



JURIDISKA FAKULTETEN
vid Lunds universitet

Anna Arwidsson

Saklig grund för uppsägning vid
samarbetssvårigheter

Just cause for ordinary dismissal
due to an employee's
cooperation difficulties

Examensarbete
30 ECTS-poäng

Handledare:
Jur. dr. Mia Rönnmar

Arbetsrätt

VT 2008

Innehåll

| | |
|--|-----------|
| SUMMARY | 1 |
| SAMMANFATTNING | 2 |
| FÖRORD | 3 |
| FÖRKORTNINGAR | 4 |
| 1 INLEDNING | 5 |
| 1.1 Ämne, syfte och frågeställningar | 5 |
| 1.2 Avgränsningar | 6 |
| 1.3 Teori, metod och material | 6 |
| 1.4 Disposition | 7 |
| 2 SAKLIG GRUND FÖR UPPSÄGNING | 8 |
| 2.1 Inledning – kort historisk överblick | 8 |
| 2.2 Uppsägningsgrunder | 9 |
| 2.3 Begreppet saklig grund och allmänna riktlinjer vid bedömningen | 10 |
| 2.4 Tvåmånadersregeln | 12 |
| 2.5 Bevisbörda | 13 |
| 2.6 Arbetsgivarens lojalitetsplikt vid uppsägningsförfarande | 15 |
| 2.6.1 Arbetsgivarens arbetslednings- och omplaceringsrätt | 15 |
| 2.6.2 Varningar och tillsägelser | 17 |
| 2.6.3 Disciplinpåföljd | 18 |
| 2.6.4 Arbetsgivarens omplaceringsskyldighet | 18 |
| 2.7 Sanktioner och förfaranderegler | 20 |
| 2.7.1 Varsel och överläggning | 20 |
| 2.7.2 Tvisteförfarandet och sanktioner | 21 |
| 2.8 Exempel på grunder för uppsägning vid personliga skäl | 22 |
| 2.8.1 Arbetsvägran | 22 |
| 2.8.2 Misskötsamhet | 23 |
| 2.8.3 Bristande lojalitet | 23 |
| 3 ANSTÄLLNINGSSKYDDET VID SAMARBETSSVÅRIGHETER | 25 |
| 3.1 Inledning | 25 |

| | | |
|------------|---|-----------|
| 3.2 | Arbetstagarens samarbetsåtagande | 26 |
| 3.3 | Allmänt om sakliggrundbedömningen vid samarbetssvårigheter | 26 |
| 3.4 | Arbetsgivarens lojalitetsplikt vid uppsägning på grund av samarbetssvårigheter | 29 |
| 3.4.1 | Ett förfarandeariktat förhållningsätt | 29 |
| 3.4.2 | Faktorer av betydelse vid sakliggrundbedömningen | 32 |
| 3.4.3 | Arbetstagaren måste bestämt och otvetydigt varnas innan uppsägning | 35 |
| 3.4.4 | Krav på allvarliga samarbetssvårigheter | 37 |
| 3.5 | Särskilt om arbetsgivarens omplaceringsskyldighet vid samarbetssvårigheter | 40 |
| 3.5.1 | Allmänt om bedömningen | 40 |
| 3.5.2 | En vidsträckt omplaceringsskyldighet vid samarbetssvårigheter | 40 |
| 3.5.3 | Begränsningar i omplaceringsskyldigheten | 42 |
| 4 | SAMMANFATTANDE ANALYS | 46 |
| | KÄLL- OCH LITTERATURFÖRTECKNING | 53 |
| | RÄTTSFALLSFÖRTECKNING | 55 |

Summary

In 1974, the Swedish Employment Protection Act was founded and a provision was incorporated in the 7 § that stipulates that there must be a just cause for dismissals. Just cause constitutes either of shortage of work (redundancy) or of reasons related to the individual employee concerned. It is under the obligation of the Labour Court to form the contents of the concept just cause, with directions from the guiding principles that has been determined through the preparatory work. The requirement for just cause signifies a prohibition of arbitrary dismissals and has been founded to ensure the individual employee a strong employment protection. At the same time, the requirement for just cause is meant to be adapted to changes in society over time. The thesis describes the legal situation concerning dismissals related to the individual employee concerned, with particular focus on an employee's cooperation difficulties.

Ordinary dismissals due to an employee's cooperation difficulties are of a particularly difficult matter. It can i.e. be difficult to prove that problems exist at the workplace and to determine the cause of the problem and who has the predominant culpability for the situation that has arisen. In view of this, the employer has been obligated a far-reaching duty of loyalty towards the employee. The employer's actions are of large importance in the investigation whether an ordinary dismissal is based on just cause or not. The employer's duty of loyalty consists of, among other things, trying to solve the problem through investigating the clash of opinions that has arisen. The employer shall, within what considers being reasonable, try to avoid dismissals. It is of great importance that the employer in a clear, precise and consistent way informs the employee that the inadequacy in the employees work performance can lead to a dismissal. If the situation cannot be solved by previously taken measures, the employer is also obligated to consider if it would be possible to transfer the employee to a more suitable task in the workplace in order to avoid dismissals. A factor such as the size of the workplace is of decisive significance for how far-reaching the employer's duty of loyalty reaches in cases of cooperation difficulties.

The analysis shows how the regulations provide and balance the employee's interest of employment protection against the employer's interest of dismissals due to cooperation difficulties. Under condition that the employer abide by the duty of loyalty, serious cases of cooperation difficulties can constitute just grounds for dismissals, regardless of who is to be held responsible for the problems. Thus, the Labour Court decisions have to a certain degree deviated from the statements in the preparatory work that cooperation difficulties in normal cases should not be a just cause for dismissals.

Sammanfattning

Vid lagen om anställningsskydds instiftande 1974 infördes en bestämmelse i lagens 7 § som innebär att en uppsägning från arbetsgivarens sida måste vara sakligt grundad. Saklig grund kan antingen utgöras av arbetsbrist eller av omständigheter som kan hänföras till arbetstagaren personligen. Det åligger Arbetsdomstolen att, med hjälp av de riktlinjer som utarbetats i förarbetena, ge innehåll åt sakliggrundbegreppet. Kravet på saklig grund innebär ett förbud mot godtyckliga uppsägningar och har tillkommit för att tillförsäkra den enskilde arbetstagaren ett så gott anställningsskydd som möjligt. Dock är kravet på saklig grund även utformat i syfte att vara anpassat till de rådande värderingarna och förändringarna som sker i samhället. I uppsatsen redogörs för gällande rätt vad gäller anställningsskyddet vid uppsägningar som grundar sig på personliga skäl med särskild fokus på samarbetssvårigheter.

Uppsägningar på grund av samarbetssvårigheter är av särskilt känslig och svårbedömd karaktär. Det kan vara svårt att bl.a. konkret bevisa att problem föreligger på arbetsplatsen och att avgöra vad som är orsaken till problemet samt vem som bär mest skuld till den uppkomna situationen. Mot bakgrund av detta har arbetsgivaren ålagts en relativt långtgående lojalitetsplikt gentemot arbetstagaren. Lojalitetsplikten innebär bland annat att arbetsgivaren i ett första steg ska försöka lösa situationen genom att närmare utreda de motsättningar som uppstått. Arbetsgivaren ska inom vad betraktas som skäligt försöka undvika en uppsägning. Det är av yttersta vikt att arbetsgivare på ett klart, precist och konsekvent sätt meddelar arbetstagaren att fortsatt beteende inte är acceptabelt då en uppsägning aldrig får framstå som överraskande för arbetstagaren. Kan situationen inte lösas genom de åtgärder som arbetsgivaren vidtagit måste omplaceringsmöjligheter undersökas. Faktorer som arbetsplatsen storlek får avgörande betydelse för hur långt arbetsgivarens lojalitetsplikt vid samarbetssvårigheter sträcker sig.

Analysen visar hur regleringen tillgodoser och balanserar arbetstagarens intresse av anställningstrygghet gentemot arbetsgivarens intresse av att fritt organisera sin verksamhet vid uppsägningar på grund av samarbetssvårigheter. Under förutsättning att arbetsgivaren iakttagit omplaceringskravet och övriga lojalitetskrav som följer av 7 § anställningsskyddslagen, kan allvariga samarbetssvårigheter utgöra saklig grund för uppsägning, oavsett vem som bär skulden till dessa. Således har man i Arbetsdomstolens rättspraxis i viss mån frångått uttalandena i förarbetena om att samarbetssvårigheter normalt sett inte ska utgöra saklig grund för uppsägning.

Förord

Det är svårt att undvika att bli smått sentimental när man tänker på att studietiden i Lund är över. Det har varit en utvecklande och inspirerande tid som jag alltid kommer att hålla varmt om hjärtat. Ett stort tack vill jag först och främst rikta till min handledare, Mia Rönmar, för en alldeles utmärkt handledning, trots att jag valt att skriva uppsatsen i Stockholm.

Jag vill rikta ett stort tack till svenska ambassaden i Bogota och Jämställdhetsombudsmannen i Stockholm för två mycket givande och inspirerande praktikperioder där jag fick möjlighet att omsätta mina teoretiska kunskaper till praktiska erfarenheter. Tack även till alla härliga kollegor på Migrationsverket som har kommit med uppmuntrande ord under uppsatsskrivandets gång!

Ett stort, varmt tack går även till hela min familj för allt stöd, uppmuntran och råd under utbildningen! Jag vill även tacka mina fantastiska vänner för att ni gjort tiden i Lund till något alldeles speciellt!

Slutligen vill jag tacka min underbara pojkvän Markus. Du betyder allt för mig.

Stockholm, maj 2008

Förkortningar

| | |
|-------|---|
| AD | Arbetsdomstolen |
| Ds | Departementsserien |
| LAS | Lag (1980:82) om anställningsskydd |
| LO | Landsorganisationen i Sverige |
| MBL | Lag (1976:580) om medbestämmande i arbetslivet |
| Prop. | Proposition |
| SAF | Svenska Arbetsgivareföreningen (Svenska Arbetsgivareföreningen och Sveriges Industriförbundet lades ned den 29 mars 2001. Näringslivets företrädare heter nu Svenskt Näringsliv.) |

1 Inledning

1.1 Ämne, syfte och frågeställningar

Sedan lång tid tillbaka har arbetsgivarens fria uppsägningsrätt begränsats i en allt större omfattning. Den rättsliga regleringen på arbetsmarknaden påbörjades under 1970-talet då förhållandena på arbetsplatserna framstod som föråldrade. Politiska, sociala och ekonomiska förändringar genomsyrade det svenska samhället och arbetsgivarens rätt att fritt förfoga över sin arbetskraft ansågs vara en omodern auktoritär uppfattning som krävde reformeras. I dagens samhälle anses en arbetstagare kunna kräva en viss trygghet i sin anställning. Löntagare på den svenska arbetsmarknaden har ett anställningsskydd vilket innebär att uppsägningar ska vara sakligt grundade enligt 7 § lag (1982:80) om anställningsskydd. Frågan om det föreligger saklig grund för att skilja en arbetstagare från anställningen på grund av personliga skäl är ett problematiskt och högst politiskt laddat område inom arbetsrätten som ofta är föremål för debatt i massmedia.

En uppsägningsgrund som är av särskilt känslig och svårbedömd karaktär är samarbetssvårigheter. Samarbetssvårigheter på en arbetsplats kan medföra flertalet negativa konsekvenser såsom exempelvis improduktivitet, undermålig arbetsmiljö och arbetstagare som säger upp sig själva vilket i slutändan resulterar i ekonomiska förluster för arbetsgivaren. Ett bra samarbete mellan arbetsgivare och arbetstagare och arbetstagare sinsemellan är mycket viktigt ur både arbetsgivar- och arbetstagarperspektiv. Ett av de svåraste problemen vid uppsägning på grund av samarbetssvårigheter är att kunna bevisa vari samarbetsproblemet ligger och vem som är orsaken till problemet. Generellt krävs en hög bevisning från arbetsgivarens sida. Vidare anses arbetsgivarens lojalitetsplikt vid en uppsägning på grund av samarbetssvårigheter vara mycket långtgående. Samarbetssvårigheter är en uppsägningsgrund som ofta åberopas tillsammans med andra grunder och har bl.a. därför varit föremål för Arbetsdomstolens bedömning i ett stort antal fall.¹

Avsikten med uppsatsen är att redogöra närmare för rättsläget kring samarbetssvårigheter som uppsägningsgrund med inriktning på när samarbetssvårigheter kan utgöra saklig grund för uppsägning och beskriva de olika faktorer som påverkar bedömningen. Uppsatsen behandlar även arbetsgivarens lojalitetsplikt med särskild fokus på omplaceringsskyldigheten eftersom den är av central betydelse. I analysen behandlas de avvägningar mellan arbetstagarens intresse av anställningstrygghet och arbetsgivarens intresse av att fritt organisera sin verksamhet som uppstår vid en uppsägningssituation.

¹ Glavå, *Arbetsrätt*, 2001, s. 335. Med anledning av detta kommer jag att i kapitel två kort behandla några av de vanligaste grunderna för uppsägning av personliga skäl som ofta åberopas tillsammans med samarbetssvårigheter.

Syftet med redogörelsen är ingalunda att uttömmande beskriva och försöka hitta något katalogresonemang för när uppsägningar vid samarbetssvårigheter är för handen, utan att försöka lyfta fram viktiga utgångspunkter vid bedömningen.

1.2 Avgränsningar

Vid uppsägningssituationer aktualiseras en mängd formkrav för hur uppsägningen ska gå tillväga. Sanktioner och förfaranderegler kommer översiktligt att beröras i uppsatsen och redogörelsen kommer i detta hänseende endast att beskriva regelverket kring uppsägningar, dock inte för avsked eftersom avsked sällan aktualiseras vid samarbetssvårigheter. Det är således viktigt att poängtera att framställningen angående detta område inte är fullständigt på grund av utrymmesskäl. Vidare ligger fokus i uppsatsen på regler avseende tillsvidareanställningar och jag avser därför inte att redogöra för de skillnader mellan de olika anställningsformerna som kan uppkomma avseende anställningsskyddet.

