess. Det spelar ingen roll om personlighetsdragen uppfattas som positiva eller negativa! (Leyman, H 1991)

Det finns dock *individer* som har lättare för att dra på sig andra människor missnöje eller aggressioner, aggressioner som senare kan leda till en mobbningsituation.

Positiva drag man oftare återfinner hos mobbningsoffer att de är duktiga, kreativa, har hög moral och är ordningsamma. De negativa dragen som är mer förekommande hos mobbade är att de upplevs som hotande, okänsliga, påstridiga individer, personer vilka inte klarar osäkra situationer eller är socialt osmidiga (Granberg, O et al 1989), (Gjelset, L 1995).

Ytterligare exempel på karaktärer som oftare blir utsatta för mobbing är personer som är självständiga, s.k. "ensamvargar" och människor som på ett psykiskt eller fysiskt sätt uppfattas som avvikande. I den sistnämnda gruppen finns ofta personer med ett handicap av något slag. En människa som t ex stammar kan man göra sig lustig över för att komma över sin egen osäkerhet eller rädsla inför själva stamningsproblemet. (von Schéele, A 1993)

Men det nedsättande talet om en medarbetares lyte förtar inte bara de egna skamkänslorna inför situationen utan även förståelsen för arbetskamratens livssituation. Ur detta och särskilt om någon eller några i gruppen i övrigt upplever sitt arbete som pressande eller frustrerande kan den gängse negativa attityden övergå i en mobbningsituation. (Thylerfors, I 1998)

Människor med en stor integritet och ett självständigt sätt att arbeta eller agera på kan också verka främmande för gruppen och komma att ses som ett hot. Dessa blir extra intressanta för de andra i gruppen att diskutera. Bara det att gruppen talar mer om någon annan på arbetsplatsen även om det skulle vara i positiva ordalag kan utgöra en grund till att en sådan medarbetare kan komma att utses till syndabock i en krissituation. En självständig människa kan inte lika enkelt omformas i sitt arbete av en överordnad och kan även av enskilda chefer högre upp i en hierarki upplevas som ett hot.

Ensamvargen som tidigare nämnts, är snarlik den självständiga typen men är beroende av gruppen och dess åsikter. Han eller hon kan utanför arbetet vara en stor sällskapsmänniska men är på arbetet helst ensam i sina sysslor. Gruppen kan komma att känna sig förorättad av ensamvargens egensinne. Tankar föds i gruppen om att de inte duger som arbetskamrater och ensamvargens beteende diskuteras alltmer och det intresse kan även i sig skapa ett mobbningsoffer.

Mobbare och offer har inte sällan en relation vilken grundar sig på något mer än en slump. Det finns ett samspel mellan mobbare och offer. Offret måste tilltala mobbarna genom sin personlighet, gruppstillhörighet, position eller handlingar. I och med att mobbing tar form kan

ett provocerande beteende hos offret framträda eller förstärkas. Detta medför i sin tur en anledning för mobbarna att driva processen vidare och än mer brutalt.

En mer svårförståelig anledning till varför vissa bli mobboffer är att den utsatta självt agerar för att bli mobbad. Bakgrunden till detta är att det hos vissa vuxna finns individer vilka upplever det som ett stort hot att få sin självbild falsifierad även om föreställningarna kring den egna personen är uttalat negativa. Personer med en nedvärderande självbild kan alltså för att behålla bilden av sig själva provocera till mobbning. Gruppen kan härigenom få en permanent syndabock om inte offrets syn på sin egen person stabiliseras!

Individer med en stark självkänsla blir alltså mer sällan blir mobboffer. Om detta ändå sker är det andra starka skäl så som lön, status, rättsmedvetande, bostads- och familjeförhållanden vilket motiverar dem att stanna kvar trots en fortskridande negativ behandling från arbetskamrater. (Thylerfors, I 1998)

7.2 Vilka är mobbarna?

Ett stort steg framåt för att reducera vuxenmobbning på arbetet skulle vara om man på ett enkelt sätt kunde identifiera de personer som aktivt mobbar. Vilka positioner och var i hierarki på arbetsplatsen de befinner sig. Om de är medvetna om att de mobbar och vilken mobbningssituation de aktivt deltar i. Med denna kunskap skulle det vara lättare att i samtal med personalen motverka att mobbning uppstår. Till exempel samtal om att ha självförtroende i sina arbetsuppgifter och att vara professionell i sin yrkesutövning. Brister här är som påpekats ofta orsak till någon eller några agerar aktivt i en mobbningssituation (Thylerfors, I 1998)

Lika viktigt i sammanhanget är att här betona den passiva mobbningen. Flera av mobboffren anser att sveket från de passiva arbetskamraterna är det värsta i hela mobbningsprocessen. Svikarna kan i enskildhet tillsammans med offret bedyra sin lojalitet med den utstötta men törs inte gå i opposition mot den/de aktiva mobbarna av rädsla för att bli nästa syndabock. Något som ytterligare komplicerar förhållandet mellan aktiva och passiva mobbare är om den aktiva ledaren är en svag ledare. Denna kan då rädd om sitt eget skinn och svag inför gruppens kontroll bli ett redskap i gruppens ordning. Ledaren blir ett redskap för gruppen. (Thylerfors, I 1998)

Vuxenmobbning eller annan kränkande särbehandling kan förekomma både uppåt, nedåt och mot jämställda i hierarkin på arbetsplatsen även om mobbning riktat från överordnade och jämställda är vanligast (Leymann, H 1992). Kamratmobbning d v s mobbing mot kollegor på arbetet kan verka svårt att förstå, särskilt om någon konkurrens mellan mobbare och mobbad

inte finns. Offret själv kan oftast inte se motsättningar då man står på samma nivå och inte upplever någon rivalitet. Detta kan då i sig utgöra ytterligare en psykisk belastning i en mobbningssituation.

Underordnades kränkande behandling av chefer sker oftast mot nytillträdde chefer där gruppen anser att chefen inte är tillräckligt meriterad eller fått sin befattning oförtjänt. Flera i gruppen kan känna sig förbigångna. En nytillträdd chef kan många gånger i personalens ögon handla på felaktigt eller oacceptabelt sätt i organisatoriska och/eller administrativa frågor vilket skapar osäkerhet och förvirring kring arbetsrutiner. Tidigare anställda vika anser sig veta hur arbetet skall utföras känner sig åsidosatta och snart uppfattas alla förändringar negativt vilket i sin tur leder till stress och irritationer. Även förändringar som syftar till förbättringar ses med misstro och den nye chefen kan trots sin position komma att mobbas. Här angrips alltså orsaken till konflikten och protesterna kan sägas vara riktade mot rätt person men tar sig ett oacceptabelt uttryck.

Chefers övergrepp mot underordnade är även detta en vanlig källa till att mobbning utvecklas. I detta fall är det oftast svaga chefer som känner sin ställning hotad. De får inte respekt i sitt chefskap. Systemförtryck det vill säga när överordnade använder arbetsplatsens organisation och struktur som medel i en kränkande särbehandling leder ofta till en mobbningssituation där orsaken till mobbningen oftast är en ineffektiv och svårhanterlig administration både i övergripande organisation och enskilda personalärenden. Chefen klarar inte att överblicka arbetet och har svårt att styra arbetsplatsen. Det kan till exempel röra sig om ett godkännande av yrkesskada eller ersättning för ett arbete som tar orimligt lång tid. Ur ett sådant systemförtryck kan så kallade rättshaverister födas. Man kommer in i ond spiral av överklagande om oförrätter som nonchaleras eller där tillrättaläggande och kompensation är symboliska eller allt för låga. Processen upplevs även i sig kränkande då överklaganden från den förfördelade möts av tystnad eller oförstående. Långa handläggningstider med nya påstötningar leder till att ett allt större ärende blir fallet och själva byråkratin kan komma att uppfattas som orsak till mobbning eller annan kränkande särbehandling. Dock ska man komma ihåg att det viktigaste inte är vad som görs eller vilka förändringar en arbetsplats genomgått utan sätt på vilket ett ärende handläggs. (Thylerfors, I 1998)

8. Om konflikter på arbetsplatsen. När kan man misstänka mobbning?

Är det mobbning eller annan kränkande särbehandling som ligger bakom konflikter och den dåliga stämningen bland de anställda? Börja med att se på hur den misstänkt mobbade själv uppfattar sig blivit behandlad. Anser han eller hon sig kränkt orättvist behandlad eller

förolämpad. Några kriterier som kan vara till hjälp om man vill bedöma om en person utsatts för mobbning är följande. (Hallman, T. 1995)

1. Vilka handlingar eller frånvaro av handlingar har riktats mot eller uteblivit mot den misstänkt mobbade och kan de ses som negativa samt hur länge och hur ofta har de förekommit.
2. Har det förekommit särbehandling, det vill säga aktioner riktade mot den misstänkt mobbade som man normalt ej ser på motsvarande arbetsplats?
3. Talar mobbarna om fel och brister hos den misstänkt mobbades egen person? Personlighet får givetvis ej tas till intakt för ett dåligt eller illasinnat bemötande.
4. Finns det mer än en misstänkt mobbad, d et vill säga letar den mobbade gruppen efter ytterligare syndabockar?
5. Kan de eller dem som mobbar identifieras? Ju högre tjänsteställning mobbaren, mobbarna har desto större blir vanligtvis stressen mot offret.