Med samarbetssvårigheter avses i uppsatsen främst svåra spänningar mellan arbetsgivaren och arbetstagaren eller mellan arbetstagare sinsemellan. En arbetstagares samarbetssvårigheter kan också ha sin grund i en sjukdom såsom t.ex. kronisk alkoholism. Jag väljer dock att inte behandla denna fråga, eller rättspraxis som anknyter till den, i uppsatsen.

1.3 Teori, metod och material

Jag har valt att i uppsatsen tillämpa sedvanlig rättsdogmatisk metod i syfte att utreda, klargöra och analysera gällande rätt och dess rättsverkningar. Jag kommer således att studera lagstiftning, lagförarbeten, rättspraxis och doktrin. Den traditionella rättsdogmatiska metoden används för att beskriva gällande rättsregler på olika områden. Den utvecklar även normativa ståndpunkter som rättfärdigar och kritiserar olika delar av gällande rätt. Rättsdogmatiken innefattar värderande ståndpunkter men den anses inte vara helt deskriptiv och inte heller rent normativ, utan den är så att säga deskriptivnormativ.²

Vid uppsägningar på grund av samarbetssvårigheter uppstår en rad komplexa dilemman mellan arbetsgivarens flexibilitet kontra arbetstagarens trygghet. En arbetstagare som har en tillsvidareanställning anses ha uppnått en ”*etablerad position*”³ som på den svenska arbetsmarknaden generellt

² Peczenik, *Juridikens allmänna läror*, SvJT 2005, s. 249f.

³ Uttrycket ”*etablerad position*” återfinns i teorin om normativa grundmönster som utarbetades av professor Anna Christensen. Teorin bygger i korthet på att det finns mönster inom delar av det sociala livet som går igen i rättssystemet. Skyddet för *etablerad position* manifesteras främst genom reglerna om anställningsskydd i LAS och medbestämmanderegler i MBL. Christensen menar bl.a. att skyddet för *etablerad position* kommer i konflikt med det hon kallar det ”*marknadsfunktionella mönstret*” som främst återspeglas i arbetsgivarprerogativet, avtalsfriheten och arbetstagarens arbetsplikt. Se Christensen, *Skydd för etablerad position – ett normativt grundmönster*, 1996, s. 522 ff.

uppfattas som en rättighet som innebär att man uppnått en position som man inte ska kunna skiljas från utan laga skäl. Arbetstagarens anställningstrygghet vid samarbetssvårigheter är av central betydelse bl.a. på grund av att anställningsförhållandet kan komma att upphöra utan att någon viss arbetstagare tydligt är att lasta för de föreliggande problemen. Samtidigt är ett friktionsfritt samarbete på arbetsplatsen och möjligheten att vidta uppsägningar av arbetstagare med samarbetssvårigheter av yttersta vikt för arbetsgivaren. Analysen kommer att redogöra för gällande rättsläge men även belysa hur regleringen tillgodoser och balanserar kraven på trygghet i anställningen för arbetstagaren, å den ena sidan, och arbetsgivarens flexibileringsbehov, å den andra.

Förarbetena till LAS har satt upp allmänna principer vid uppsägning på grund av samarbetssvårigheter. Dessa allmänna riktlinjer har sedan preciserats i Arbetsdomstolens rättspraxis på området. Detta innebär att rättsfallen kommer att bli en av de viktigaste rättskällorna för att beskriva den rättsliga regleringen av sakliggrundbedömningen vid samarbetssvårigheter. De rättsfall som jag har valt att undersöka närmare behandlar uppsägningar där fokus ligger på samarbetssvårigheterna. Vissa av rättsfallen har varit mer betydande för utvecklingen av området för uppsägning vid samarbetssvårigheter och dessa kommer således få ett större utrymme i uppsatsen. När jag i analysen söker efter en struktur i rättstillämpningen används rättsfallen på ett exemplifierande sätt. Vad gäller doktrin har jag försökt att främst använda mig av tongivande författare på området.

1.4 Disposition

Uppsatsen kommer att vara uppdelad i en deskriptiv del och en analyserande del. Först kommer jag att övergripande gå igenom anställningsskyddet vid uppsägning på grund av personliga skäl innefattande bl.a. riktlinjer vid sakliggrundbedömningen, bevisbördan, förfarande- och sanktionsregler och arbetsgivarens lojalitetsplikt.

I det efterföljande kapitlet redogörs närmare för rättsläget vid uppsägningar på grund av samarbetssvårigheter och hur uppsägningsgrunden behandlats i förarbeten, doktrin och rättspraxis från Arbetsdomstolen.

Det avslutande kapitlet behandlar det gällande rättsläget utifrån en analys om arbetsgivarens flexibilitet kontra arbetstagarens trygghet.

2 Saklig grund för uppsägning

2.1 Inledning – kort historisk överblick

1906 slöts ett centralt avtal mellan LO och SAF, den s.k. *decemberkompromissen*, vilket stadgade att arbetsgivaren äger rätt att leda och fördela arbetet samt att fritt anta och avskeda arbetstagare.⁴ I början av 1930-talet slog Arbetsdomstolen fast i rättsfallet AD 1932 nr 100 att ett anställningsavtal skulle kunna sägas upp efter en viss uppsägningstid samt att arbetsgivaren inte behövde uppge några skäl för uppsägningen. I *Saltsjöbadsavtalet*, som träffades 1938 mellan LO och SAF, föreskrevs att arbetsgivaren skulle samråda med fackföreningen och uppge skälen för en uppsägning. Principen om den fria uppsägningsrätten levde dock kvar. 1964 gjordes en ändring i huvudavtalet som stadgade att en uppsägning skulle kunna prövas i ett skiljedomsförfarande och det var genom denna ändring som arbetsgivaren kom att åläggas ansvaret att visa att saklig grund förelåg vid uppsägning.⁵ Under 1970-talet påbörjades reformerna för att, genom lagstiftning, påverka arbetsrättens reglering och 1974 antogs lagen om anställningsskydd. Anställningsskyddslagstiftningen hade föregåtts av 1971 års s.k. äldrelagstiftning, i vilken lagstiftaren först utformade flera av de grundsatser på vilka 1974 års anställningsskyddslag byggde på.⁶

Samtidigt med anställningsskyddslagen tillkom lagen (1974:13) om vissa anställningsfrämjande åtgärder. Medan anställningsskyddslagen hade till ändamål att skapa ett skydd för bestående anställningar, var syftet med denna ytterligare lag, den s.k. främjandelagen, att främja anställning av äldre arbetstagare och olika grupper av handikappade, som hade svårare än andra att göra sig gällande på den öppna arbetsmarknaden.⁷

Anställningsskyddslagen ersattes 1982 av den nu gällande lagen. Lagens huvudnyheter var att den underlättade för provanställning samt för korttidsanställning vid tillfällig arbetsanhopning. Anställningsskyddet kom att bli relativt oförändrat men under 1990-talet och fram till idag kan vissa förändringar skönjas, framförallt kring möjligheterna att anställa för begränsad tid. LAS gäller i princip för alla arbetstagare, såväl inom den privata som inom den offentliga sektorn med undantag för de som anges i 1 § LAS.⁸ Lagen har uppmärksammats och debatterats mycket i media och har under åren varit föremål för vissa förändringar. Från arbetsgivarhåll har

⁴ Sigeman, *Arbetsrätten*, 2001, s. 16f.

⁵ Göransson, *Arbetsrätten*, 2007, s. 55.

⁶ Prop. 1981/82:71, s. 33. Äldrelagstiftningen byggde bl.a. på att arbetstagare tilldelades en lagstadgad uppsägningstid efter en viss ålder.

⁷ Prop. 1981/82:71, s. 31.

⁸ Göransson, *Arbetsrätten*, 2007, s. 55. Undantagskretsen gäller för arbetstagare med: företagsledande ställning, som tillhör arbetsgivarens familj, som är anställda för arbete i arbetsgivarens hushåll samt arbetstagare som är anställda med särskilt anställningsstöd.

anförts önskemål om en uppluckring av anställningsskyddet då lagen bl.a. anses vara för stelbent och skapa en arbetsmarknad som saknar flexibilitet.⁹

2.2 Uppsägningsgrunder

En arbetsgivare har rätt att skilja en arbetstagare från anställningen genom antingen uppsägning eller avsked. Vid avskedande krävs att arbetstagaren grovt åsidosatt sina åligganden mot arbetsgivaren.¹⁰ Arbetsgivaren är då berättigad att omedelbart avsluta anställningen utan att iaktta uppsägningstid.¹¹ Avskedande kan *endast* komma ifråga vid personliga förhållanden medan uppsägningar även kan tillämpas vid verksamhetsrelaterade förhållanden.¹²

Vid uppsägning av en arbetstagare skiljer man i LAS mellan två olika huvudfall; uppsägningar på grund av arbetsbrist och uppsägning på grund av personliga förhållanden. Lagen erbjuder delvis olikartade regler beroende på grunden för uppsägningen. Ett exempel på detta är att vid uppsägningar på grund av personliga skäl föreligger det, till skillnad från vid arbetsbristsituationer, i regel inte någon företrädesrätt till återanställning.¹³ Med arbetsbrist menas de uppsägningsgrunder som inte är hänförliga till arbetstagaren personligen utan kan hänföras till förhållanden i arbetsgivarens verksamhet. Skälen för arbetsgivarens bedömning kan vara av ekonomisk, organisatorisk eller av därmed jämförbar natur.¹⁴ I förarbetena till LAS uttalas att det är arbetsgivarens bedömning som i princip är avgörande huruvida det föreligger arbetsbrist eller inte.¹⁵ Arbetsbrist är normalt saklig grund för uppsägning och det är arbetsgivaren som avgör hur många personer som han eller hon ska ha anställda och hur arbetsuppgifterna ska vara fördelade mellan dessa. Verksamhetsförändringar måste kunna genomföras, även om det innebär att arbetstagare måste sägas upp på grund av arbetsbrist.¹⁶ Vid fall av arbetsbrist får således arbetstagarens anställningsskydd ge vika för arbetsgivarens fria förfoganderätt. I dessa fall anses arbetsgivarens intressen väga tyngre än arbetstagarens anställningsskydd med hänsyn till vikten av ett väl fungerande näringsliv.

Med uppsägning av personliga skäl menas att uppsägningen har sin grund i något förhållande som är hänförligt till arbetstagaren personligen.¹⁷ Om det finns grund för uppsägning har arbetstagaren rätt till en uppsägningstid som kan variera mellan en till sex månader beroende på hur länge arbetstagaren

⁹ Glavå, *Arbetsrätt*, 2001, s. 32ff.

¹⁰ 18 § LAS.

¹¹ Sigeman, *Arbetsrätten*, 2001, s. 138.

¹² Glavå, *Arbetsrätt*, 2001, s. 349.

¹³ Källström och Malmberg, *Anställningsförhållandet*, 2006, s. 131.

¹⁴ Se bl.a. AD 1993 nr 101.

¹⁵ Prop. 1973:129, s. 123.

¹⁶ Prop. 1981/82:71, s. 65.

¹⁷ 7 § 4 st. LAS.

varit anställd.¹⁸ Arbetstagaren har rätt till lön och andra förmåner under uppsägningstiden även om arbetsgivaren inte kan erbjuda arbetstagaren arbete.¹⁹

Anställningsskyddet är främst inriktat på att skydda arbetstagare med tillsvidareanställning men gäller i viss utsträckning även tidsbegränsade anställningar.²⁰ En tidsbegränsad anställning kan normalt sett inte avslutas i förtid utan upphör när avtalstiden löper ut.²¹ Om någon av parterna i ett anställningsavtal gör sig skyldig till ett grovt kontraktsbrott kan anställningsavtalet dock hävas. Parterna kan också avtala om att anställningen ska upphöra tidigare.²²

Den uppsägningsskäl som vidare kommer att behandlas i denna uppsats är uppsägning på grund av förhållanden som är hänförliga till arbetstagaren personligen, särskilt uppsägningar på grund av samarbetssvårigheter.

2.3 Begreppet saklig grund och allmänna riktlinjer vid bedömningen

Själva kärnpunkten i LAS bygger på att anställningsavtal ska gälla tills vidare och att uppsägningar från arbetsgivarens sida ska vara sakligt grundade. Kravet på saklig grund innebär ett förbud mot godtyckliga uppsägningar och har tillkommit för att tillförsäkra den enskilde arbetstagaren ett så gott anställningsskydd som möjligt.²³ Skälen till uppsägningar på grund av personliga skäl kan vara mycket varierande såsom t.ex. olovlig frånvaro och upprepade sen ankomst, arbetsvägran, illojalitet, brottslighet och nedsatt arbetsförmåga.

Enligt förarbetena till 1974 års lag var det inte möjligt eller önskvärt för lagstiftaren att i lagtexten slå fast vad som skulle betraktas som saklig grund för uppsägning. Det uttalades att uppsägningfallen var så olika och att förutsättningarna och förhållandena inom arbetslivet växlade i sådan stor utsträckning beroende på bl.a. branschen, arbetsplatsen och på vilken slags anställning det var fråga om att det inte var möjligt att i lagtexten uppställa krav och definitioner. Vidare uttalades i förarbetena att rättsutvecklingen kunde komma att bindas på ett olyckligt sätt genom att i lagtexten precisera vad som skulle utgöra saklig grund för uppsägning. Istället måste hänsyn tas till de särskilda omständigheterna i varje enskilt fall.²⁴ Det åligger således Arbetsdomstolen att, med hjälp av de riktlinjer som utarbetats i förarbetena, göra ställningstaganden i konkreta fall och därmed ge innehåll åt sakliggrundbegreppet.

¹⁸ 11 § LAS.

¹⁹ Se 12 och 13 §§ LAS.

²⁰ Adlercreutz och Mulder, *Svensk arbetsrätt*, 2007, s. 160.

²¹ Göransson, *Arbetsrätten*, 2007, s. 57.

²² 4 § 3 st. och 18 § LAS.

²³ Schmidt, *Löntagar rätt*, 1994, s. 189.

²⁴ Prop. 1973:129, s. 120.

En arbetsgivare som vidtar en uppsägning måste uppge skäl till uppsägningen och dessa måste vara *godtagbara*. Men det menas att skälen måste ha relevans för anställningen. Arbetsgivaren måste kunna visa att de skäl denne uppgivit verkligen existerar. Vid bedömningen om det föreligger saklig grund för uppsägning vidtas även en *intresseavvägning* där arbetstagarens intresse av att behålla sin anställning ställs mot arbetsgivarens intresse av att avsluta anställningsförhållandet.²⁵ Det blir således fråga om en proportionalitetsbedömning i det enskilda fallet.

Arbetsdomstolen har i sin praxis pekat på flertalet omständigheter som ofta får betydelse vid prövningen om saklig grund föreläggat. Nedan följer några exempel på faktorer som har inverkan på bedömningen.

En faktor som är av stor betydelse vid intresseavvägningen är *arbetsplatsens storlek*. Större företag har generellt sett mer resurser än mindre arbetsplatser och detta kan få stor betydelse vid t.ex. omplaceringsskyldigheten. I förarbetena till LAS uttalas att vid t.ex. samarbetssvårigheter måste hänsyn tas till större respektive mindre företag. Vid större och medelstora företag bör samarbetssvårigheter regelmässigt i sista hand kunna lösas genom att arbetstagaren förflyttas. I ett litet företag däremot kan möjligheterna att lösa samarbetssvårigheter vara begränsade. Småföretagare kan anses ha fog för uppsägning i en situation där man av ett större företag skulle kräva ytterligare åtgärder innan uppsägning fick ske.²⁶ Uppsägning får dock inte ske utan vidare endast för att det rör sig om ett mindre företag.²⁷

Anställningstidens längd kan också ha betydelse då det sägs ligga i sakens natur att den som har varit anställd mycket kort tid inte kan göra anspråk på samma mått av anställningstrygghet som den som har en flerårig verksamhet hos arbetsgivaren bakom sig.²⁸

Arbetstagarens ställning i företaget är också en faktor som har betydelse vid bedömningen om saklig grund föreligger. Ju högre tjänsteställning eller större ansvar, desto större utrymme har arbetsgivaren att säga upp vid förseelser som skadar detta förtroende. Att en flygvärdinna kommer för sent till arbetet ses som allvarligare än att en bilmekaniker gör det.²⁹

Arbetsgivarens agerande innan en uppsägningssituation är av stor betydelse. Arbetsgivaren har bl.a. en långtgående utredningsplikt för att ta reda på vad som skett och vidta åtgärder innan en uppsägning.³⁰ (Se mer om arbetsgivarens lojalitetsplikt och skyldigheter i kapitel 2.6 nedan.)

²⁵ Schmidt, *Löntagar rätt*, 1994, s. 190f.

²⁶ Prop. 1973:129, s. 124f.

²⁷ Se t.ex. AD 1978 nr 139 och AD 1979 nr 67.

²⁸ Prop. 1981/82:71, s. 65. Se även t.ex. AD 1978 nr 92.

²⁹ Se AD 1975 nr 4 och AD 1981 nr 111.

³⁰ Se t.ex. AD 1989 nr 26 och AD 1989 nr 102.

Det är också av stor vikt att se till arbetstagarens *tidigare misskötsamhet*. Upprepad misskötsamhet ses som betydligt mer allvarligt än enstaka förseelser. Om en arbetstagare fortsätter missköta sig trots tillsägelser eller varningar från arbetsgivaren kan detta komma att bedömas som särskilt allvarligt.³¹

En faktor som också vägs in i bedömningen är om det handlar om en *offentlig arbetsgivare*. Av Arbetsdomstolens praxis kan utläsas att ett särskilt ansvar läggs på stat och kommun som arbetsgivare.³²

Vidare tas hänsyn till *arbetstagarens personliga och sociala förhållanden*. Beror misskötsamheten på personliga problem bör arbetsgivaren i vissa fall försöka hjälpa arbetstagaren. Arbetsdomstolen har bl.a. uttalat att personalvårdande insatser bör väljas framför varningar och uppsägning.³³

En arbetsgivare är skyldig att genom instruktioner eller påpekanden försöka förändra ett felaktigt beteende hos arbetstagaren. Arbetsgivaren bör också göra en *framtidsprognos* om arbetstagarens fortsatta lämplighet men hänsyn till avtalsbrottet.³⁴ Här ska en bedömning ske utifrån om arbetstagaren kan bedömas sköta sig i framtiden snarare än att se till den aktuella händelsen.³⁵ Arbetsgivaren måste även fullgöra omplaceringsskyldigheten³⁶ och beakta den s.k. tvåmånadersregeln.³⁷

2.4 Tvåmånadersregeln

Enligt 7 § fjärde stycket LAS framgår att en uppsägning inte får grundas enbart på omständigheter som arbetsgivaren har känt till mer än två månader innan en underrättelse om uppsägning lämnas enligt 30 § LAS. Detta gör det således omöjligt för arbetsgivaren att åberopa enbart vad som skett långt innan en uppsägning har skett. Tanken bakom bestämmelsen är att en arbetstagare inte under någon längre tid ska behöva sväva i ovisshet om konsekvenserna av sitt handlande. Om en arbetsgivare åberopar någon omständighet som ligger inom tvåmånadersfristen finns det inte något hinder för att *även* åberopa äldre händelser. Fristen beräknas från dagen för underrättelse till arbetstagaren och varsel till facket.³⁸ Arbetsdomstolen har uttalat att omständigheter som ligger alltför långt bak i tiden inte alltid beaktas. I AD 1978 nr 92 uttalade Arbetsdomstolen att det ligger i sakens natur att en händelse som inträffat efter förhållandevis lång tid, som t.ex. ett halvår innan uppsägningen ägde rum, ofta har begränsad betydelse vid bedömningen om saklig grund förelegat.

³¹ Se t.ex. AD 1980 nr 52.

³² Se bl.a. AD 1977 nr 119 där en adjunkt fick behålla sin tjänst hos kommunen, trots att han begått allvarliga brott i tjänsten. Se även AD 1981 nr 51 och AD 1981 nr 168.

³³ AD 1987 nr 52 och AD 1989 nr 29.

³⁴ Göransson, *Arbetsrätten*, 2007, s. 65.

³⁵ Prop. 1973:129, s. 124.

³⁶ 7 § 2 st. LAS.

³⁷ 7 § 4 st. LAS.

³⁸ Glavå, *Arbetsrätt*, 2001, s. 313ff.

Det finns emellertid en undantagsregel som gör det möjligt att vidta uppsägning i vissa fall även när de två månaderna har löpt ut. Det kan ske om tidsöverdraget berott på att arbetsgivaren på arbetstagarens begäran eller med dennes medgivande dröjt med att underrätta arbetstagaren om uppsägningen.³⁹ I förarbetena uttalas att en händelse med tiden kan förlora i saklig tyngd och att en materiell prövning som äger rum efter lång tid kan leda till att en händelse inte längre utgör saklig grund för uppsägning trots att utgången hade blivit den motsatta om arbetsgivaren hade ingripit tidigare.⁴⁰ Lagregeln medger även undantag om det föreligger synnerliga skäl. Undantaget ska dock tillämpas restriktivt och enligt förarbetena bör det användas i syfte att undvika klart stötande resultat som t.ex. när arbetstagaren sägs upp på grund av att denne begått ett allvarligt brott.⁴¹

Vid vissa typer av misskötsamhet som har en *fortlöpande karaktär* såsom t.ex. alkoholism och samarbetssvårigheter får tvåmånadersregeln en annan tillämpning. Vid förhållanden av bestående karaktär har arbetsgivaren möjlighet att inkludera händelser som skett längre bak i tiden.⁴² Vid sådana fall är det tillräckligt att uppsägningsgrunden alltjämt består vid uppsägningstillfället. I förarbetena till LAS uttrycks att den omständigheten att arbetsgivaren sedan mer än en månad har känt till att en arbetstagare missköter sig medför inte att arbetsgivaren därefter skulle vara förhindrad att åberopa missförhållandet som en självständig uppsägningsgrund.⁴³

AD 1977 nr 18 handlade om en institutionsföreståndare som haft samarbetssvårigheter med personalen på den lärarhögskola där hon var anställd. Arbetsdomstolen uttalade i sina domskäl att vid förhållanden av fortlöpande karaktär såsom samarbetssvårigheter behöver inte arbetsgivaren motivera uppsägningen med någon ”utlösande” händelse. Dock måste arbetsgivaren inleda uppsägningsförfarandet inom tiden för fristen. Vidare uttalade Arbetsdomstolen att det är viktigt att skilja på förhållanden av fortlöpande karaktär, såsom t.ex. samarbetssvårigheter, och serier av händelser såsom t.ex. olovlig frånvaro. Vad gäller fall av det senare slaget ska dessa åberopas inom fristtiden. Arbetsdomstolen uttalade att omständigheterna i det enskilda fallet får avgöra vad som är att anse som ett förhållande av fortlöpande karaktär och vad som bör betraktas som en serie händelser. Arbetsdomstolen uttalade dock att om ett avbrott eller annan ändring sker i vad som anges vara ett bestående förhållande kan situationen vara sådan att månadsregeln får tillämpning.

2.5 Bevisbönda

I arbetsrättsliga tvister är huvudregeln att vanliga bevisregler i dispositiva tvister tillämpas. Således har både arbetstagaren och arbetsgivaren

³⁹ 7 § 4 st. LAS.

⁴⁰ Prop. 1993/94:67, s. 64f.

⁴¹ Prop. 1993/94:67, s. 64f.

⁴² Se t.ex. AD 1982 nr 44.

⁴³ Prop. 1973:129, s. 243.

bevisbördan för sina påståenden. Arbetsrätten innehåller emellertid en rad situationer där specialregler tillämpas beträffande bevisningen.⁴⁴ Vid uppsägnings- och avskedandemål har *arbetsgivaren* bevisbördan för de omständigheter som läggs till grund för en uppsägning och det är han eller hon som ska visa att det föreligger saklig grund för uppsägning. Brister i bevisningen går i regel ut över arbetsgivaren.⁴⁵ Bevisningen kan bestå av olika typer av teknisk dokumentation eller vittnesmål från chefer och medarbetare.

Skälen till att bevisbördan ligger på arbetsgivaren är bl.a. att det är denne som ska förklara vilka grunder som ligger bakom uppsägningen och att det är lättare för arbetsgivaren att föra bevisning om det inträffade i fråga om resurser m.m. Det skulle också kunna verka hämmande på arbetstagarens vilja att inleda en rättslig prövning om det var arbetstagaren som ålagts bevisbördan.⁴⁶

Det finns ett flertal rättsfall där arbetsgivaren har förlorat mål på grund av att de påstådda förhållandena om misskötsamhet inte kunnat styrkas.⁴⁷ Även i de fall då arbetsgivaren haft svårt att ta fram bevisning och där det hade varit närmare till hands att låta arbetstagaren svara för den saken, har Arbetsdomstolen vidhållit principen om att det är arbetsgivaren som har bevisbördan för att det föreligger saklig grund.⁴⁸ En arbetsgivare måste kunna bevisa sina påståenden om arbetstagarens misskötsamhet för att saklig grund för uppsägning ska kunna föreligga. Uppsägningar får inte grundas på rykten eller lösa antaganden.⁴⁹ Rättspraxis visar att arbetsgivarens bevisbörda är relativt sträng vid skiljande av arbetstagare från anställningen.⁵⁰

Det är också av stor vikt för domstolen vad arbetsgivaren har vidtagit för åtgärder gällande en arbetstagares misskötsamhet. Att en arbetsgivare inte tydligt markerar att arbetstagaren uppträtt opassande genom varningar eller liknande kan hållas emot denne vid en tvist om uppsägning.⁵¹

⁴⁴ Gellner och Sydolf, *Tvistlösning i arbetsrätten*, 2005, s. 185f. Vid t.ex. *föreningsrättskränkning* är det arbetstagaren som ska göra sannolikt att arbetsgivarens åtgärd utgjort ett angrepp på arbetstagarens föreningsrätt. Lyckas arbetstagaren uppnå beviskravet går bevisbördan över på arbetsgivaren som ska visa att denne haft ett godtagbart skäl till åtgärden, oberoende av föreningsrättsfrågan. Vid *diskrimineringsmål* ska den som anser sig ha blivit diskriminerad lägga fram omständigheter vilka innebär att det framstår som antagligt att en diskriminering skett, varefter arbetsgivaren har att styrka att handlandet eller underlåtenheten inte utgjort diskriminering.

⁴⁵ Se t.ex. AD 2004 nr 85.

⁴⁶ Gellner och Sydolf, *Tvistlösning i arbetsrätten*, 2005, s. 186.

⁴⁷ Se t.ex. AD 1993 nr 70 och AD 1995 nr 11.

⁴⁸ Lunning och Tojjer, *Anställningsskydd*, 2006, s. 323. Se även AD 1986 nr 85.

⁴⁹ Se t.ex. AD 1993 nr 70 och AD 1995 nr 122.