Svårbemästrade situationer i företag, förvaltning, vård, omsorg etc., kan tillfälligt lösa stress och andra problem med att lasta något externt, något utanför själva problematiken. En syndabock offras för att skapa arbetsro och reducera konflikter och ångest.

Mobbing på arbetsplatser som sjukhus och skolor har alltmer under de senaste decennierna kommit att uppmärksammas ur flera perspektiv där bland annat psykosocial, medicinsk och ekonomisk forskning presenterats. Vilken del i skulden har själva arbetsplatsen, organisationens struktur och kultur i att någon blir mobbad? Två teorier kring syndabocksdynamiken har presenterats i senare decenniers smågruppsforskning (Thylerfors, I 1987). Dels ses den mobbade som någon att lasta gruppens gemensamma problem på, t ex stress i samband med en omstrukturering, dels ses den utfrysas som ett offer för makten, ett redskap för de med mer makt att behålla sin position. Frågor om arbetsorganisation, lönebild, medinflytande etc. kommer i bakgrunden när uppmärksamheten riktas mot den mobbade, samtidigt som makthavare i den allmänna distraktionen lättare får tillfälle att fatta beslut i en mindre demokratisk ordning än vad brukligt är. I detta perspektiv förstås varför syndabockar ofta finns i en mellanställning i företaget. Tillräckligt högt för att vara ett värdigt offer för personalen på golvet och lagom långt ifrån toppen för att inte störa beslutsprocesser och makthavare. I underlaget till de fall av mobbning som studerats här kan man se exempel på den första mekanismen. En mobbingsituation uppkommer för att lätta på den stressituation gruppen är utsatt för på grund av omstrukturering i rutiner, personalminskning och delvis nya arbetsuppgifter.

Men även den andra möjligheten kan anas in den här beskrivna mobbningsituationen; att en passiv arbetsledning som även den är frustrerad över den uppkomna situationen inte agerar till försvar för föreståndaren utan sanktionerar utfrysningen genom sin passivitet. Mer om detta nedan.

Nästan alla mobbningsfall följer en *process* som kan sammanfattas punktvis enligt nedan återgivna schema (Johansson, M 2000), (Löf, G-B 1998)

- | | |
|--|---|
| 1. Bristfällig organisation, administrativa problem. | 11. Ny syndabock söks |
| 2. Osäkra chefer | 12. F-kassan kräver rehabilitering |
| 3. Olösta sakproblem | 13. Syndabocken bi utan arbetsuppgifter |
| 4. Syndabock söks | 14. Facket sviker |
| 5. Problem förvärras | 15. Halvhjärtad rehabilitering |
| 6. Attityden mot syndabocken hårdnar | 16. Syndabocken slängs ut |
| 7. Ledningen blir indragen | 17. Uppsägning och rättsliga åtgärder |
| 8. Syndabocken personlighet ifrågasätts | 18. En utdragen rättshaverikamp |
| 9. Motbeskyllningar och försvar | 19. Arbetsplatsens problem förvärras ytterligare. |
| 10. Syndabocken sjukskrivs | |

DEL II

1. Inledande kvantitativ undersökning

I en inledande kvantitativ undersökning har syftet varit att på en offentlig sjukvårdsinrättning och i en övergripande studie undersöka andel mobboffer och mobbare samt hur fördelningen av mobboffer och mobbare är relaterat till kön, ålder, typ av anställning. Dessutom hur ofta och vilka negativa handlingar den eller de mobbade utsatts för. I övrigt se metoddelen sidan 5.

1.1 Resultat kvantitativ undersökning

Utifrån den kvantitativa delen av studien kan situationen sammanfattas med att antalet som upplevt sig mobbade någon gång på aktuell arbetsplats uppgick till 13 % och de vilka under motsvarande tid deltagit i mobbing till 20 %. Se tab. 1.

Utsatt för mobbing/mobbad	Mobbad		Mobbare	
	Antal	Procent	Antal	Procent
Ja	8	13	12	20
Nej	53	87	49	80
Total	61	100	61	100

Tabell 1. Fördelning av mobbare och mobbningsoffer i antal och procent. n=61

Vid första anblicken verkar andelen mobbade/mobbare alltför hög. Mer omfattande undersökningar i Sverige redovisar betydligt lägre procenttal (Leymann, H 1992). Uppgifter från statistiska centralbyrån från 1995 anger andel mobbade i ett genomsnitt från olika branscher till ca 4 % för kvinnor och knappt 5 % för män.

En av de ledande i forskningen kring vuxenmobbing H. Leymann har i stora undersökningar uppskattat antalet utsatta för vuxenmobbing i Sverige till 3.5%, vilket motsvarar ca 160 000 mobbningsoffer! Av dessa riskerar ca 15 % total utslagning från arbetsmarknaden (Leymann, H 1992). I en rapport om mobbing bland landstingsanställda i Malmöhus län talas det om att så mycket som upp till 16 % av långtidssjukskrivningarna kan i grunden bero på kränkande särbehandling. (Löf, G-B 1998). De här funna högre värdena stämmer bättre överens med Löfs rapport. Båda undersökningarna har också utslutande gjorts bland landstingsanställda/ Region Skåne.

Vården har under senare år varit en sektor med stora personella och administrativa förändringar, ökande arbetsbelastning, och med löne och diskrimineringsfrågor ivrigt debatterade. Detta är faktorer som kan ha inverkat negativt på arbete, arbetsförhållanden och kontakten mellan de anställda. Dessutom har de svarande inte blivit givna en strikt definition i vad som avses med mobbing. Trakasserier eller negativa handlingar under kortare tid och som därmed inte skall räknas som mobbing har troligen kommit med i registreringen. I arbetarskyddsstyrelsen finns ingen tidsbegränsning nedåt medan man hos andra forskare talar om flera månader, se ovan under punkt 5 sidan 7. Hälften av de 8 som sade sig varit utsatta för mobbing hade varit det 1-3 månader och endast en mer än ett år. Urvalet är litet. Slumpen kan ha medverkat till en snedfördelning.

En ofta förekommande attityd är att antalet mobbningsoffer är vanligare bland kvinnor, något som flertalet av de intervjuade också ansåg. Kvinnor anses umgås mer sinsemellan än vad män gör, även under arbetstid. Ett kontaktnät som oftast kan vara till stöd i svåra situationer men samtidigt och paradoxalt nog skapa fler möjliga mobbingssituationer. Kvinnor ansågs också av de som intervjuades i undersökningen vara mer utsatta för mobbing där män är mobbare. Detta överensstämmer med här funna resultat från studerad arbetsplats. Se tabell 2

Utsatt för mobbing	Antal/ procent				Totalt antal/ procent	
	Nej	%	Ja	%	Antal	%
Kön						
Kvinnor	38	72	6	75	44	72
Män	15	28	2	25	17	28
Totalt	53	100	8	100	61	100

Tabell 2. Antal och procentuell fördelning mobbade med avseende på kön. n=61.

Snedfördelningen av antalet mobbade kvinnor jämfört med män kan förklaras med skillnad i antalet hos könen i gjorda undersökning d v s andel utsatta för mobbning bland män och kvinnor var i stort sett lika, jämför procent mobbade och totalprocent. Tidigare undersökningar har också visat att antalet som är mobbade på svenska arbetsplatser är likartat fördelat mellan könen (Leymann, H (2) 1992)). Skillnaden ligger snarare i att kvinnor mobbas oftare än män. Fler kvinnor än män säger sig vara utsatt för mobbning varje vecka. Det är dock oklart om det beror mäns högre ovilja att rapportera negativa handlingar. Män uppger genomgående mindre problem än kvinnor (Einarsen, S 1998).

Resultat i övrigt funna kring könsfördelning vid mobbning är ett mönster där män mobbar män och kvinnor mobbar kvinnor. Detta kan till en del förklaras med att arbetsplatser är könssegregerade (Thylerfors, I 1998). Dock mobbas kvinnor i större utsträckning av män än män som blir mobbade av kvinnor. Detta har förklarats att det oftare är män som är chefer. Det är vanligare att offret attackeras av chefer eller anställda på samma nivå än av underordnade. (Leymann, H (1) 1992)

Likaså har äldre tänkts som en svagare grupp vilka skulle vara ett lättare offer mobbare. Men inte heller här har den inledande undersökningen kunnat styrka att äldre skulle vara mer utsatta. Även detta överensstämmer med tidigare gjorda större undersökningar (Leymann, H (1) 1992). Märkligt nog visade de det sig vid beräkningarna att bland de 6 kvinnorna som uppgivit att de var mobbade återfanns en i varje åldersklass. Se tabell 3a och 3b. Dessutom och något motsägelsefullt ses en övervikt av mobbare bland de yngre. Mer än hälften av mobbarna fanns i åldersgruppen 21-30 år. En lika jämn fördelning bland de mobbande vore mer i överensstämmelse. Om ålder har betydelse för risken att bli mobbad råder det delade meningar om. Det är troligt att äldre lättare blir offer. Äldre har svårare att byta arbetsplats meddans yngre är rörligare och kan genom flytt bryta en utstötningsprocess. Allmänt i samhället är äldres personliga egenskaper sårare att fördras än yngres. Äldre har svårare att lära sig ny teknik, om sådan införs på en arbetsplats, vilket kan starta en mobbningsprocess. Äldre har dessutom inte lika stor strävan att anpassa sig till en grupp som yngre, samtidigt som de ställer högre krav på sin omgivning att bli respekterade för den man är. (Thylerfors, I 1998). I tidigare rapporter om äldre och mobbning är resultaten något motsägelsefulla. Enligt H. Leymann (1992) finns inga klara skillnader i antal mobboffer mellan åldersgrupperna. S Einarsen (1998) finner å andra sidan en klar skillnad i mobbningsfrekvens mellan yngre och äldre. Det är dubbelt så vanligt att såväl arbetare som chefer mobbas i gruppen 60 år och äldre (16,3 %) än i gruppen 25-35 år (7.1%). I den här gjorda studien är antal mobbade

överrepresenterade i åldersgruppen 31-40 år, vilket alltså avviker från Einarsens resultat. Talen är dock så små att något säkert uttalande inte kan göras, möjligen kan en tendens anas. I studerad mobbingsituation med en chef som blivit utsatt för kränkande särbehandling, har stort intresse lagts vid chefens roll och då särskilt chef i mellanställning d v s avdelningsföreståndaren (jmf teoriavsnitt ovan). Materialet är dock för litet för att belysa denna personalgrupp statistiskt med avseende på omfattning av mobbning, fördelning mellan ålder, kön och vilket uttryck mobbningen tar sig. Valigast är dock att chefer i mellanställning mobbas av chefer högre upp i hierarkin eller av chefer på samma nivå och mer sällan av underordnade. (Leymann, H (1) 1992)

				Åldersklasser					Total	
Kön				<21	21-30	31-40	41-50	51-60	61-70	
Kvinna	Utsatt för mobbning	nej		2	8	10	10	5	3	38
			ja	1	1	1	1	1	1	6
			Total	3	9	11	11	6	4	44
Man	utsatt för mobbning	nej		1	7	1	2	1	3	15
			Ja			2				2
		Total	1	7	3	2	1	3	17	

Tabell 3a. Fördelning av mobbade på åldersklass och kön. n=61.

			Åldersklasser					Total	
			<21	21-30	31-40	41-50	51-60	61-70	
Deltagit i mobbning									
Ja	Kön	kvinnor	1	5	2	2			10
		män		2					2
		Total	1	7	2	2			12
Nej	Kön	kvinnor	2	4	9	9	6	4	34
		män	1	5	3	2	1	3	15
		Total	3	9	12	11	7	7	49

Tabell 3b. Fördelning av mobbare på åldersklass

På enkätens fråga 11, se sid. 39, om vilka kränkande handlingar man deltagit i eller observerat. Var skillnaderna mellan svarsalternativen små. Vanligast var att den mobbade isolerats från övriga arbetskamrater, se tabell 4 nedan.

 Handling vid mobbning

	Frekvens	Procent
Avvisar kontakter med den mobbade	10	16
Isolera den mobbade	12	20
Försvåra arbetsuppgifter	8	13
Svartmåla den mobbades anseende	9	15
Fysisk	0	0
Total svarande	39	64
Ej svarande	22	36
Totalt	61	100

Tabell 4 Gjorda/observerade negativa eller kränkande handlingar mot den mobbade.

Att former av mobbning som kan sammanfattas under begreppet utfrysning, d.v.s. att demonstrera den mobbades icke-betydelse, tenderar att vara vanligare är förståeligt då sådana handlingar kräver minst agerande från den som mobbar. Samtidigt som man inför mer aktiva ledare i en mobbade grupp kan visa att man står på de attackerandes sida. Utfrysning är också handlingar som är enklast att förneka vid eventuella rättsliga processer.

DEL III

1. Kvalitativ fördjupning

Av de tretton intervjuade var samtliga heltidsanställda kvinnor mellan 45-65 år. Elva undersköterskor/vårdare med uteslutande omsorgsuppgifter. En arbetade som sjuksköterska och avdelningsföreståndare med ansvar för den här studerade avdelningen. Arbetet bestod både i vård- omsorgsuppgifter, administration och arbetsledning samt enklare personalärenden. En av de intervjuade var klinikchef med ansvar för flera avdelningar. I arbetsuppgifterna ingick övergripande personal och administrationsfrågor, ekonomisk ansvar samt ansvar för utbildning, forskning och kontakt med andra medicinska discipliner. Även viss klinisk verksamhet var knuten till tjänsten. Man kan alltså för enkelhetens skull sammanfatta ansvarshierarkin i en högre chef, klinikchefen, en chef i mellanställning, avdelningsföreståndaren samt övriga anställda vilka utgjordes av undersköterskor och biträden. Den senare gruppen hade inget personellt eller administrativt ansvar men givetvis ett stort ansvar för den direkta vården och patienternas välbefinnande.

Hela intervjun kom också att delas upp i tre delar där en del utgjordes av den mobbade avdelningsföreståndaren. En del av de passiva åskådarna, undersköterskor, biträden och så den för arbetsförhållandena ytterst ansvarig, -klinikchefen som även hon kan räknas till de passiva. En brist i studien är alltså att ingen av de som varit aktiva mobbare återfanns bland de intervjuade.

Viktigt är givetvis att studien endast beskriver mobbningen som ett socialt fenomen och inte medverkar till att situationen på något sätt förändras. Trots att studien garanterade full anonymitet fanns en misstänksamhet mot att undersökningen indirekt inte skulle klara av sekretesskraven. Vid intervjuerna var det ingen av de utfrågande som medgav en aktiv roll i mobbningen. Detta behöver givetvis inte vara sant. Att någon ljög om hur mycket eller hur lite de medverkat kan inte uteslutas. Dessutom är det inte heller någon skarp gräns mellan att mobba aktivt eller passivt delta. Att ingen av de aktiva mobbarna medverkande eller förnekade att de mobbat aktivt var inte oväntat. Antagligen fanns farhågor om ett utpekande att vara skyldig till mobbningen, trots anonymitetsskydd. Detta kunde möjligen i sin tur ha inneburit agerande från arbetsgivaren med omplacering eller avskedande som troliga följder. Klinikchefen hade varit anställda ca 11 år på samma avdelning, föreståndaren 1.5 år medan undersköterskornas anställningstid på avdelningen varierade från 4 till 9 år. Föreståndaren var alltså den med kortast anställning. Intervjupersonerna är inte helt slumpvis utvalda utan tagna från den avdelning där tal om mobbing och missförhållanden bland personalen har kunnat anas under en tid. Att jag arbetat på den aktuella platsen och kände väl de anställda underlättade undersökningen. I den enkät jag använt avslutade jag med en förfrågan om den svarande ville medverka i en längre intervju rörande personella missförhållanden på aktuell avdelning. Förfrågan fanns givetvis med endast på de enkäter som distribuerades till de anställda inom s.k. problemavdelningen. Av 15 tillfrågade svarade 13 ja. Samtliga av dessa inkluderades. Den mot vilken fientliga handlingar riktats under en längre tid, mer än ett år, och arbetade som föreståndare på avdelningen samt klinikchefen frågade jag personligen om de ville medverka i en intervju. Båda accepterade.

2. Resultat av kvalitativ fördjupning

På fråga 4 och 6 i intervjuguiden, se sid. 34, om de intervjuade trodde att det förekom mobbing på arbetsplatsen och vilket uttryck mobbningen tagit sig svarade samtliga utom den högre chefen att det förekom mobbning. Chefen var istället förvånad över frågan. Hon kände till den tråkiga stämningen på avdelningen men att kalla det mobbning var en överdrift.

” Att arbetsrutiner ifrågasätts ständigt, så är det ju, och jag tycker vi har en öppen och fri diskussion där alla på avdelningen respekteras. En del åsikter är ju rent vansinniga och det är klart men kör över dem. Ja, jag menar inte köra över men som chef har jag ansvar för arbetet. Är det något som går snett är det jag som blir hängd och då måste jag också ha rätten att säga ifrån när jag ser felaktigheter. Och det är klart att någon kanske upplever mig brysk i tonen ibland men det är jag som har ansvaret som sagt. Dessutom måste samtliga avdelningar på kliniken fungera tillsammans. Jag menar att ekonomi, arbetsrutiner måste fungera i ett övergripande perspektiv. Jag förstår att en dålig atmosfär kan bli fallet när arbetsbelastningen ökar och man inte har den övergripande

kunskapen om hur kliniken fungerar och måste skötas både i personal, ekonomi och hela organisationen. Och kom ihåg att det är bara administration. Se'n är det hela der medicinska ansvaret, jag granskas också hela tiden Också här på sjukhuset från anställda och från anhöriga och inlagda. Du har rätt i att informationen kring ekonomi och yttre krav på oss kunde vara bättre. Men det förändras snabbt, det är svårt.....”

Vårdarna vilka i flera av svaren kom att utgöra en homogen grupp vittnade om mobbing och gav flera exempel på hur mobbingen kunde gå till. Samtliga av vårdarna underströk att de inte själv deltog i mobbingen, utan var passiva åskådare. Man tordes inte göra något då risken fanns att man själv kunde bli utfrusen ur gruppen. Något som ofta framhölls var att man nonchalerade föreståndaren. Illasinnat skvaller i avsikt att svartmåla föreståndaren var vanligt och förekom nästan dagligen. Att isolera den mobbade var kanske inte första avsikten men blev resultatet av att undvika och tala illa om föreståndaren. Den grövre mobbing föreståndaren sagt sig vara utsatt för framkom inte vid samtalen med de övriga intervjuande. Något annat var inte heller att vänta. De aktiva mobbarna var som redan påpekats inte representerade vid intervjuerna. Intressant är att jämföra resultatet från enkätens fråga 7 ”Har du själv deltagit i mobbing mot en av arbetskamrat eller observerat en arbetskamrat som blivit mobbad?” Och fråga 10. ”Har du iakttagit mobbing på den avdelning där du arbetar?”