⁵⁰ Gellner och Sydolf, *Tvistlösning i arbetsrätten*, 2005, s. 187.

⁵¹ Glavå, *Arbetsrätt*, 2001, s. 313.

2.6 Arbetsgivarens lojalitetsplikt vid uppsägningsförfarande

En arbetsgivare anses ha långtgående skyldigheter vid en uppsägningssituation. En uppsägning är den sista åtgärd som får vidtas när alla andra möjligheter att lösa problemet har uttömts.⁵² Den aktuella situationen ska först försöka lösas genom t.ex. omplacering och arbetsgivaren ska noga utreda och försöka finna en lösning innan en uppsägning vidtas. Arbetsgivaren anses ha en *lojalitetsplikt* gentemot arbetstagaren när en uppsägningssituation aktualiseras.⁵³ Principen innebär att arbetsgivaren ska söka alternativa lösningar där arbetstagarens intressen kan tillgodoses.⁵⁴

Det åligger även arbetsgivaren att *underrätta* arbetstagaren om den aktuella situationen så att arbetstagaren är *införstådd* med problemen på arbetsplatsen.⁵⁵ Det krävs således av arbetsgivaren att denne reagerar och påtalar bristerna hos arbetstagaren i ett tidigt skede. Detta gäller särskilt i fall av mindre allvarlig misskötsamhet. Arbetsgivaren ska försöka finna alternativa lösningar till problemet samt samråda med arbetstagarorganisationen eller arbetstagaren. Prövningen är således huvudsakligen *förfarandeariktad* och bedömningen inriktas på om arbetsgivaren inför och under uppsägningsförfarandet har vidtagit de åtgärder som krävs för att i möjligaste mån undvika en uppsägning.⁵⁶ De krav som ställs på arbetsgivaren är alltid avhängiga omständigheterna i det enskilda fallet, men i regel krävs att arbetstagaren åtminstone fått en otvetydig varning om att uppsägning kan komma att ske om inte arbetstagaren ändrar sitt beteende.⁵⁷

Arbetsgivarens skyldigheter vid en uppsägningssituation varierar dock beroende på vilken uppsägningsgrund som föreligger. Vid grov misskötsamhet från arbetstagarens sida kan skyldigheterna komma att begränsas. Vid mindre allvarlig misskötsamhet är arbetsgivarens agerande av betydande vikt. Vid uppsägningsgrunder som t.ex. samarbetssvårigheter är bedömningen av arbetsgivarens agerande nästan helt avgörande.⁵⁸

2.6.1 Arbetsgivarens arbetslednings- och omplaceringsrätt

En arbetsgivares arbetsledningsrätt är relativt vid och ger denne en rätt att besluta om vilka arbetsuppgifter en arbetstagare är skyldig att utföra samt

⁵² Prop. 1973:129, s. 121.

⁵³ Källström och Malmberg, *Anställningsförhållandet*, 2006, s. 136f.

⁵⁴ Ds 2002:56, s. 149.

⁵⁵ Prop. 1981/82:71, s. 68.

⁵⁶ Ds 2002:56, s. 149.

⁵⁷ Se t.ex. AD 1986 nr 160 och AD 2002 nr 44.

⁵⁸ Källström och Malmberg, *Anställningsförhållandet*, 2006, s. 137.

var och när detta ska ske.⁵⁹ Arbetsledningsrätten består bl.a. i att arbetsgivaren har rätt att bestämma över arbetsorganisationen och arbetsmetoder. Vidare ges arbetsgivaren rätten att bl.a. omplacera arbetstagare till andra arbetsuppgifter inom ramen för arbetsskyldigheten och arbetstidens förläggning.⁶⁰

Som nämnts ovan ska en arbetsgivare överväga alla skäligena möjligheter att genomföra förändringar innan en uppsägningssituation. Kravet gäller inte endast åtgärder som att bereda arbetstagaren annat arbete hos arbetsgivaren⁶¹ (se avsnitt 2.6.4 nedan) utan även andra typer av mindre omfattande åtgärder såsom t.ex. arbetsanpassning, omflyttning och utbildning.⁶² Med omflyttning brukar avses en tillfällig ändring av arbetstagarens arbetsuppgifter eller arbetsplats medan en omplacering mer betecknar en varaktig och väsentlig förändring.⁶³

En arbetsgivare kan tillfälligt omplacera en arbetstagare med stöd av sin arbetsledningsrätt under tiden som en utredning pågår om att eventuellt permanent omplacera arbetstagaren. Om det t.ex. föreligger samarbetssvårigheter på en arbetsplats mellan olika arbetstagare kan arbetsgivaren omplacera en arbetstagare och då behöver eventuellt inte en uppsägningssituation ens aktualiseras om problemen löses på ett tillfredsställande sätt. Omplaceringsrätten utövas då som ett led i fullgörandet av omplaceringsskyldigheten. Omplaceringar som omfattas av arbetsgivarens fria arbetsledningsrätt ska *särskiljas* från omplaceringar som vidtas i samband med en uppsägningssituation.⁶⁴ Omplaceringsrätt och omplaceringsskyldighet är begrepp som ibland blir föremål för missförstånd. Omplaceringar som företas i kraft av arbetsgivarens arbetsledningsrätt begränsas av arbetstagarens arbetsskyldighet medan omplaceringar som sker inom ramen för en uppsägningssituation *även* omfattar tjänster utanför arbetsskyldigheten. Arbetsgivarens omplaceringsrätt korresponderar således med arbetstagarens arbetsskyldighet. En arbetsgivare kan i princip fritt besluta om förändringar av arbetstagarens arbetsuppgifter så länge han eller hon håller sig inom arbetsskyldighetens ram.⁶⁵

Arbetstagaren är skyldig att utföra allt sådant arbete för *arbetsgivarens räkning* som står i *naturligt samband* med dennes verksamhet och som arbetstagaren anses ha *tillräckliga kvalifikationer* för.⁶⁶ Åtagandena får dock inte stå i strid med tvingande regler i lag eller kollektivavtal. Principen som slogs fast i det vägledande rättsfallet AD 1929 nr 29 brukar benämnas 29/29-principen. Viktigt att notera är att arbetstagaren dock inte anses vara

⁵⁹ Källström och Malmberg, *Anställningsförhållandet*, 2006, s. 212.

⁶⁰ Rönmar, *Arbetsledningsrätt och arbetsskyldighet*, 2004, s. 46.

⁶¹ 7 § 2 st. LAS arbetsgivarens allmänna omplaceringsskyldighet.

⁶² Källström och Malmberg, *Anställningsförhållandet*, 2006, s. 136f.

⁶³ Rönmar, *Arbetsledningsrätt och arbetsskyldighet*, 2004, s. 46.

⁶⁴ Schmidt, *Löntagarrätt*, 1994, s. 227.

⁶⁵ Rönmar, *Arbetsledningsrätt och arbetsskyldighet*, 2004, s. 20.

⁶⁶ Rönmar, *Arbetsledningsrätt och arbetsskyldighet*, 2004, s. 159.

skyldig att underkasta sig sådana ändringar i arbetsuppgifter att anställningen i grunden ändras.⁶⁷

Arbetsgivarens arbetsledningsrätt kom att begränsas ytterligare i den s.k. *Bastubadardomen*.⁶⁸ I korthet slog Arbetsdomstolen fast att vid omplaceringar som är särskilt ingripande för den enskilde arbetstagaren, främst gällande arbetsuppgifter och arbetsvillkor, måste det föreligga objektivt godtagbara skäl för åtgärden. Omplaceringen ska ha utlösts av skäl som är hänförliga till arbetstagaren personligen. Domstolen uttalade att vid särskilt ingripande omplaceringar kan nackdelarna för arbetstagaren med omplaceringen vara så betydande, att åtgärden påminner om vad som gäller vid uppsägning. Kravet på godtagbara skäl för en sådan omplacering uppställdes i syfte att undvika en lucka i den enskilde arbetstagarens anställningsskydd. Bastubadarprincipen bygger således på tanken att arbetsledningsbeslut som är av särskild vikt för arbetstagaren, ska kunna bli föremål för rättslig prövning.

2.6.2 Varningar och tillsägelser

Vid misskötsamhet från arbetstagares sida är det naturligt att arbetsgivaren reagerar genom att påtala försummelsen och eventuellt varnar arbetstagaren för att ytterligare förseelser kan leda till uppsägning.⁶⁹ Om en arbetsgivare märker att tillsägelser inte är tillräckliga kan det vara lämpligt att vidta en skriftlig erinran. Ett sådant agerande är också fördelaktigt ur ett bevishänseende.

Arbetsgivarens agerande har stor vikt vid prövningen om saklig grund förelegat och har arbetsgivaren inte tydligt markerat sitt missnöje genom t.ex. varningar kan detta hållas emot denne vid en senare tvist. En arbetstagare måste göras medveten om att hans eller hennes beteende inte är tillåtet och att ett fortsatt sådant beteende kan leda till uppsägning. Det är av stor vikt att en uppsägning inte framstår som överraskande för arbetstagaren och en arbetsgivare måste därför i ett tidigt skede markera sitt missnöje.⁷⁰ En arbetstagare måste få *möjlighet till rättelse* och chanser att själv kunna förbättra den uppkomna situationen.

Varningar kan ske både skriftligen och muntligen och det är viktigt att varningen är tydlig.⁷¹ Varningar i form av tillsägelser, skarpa uttalanden och påtalande av förseelser som åsyftas i LAS behöver inte föregås av primär förhandling.⁷² Den allmänna arbetsledningsrätten ger arbetsgivaren rätt att meddela varningar och tillsägelser men inte disciplinåtgärder.⁷³

⁶⁷ Se t.ex. AD 1985 nr 6 och AD 1996 nr 113.

⁶⁸ AD 1978 nr 89.

⁶⁹ Prop. 1973:129, s. 125.

⁷⁰ Se t.ex. AD 1990 nr 24, AD 1993 nr 130 och AD 2005 nr 58.

⁷¹ Se t.ex. AD 2002 nr 44 och AD 2005 nr 58.

⁷² Lunning och Toijer, *Anställningsskydd*, 2006, s. 339.

⁷³ Adlercreutz och Mulder, *Svensk arbetsrätt*, 2007, s. 164.

2.6.3 Disciplinpåföljd

En disciplinpåföljd är en sanktion som kan åläggas arbetstagaren i syfte att tillrättavisa denne på grund av misskötsamhet i tjänsten. Bestrafningen kan ske genom t.ex. löneavdrag och suspension. En disciplinpåföljd får endast vidtas mot en arbetstagare om arbetsgivaren har stöd för detta i lag eller avtal.⁷⁴ Innan en arbetsgivare vidtar en disciplinär bestraffning måste en medbestämmandeförhandling ske enligt 11 och 13 §§ MBL.

Det är därmed en skillnad rättsligt sett mellan en disciplinpåföljd och en varning. I AD 1980 nr 156 blev en arbetstagare varnad om att denne skulle bli uppsagd om misskötsamheten fortsatte. Arbetsdomstolen fann att varningen var en disciplinär åtgärd och att det därmed förelåg ett brott mot MBL att utdela varningen då någon förhandling ej skett. Om en varning uppfattas som ett straff i sig kan det tolkas som en disciplinär åtgärd som då måste föregås av förhandling.

2.6.4 Arbetsgivarens omplaceringsskyldighet

I 7 § andra stycket LAS stadgas att saklig grund för uppsägning inte föreligger om det är skäligt att kräva att arbetsgivaren i stället bereder arbetstagaren annat arbete hos sig. Detta förutsätter att det finns en ledig befattning eller lediga arbetsuppgifter att erbjuda arbetstagaren. Om arbetsgivaren inte uppfyller sin omplaceringsskyldighet kan det leda till att uppsägningen inte anses vara sakligt grundad. Bestämmelsen är tillämplig vid såväl uppsägningar på grund av arbetsbrist som vid personliga skäl. Vid uppsägningar på grund av arbetsbrist aktualiseras även turordningsreglerna.⁷⁵ Vid uppsägningar på grund av arbetsbrist föreligger alltid en omplaceringsskyldighet för arbetsgivaren. Vid uppsägningar på grund av personliga förhållanden kan omplaceringsskyldigheten begränsas på grund av att en bedömning görs huruvida en omplacering kan vara en lösning på misskötsamheten. I förarbetena till LAS uttalas att uppsägning av en arbetstagare är den yttersta åtgärd som får vidtas när alla andra möjligheter att lösa problemet har uttömts. Därför är det av yttersta vikt att arbetsgivaren noga undersöker alla möjligheter till omplacering av arbetstagaren.⁷⁶ Det primära syftet med omplaceringsskyldigheten är att skydda anställdas rätt till fortsatt arbete. Dock medför den inte ett befattningsskydd, d.v.s. anställda kan bli tvungna att acceptera en lägre lön och andra arbetsuppgifter för att kunna behålla sitt arbete.⁷⁷

En arbetsgivare måste vidta en noggrann och omsorgsfull utredning av alla möjligheter till omplacering och arbetsgivaren har i rättspraxis ansetts ha en mycket långtgående utredningsskyldighet.⁷⁸ Det måste klart och tydligt

⁷⁴ 62 § MBL.

⁷⁵ 22 § LAS.

⁷⁶ Prop. 1973:129, s. 121.

⁷⁷ Norrby, *Omplacera innan du säger upp!*, Lag & Avtal 2006, s. 27.