Här ses en nästan jämn fördelning mellan de givna svarsalternativen. Se tabell 4 ovan. Detta kunde inte kunde verifieras vid intervjuerna. Något överraskande är att så många hade deltagit eller observerat mobbing. Anledningen att det inte gjordes två frågor här för att skilja ut aktiva och passiva mobbare var trots garanti om anonymitet, frågans känslighet. Här var också enda gången jag upplevde ett problem med att vara känd på arbetsplatsen.

Avdelningsföreståndaren var som väntat den enda som svarade jakande på fråga 7, se intervjuguide sid. 34, om hon känt sig mobbad och svarar alltså som enda intervjuad på efterföljande delfrågor. Under 7a om tid och frekvens blev svaret att hon känt sig utfryst det senaste året. Hon hade känt avoghet från de andra på avdelningen under nästan dubbelt så lång tid, i ungefär 2 år d.v.s. redan från början av hennes anställning.

” Det är svårt att ge en exakt tid på hur länge jag känt att jag inte får med de andra eller vara en i gruppen. Mobbingen kom inte över en natt utan har blivit mer och mer de senaste året och nu känner jag mig helt utanför. Det är en kuslig känsla. Att vara utanför är som att vara i fängelse (intervjupersonen skrattar). Det låter som jag säger emot mig själv men jag menar att jag känner mig helt isolerad. Jag är isolerad fast jag är bland en massa människor, det är det som är otäckt, överkligt, du förstår? ”.

På delfråga 7b i intervjuguiden se sid. 34 ”Vilka har mobbat dig och hur många var de som mobbade?” svarade avdelningschefen att samtliga arbetskamrater vilka hade samma tjänsteschema på avdelningen hade deltagit i mobbningen En grupp om 4 stycken hade varit de mest aktiva. I denna grupp var det särskilt en som oftast stod bakom gruppens agerande och fick de andra med sig i mobbningen. Samtliga av dessa arbetande i den dagliga verksamheten på avdelningen var också underställda föreståndaren.

Någon skillnad i ålder eller kön hos de som mobbade jämfört med övrig personal sågs inte, d.v.s. att särskilt män, kvinnor, yngre, äldre, skulle delta i mobbningen kunde från tidigare teorier om mobbning inte verifieras. Avdelningsföreståndaren berättade;

” Alla jag jobbat med har varit på mig mer eller mindre, däremot kan jag säga att det är speciellt en som har gått på mig allra värst och fått de andra med sig. När jag ser dom två stå och viska med varandra kunde jag förr gå fram till dom och prata, du vet säga vad som helst. Nu känner jag mig livrädd när jag ser dom ihop, rädd hela tiden, jag orkar inte med det här längre”.

På fråga 5c och 6 se sid. 34, om vilka uttryck mobbningen tagit sig, och möjliga orsaker till den uppkomna situationen, visade det sig att mobbningen startat för ca två år sedan i samband med pensionsavgångar. Några nyanställningar hade inte gjorts utan resultatet blev en minskning av personalen samtidigt som överbeläggningar blivit allt vanligare de senaste 5-6 åren. Stressen att räkna till för de inlagda och ge en bra vård hade blivit mer och mer påtaglig samtidigt som skärmytslingar mellan anställda blivit allt vanligare.

Klagomål från de anställda om den uppkomna situationen fördes vidare till högre chef, arbetsledning och fackrepresentant. Svaret blev att det skulle bli bättre med tiden men för närvarande måste arbetet med att leda och planera vården på avdelningen klaras utifrån givna resurser. Föreståndaren var den som blivit sist anställd på avdelningen. Detta tillsammans med de större befogenheter hennes tjänst innebar kom redan från börjar skapa en grund för motsättningar och var troligen också helt avgörande för att mobbningssituationen uppkommit. På min fråga om hon trodde att det var så svarade hon dock överraskande att det trodde hon inte! Avdelningsföreståndaren sa att

” Från början var det inte någon speciell som det hackades på men det kom att bli mig alltmer och nu är det ren mobbning. Jag vet inte riktigt vad de har emot mig, jag har inte gjort något för att det skulle bli så här, jag har bara skött mitt jobb och sett till de inlagdas bästa. Ja utan att det för den skull måste gå ut över oss anställda förstås. De tycker väl att de inte kan fördrå mig bara, jag vet inte? Situationen är pressad, det är mycket jobb och så är det oro för ytterligare neddragningar. Jag ville vara en bra chef, vi skulle fungera fast det har blivit tuffare. Jag ville uppmuntra men jag kanske uppfattas som någon slags slavdrivare, jag vet inte, en chef får väl alltid vara beredd på att ta ansvar för att det inte fungerar. Det vill jag också men då måste jag få säga ifrån när det inte fungerar, säga till vad som måste göras helt enkelt, annars går det inte”

Mobbningen hade startat med att man undvek den mobbade. När man möttes på morgonen hälsade man inte, tog inte ögonkontakt eller på något sätt låtsades om föreståndaren. Vid morgongenomgången visade flera ett tydligt missnöje med föreståndarens sätt att leda och organisera arbetet. Från början sades inget direkt utan det var protester i form av gester, grimaser hållning, d v s ett negativt menande kroppsspråk. Mobbningen utvecklades genom att en i gruppen tog allt fler initiativ till utfrysning. Man svarade inte på tilltal, direkta frågor eller uppmaningar. I fikarummet tog ingen kontakt eller så vågade man inte ta kontakt då risken var att man själv skulle attackeras med kränkande handlingar. Flertalet på avdelning var passiva åskådare. Man ville ta den mobbades parti men tordes inte. Istället planerades alternativa arbetsscheman för dagens sysslor utan att föreståndaren fick veta detta och arbetet kom givetvis att försvåras genom denna utfrysning.

Att nonchalera avdelningsföreståndaren visade sig bara vara ett första steg i mobbningen. Ledaren kunde även påverka de andra till direkta handlingar riktade mot föreståndaren. Osann ryktesspridning med anklagelser om fusk eller s k nyttiga kontakter till förklaring varför arbetsledaren fått sin tjänst och att hon egentligen saknade erforderlig kompetens blev nästa steg.

Mobbningen har i dagsläget sig även kommit att omfatta utstötning med tydligare och grövre handlingar. Exempel är att flytta stolen föreståndaren brukar använda i personalrummet till korridoren eller andra rum. Flytta hennes matsäck ur kylskåpet. Uttala sig förnedrande om hennes utseende eller sätt att arbeta. Avsiktligt förstöra datafiler med arbetsplanering eller klottra på viktiga dokument hon ansvarar för. Föreståndaren berättade också att hon aldrig tidigare kunna tro att mobbningen skulle kunna övergå i fysiskt våld, men fruktade nu även detta.

På frågan 5d i intervjuguide se sid. 34, om föreståndaren sökt hjälp hos någon svarar hon att hon kontaktat närmast högre chef och berättat om situationen men inte blivit hjälp. Tvärtom hade klinikchefen visat större förståelse för dem som mobbat. Det viktigaste var att arbetet kunde fortlöpa inom de nya ekonomiska och administrativa ramarna. Klinikchefen hade i förtäckta ordalag rekommenderat att hon borde söka en annan tjänst och samtidigt lovat ta upp saken att vid nästa personalmöte. Avdelningsföreståndaren sa;

” Det är vi ju skyldiga till sa hon. Hon sa att med min utbildning och drivande kompetens vad hon nu menade med det så tyckte hon det skulle vara lätt för mig att få jobb var som helst, men det har inte hänt något än. Jag vet att det inte blir hjälp därifrån, hon driver med mig, hon kan inte vad som händer på avdelningen, känner inte till hur vi verkligen har det ”.

Avdelningsföreståndaren hade hoppats få stöd från facket. Om handlingsprogram finns för situationer som denna visste föreståndaren inte och det var heller inte känt av någon annan som deltog i undersökningen.

Avdelningsföreståndaren hade också tagit kontakt med den fackliga representanten på kliniken men inte heller här fanns någon vilja att ta tu med problemet. Från facket sida förklarade man att man måste ta hänsyn till de andras åsikter lika mycket då man i det här fallet representerade båda parter, och det är aldrig bara den ena sidan som har fel hette det. På fråga 10, sid. 35 i intervjuguiden om man kände till om det fanns rutiner för att lösa fall av mobbing kände ingen av de utfrågade till detta. Inte ens klinikchefen var säker på hur man gick till väga i ett fall av vuxenmobbing.

Detta speglades även i enkätens fråga 12, där följande resultat på frågan om man visste var man vände sig i mobbingärenden. Se tabell 5 nedan. Förvånande här är att skyddsombud och chefer tillmäts så lite förtroende och att hela 2/3 hellre gick till en arbetskamrat.

Anledningarna till detta är säkert flera. En intressant följdfråga, som tyvärr inte ställdes här, vore om man anser sig kunna tala fritt på arbetet eller om det finns en rädsla för att tala öppet i gemensamma frågor och i så fall varför. Kontakt med skyddsombud eller fackrepresentanter för samtal om vuxenmobbing låg utanför den här studien.

Vem vänder du dig till vid mobbing på din arbetsplats

	Antal	Procent
Arbetskamrat	41	67
Arbetsledare/närmaste chef	8	13
Fackrepresentant/skyddsombud	7	12
Verksamhetschef/högre chef	5	8
Total	61	100

Tabell 5. Fördelning över vem anställda helst tar kontakt med för att diskutera mobbing. N=61.

Om konsekvenser utanför arbetslivet svarade avdelningsföreståndaren att vid sidan om personalen på arbetet var det endast familjen som kände till problemet. Men att hon inte heller för dem berättat allt då hon var rädd att också relationerna inom familjen skulle påverkas negativt. Dock hade hon alltid annars haft mycket hjälp och stöd hemifrån både i tidigare studier och uppmuntran att söka den senaste anställningen. Annat som märkts utanför arbetet som var värt att notera var att föreståndaren blivit allt mer tillbakadragen. Mobbingen fanns ständigt som ett betydande problem i privatlivet och även i umgänget med vänner och släkt. Föreståndaren tyckte sig ha blivit mer orolig, osäker på sig själv och misstänksam mot människor, särskilt nya bekantskaper .

” Man törs inte ta kontakt som förr, jag känner mig rädd på något vis, är misstänksam mot andra nästan jämt, jag känner mig nervös bland folk. Rollen som föreståndare fanns mer i mitt privatliv än jag tidigare trott. Man märker nu, man är osäker på jobbet och lika osäker hemma eller bland vänner. Jag har ingen roll, känner mig betydelselös, jag vet inte vem jag skall vara. Jag tycker jag hela tiden tvivlar på allt kring min person. Jag har nog inte skiljt på jobb och privatliv som man ska eller ska man det gud ja´vet inte, men jobbet har betytt mycket. Det har nog påverkats till mitt sätt att vara och nu när man inte vet hur man ska vara för att göra rätt vet jag inte heller hur jag ska vara när jag inte är på sjukhuset”

På den sista intervjufrågan om åtgärder för att förebygga mobbing svarade klinikchefen att;
 ”Problemet var svårt då det saknades kompetens eller utbildning för att ta i tu med mobbingproblemen, se´n finns det ju personal som aldrig fungerar någonstans, rättshaverister i vården tror jag inte är ovanligt både bland patienter och anställda.”

Facket som annars agerar starkt i personalärenden hade inte verkat för att förebygga eller för att åtgärda redan existerande mobbingsituationer.

Föreståndaren menade att organisationen var bra. Men att arbetet skulle fungera bättre med en större personal och framförallt behövdes en bättre ledning där större intresse för personalärenden visades både från högre chefer och de för verksamheten ytterst ansvariga. Vad fackets roll här skulle vara fick jag aldrig något besked om. Utanför projektarbetet har jag försökt tala med s k personalombud men osäkerheten om olika tillvägagångssätt att handlägga mobbingsituationer är som tidigare nämnts mycket stor.

Uppfattning att organisationen i grunden var bra delades av vårdarna. En viktig punkt var att de hade en uttalad önskan att få vara med i planeringen av arbetet. Man ville känna sig som ett team där föreståndaren fanns med inte bara som någon som delar ut uppgifter. Man ville att deras erfarenheter skulle respekteras och man ville bli hörd när man påtalade förändringar eller förbättringar i rutinerna. Som en vårdare uttryckte det

”Vi på golvet ser ju timme för timme vad som behöver göras för att arbetet skall flyta på ju. Har man med levande människor att göra kan man ju inte bestämma exakt vad som kommer att hända för flera dagar framåt. Man måste lyssna mer på oss, det kan ju gå ut över patienterna annars. Vi har kunskap om vad som händer men det är som det inte räknas”

Svaren från de intervjuade speglas också delvis i enkätens fråga 14, om vad som är angeläget att förändra på arbetsplatsen för att undvika mobbing. Se tabell 6 nedan. Arbetsledning och organisation av arbetet ansåg över 75 % som något vilket borde förändras. Från intervjuerna kan man ana att det kanske inte är ledningen och organisation i sig som inte fungerar utan kommunikationen mellan de olika personalkategorierna. En hierarki som också försvårar är

en annan delförklaring. Särskilt när förändringar sker och som i det här fallet när det leder till en försämring av arbetsförhållandena är det av yttersta vikt att kommunikationen mellan och inom de olika personalkategorierna fungerar friktionsfritt.

Vad bör förändras i arbetssituationen för att undvika mobbing

	Antal	Procent
Arbetsledning	26	43
Arbetsorganisation	20	33
Arbetsmiljö	6	10
Arbetsuppgifter	9	14
Total	61	100

Tabell 6. Fördelning över åtgärder som anses bör vidtas mot mobbing.

2.1 Att vara chef / chefens roll

Chefens roll för att undvika att fientliga känslor och attityder utvecklas gentemot honom/henne eller mot annan personal är bland annat att tillåta de aggressioner eller missnöje som kan finnas att komma fram. Under diskussioner försöka belysa bakomliggande orsaker till kränkande särbehandling samt vad man kan göra för att komma tillrätta med problemen. Det är viktigt att inga så kallade förbjudna känslor inte får ligga och gro (Thylerfors, I 1998). Om inte sådana diskussioner hålls regelbundet kan missnöjet med arbetssituationen, men även själva oron över att inte kunna ventilera obehagliga känslor och upplevelser i samband med arbetet, leda till att ångestfyllda spänningar utvecklas. Dessa spänningar kan då skapa en mobbingssituation och snart måste en syndabock utses för att reducera spänningar och frustrationer. Chefens lyhörddhet för hur personalen känner sig och mår samt tillfälle att diskutera arbetssituationen är alltså en viktig del i arbetet med att undvika vuxenmobbing. I det här studerade fallet fanns såväl från föreståndarens som från klinikchefens sida en brist i att hörsamma personalens klagomål. Konflikter togs inte upp till diskussion utan istället låstes positionerna med alltmer hårdnande attityder. Det personliga ansvaret är här mycket viktigt. I det här studerade fallet har det varit för enkelt för klinikchefen att gömma sig i sin chefsroll. Att skydda sig själv i ett formellt ledarskap där det inte är en självklarhet att ta i tu med problem, särskilt inte kring mobbing. Dessutom blir det i just det här fallet en omöjlighet då klinikchefen själv har skuld i den uppkomna situationen.

Det är också av stor vikt att skyddsombud eller fackföreningsrepresentanter uppmärksammar problemet och att man får kunskap om hur vuxenmobbing på arbetsplatser kan hanteras. Några givna och enkla lösningar eller regelverk att tillämpa generellt finns givetvis inte utan lyhörddhet, vilja och personligt engagemang att ta itu med konflikter likt den ovan beskrivna är

det väsentliga. Detta givetvis såväl för fackrepresentanter som för de i chefsposition på arbetsplatsen. (Thylerfors, I 1998).

Något om de lagar som oftast kommer i fråga nämns kort nedan. Arbetsmiljölagen (AML) här sägs bland annat att ”arbetsgivaren ska planera och organisera arbetet så att kränkande särbehandling förebyggs” (v Schéele, A. 1993, s. 82). I samma lag sägs också att det ska finnas rutiner för att på ett tidigt stadium kunna bryta en mobbningsprocess. Det ska klargöras för anställda i ett företag eller organisation att kränkande särbehandling inte accepteras. Dessutom sägs att den som utsatts för kränkande särbehandling snabbt och enligt gällande rutiner, ska få stöd och hjälp. I medbestämmandelagen (MBL) sägs att anställda har rätt till förhandlingar via sina ombud vid förändringar i arbetssituationen, något som givetvis omfattar mobbning. Lagen om anställningsskydd (LAS) ”reglerar hur ett anställningsavtal får se ut och under vilka förutsättningar det får brytas” (v Schéele, A. 1993, s. 84). Lagen ger i princip en arbetstagare rätt att stämma arbetsgivaren om han eller hon utsatts för kränkande särbehandling. Hur dessa skall tillämpas är givetvis en domstolssak men kan vara ett stöd både för arbetsgivare ansvariga i chefsposition och fackliga representanter i konfliktlösningar vid vuxenmobbning.

I det här studerade fallet har Chefernas roll både på mellannivå och högre varit av avgörande betydelse för den uppkomna mobbningsituationen. Ingen har givetvis önskat att få problem med mobbning på sin arbetsplats men viljan från högsta chef att se problemet och försöka lösa konflikten har varit alltför låg.

Men varför är just chefs roll viktig för att stävja mobbning och vad innebär det att leda en grupp? Ledarskap kan kategoriseras som formellt eller Informellt ledarskap. Det informella ledarskapet är inte kopplat till ansvar och inte heller nödvändigtvis till uppgifter eller mål. Det formella ledarskapet förutsätter däremot att uppgifter skall lösas och att mål skall nås. En skiljelinje mellan det informella ledarskapet - att få folk med sig, skapa trivsel, bli omtyckt och chefskap/administration att ha ansvar för att uppgifter löses så att resultat uppnås – är oftast omöjlig att dra i formella organisationer. Detta är en av anledning varför chefspositioner kan vara svårhanterliga.