⁷⁸ Se t.ex. AD 1981 nr 51, AD 1988 nr 82, AD 1997 nr 73, AD 1999 nr 24 och AD 2006 nr 63.

framgå för arbetstagaren att uppsägning kan komma att ske om inte arbetstagaren accepterar omplaceringen.⁷⁹ Arbetsgivarens omplaceringsskyldighet bör i första hand ske inom ramen för anställningsavtalet. Så långt som det är möjligt bör arbetsgivaren erbjuda arbetstagaren ett arbete som är likvärdigt med det arbete som arbetstagaren haft tidigare. Hur långt arbetsgivarens skyldighet att bereda likvärdigt arbete sträcker sig måste prövas med beaktande av omständigheterna i det enskilda fallet.⁸⁰ Om det inte finns några förutsättningar för detta eller om det inte löser de aktuella problemen på arbetsplatsen är arbetsgivaren, i möjligaste mån, skyldig att erbjuda arbetstagaren en annan anställning. En sådan längre gående omplaceringsskyldighet är befogad särskilt inom områden där anställningsbegreppet har en särskilt snäv innebörd, t.ex. den offentliga tjänstemannasektorn.⁸¹ Dock kan det inte krävas av arbetsgivaren att denne ska inrätta nya befattningar eller vidta omfattande organisationsförändringar för att uppfylla omplaceringsskyldigheten.⁸² Arbetsgivaren är inte heller skyldig att vidta åtgärder för att undvika uppsägning av en viss arbetstagare om åtgärderna medför att andra arbetstagare måste entledigas. Inte heller kan det normalt krävas av arbetsgivaren att denne vidtar åtgärder som leder till försämrade anställningsförhållanden för övriga arbetstagare.⁸³

Arbetsgivaren bör i första hand försöka omplacera inom arbetsplatsen eller företagsenheten. Om företaget i fråga har flera driftsenheter bör arbetsgivaren se över möjligheterna att omplacera till en annan driftsenhet.⁸⁴ Arbetsgivarens skyldigheter vid omplacering omfattar dock endast det egna företaget och inte andra företag, även om de ingår i samma koncern. Vid omplaceringar tas även hänsyn till arbetsplatsens förutsättningar då t.ex. mindre företag har mer begränsade omplaceringsmöjligheter än större företag.⁸⁵

Det ska också vara *skäligt* att kräva att arbetsgivaren omplacerar arbetstagaren. Hänsyn tas till om en omplacering kan anses vara lösningen på problemen som uppstått på en arbetsplats och om det är rimligt att arbetsgivaren ska företa en omplacering. Vid fall av grov misskötsamhet torde ingen omplaceringsskyldighet föreligga och således kan arbetsgivaren underlåta att göra någon omplaceringsutredning. Det handlar dock om ett begränsat antal fall och det är arbetsgivaren som bär risken vid en felbedömning.⁸⁶ Beror omplaceringen på arbetstagarens personliga problem behöver inte arbetsgivaren omplacera hur många gånger som helst. Om

⁷⁹ AD 1991 nr 118.

⁸⁰ Ds 2002:56, s. 152.

⁸¹ Prop. 1973:129, s. 121.

⁸² Bylund m.fl., *Anställningsskyddslagen med kommentar*, 2008, s. 156f. och Norrby, *Omplacera innan du säger upp!*, Lag & Avtal 2006, s. 26.

⁸³ Ds 2002:56, s. 152.

⁸⁴ Se bl.a. AD 1988 nr 82.

⁸⁵ Se t.ex. AD 1975 nr 68.

⁸⁶ Lunning och Toijer, *Anställningsskydd*, 2006, s. 465. Se även AD 2004 nr 56 och AD 2005 nr 85.

problemen med arbetstagaren består efter en eller flera omplaceringar är omplaceringsskyldigheten generellt sett uppfylld.⁸⁷

Vidare krävs att arbetstagaren besitter *tillräckliga kvalifikationer* för de ifrågasatt arbetsuppgifterna. Arbetsgivaren behöver inte överväga en förflyttning om arbetstagaren inte har de förutsättningar som krävs för det aktuella arbetet. Arbetstagaren kan inte förutsättas behärska arbetsuppgifterna på en gång utan måste kunna räkna med en viss upplärningstid.⁸⁸ Det är upp till arbetsgivaren att bestämma vilka kvalifikationer som ska föreligga för anställning på en viss befattning. Vid bedömningen av vad som utgör tillräckliga kvalifikationer tas stor hänsyn till arbetsgivarens uppfattning i verksamhets- och organisationsfrågor.⁸⁹ Rätten för arbetsgivaren gäller under förutsättning att arbetsgivaren inte uppställer krav som kringgår bestämmelser i lag eller avtal eller på annat sätt strider mot god sed på arbetsmarknaden.⁹⁰ Det är arbetsgivaren som har bevisbördan för att ha erbjudit ett *tydligt* och *preciserat* erbjudande om omplacering till arbetstagaren. Om arbetstagaren i sin tur avböjer förslaget eller motsätter sig en omplacering kan arbetsgivaren anses ha uppfyllt sin omplaceringsskyldighet.⁹¹ För att arbetsgivaren inte ska vara skyldig att lämna ytterligare erbjudanden krävs normalt att arbetsgivaren tar reda på av vilken anledning arbetstagaren avböjt det tidigare erbjudandet.⁹²

2.7 Sanktioner och förfaranderegler

2.7.1 Varsel och överläggning

I LAS finns strikta regler att iaktta vid en uppsägningssituation. Tanken bakom reglerna är att arbetstagaren ska ges möjlighet att få vetskap om vilka åtgärder arbetsgivaren planerar att vidta och att de fackliga organisationerna ska ges möjlighet till inflytande. Vid uppsägning som har sin grund i personliga skäl ska arbetsgivaren underrätta arbetstagaren om uppsägningen minst två veckor i förväg. Om arbetstagaren är fackligt organiserad ska arbetsgivaren samtidigt varsla den lokala arbetstagarorganisation som arbetstagaren tillhör.⁹³ Arbetsgivaren är skyldig att ingå överläggningar med den anställda och den lokala fackföreningen om det begärs inom en vecka från uppsägningen.⁹⁴ Arbetsgivaren måste då precisera grunderna för den planerade åtgärden och ingå i en saklig diskussion med motparten.⁹⁵ Om en arbetsgivare underlåter att vidta åtgärder som stadgas i 30 § LAS kan han eller hon bli skadeståndsskyldig gentemot arbetstagaren och dennes

⁸⁷ Bylund m.fl., *Anställningsskyddslagen med kommentar*, 2008, s. 160. Se t.ex. AD 1982 nr 24 och AD 1992 nr 77.

⁸⁸ Prop. 1973:129, s. 121.

⁸⁹ Ds 2002:56, s. 152.

⁹⁰ AD 1996 nr 54.

⁹¹ AD 1989 nr 126; se även AD 1980 nr 133.

⁹² Ds 2002:56, s. 153.

⁹³ 30 § LAS.

⁹⁴ 30 § 2 st. LAS.

⁹⁵ Glavå, *Arbetsrätt*, 2001, s. 365.

fackförening, dock kan uppsägningen aldrig ogiltigförklaras av den anledningen.

2.7.2 Tvisteförfarandet och sanktioner

Arbetsgivarens skäl vid uppsägning på grund av personliga förhållanden kan alltid bli föremål för en prövning av domstol.⁹⁶ En arbetstagare som vill yrka ogiltigförklaring av en uppsägning, måste underrätta arbetsgivaren om detta senast två veckor efter det att uppsägningen skedde.⁹⁷ Talan ska därefter väckas inom två veckor efter underrättelsefristens utgång,⁹⁸ d.v.s. inom fyra veckor från uppsägningen. Begär en arbetstagare ogiltigförklaring består anställningen ända till dess att domstolen avgjort målet.⁹⁹ Det krävs att arbetstagaren snabbt agerar om han eller hon vill få uppsägningen prövad. Om detta inte sker kan arbetsgivarens åtgärd inte förklaras ogiltig utan då har arbetstagaren endast möjlighet att kräva skadestånd. En arbetstagare kan också välja att enbart yrka skadestånd om arbetstagaren anser att en uppsägning strider mot LAS.¹⁰⁰ Skadeståndskrav måste framställas inom fyra månader.¹⁰¹ Arbetstagaren kan kräva såväl ekonomiskt som ideellt skadestånd för en oriktig uppsägning.¹⁰²

Vid tvist om uppsägnings giltighet består som huvudregel anställningen under hela tvistetiden. Arbetstagaren kan dock avstängas från sitt arbete om det föreligger särskilda skäl.¹⁰³ En avstängning av en arbetstagare kan ibland vara nödvändigt för att arbetsgivaren ska kunna upprätthålla en god arbetsmiljö för sina anställda. En arbetstagare som t.ex. uppvisar svåra samarbetssvårigheter eller som uppträder på ett sådant sätt att övriga arbetstagarers arbetsmiljö allvarligt störs kan bli avstängd om särskilda skäl föreligger. Med särskilda skäl menas att arbetsgivaren på grund av arbetstagarens beteende eller anställningens särskilda beskaffenhet har ett legitimt behov av att omedelbart stänga av arbetstagaren från arbetet eller att det annars framstår som mer eller mindre uppenbart att uppsägningen är sakligt grundad.¹⁰⁴

Om en arbetstagare sägs upp utan saklig grund, ska uppsägningen förklaras ogiltig på yrkande av arbetstagaren.¹⁰⁵ Om arbetsgivaren dock vägrar att rätta sig efter en dom om ogiltigförklaring av uppsägning kan denne alltid

⁹⁶ Schmidt, *Löntagarrätt*, 1994, s. 190f.

⁹⁷ 40 § LAS.

⁹⁸ 40 § LAS.

⁹⁹ 34 § 2 st. LAS.

¹⁰⁰ 38 § LAS.

¹⁰¹ 41 § LAS.

¹⁰² Fahlbeck, *Praktisk arbetsrätt*, 1989, s. 321.

¹⁰³ 34 § 2 st. LAS och Fahlbeck, *Praktisk arbetsrätt*, 1989, s. 321.

¹⁰⁴ Lunning och Toijer, *Anställningsskydd*, 2006, s. 690. I AD 1996 nr 76 ansågs särskilda skäl föreligga för avstängning av en arbetstagare med samarbetssvårigheter. Flera arbetskamrater hade uppsökt företagshälsovården p.g.a. psykiska problem och vägrade arbeta tillsammans med arbetstagaren varvid det ansågs olämpligt att hon återgick i tjänst.

¹⁰⁵ 34 § LAS.

köpa sig fri genom att erlægga skadestånd.¹⁰⁶ Skadeståndet baseras på arbetstagarens anställningstid och uppgår till 16-48 månadslöner. Det finns således en möjlighet för arbetsgivaren att ”köpa ut” arbetstagaren för att slippa vidta en återanställning. Rättsregeln är mycket debatterad och det har diskuterats att avskaffa den. Kritiken mot ett avskaffande som förts fram bottnar bl.a. i att det inte skulle gå att praktiskt genomföra en regel om återgång mot arbetsgivarens vilja.¹⁰⁷

2.8 Exempel på grunder för uppsägning vid personliga skäl

Det finns en rad tänkbara grunder för uppsägning på grund av personliga skäl. Dessa är bl.a. trakasserier, brottslighet och nedsatt arbetsförmåga. Då samarbetssvårigheter ofta är en uppsägningsgrund som åberopas tillsammans med andra grunder kommer nedan en översiktlig redogörelse för uppsägning vid arbetsvägran, misskötsamhet och illojalitet som är tre grunder som ofta åberopas i samband med samarbetssvårigheter.

2.8.1 Arbetsvägran

Om en arbetstagare vägrar utföra arbete enligt anställningsavtalet utgör detta normalt sett ett allvarligt brott mot anställningsavtalet. En arbetsvägran ska betraktas som ett allvarligt åsidosättande av de förpliktelser som åvilar arbetstagaren.¹⁰⁸ Enstaka fall av ordervägran kan dock normalt inte utgöra saklig grund för uppsägning. Arbetsvägran har av Arbetsdomstolen bedömts utgöra saklig grund om den ger uttryck för en allmän ovilja hos arbetstagaren att rätta sig efter arbetsgivarens anvisningar.¹⁰⁹ Av betydelse kan också vara om det inträffade medfört betydande olägenhet för arbetsgivarens verksamhet.¹¹⁰ Enligt förarbetena till LAS uttalas att hänsyn ska tas till omständigheterna i det enskilda fallet och de skäl som arbetstagaren kan ha haft för sin arbetsvägran.¹¹¹ I AD 1977 nr 168 vägrade en arbetstagare att omplaceras och blev då uppsagd. Arbetsdomstolen fann att skälet till ordervägran berodde på bl.a. en psykisk sjukdom och uppsägningen underkändes.

I AD 1986 nr 143 hade en arbetstagare omplacerats efter samarbetssvårigheter. Arbetstagaren vägrade utföra de nya arbetsuppgifterna efter en tid och sades då upp. Domstolen uttalade att arbetsgivaren först borde ha utrett situationen med arbetstagaren och skälen till arbetsvägran. Arbetsgivaren bör således noggrant utreda anledningen till arbetstagarens arbets- eller ordervägran innan en uppsägning vidtas.

¹⁰⁶ 39 § LAS.

¹⁰⁷ Fahlbeck, *Praktisk arbetsrätt*, 1989, s. 320f.

¹⁰⁸ AD 1999 nr 102.

¹⁰⁹ Se t.ex. AD 1975 nr 42.

¹¹⁰ AD 1980 nr 10 och AD 2002 nr 58.

¹¹¹ Prop. 1973:129, s. 41.