Ett ledarskap kan beskrivas som ”förmågan att optimalt utnyttja tillgängliga materiella och personella resurser, och få underordnade medarbetare att utföra goda prestationer inom ramen för organisationens syfte och mål” (Rubenowitz S. 1984, s.109). Förmågan med ett sådant formellt ledarskap är att arbetsmiljön och trivseln bland anställda kommer i andra hand. Försämrade arbetsförhållanden och relationer mellan anställda kan övergå i personkonflikter och kränkande särbehandling.

Ett annat sätt att beskriva olika typer av ledarskap är i de två grundläggande dimensionerna uppgiftsinriktat och personalinriktat (jämför formell, informell ledare ovan). Den förra är som namnet anger mer inriktad på resultat, uppställda mål ska nås snabbt och effektivt. Den senare typen prioriterar det socio- emotionella klimatet inom gruppen.

Den målinriktade ledaren är i sin strävan eller på grund av denna mer auktoritär och tar mindre hänsyn till gruppen. Blir lättare irriterad när uppsatta resultat uteblir och har svårare att ta till sig signaler om gruppens välbefinnande. I de auktoritärt styrda grupperna tappar medlemmarna lättare initiativförmågan än i de grupper som har en socio- emotionellt inriktad chef där oftast större grad av demokrati och medbestämmande råder. I den auktoritärt styrda gruppen råder en högre grad av aggressivitet och det finns en större tendens till att använda sig av syndabockar. En ledare måste kunna ta emot ett visst mått av aggressioner som skapas inom grupper. För upp dem till ytan och kasta ljus över dem. Han/hon visar att det är tillåtet att uttrycka aggressioner - även gentemot honom/henne. Man behöver inte undertrycka sådana känslor för att i ett senare skede förskjuta dessa mot ett oskyldigt offer och ofarligare objekt, en syndabock. (Thylerfors, I 1987).

Att vara chef är många gånger en utsatt position, inte minst i situationer med vuxenmobbing. Chefen är ju redan från början en avvikare i gruppen. Särskilt chefer i mellanställning blir ofta utsatta. Kränkande särbehandling som mobbing går sällan längre än till närmsta steg i hierarkin, vilket gör att chefer i mellanställning, i det här studerade fallet föreståndaren, blir ansatta både uppifrån och nerifrån. Bristande kontakt med medarbetare, som i dethär studerade fallet kan vara en orsak till att chefer mobbas. Den man inte lär känna kan komma att uppfattas som arrogant, mystisk, farlig eller obehaglig på annat sätt. Mobbing ligger då nära till hands för att avbörda den otrivsel en anonym chef kan förorsaka. Ju mindre man känner någon desto större spelrum för fantasin. Banala skäl till att en chef mobbas kan ibland vara orsak. Det kan till exempel räcka med att den överordnade gömmer sig bakom en stängd dörr, inte tar kaffepaus med övrig personal, eller talar i en överlägsen ton för, att negativa känslor skall väckas.

Det som framkom i intervjuerna, främst med vårdarna men till en del även med klinikchefen även om hon var mindre trovärdig här, var att föreståndaren som nyanställd kommit att uppfattas som någon vilken hade för avsikt att sätta sig i respekt. Anledningen till detta var att härigenom få gruppen med sig och kunna ta beslut om mer krävande rutiner i vårdarbetet, särskilt efter den gjorda omorganisationen. Detta misslyckades och föreståndaren kom aldrig in i arbetsgruppen på avdelningen. Något stöd uppifrån fanns inte. Små detaljer vilka utgjorde attribut för en högre status och en högre position i hierarkin var till exempel att föreståndaren

hade eget skrivbord egen telefon och egen dator. Även om sådan utrustning var nödvändiga i det administrativa arbetet upplevdes det av undersköterskor, biträden som provocerande, och togs till intäkt för mobbningen. Att det egentliga skälet till missnöje var bristande kommunikation med arbetsledningen, särskilt då arbetet på avdelningen de senaste åren kommit att bli mer stressigt och med dåligt fungerande rutiner, åsidosattes.

2.2 Personalens/gruppens förväntningar

En bidragande orsak till den uppkomna mobbingsituationen var att det hopp som ställts till den nya föreståndaren inte infriades.

Att större krav och högre förväntningar ställs på en chef är naturligt. Men situationen kan bli farlig om chefen inte motsvarar personalens förväntningar. Då dyker ofta en informell ledare upp, en utmanare. Här finns två vägar till att en kränkande särbehandling startar. Den ena är när den nye oppositionelle ledaren får gruppen på sin sida i maktkampen och striden snabbt trappas upp för att till slut övergå i mobbing mot den gamle chefen, i det här faller avdelningsföreståndaren.

Den andra utgången är när chefen utnyttjar sin position för att kväsa oppositionen. Han/hon blir isolerad och ser snart personliga hot i varje agerande från personalen. Paranoida föreställningar kan utvecklas och för att få sina misstankar bekräftade, att mobbningen inte endast är inbillad, provoceras personalen att låta sitt missnöje gå över i trakasserier och utfrysning. Mobbningen blir efterhand alltmer självförvållad, arbetet blir ofta lidande och en informell chef bland mobbarna tar över arbetsledarrollen. Ett komplicerat förhållande mellan mobbare och offer utvecklas där offret till stor del självt är skuld till situationen. Ofta är det ett av de svåraste mobbningsfallen att utreda. (Thylerfors, I 1987).

Förhållandena på vårdavdelningen kan sägas vara i början på den här första beskrivna processen. Föreståndaren fungerar inte sin roll. Kom inte som någon frälsare för att reda upp den ökade arbetsbelastningen och de nya arbetsrutinerna vilka upplevdes svårare att följa och de irritationer som därför blev följderna. Gruppen hade alltså förväntat sig att avdelningsföreståndaren skulle stoppa de pågående personalnedskärningarna. Att arbetsbelastningen skulle bli som innan och att hon skulle bli deras röst gentemot klinikchefen. I intervjuerna framkommer att en i personalen varit mer aktiv i mobbningen än de andra mobbarna. Vi ser här en trolig utmanare som allt mer kommer att visa sig vara den som tar initiativ för fortsatta trakasserier. Något som en del av de senare och grövre handlingarna mot föreståndaren också visar. Exempel i det här studerade fallet var att avdelningsföreståndaren

fick sin stol flyttad från lunchrummet och att datorn manipulerades genom att filer flyttades till papperskorgen. För detta krävs oftast en ledare som tar initiativ till mer utstuderat negativt riktade handlingar och vilken samtidigt kan hålla tillbaks protester från andra mobbare vare sig de är aktiva eller åskådare.

I och med de allt oftare ändrade rutinerna inom avdelningen kom arbetslagen att omstruktureras och nya grupper att bildas. Det är inte ovanligt att just nybildade grupper med en hög stressnivå riktar sin oro gentemot någon. Denna någon är oftast väl identifierbart för de flesta. I detta fall var det uppenbart att avdelningsföreståndaren kom att klä skott för den stress avdelningen kände. I de nybildade grupperna är rutiner inte inarbetade och man måste lära sig hur nya medarbetare tänker och arbetar. Nya tider för arbete och rast. Medarbetare man tidigare kunnat tala förtroligt med finns inte längre i samma arbetslag. Föreståndaren hade också kort anställningstid vilket bidrar till hennes sårbarhet. Att allt detta skapar en otrygghet och en stressituation. Visserligen övergående men tillräcklig för att gruppen inte ska fungera och stressen kommer att verka drivande i mobbningsprocessen. Vid flera tillfällen under intervjuerna se fråga 4 och 5 i intervjuguiden framkom också att undersköterskor och vårdare ofta känt av stress och oro kring nya arbetsrutiner och dåliga relationer bland samtliga anställda hade skapat en misstämning.

2.3 Hur mobbningen oftast slutar

Mobbningsprocesser är oftast utdragna och det är nästan alltid omöjligt återupprätta normala relationer mellan offer och mobbare. Den som blivit utsatt för mobbning förlorar nästan alltid och tvingas lämna gruppen. Några vanliga slut av en mobbningsprocess återges nedan (v Schéele, A 1993).

1. *Sjukskrivning*; bland de vanligaste slutet efter upprepade kortare sjukskrivningar blir den mobbade blir sjukskriven över en längre tid oftast för att aldrig återgå till sitt arbete.
2. *Uppsägning*; att den som utsatts för som sägs upp på grund av samarbetssvårigheter. En del av de som sägs upp kämpar vidare i olika rättsinstanser och blir kända som rätthaverister. Andras säger upp sig själva och försvinner till andra arbeten utan att mobbningen uppmärksammas utanför den mobbande kretsen.
3. *Avgångsvederlag*; oftast ett bra alternativ om ersättning utgår fram till pension motsvarande lön.

4. *Omplacering*; omplacering är ibland en bra lösning om det görs rätt d.v.s. att offret kommer bort från den mobbade gruppen, får nya meningsfulla arbetsuppgifter. Inte sällan förekommer dock omplacering som ett slags straff där offret skiljs från mobbarna genom att isoleras i ett eget rum med meningslösa arbetsuppgifter. Viktigt är här att chefen förstår och kan åtgärda situationer rätt.
5. *Förtidspensionering*; Kan bli aktuell om offret kan få skadorna av mobbing klassificerat som arbetsskada. Beror mycket på vika tidigare kontakter man haft med sjukvården.
6. *Utbildning*; kan vara ett sätt att komma ifrån arbetsplatsen till en bättre befattning
7. *Tjänstledighet*; en tillfällig lösning som ej är till hjälp i längden då mobbningsituationen återkommer när offret återvänder till arbetsplatsen.

3. Hur långt har mobbningen gått i studerat fall.

I det här studerade fallet var det en stor, om än ej förvånande överensstämmelse mellan det teoretiska typfallet och vad undersökningen visade. Bristfällig organisation och administrativa problem i samband med nedskärningar av personal och förändrade arbetsrutiner. Att de anställda hade fått mer att göra samtidigt som de var ängsliga att missta sina arbeten skapade frustrationer stress och en stor osäkerhet. Föreståndaren hade varit anställd ca 1,5 år. Nykomna med kort anställning blir också lättare offer än de med längre anställning.

Att det fanns en osäker chef som till stor del bidragit till den uppkomna mobbningsituationen var uppenbart när intervjuerna sammanfattades. Den nya chefen, avdelningsföreståndaren, kunde inte lösa arbetssituationen med personalnedskärningar. Personalens förväntningar att en ny chef skulle stoppa nedskärningarna eller åtminstone att tillsammans med de anställda skapa fungerande arbetsrutiner kom inte att infrias. Missnöjet spred sig snabbt och föreståndaren blev osäker i sina arbetsuppgifter. Osäker och svårigheter med att leda arbetet utifrån de nya ekonomiska kraven hade också klinikchefen som inte heller hon på ett pedagogiskt lättfattigt sätt kunde förklara varför alla förändringarna på arbetsplatsen var nödvändiga. Klinikchefen var tillsatt genom sina medicinska kunskaper och erfarenhet och inte utifrån meriter i att leda och fördela arbetet på avdelningen. Dessutom saknades förståelsen för att motivera personalen och förklara arbetsplatsens mål och ekonomiska resurser samt vika resultat som förväntades nås.

Sakproblemen eller den faktiska situationen med vuxenmobbingen förblir olöst.

Spänningarna på avdelningen växer. För att gruppen skall överleva söks en syndabock. Valet

är självklart, avdelningsföreståndaren har i de mobbandes ögon misslyckats och troligen har hon inte heller kunnat skapa några djupare relationer med de andra anställda, hon blir oundvikligt den som kommer att offras för att skapa sammanhållning och arbetsro.

Roten till det onda angrips inte och mobbningsprocessen startar. Klinikchefen dras in i konflikten. Hon ser situationen men kan inte förstå den och vet inte hur hon skall göra för att nå ut till personalen och redogöra för den nya arbetsordningen.

Attityden hårdnar mot avdelningsföreståndaren då också klinikchefen ställer sig på de mobbandes sida genom att vara passiv och inte försöka göra något åt de ursprungliga motsättningarna mellan vårdpersonal och föreståndaren. Processen fortskrider med att föreståndarens kompetens ifrågasätts både från klinikchef och underställda. Även föreståndarens personlighet ifrågasätts och kritiken stegras och förvrängs och blir en del i mobbning där vi ser exempel på både utfrysning och utstötning.

Mobbningsoffret sökte hjälp på sin vårdcentral. Henne husläkare har nu sjukskrivit henne för utmattningsdepression i två månader. (december 2003).

I det här studerade fallet har mobbningsprocessen kommit halvvägs. I mobbningstrappans steg kan man känna igen de 10 första, det tionde är just sjukskrivning. (se sidan 17 Johansson, M., 2000. bilaga 3 och Löf, G-B 1998 s. 9)

Givetvis skall denna mobbningstrappa inte uppfattas som en rigid process där allt sker utan avvikningar eller helt förutbestämt. Trappan återger steg för steg vad som ofta sker.

Om man ser till uppställda kriterier till stöd för att bedöma om mobbning förekommer eller inte, se sidan 16 , kan man i aktuella mobbningsfall känna igen punkterna 1-4 och 6 d v s alla punkter utom punkt 5.

4. Slutord

Att vara känd på fältet för undersökningen gjorde att det var lättare att få tillstånd från klinikchefen, att göra undersökningen samt att svarsfrekvensen på enkäten blev relativt hög och att det inte vart svårt att rekrytera intervjupersoner. Andra fördelar var att gjorda observationer enklare kunde förstås och tolkas och kontakt med de intervjuade var lätt etablera att vikt i sin tur verkade för mer uppriktiga och trovärdiga samtal.

Nackdelen med att inte komma utifrån ligger främst i observationerna. Att göra observationer av medanställda under intervju är svårt då iakttagelserna lätt styrs av hur man uppfattat IP i den tidigare bekantskapen. Detta var också anledningen till att jag avstod från att göra observationer vid själva intervjun. En annan nackdel med observationerna kring själva

mobbingen var att iakttagelserna lätt färgas av de attityder och föreställningar man redan har om arbetet, personkonflikter och andra relationer på sjukhuset.

För att begränsa studien har ej allt resultat från enkät, observationer eller intervjuer kunnat tas med. Enkät och intervjuguide är dock presenterade i hela sin omfattning.

Fullständig anonymitet för samtliga medverkande garanterades. De som önskat har erbjudits att ta del av resultaten från undersökningen.

Brister och ifrågasättanden av undersökningen har presenterats ovan i separata avsnitt. Såväl från intervjun som från enkät finns mycket mera fakta att extrahera, men måste som redan påpekats uteslutas p.g.a. utrymmesbrist inom ramen för denna undersökning.

Flera infallsvinklar har presenterats för att kartlägga den misstänkta mobbingen i ovan studerat fall. Att vuxenmobbing som ett exempel kränkande särbehandling rådde var det inte något tvivel om. Och det undersökningen speciellt försökt belysa, chefer i mellanställning, har till stor del bekräftat tidigare undersökningar i ämnet.

Mycket återstår dock för att generellt beskriva omfattningen av det allt större problem som vuxenmobbing utgör. Inte minst det ekonomiska bortfallet i förlorade arbetsdagar och mindre väl utfört arbete torde vara betydande och samtidigt utgöra ett incitament för att fortsätta belysa problemet vidare i fler aspekter.

Något den inledande undersökningen inte ger upplysning om, är frekvensen av sexuella trakasserier. En och den viktigaste anledningen till detta är om sexuella trakasserier ska räknas till mobbing eller inte. Problemet är att kravet på frekvens, upprepning, tid trakasserierna pågått, inte överensstämmer med beskrivning av mobbing i övrigt. Dock räknas givetvis sexuella trakasserier till gruppen kränkande särbehandling.

En utvidgning och helt annan form för att studera vuxenmobbing på arbetsplatser skulle vara att komplettera psykosociala undersökningar med medicinska sådana. Att mäta olika drabbade kategoriers eventuellt förändrade medicinska variabler som till exempel blodtryck, hormonspeglar, infektionskänslighet och andra fysiologiska och biokemiska karakteristiska skulle ytterligare kunna beskriva mobbingens omfattning och grad.

Detta mot bakgrund av att allmäntillstånd hos de som utsätts för mobbing försämras och leder ofta till att psykosomatiska symtom utvecklas. Symtomen påminner om den sjuklighet man ser vid stress. De mobbade söker ofta sjukvården med ont i huvudet, ont i magen, smärtor i nacke, rygg, ångest, oro. Mellan 10-20 % av kroniska depressioner har ett direkt samband med mobbing. Inte sällan försätts den drabbade i ett tillstånd av psykisk chock med frånvaro av känslor, hela mobbningsituationen upplevs inte som något verkligt. I en obeslutsamhet och passivitet letar offret i sin förtvivlan ofta fel hos sig själv. I ett psykiskt

lidande med skamkänslor av att inte duga någonting till kommer många att se suicid som enda vägen ut ur lidandet. (Löf, G-B 1998), (Leymann, H 1988).

5. Sammanfattning

Den inledande kvantitativa delen som en allmän studie av förekomst av mobbning i en offentlig arbetsmiljö gav inte några avvikande fynd utan bekräftade i stort tidigare resultat av mobbningens omfattning samt ålders och könsfördelning bland mobbare och offer. De avvikelser som noterades kan till en del förklaras utifrån slumpen då en del variabler omfattade endast ett fåtal individer.

I den kvalitativa delen var tendensen densamma d v s att bakomliggande mekanismer och hela processen i mobbningen följde tidigare beskrivna mekanismer och förlopp. De direkta orsakerna till mobbningsituationen stod att finna i den mer ansträngda ekonomiska situationen vilket resulterat i en omorganisation med större arbetsbelastning, osäkerhet kring nya rutiner och nya arbetskamrater. Detta kom att förvärras av ett otydligt ledarskap då den ansvariga ledningen inte lyckades förklara och motivera det nya arbetet och organisationen. Kommunikationsproblemen i hierarkin var uppenbara. Stressen och frustrationen med en dåligt fungerande arbetsplats infann sig snart och kom att avlastas med hjälp av en syndabock. Personalombudens och fackets agerande var svagt i det att man inte visste vilken sida man skulle stå på. Valet stod mellan att stödja en enskild eller en majoritet och man hade svårt att se de bakomliggande orsakerna. Mobbningsproblematiken tycks idag fortfarande vara ett problem vilket i första hand kan förklaras utifrån bristande kunskap om bakomliggande orsaker och mekanismer i en mobbningprocess. Detta förstärks ofta av att kommunikation mellan anställda i företag och organisationer är dålig eller att rutiner för utbyte av tankar kring arbetssituationen saknas. Att medvetandegöra problemet med mobbning främst hos arbetsgivare är därför av stor vikt.