2.8.2 Misskötsamhet

Misskötsamhet kan ta sig olika uttryck och en arbetstagare kan på olika sätt missköta sitt arbete genom t.ex. olovlig frånvaro, olämpligt uppträdande och dålig tidspassning. Enstaka fall av misskötsamhet ger inte tillräcklig grund för uppsägning såvida inte förseelsen är så allvarlig att arbetstagaren genom förseelsen måste anses ha visat sig klart olämplig för sitt arbete. Även mindre allvarliga förseelser, såsom sena ankomster, kan dock utgöra tillräcklig grund för uppsägning om förseelserna upprepas efter det att arbetsgivaren klarlagt att beteendet inte tolereras.¹¹² Bedömningen bör inte inriktas på vad som har förekommit i det särskilda fallet utan i stället på de slutsatser om arbetstagarens *lämplighet i framtiden* som kan dras av det inträffade. Förmildrande omständigheter kan vara att arbetstagaren varit anställd länge och inte misskött sig tidigare.¹¹³ I AD 1981 nr 111 handlade det om en bilmekaniker som bl.a. ofta kom för sent till arbetet och var olovligen borta från arbetet. Under uppsägningstiden skötte sig dock mekanikern bra vilket domstolen såg som en tendens till förbättring. Vidare uttalade Arbetsdomstolen av saklig grund för uppsägning inte förelåg mot bakgrund av att mekanikerna varit anställd i fem år och att det skulle medföra ett allvarligt men för arbetstagaren om han förlorade sitt arbete.

Vid misskötsamhet fästs även stor vikt vid arbetsgivarens agerande. En arbetsgivare bör försöka lösa problemen genom t.ex. omplacering och även erinra eller varna arbetstagaren om sådan misskötsamhet som enligt arbetsgivarens uppfattning kan leda till uppsägning.¹¹⁴

2.8.3 Bristande lojalitet

En arbetstagare anses ha en s.k. *lojalitetsplikt* gentemot arbetsgivaren. Lojalitetsplikten innebär bl.a. att arbetstagaren inte får företa några handlingar som är ägnade att skada eller försvåra verksamheten för arbetsgivaren. Lojalitetsplikten innebär också att arbetstagaren i princip är skyldig att sätta arbetsgivarens intresse framför sitt eget.¹¹⁵ Lojalitetsplikten omfattar flertalet förpliktelser i anställningsförhållandet såsom t.ex. skyldighet att iaktta tystnadsplikt, vårda och ta hand om anförtrodd egendom och förbud att bedriva med arbetsgivaren konkurrerande verksamhet.¹¹⁶ Det finns dock inte några uttryckliga lagregler om arbetstagarens lojalitetsplikt i anställningsförhållandet. Lojalitetsplikten anses dock vara en allmän rättsgrundsats inrymt i arbetstagarens anställningsavtal. Ju högre befattning en arbetstagare har desto större krav på visad lojalitet får en arbetsgivare anses ha rätt att ställa.¹¹⁷ I AD 2000 nr 5 uttalade domstolen att det till de förpliktelser som följer av ett

¹¹² Se t.ex. AD 2000 nr 12.

¹¹³ Prop. 1973:129, s. 124. Se även AD 1999 nr 13 och AD 2002 nr 189.

¹¹⁴ Se t.ex. AD 1992 nr 65 och AD 1994 nr 9.

¹¹⁵ AD 1993 nr 18.

¹¹⁶ Rönmar, *Arbetslednings och arbetskyldighet*, 2004, s. 51.

¹¹⁷ Se t.ex. AD 1982 nr 110, AD 1987 nr 22 samt Lunning och Toijer, *Anställningsskydd*, 2006, s. 360.

anställningsavtal, även hör en skyldighet att inte uppträda så hänsynslöst mot andra anställda att relationerna på arbetsplatsen och andra arbetstagares anspråk på rimligt goda arbetsförhållanden allvarligt skadas eller äventyras.

I en artikel i *Lag & Avtal*¹¹⁸ hävdar professor i civilrätt Kent Källström att det i Arbetsdomstolens praxis har kunnat skönjas nya tendenser beträffande arbetstagares brott mot moral och etik. Arbetsdomstolens domar har under senare tid visat att arbetstagarens intresse att behålla sitt arbete väger något lättare än förut. Lojalitet, policy och anseende har på senare tid blivit av stor betydelse för företagen och en arbetstagares lojalitetsplikt har kommit att väga tyngre i Arbetsdomstolens praxis under senare tid än vad den gjorde i domarna under 1970-80-talet. Vidare hävdar Källström att när LAS tillkom tänkte man sig en positiv utveckling där anställningsskyddet gradvis skulle komma att stärkas. Arbetstagaren är nu istället mer utlämnad till opinionssvängningar beroende på arbetsmarknadsläget.

¹¹⁸ Örnerborg, *Krya på dig – du är uppsagd!*, *Lag & Avtal* 2004, s. 20ff.

3 Anställningsskyddet vid samarbetssvårigheter

3.1 Inledning

Från arbetsgivarhåll påpekas det ofta hur viktigt det är att ha personal som har en utpräglad god samarbetsförmåga. Att samarbetet på arbetsplatser fungerar är en viktig faktor för ett företags fortlevnad och en förutsättning för en väl fungerande arbetsplats med en god arbetsmiljö.

Samarbetssvårigheter kan leda till konflikter som i sin tur orsakar försämrad kvalitet och ineffektivitet. Samarbetssvårigheter kan resultera i en förlamande stämning på arbetsplatsen där konsekvenserna kan bli förödande, både för arbetsgivaren och för övriga arbetstagare. Inte minst är ett väl fungerande samarbete av stor vikt vid mindre företag där kollegor ofta arbetar nära varandra. Samarbetssvårigheter är en uppsägningsgrund som ofta åberopas tillsammans med andra grunder såsom t.ex. arbetsvägran och misskötsamhet, vilket innebär att det finns en relativt riklig praxis på området. I en artikel i *Lag & Avtal*¹¹⁹ har professor Källström studerat Arbetsdomstolens praxis mellan åren 1990 till 1997 samt mellan åren 1998 till 2004. Resultatet av den senare perioden visade bl.a. att antalet AD-avgöranden där samarbetssvårigheter varit orsak till uppsägningen har halverats. Vad det beror på är svårt att avgöra. En bidragande orsak kan vara dess utpräglade individuella karaktär och den stundtals svåra bevisning som måste föreligga för att saklig grund ska anses föreligga. Andra orsaker kan vara att man försöker lösa konflikter på en arbetsplats genom förhandlingar och förlikningar, snarare än att bringa ärendet till domstol.

Det är viktigt med förutsebarhet vid uppsägningar på grund av personliga skäl. Felaktiga ageranden från arbetsgivaren kan bli mycket kostsamt för denne. Samtidigt är det av vikt att arbetstagaren kan bedöma och få uppsägningen rättsligt prövat huruvida arbetsgivarens inställning är hållbar.¹²⁰ Viss kritik har riktats framför allt från arbetsgivarhåll mot rättstillämpningen av sakliggrundbegreppet. Det har framförts klagomål om att kravet för saklig grund för uppsägning är för strängt och behöver mjukas upp samt att större hänsyn måste tas till förhållandena på arbetsplatsen och den fortsatta verksamheten.¹²¹ Det har även gjorts gällande att begreppet saklig grund i rättstillämpningen har fått en i vissa avseenden olycklig uttolkning. Vid fall av samarbetssvårigheter har framförts att arbetsgivare i vissa fall tvingats behålla arbetstagare i tjänst när detta upplevts som stötande och inte förenligt med rådande värderingar.¹²² Det har framhållits att Arbetsdomstolens praxis samt de stränga beviskrav som ställs på

¹¹⁹ Örnerborg, *Krya på dig – du är uppsagd!*, *Lag & Avtal* 2004, s. 20ff.

¹²⁰ Danhard, *Skiljande från tjänsten – de personliga skälen*, *Ny Juridik* 2007, s. 11.

¹²¹ Svenskt Näringsliv, *En arbetsrätt för trygghet*, 2005.

¹²² Ds A 1981:6, s. 78.

arbetsgivaren leder till att anställda som genom t.ex. samarbetssvårigheter har gjort sig nära nog omöjliga på en arbetsplats, får behålla sin anställning om t.ex. arbetsledningen inte vidtagit eller lyckats bevisa att man vidtagit tillräckliga åtgärder för att komma till rätta med problemen.¹²³

3.2 Arbetstagarens samarbetsåtagande

Lojalitetsplikten ingår som ett viktigt led i parternas mellanhavande och gäller alla arbetstagare, såväl i offentlig som privat sektor. Kravet på arbetstagares lojalitet innefattar inte bara riktlinjer för hur arbetstagaren ska förhålla sig i relationen direkt till arbetsgivaren, utan även i relation till exempelvis arbetskollegor och kunder.¹²⁴ I ett anställningsavtal förväntas parterna att vara *samarbetsvilliga*. Arbetsdomstolen förutsätter normalt att arbetstagare och arbetsgivare samråder med varandra i syfte att lösa eventuella problem i samförstånd innan andra åtgärder vidtas.¹²⁵ Av rättspraxis framgår också att arbetstagaren är skyldig att informera, diskutera med och lyssna på arbetsgivaren för att se till att samarbetet mellan dem ska kunna fortgå på ett tillfredsställande sätt. I AD 1982 nr 110 fann domstolen, bl.a. med hänsyn till arbetstagarens bristande samarbetsvilja, att förutsättningar för fortsatt samarbete inte längre förelåg mellan denne och arbetsgivaren, varför uppsägningen ansågs sakligt grundad.

Det finns således en lojalitetsplikt mellan parterna i ett anställningsförhållande där det bl.a. ingår åtaganden att samarbeta och vara lojal. En arbetstagare ska samarbeta inte bara med arbetsgivaren utan även med arbetskollegor. När en arbetstagare inte samarbetar på en arbetsplats bryter denne således mot sitt anställningsavtal.¹²⁶ Den närmare praktiska innebörden av åtagandet måste dock formuleras på arbetsplatsen.

3.3 Allmänt om sakliggrundbedömningen vid samarbetssvårigheter

I förarbetena till 1974 års anställningsskyddslag uttalas att samarbetssvårigheter inte normalt sett bör kunna åberopas som grund för uppsägning. Dock uttalas att hänsyn måste tas till företagets storlek.¹²⁷ Större företag har generellt mer resurser och således kan större ansvar läggas på dessa arbetsplatser i fråga om exempelvis omplacering. Vid mindre företag kan resurserna och möjligheterna att lösa problemen vara begränsade. För mindre företag och deras anställda, kan det vara av avgörande betydelse för arbetsplatsens framtid, att samarbetet mellan arbetsgivare och arbetstagare löper friktionsfritt. Av den orsaken kan en

¹²³ Prop. 1981/82:71, s. 226.

¹²⁴ Ds 2002:56, s. 303.

¹²⁵ Ds 2002:56, s. 320f.

¹²⁶ Iseskog, *Uppsägning av personliga skäl*, 2005, s. 80.

¹²⁷ Prop. 1973:129, s. 124.

småföretagare anses ha fog för sin uppsägning i en situation där man av ett större företag skulle kräva ytterligare åtgärder innan en uppsägning fick ske.¹²⁸ Detta innebär dock inte att man på mindre företag kan säga upp den anställde utan att företa några åtgärder.¹²⁹ Vid samarbetssvårigheter sker skiljande från tjänsten genom uppsägning, avskedande torde i princip inte komma ifråga.¹³⁰

Att det i förarbetena uttalades att samarbetssvårigheter generellt sett inte skulle kunna vara saklig grund för uppsägning är dock något som man i praxis tagit avstånd från.¹³¹ Samarbetsproblem ska i första hand lösas genom mindre ingripande åtgärder och preciserade och bestämda tillsägelser men om detta inte leder till en förbättrad situation *kan allvarliga samarbetssvårigheter utgöra saklig grund för uppsägning*, även om det inte kan visas att vederbörande arbetstagare burit den huvudsakliga skulden till vad som förekommit.¹³²

I förarbetena uttalas att vid bristande samarbete måste en avvägning göras mellan arbetsgivarens intresse av en rofylld arbetsplats och arbetstagarens behov av anställningstrygghet. En arbetsgivare måste dock *räkna med* att de anställda har vissa *särdrag* och att samarbetssvårigheter ofta kan lösas genom omplacering.¹³³ Problemen ligger dock i att avgöra vad som måste tålas på en arbetsplats och hur långtgående skyldigheter arbetsgivaren har. Det går inte att med bestämdhet säga vilka olika typer av samarbetssvårigheter som utgör saklig grund för uppsägning eller hur pass allvarliga problemen måste vara. En bedömning måste alltid göras med hänsyn till omständigheterna i det enskilda fallet.

I förarbetena uttalas att intresseavvägningen som sådan kan vara svår att göra. För arbetstagaren är det ofta av avgörande betydelse att få behålla sin anställning. Det kan förhålla sig så att arbetstagaren inte ensam bär skulden till problemen på arbetsplatsen. För arbetsgivaren kan problemen på arbetsplatsen vara sådana att en uppsägning ter sig som det enda alternativet. Åtgärder såsom bl.a. omplaceringar kan ha vidtagits utan att någon förbättring skett. Vid samarbetssvårigheter har arbetskamrater och andra anställda på arbetsplatsen ofta ett intresse i att problemen löses på ett effektivt och tillfredsställande sätt då problemen bl.a. kan medföra obehag på arbetsplatsen som i längden kan medföra negativa konsekvenser.¹³⁴ Problemen med samarbetssvårigheter är att det ibland inte går att urskilja att någon individ har störst skuld till den uppkomna situationen. I dessa fall föreligger en tydlig skyldighet för arbetsgivaren att försöka komma till rätta med problemen på ett mindre ingripande sätt än genom en uppsägning. Om åtgärderna inte lyckas åligger en tung börda på arbetsgivaren att försöka

¹²⁸ Prop. 1973:129, s. 124f.

¹²⁹ Lunning och Toijer, *Anställningsskydd*, 2006, s. 429.

¹³⁰ AD 1984 nr 111.

¹³¹ Örnerborg, *Chefen måste försöka lösa samarbetsproblemen*, Lag & Avtal 1997, s. 4ff.

¹³² Sigeman, *Arbetsrätten*, 2001, s. 136. Se även AD 1977 nr 122.

¹³³ Prop. 1973:129, s. 62.

¹³⁴ Prop. 1981/82:71, s. 67.

lösa problemen genom omplacering.¹³⁵ I förarbetena uttalas att när det föreligger svårigheter att avgöra vem som bär skulden till den uppkomna situationen kan arbetsgivaren anses ha saklig grund för uppsägning av endera av arbetstagarna om situationen inte kan lösas med omplacering.¹³⁶ En arbetsgivare måste således inte bevisa att en särskild arbetstagare bär ansvaret för samarbetssvårigheterna utan det räcker med att bevisa att den anställde ”inte är utan skuld” till det inträffade.¹³⁷ Enligt Lunning och Toijer torde en uppsägning kunna vidtas även i de fall där arbetsgivaren eller dess företrädare bär större skuld till det uppkomna problemet än arbetstagaren själv.¹³⁸ Skuldfrågan är också något som behandlas utförligt i rättspraxis. Nedanstående uttalanden visar på den komplexitet som ofta förekommer i frågor om samarbetssvårigheter.

AD 1977 nr 122 handlade om uppsägning på grund av samarbetssvårigheter av en expeditionssekreterare anställd på en ideell förening. I domen uttalar domstolen att samarbetssvårigheterna måste vara av mycket allvarlig art för att saklig grund för uppsägning ska anses föreligga och vid bedömningen är arbetstagarens ansvar och omplaceringsmöjligheterna av yttersta vikt. Sekreteraren hade ingen förtroendeställning men var ensam anställd på kansliet. Domstolen uttalade att det var av yttersta vikt att arbetet fungerade tillfredsställande då övriga anställda var beroende av att sekreteraren lojalt fullföljde sina arbetsuppgifter. Arbetsdomstolen fann att det förelåg mycket allvarliga samarbetsproblem på arbetsplatsen och att sekreteraren inte varit utan skuld till dessa svårigheter. Domstolen konstaterade även att *situationen var sådan att uppkommande samarbetssvårigheter inte väsentligen behövde ligga arbetstagaren till last för att saklig grund för uppsägning skulle få anses föreligga*. Vidare fanns inga möjligheter till omplacering. Med hänsyn till dessa omständigheter fann Arbetsdomstolen att det inte rimligen kunde krävas att hon fick behålla sin anställning varvid uppsägningen var sakligt grundad.

I anställningsskyddskommitténs arbete utarbetades ett förslag om att arbetstagaren skulle ha rätt till ett särskilt avgångsvederlag i vissa uppsägningssituationer, främst vid allvarliga samarbetssvårigheter. Bakgrunden till detta var bl.a. att det vid vissa fall av samarbetssvårigheter anfördes att det var nödvändigt att vidta uppsägning av en arbetstagare utan att denne bar hela skulden till den uppkomna situationen. Det ansågs därför vara motiverat att den uppsagda arbetstagaren skulle erhålla ett särskilt avgångsvederlag förutom lönen under själva uppsägningstiden.¹³⁹ Dock lades inget förslag om avgångsvederlag fram i propositionen och behandlades inte heller av riksdagen.¹⁴⁰

¹³⁵ Danhard, *Skiljande från tjänsten – de personliga skälen*, Ny Juridik 2007, s. 52.

¹³⁶ Prop. 1973:129, s. 125. Viktigt att notera är att anställningsskyddslagens turordningsregler inte är tillämpliga vid sådana fall, se AD 1984 nr 114.

¹³⁷ Se AD 1983 nr 159.

¹³⁸ Lunning och Toijer, *Anställningsskydd*, 2006, s. 429.

¹³⁹ Ds A 1981:6, s. 190ff. och prop. 1981/82:71, s. 78.

¹⁴⁰ Lunning och Toijer, *Anställningsskydd*, 2006, s. 435.

3.4 Arbetsgivarens lojalitetsplikt vid uppsägning på grund av samarbetssvårigheter

3.4.1 Ett förfarandeariktat förhållningsätt

För att saklig grund för uppsägning ska föreligga vid fall av samarbetssvårigheter kan det i vissa fall krävas av arbetsgivaren att denne vidtar kraftfulla åtgärder innan en uppsägningssituation. Vid fall av samarbetssvårigheter ska hänsyn tas till arbetstagarens lämplighet i framtiden och inte till den enskilda händelsen.¹⁴¹ Först vid klart dokumenterad olämplighet bör saklig grund föreligga. Enstaka fall av misskötsamhet och olämpligt uppträdande utgör inte skäl för uppsägning, såvida inte grov misskötsamhet föreligger som leder till att arbetstagaren visat sig klart olämplig för sitt arbete. Det är arbetsgivaren som ytterst bär ansvaret för riktigheten av ett uppsägningsbeslut.¹⁴²

Arbetsgivaren ska först försöka lösa situationen genom att närmare utreda de motsättningar som uppstått mellan personalen eller mellan anställda och arbetsledningen. Vidare måste arbetsgivaren på ett tydligt och bestämt sätt informera den aktuella arbetstagaren om att beteendet inte är accepterat.¹⁴³ Arbetsgivaren ska inom vad betraktas som skäligt försöka undvika en uppsägning. Eventuellt finns möjlighet att omorganisera arbetet så att de inblandade arbetstagarna inte behöver arbeta med varandra och då ska detta undersökas närmare. Vid olika former av samarbetsproblem beaktar domstolen ofta bakgrunden till arbetstagarens handlande.¹⁴⁴

AD 1995 nr 23 är ett exempel på den omfattande *lojalitetsplikt* som arbetsgivaren besitter vid fall av samarbetssvårigheter. Saklig grund för uppsägning ansågs inte föreligga för en kamrer på en privatskola då arbetsgivaren inte vidtagit några nämnvärda åtgärder för att få bukt med problemen. Arbetsdomstolen konstaterade att även vid allvarliga samarbetssvårigheter måste det krävas att arbetsgivaren försöker komma till rätta med problemen på annat sätt innan uppsägning sker. Domstolen uttalade att arbetstagaren måhända måste ha haft vetskap om att arbetsgivaren var missnöjd med henne men att några åtgärder inte vidtagits. *Passivitet* är således något som går ut över arbetsgivaren.

AD 1977 nr 126 avsåg en växeltelefonist som visat ett olämpligt uppträdande mot kunder och inte haft den serviceinställning i förhållande till allmänheten som fordrats av en växeltelefonist i taxiverksamhet. Vidare förelåg samarbetsproblem med kollegorna på arbetsplatsen som mynnade ut i en skrivelse från övriga växeltelefonister där de anförde att de vägrade

¹⁴¹ Se bl.a. AD 1995 nr 23.

¹⁴² Prop. 1981/82:71, s. 68.

¹⁴³ Bylund m.fl., *Anställningsskyddslagen med kommentar*, 2008, s. 128f.

¹⁴⁴ Källström och Malmberg, *Anställningsförhållandet*, 2006, s. 136.

arbeta tillsammans med henne. Arbetsdomstolen uttalade att det var anmärkningsvärt att arbetsgivaren inte hade företagit någon närmare undersökning med anledning av skrivelsen och inte vidtagit några försök att överbrygga motsättningarna mellan telefonisterna. Domstolen ansåg att "[h]andläggningen av ärendet från föreningens sida framstår över huvud taget som föga omsorgsfull och alltför brådstörtad".¹⁴⁵ Vidare anförde domstolen att även vid samarbetssvårigheter på mindre arbetsplatser måste en uppsägning vidtas endast som en sista utväg. Arbetsdomstolen fann att situationen inte var sådan att en uppsägning av arbetstagaren var den *enda rimliga åtgärden* för att arbetet skulle kunna bedrivas i behörig ordning varvid uppsägningen inte ansågs vara sakligt grundad.

AD 1990 nr 115 handlade om en ombudsman på en hyresgästförening som blev uppsagd på grund av samarbetssvårigheter med arbetsgivaren. Arbetstagaren erbjöds först en omplacering som Arbetsdomstolen tolkade som ett försök att få bort henne från arbetsplatsen. Därefter erbjöds hon ett annat arbete men erbjudandet kom efter att arbetstagaren "[u]nder alltför lång tid fått gå i oro och misstro mot arbetsledningens syften när det gällde hennes fortsatta anställning, för att det skulle finnas förutsättningar för en snabb och enkel lösning".¹⁴⁶ Arbetsdomstolen fann att arbetstagaren uttalat sig nedsättande om arbetsgivaren på ett sätt som låg på gränsen för vad som kunde tolereras. Domstolen konstaterade dock att uppkomsten och den därefter så småningom allt allvarigare utvecklingen av konflikten mellan arbetstagaren och hyresgästföreningens ledning ansågs i en avgörande grad ha berott på föreningsledningen. Arbetsdomstolen fann att saklig grund för uppsägning inte förelåg då arbetsgivaren inte uttömt sina möjligheter att på ett tillfredsställande sätt försökt lösa problemet med samarbetssvårigheterna på arbetsplatsen. Bär således arbetsgivaren själv ett avgörande ansvar för den uppkomna situationen torde samarbetssvårigheterna i sig knappast kunna åberopas som grund för uppsägning.

Det finns dock gränser för hur långt arbetsgivarens lojalitetsplikt sträcker sig. Nedanstående urval av rättspraxis är exempel på fall då arbetsgivaren haft fog för sin uppsägning på grund av kraftfulla åtgärder.

I AD 1982 nr 44 sades en montör upp med hänvisning till flera grunder bl.a. samarbetssvårigheter, arbetsvägran och olovlig frånvaro. Händelserna hänförde sig till perioden mellan 1977 till 1981. Arbetstagaren hade varit anställd på arbetsplatsen i cirka åtta år. Arbetsdomstolen uttalade att de händelser som inträffat längre bak i tiden skulle tillmätas betydelse då de var exempel på arbetstagarens förhållningssätt till arbetsplatsen. Domstolen fann att bolaget hade haft befogad anledning att skilja arbetstagaren från anställningen på grund av samarbetssvårigheter. Arbetstagaren hade blivit omplacerad, varnats vid flera tillfällen och flyttats från monteringslinjan till fristående stationer. Domstolen fann därmed att arbetsgivaren gjort vad som rimligen kunde krävas i fråga om lojalitetsplikt till arbetstagaren.

¹⁴⁵ AD 1977 nr 126, s. 920.

¹⁴⁶ AD 1990 nr 115, s. 720.

I AD 1993 nr 162 hade en bartender på en färja blivit uppsagd på grund av samarbetsproblem. Arbetsdomstolen uttalade att bakgrunden till konflikten inte kunde utrönas eller vem som bar den huvudsakliga skulden till att motsättningarna på arbetsplatsen blivit så djupgående. Det kunde dock konstateras att arbetsgivaren företagit en rad åtgärder för att komma till rätta med problemen. Arbetsgivaren hade utrett problemen, genomfört en arbetsträning, vid två tillfällen återtagit uppsägningar och erbjudit två omplaceringar, trots att omplaceringsmöjligheterna var begränsade på grund av arbetsplatsens art. Domstolen konstaterade således att arbetstagaren inte kunde ha varit omedveten om de allvarliga störningar i samarbetet som förelåg och om att arbetsgivaren såg allvarligt på situationen. Vidare konstaterade Arbetsdomstolen att det var utrett att arbetstagaren insåg att han hade del i problemen och att följderna av att problemen inte löstes kunde bli att han sades upp. Av rättsfallet kan konstateras att det är viktigt med aktiva åtgärder från arbetsgivarsidan och att arbetstagaren får *insikt* i att anställningen kan vara hotad om inte beteendet förändras.

I AD 1984 nr 52 blev en veterinär uppsagd på grund av samarbetssvårigheter med flertalet anställda på kontoret. Arbetstagaren mottog en skriftlig varning och erbjöds, efter samråd med arbetstagarens fackförbund, ett avgångsvederlag mot att han slutade sin anställning vilket han dock inte godtog. Vidare vägrade han att utföra vissa arbetsuppgifter med hänvisning till att han inte utnämnts till chef. Arbetsdomstolen fann att veterinären hade en stor skuld till de uppkomna samarbetssvårigheterna på arbetsplatsen och att beteendet hade en skadlig effekt eftersom det var en liten arbetsplats. Huruvida samarbetssvårigheterna var så allvarliga att de i sig kunde utgöra saklig grund för uppsägning behövde Arbetsdomstolen dock inte ta ställning till eftersom han på ett allvarligt sätt åsidosatte sin arbetsskyldighet genom sin arbetsvägran.

I AD 2006 nr 112 blev en anställd på en fordonsavdelning uppsagd på grund av misskötsamhet och samarbetssvårigheter. Flertalet personer kunde vittna om samarbetssvårigheter. Två underställda kollegor kände sig kränkta av arbetstagaren; stämningen blev dålig och en person begärde och beviljades förflyttning. Arbetstagarens närmaste chef fick flera klagomål om arbetstagarens otrevliga uppträdande. Även chefen vittnade om att sammanträden blev stökiga på grund av arbetstagarens aggressiva attityd. Den utomstående person som bolaget anlitat för att utreda situationen hade efter samtal med ett flertal personer kommit fram till att det förelåg allvarliga störningar i arbetet på grund av arbetstagarens uppträdande. Mot bakgrund av detta fann Arbetsdomstolen att det förelåg allvarliga samarbetsproblem och att arbetstagaren gjorts medveten om problemen vid åtskilliga tillfällen. Ledningen hade tydligt klargjort för henne bl.a. att hennes "kommandostil" inte kunde tolereras och man hade även i övrigt redogjort för de problem som förelåg rörande hennes uppträdande. Även konsulten hade vid två tillfällen redogjort för arbetstagaren om de allvarliga störningar som förelåg i förhållandet mellan henne och övriga anställda. Det var i målet ostridigt att det inom bolaget under våren 2005 gjorts en omplaceringsutredning som visade att det inom koncernen fanns elva lediga

befattningar. Bolaget kom till uppfattningen att ingen av dessa kunde komma ifråga för arbetstagarens del. Förbundet gjorde särskilt gällande att arbetstagaren hade bort omplaceras till en befattning som verksamhetscontroller med kvalitetsinriktning. Efter studium av arbetsbeskrivningen av denna befattning gjorde Arbetsdomstolen bedömningen att arbetstagaren inte hade sådan yrkeserfarenhet inom kvalitetsområdet som efterfrågades för denna. Inte heller kunde hon anses uppfylla kraven på social förmåga, vilken för övrigt var angelägen i förhållande till personer hon tidigare arbetat med. Omplaceringsskyldigheten var således uppfylld och saklig grund för uppsägning förelåg. Arbetsgivaren hade i detta fall vidtagit flertalet åtgärder som bl.a. inhyrning av en konsult för att komma till rätta med problemen.