Referenser

1. AFS (1993: 17): Kränkande särbehandling i arbetslivet. Arbetsmarknadsstyrelsens författningssamling
2. Arbetarskyddsstyrelsen (1997:7): Mobbning och trakasserier. Korta arbetsskadefakta.
3. Djurfält, G Larsson, R. Stjärnhagen, O (2003): Statistisk verktygslåda samhällvetenskaplig orsaksanalys med kvantitativa metoder. Studentlitteratur. Lund.

4. Einarsen, S Raknes, B Matthisen, S Hellesøy, O (1998): Mobbning och svåra personkonflikter. Stockholm: Kommentus förlag.
5. Granberg, O. NattochDag, A. Ljungström, K. Oskarsson, L-E. (1989): Lös personalproblemen! Lund. Natur och Kultur.
6. Gjelset, L Högberg, E (1995): Utslagen; om mobbning i arbetslivet- orsaker och följder. Uppsala: Uppsala universitet.
7. Hallman, T (1995): Mobbing- kränkande särbehandling. En kunskapsorientering samt redovisning av en enkätstudie på nio lokalkontor. Stockholm: Försäkringskassan Stockholms Län.
8. Heinemann, P-P (1972): Mobbing. Stockholm: Natur och Kultur.
9. Johansson, M. 2000: Kränkande särbehandling i arbetslivet. Timrå. Författaren.
10. Leymann, H (1991): Medling och psykosocial rehabilitering. Stockholm: Allmänna förlaget.
11. Leymann, H (1992): Vuxenmobbning på svenska arbetsplatser. Solna: Arbetarskyddsstyrelsen.
12. Leymann, H (1992): Från mobbning till utslagning i arbetslivet. Stockholm: Publica Nordstedts tryckeri.
13. Leymann, H (1995): Vuxenmobbning om psykiskt våld i arbetslivet. Lund: Studentlitteratur.
14. Leymann, H (1988): Ingen annan utväg, om utslagning och självmord som följd av mobbning i arbetslivet. Stockholm: Wahlström & Widstrand.
15. Lorenz, K (1966): On aggression. New York: Harcourt Brace Jovanovich.
16. Löf, G-B (1998): Kränkande särbehandling/mobbning inom sjukvården i Malmöhus Läns Landsting. Solna: Arbetslivsinstitutet.
17. Merriam, BS (1994): Fallstudien som forskningsmetod. Lund: Studentlitteratur.
18. Rubenowitz, S (1990): Organisationspsykologi och ledarskap. Göteborg: Natur och kultur.
19. von Schéele, A (1993): Mobbning- en arbetsmiljöfråga. Stockholm: Arbetarskyddsnämnden.
20. Sjöberg, K (1999): Mer än kalla fakta, kvalitativ forskning i praktiken. Lund: Studentlitteratur.
21. Thylefors, I (1987): Syndabockar. Stockholm: Natur och Kultur.
22. Thylefors, I (1999): Syndabockar. Stockholm: Natur och Kultur.

Appendix 1.**Enkät**

1. Kön man kvinna

2. Ålder

3. Vilken är din nuvarande anställning vid sjukhuset/ vårdavdelningen?

Vårdare/undersköterska

Sjuksköterska

Avdelningschef

Klinikchef

Läkare

Administrativ personal

Teknisk personal

4. Vilken är din månadsbruttolön?

<15 000

15 100-20 000

20 100-25 000

25 100 30 000

>31 100

5. Anser du dig vara eller ha varit utsatt för kränkande behandling, mobbad?

Ja

Nej

6. Om Ja på fråga 5, hur lång tid har du varit mobbad?

1-3 månader

4-6 månader

7-9 månader

10-12 månader

>12 månader

7. Har du själv deltagit i mobbning mot en av arbetskamrat eller observerat en arbetskamrat som blivit mobbad?

Ja

Nej

8. Om Ja på fråga 7, var den du mobbade eller uppfattade bli mobbad

Man

Kvinna

9. Om Ja på fråga 7, var den du mobbade eller uppfattade bli mobbad

Överordnad

Underordnad

Kollega

10. Har du iakttagit mobbing på den avdelning där du arbetar?

Ja

Nej

11. Om Ja på fråga 7, på vilket sätt deltog du i mobbingen eller på viken typ av mobbning kunde de observera

A/ Genom att frysa ut nonchalera eller isolera den mobbade

B/ Genom att försvara för den mobbade att utföra sina arbetsuppgifter

C/ Genom att förtala den mobbades person eller sprida osanna rykten

D/ Genom att i dina kontakter med den mobbade uppträda hotfullt, nedsättande, eller på annat sätt medvetet kränkande

E/ Utöva fysisk våld mot den mobbade

12. Finns det något på din arbetsplats som kan förhindra eller motverka mobbing?

Ja

Nej

13. Om ja på fråga 11, vem/vilka kan förhindra eller motverka mobbing?

Arbetskamrater

Arbetsledare /närmaste chef

Fackrepresentant /skyddsombud

Verksamhetschef /högre chef

14. Om ja på fråga 11, vad av följande alternativ bör åtgärdas

- Arbetsledning
- Organisation av arbetet
- Arbetsmiljö
- Arbetsuppgifter

Appendix 2.

Intervjuguide

1. Intervjupersonens ålder och anställning på avdelningen/ sjukhuset?
2. Hur länge har du arbetat på den här arbetsplatsen?
3. Vilken anställningsform har du; heltid/deltid, om deltid hur många procent?
4. Kan du beskriva ditt arbete, vad i består dina arbetsuppgifter.?
5. Har det skett några förändringar på din arbetsplats. Rutiner, arbetsmoment, relationer till överordnad och/ eller kollegor.
6. Känner du till om det förekommer mobbing på din arbetsplats?
 - a/ vem eller vilka är mobbarna, hur många är de
7. Har du blivit mobbad eller utsatts för kränkande behandling?

Om Ja på fråga 7: a/ Under hur lång tid och hur ofta har du blivit mobbad?

b/ Vilka har mobbat dig och hur många var de som mobbade?

Antal, man/kvinna, överordnad, underordnad, jämställd?

c/ På vilket sätt har du blivit mobbad? Kan du beskriva hur mobbingen gått till?

d/ Har du försökt få hjälp från chef, arbetsledning, facket?

e/ Har mobbingen haft konsekvenser utanför arbetslivet? I

kontakten

med familj eller vänner. Berätta på vilket sätt.

Har mobbningen påverkat fritid eller aktiviteter utanför arbetet.

På vilket sätt har aktiviteterna påverkats eller förändrats?

f/ Har mobbningen påverkat den mentala eller fysiska hälsa. Hur har hälsan förändrats?

e/ Har mobbningen inverkat på ekonomin. Hur har ekonomin förändrats?

8. Varför tror du mobbingsituationen uppstått?

9. Tror du mobbningsprocessen kunde ha undvikits och i så fall hur skulle processen stoppats

10. Har du deltagit i mobbning av någon arbetskamrat?

11. Har du iakttagit mobbing mot någon arbetskamrat?

12. Har du varit aktiv i mobbningen eller deltagit i mobbningen passivt?

Om Ja på fråga 7 eller 8:

a/ Vem har offret varit?

b/ Fanns det något mönster i mobbingen med avseende på tidpunkt, frekvens, handling?.

c/ Hur många var ni och vad gjorde du/ni mot den mobbade?

d/ Hur reagerade den som mobbades?

e/ Varför deltog du i mobbingen? Av vilken eller vilka anledningar?

f/ Har mobbingsituationen påverkat dig utanför arbetet? Jmf fråga

4 e.

13. Vad anser du skulle förebygga mobbing på din arbetsplats?

14. Vet du om det finns rutiner för att ta i tu med mobbing. Om du själv var mobbad

15. vem skulle du vända dig till för att få hjälp?

16. Hur bedömer du vilken chefs attityd och/eller chefs agerande har för den uppkomna mobbningsituationen.

17. Har den mobbade skuld i att han/hon blir mobbad?

18. Kan den som utsätts för mobbning själv göra något för att bryta den negativa särbehandlingen (jmf fråga 7).

Appendix 3.

Observationsguide

1. Tidpunkt på dagen eller vid speciella situationer när mobbing förekommit ?
2. Plats eller platser där mobbningen förekom. Varför just där?
3. Vilka och hur många deltar i mobbingen?
4. Typ av kränkande särbehandling?
5. Direkt muntligt; vad sades och vad sades inte?
6. Direkt i handling ; vad gjordes och vad gjordes inte?
7. Indirekt? muntligt; vad sades och vad sades inte?
8. Indirekt i handling ; vad gjordes och vad gjordes inte?
9. Skillnad i tal och handling hos aktiva respektive passiva mobbare
10. Den mobbades reaktion?
11. Inverkan på arbetet eller de dagliga rutinerna?
12. Finns det någon tredje part som påverkas av mobbningsituation och i så fall hur?