3.4.2 Faktorer av betydelse vid sakliggrundbedömningen

I vissa fall av samarbetsvårigheter ställs särskilt höga krav på arbetsgivarens agerande. Det rör sig exempelvis om fall där arbetsgivaren har stora resurser, när arbetstagaren har haft en långvarig anställningstid, när arbetstagaren har speciella svårigheter och vid fall där arbetsgivaren har en skuld till den uppkomna situationen.¹⁴⁷ Arbetstagarens förtroendeställning på arbetsplatsen har också stor betydelse vid en uppsägningssituation och har behandlats av Arbetsdomstolen i flertalet rättsfall.¹⁴⁸

AD 1989 nr 102 avsåg ett tvättbiträde som trakasserat arbetsledningen och visat prov på aggressivitet och illojalitet mot såväl arbetsledningen som kollegor. Arbetstagaren erhöll en varning och blev sedan uppsagd. Arbetsdomstolen fann att de uttalanden som arbetstagaren gjort, särskilt till en av cheferna, var ”[i] hög grad anstötliga”.¹⁴⁹ Enligt domstolen var uttalandena sådana som inte ska behöva godtas i ett anställningsförhållande. Arbetsgivarsidan hävdade att mot bakgrund av att arbetstagarens förseelser måste betraktas som mycket allvarliga, förelåg ingen skyldighet att erbjuda arbetstagaren omplacering. Arbetsdomstolen fann dock att arbetsgivaren inte hade vidtagit någon närmare utredning före beslutet om varning och uppsägning. Domstolen ansåg inte att arbetsgivaren undersökt bakgrunden till arbetstagarens beteende. Vidare konstaterade domstolen att det var anmärkningsvärt att arbetsgivaren förklarat att han inte närmare reflekterade över att arbetstagaren hade varit anställd i tvätteriet i nära elva år och hur han under den tiden skött sitt arbete. Arbetstagarens beteende var inte acceptabelt men domstolen fann att arbetsgivaren inte gjort tillräckligt för att utreda situationen och skulle ha erbjudit arbetstagaren omplacering till en anställning på en annan av landstingets arbetsplatser, speciellt med hänsyn till arbetstagarens *långa anmärkningsfria anställningstid*.

¹⁴⁷ Bylund m.fl., *Anställningsskyddslagen med kommentar*, 2008, s. 129.

¹⁴⁸ Lunning och Toijer, *Anställningsskydd*, 2006, s. 434. Se t.ex. AD 1987 nr 22.

¹⁴⁹ AD 1989 nr 102, s. 768.

Vid samarbetssvårigheter tas även hänsyn till den anställdes *ställning i företaget*. Ju mer ansvar en arbetstagare har, desto större krav har arbetsgivaren rätt att ställa på vederbörande i fråga om lojalt uppträdande. I AD 1993 nr 203 ansågs saklig grund för uppsägning av en VD-sekreterare föreligga. Arbetstagaren genomgick en kurs i personlig utveckling och uppvisade därefter ett förändrat beteende. Hon betedde sig ofta aggressivt och var mycket ”uppvarvad”. Hon skapade oro på arbetsplatsen och motsättningar uppstod mellan henne och en del andra anställda, vilket i viss mån inverkade negativt på arbetsförhållandena. Hon använde sig av diverse hot mot ledningen, exempelvis att ledningen skulle betala stora summor av pengar till henne, annars skulle hon vända sig till pressen med uppgifter om bolaget. Hon förolämpade även ledningen grovt vid flertalet gånger. Hon beviljades en månads betald ledighet för att hon skulle få tillfälle att vila och lugna sig och för att man hos bolaget skulle få en tids arbetsro. Efter cirka ett halvårs problem blev arbetstagaren uppsagd. Hon var då sjukskriven på grund av ”psykisk kris”. Arbetsdomstolen fann att det förelåg allvarliga motsättningar och samarbetssvårigheter på arbetsplatsen och att arbetstagaren betett sig på ett sätt som omöjligen kunde accepteras i ett anställningsförhållande. Hennes handlande mot ledningen bedömdes som alldeles särskilt allvarligt med hänsyn till den förtroendeställning hon innehåft som sekreterare åt bolagets högsta ledning. Domstolen fann att det var ställt utom tvivel att bolagets åtgärd att föreslå arbetstagaren en månads ledighet var en seriöst syftande och med hänsyn till omständigheterna i och för sig lämplig åtgärd från bolagets sida för att om möjligt åstadkomma en förändring av förhållandena till det bättre. Angående arbetstagarens psykiska tillstånd anförde domstolen att oavsett sjukdomen hade problemen blivit så allvarliga redan dessförinnan att saklig grund förelåg. Vidare fann Arbetsdomstolen att arbetsgivaren visat att det inte funnits någon ledig befattning som hon kunnat omplaceras till.

I AD 1975 nr 49 ansågs en uppsägning vara sakligt grundad av en bankchef som haft svåra samarbetsproblem med bankens styrelse som bl.a. yttrade sig i att han uppträdde anmärkningsvärt arrogant mot styrelsens ledamöter och tilltalade dem på ett i hög grad olämpligt och stötande sätt. Det fanns även omfattande revisionsanmärkningar mot bankchefen. Domstolen fann att bankchefen erhållit varningar men att han i flera fall visat bristande vilja att rätta sig efter framställda anmärkningar. Vidare uttalade Arbetsdomstolen att genom att missköta sitt arbete och genom sitt uppträdande i övrigt mot föreningsbankens styrelse visade arbetstagaren ”[e]n inställning till denna som inte var förenlig med hans ställning som chef för föreningsbanken”.¹⁵⁰

Det är också av stor vikt vilka *slutsatser om den anställdes framtida lämplighet i anställningen* som kan dras av det inträffade. Vid denna bedömning är den anställdes reaktioner och viljan att medverka till en lösning viktiga faktorer. AD 1989 nr 99 handlade om en vaktmästare som haft svårigheter att samarbeta med kollegor och arbetsledningen under flera års tid. Arbetstagaren påstod att hon av medicinska skäl inte kunde utföra

¹⁵⁰ AD 1975 nr 49, s. 423.

vissa arbetsuppgifter. Hon ville dock inte medverka till utredningar kring problemen varvid hon tilldelades en varning för detta. Arbetsgivaren kopplade även in en psykolog som även varnade arbetstagaren att hon kunde bli uppsagd om inte medverkade i psykologens arbete. Arbetstagaren blev därefter avstängd, varnad och uppsagd. Arbetsdomstolen konstaterade att allvarliga samarbetssvårigheter förelåg på arbetsplatsen och att arbetsgivarens åtgärder varit relativt ingripande. Domstolen konstaterade att arbetstagaren varit en sådan person som krävt särskilda insatser från arbetsgivarens sida. Arbetsdomstolen ansåg även att relativt höga krav kunde ställas på en arbetsgivare av kommunens storlek. Domstolen ansåg dock att arbetsgivarens agerande varit inkonsekvent och att tillrättavisningar och varningar använts på ett sätt som inte var klanderfritt och som i viss mån förtog effekterna av de personalvårdande insatser som genomförts. Arbetsdomstolen anförde att det måste ”[k]rävas att samarbetssvårigheterna i åtminstone någon nämnvärd grad har gått ut över arbetsgivarens verksamhet och det är således inte i sig tillräckligt att det finns irritation i förhållandet mellan olika personer på arbetsplatsen”.¹⁵¹ Vidare anfördes att arbetstagarens beteende inte gett upphov till några mera ansevära störningar i verksamheten. Hennes beteende var dock oacceptabelt i det långa loppet och hennes avvisande attityd gentemot de nya arbetsuppgifterna ingav viss tvekan. Arbetsdomstolen ansåg dock att hon fungerat bra på arbetsplatsen under sin artonåriga anställning och att det saknades ett säkert stöd för slutsatsen att arbetstagaren inte kunde förmå rätta sig efter de regler som gällde på arbetsplatsen och utföra ett tillfredsställande arbete om hon hade mötts av en konsekvent hållning från arbetsgivarens sida. Saklig grund ansågs således inte föreligga. Arbetsdomstolens bedömning i detta fall är något svårtolkat. Arbetsgivaren hade företagit flertalet åtgärder såsom omplaceringar och tillsägelser. Domstolen fann också att arbetstagarens beteende inte kunde tolereras i längden men ansåg inte att beteendet var så allvarligt att en uppsägning kunde vidtas. Vanlig irritation på en arbetsplats är således inte grund för uppsägning. Arbetstagaren ansågs berättigad till fler chanser att ändra sitt beteende då *framtidsprognoisen* ansågs kunna utfalla positivt.

I AD 1977 nr 18 fann Arbetsdomstolen att en institutionsföreståndare gjort sig skyldig till allvarliga samarbetssvårigheter, bl.a. genom brister gällande samråd inom institutionen och brister vid samverkan med rektor, skolledning och övrig personal. Samarbetssvårigheterna hade bl.a. tagit sig uttryck i att arbetstagaren inte hade fullgjort sina åligganden i vad avser att lämna förslag till tjänstefördelning och studiegångar, att han underlåtit att medverka till att institutionen blev företräd i skilda samverkansorgan inom lärarhögskolan och att han uppträtt i hög grad olämpligt mot såväl rektorn som personal vid lärarhögskolan. Då Arbetsdomstolen fann att institutionsföreståndaren allvarligt brustit i sina åligganden och ingen tendens till förbättring ansågs föreligga var uppsägningen sakligt grundad.

¹⁵¹ AD 1989 nr 99, s. 739.

I flera fall har Arbetsdomstolen tagit hänsyn till särskilda omständigheter som förelegat i fallen. I t.ex. AD 1975 nr 42 tog domstolen hänsyn till de särskilda personligt färgade motsättningar mellan två bröder som arbetade på en optikbutik och godtog att arbetstagaren skiljdes från sin anställning. Dock hade den ena brodern avskedat den andre vilket Arbetsdomstolen underkände.¹⁵² Likaså bedömdes ett företag haft rätt att säga upp en bolagsman som tillsammans med sina två bröder ägde ett aktiebolag. Arbetsdomstolen konstaterade att det förelåg sådana allvarliga problem i samarbetet mellan bröderna att det saknades förutsättningar att bedriva verksamheten på det sätt som dittills hade skett. Det fanns i detta fall inga möjligheter till omplacering.¹⁵³ I AD 1976 nr 95 blev en verkstadschef uppsagd på grund av tappat förtroende och samarbetsproblem. Domstolen prövade inte uppsägningen men godtog avstängningen med anledning av den förtroendeställning som arbetstagaren hade i bolaget.

3.4.3 Arbetstagaren måste bestämt och otvetydigt varnas innan uppsägning

Det är av yttersta vikt att arbetsgivare på ett klart, precist och konsekvent sätt meddelar arbetstagaren att fortsatt beteende inte är acceptabelt.¹⁵⁴ En uppsägning får aldrig framstå som överraskande för arbetstagaren.

I AD 1998 nr 108 uttalades att vid fall av allvarliga samarbetssvårigheter måste arbetsgivaren, innan uppsägning får ske, på ett bestämt och otvetydigt sett göra klart för arbetstagaren följderna av det negativa beteendet. En uppsägning får endast vidtas som en sista utväg. Arbetsgivaren hade underlåtit att agera och sågs därför som medansvarig för att samarbetssvårigheterna fortsatte. Saklig grund för uppsägning förelåg således inte på grund av arbetsgivarens passivitet.

I både AD 1979 nr 93 och AD 1983 nr 159 konstaterade Arbetsdomstolen att det förelåg samarbetssvårigheter på arbetsplatserna. Domstolen konstaterade dock att arbetsgivaren inte på ett tydligt sätt upplyst arbetstagarna om hur situationen uppfattades från arbetsgivarsidan och inte heller ställt tydliga och bestämda krav på att arbetstagarna skulle ändra sitt uppträdande.¹⁵⁵ Det är således inte tillräckligt att endast i *allmänna ordalag* uppmana någon att ändra sitt beteende. I båda fallen var det arbetsgivarens agerande som inte ansågs vara tillräckligt för att saklig grund skulle anses föreligga.

¹⁵² Utredningen visade inte att arbetstagaren under något skede haft en självständig funktion som företrädare för bolaget vid rörelsens bedrivande. Han kunde därför inte anses ha intagit en i anställningsskyddslagens mening företagsledande eller därmed jämförlig ställning.

¹⁵³ AD 1983 nr 182. Även i detta fall ansåg Arbetsdomstolen att arbetstagaren inte hade intagit en företagsledande eller därmed jämförlig ställning varvid anställningsskyddslagens regler var tillämpliga.

¹⁵⁴ Se AD 2001 nr 69 där arbetsgivaren (kommunen) inte före uppsägning av en arbetstagare givit henne någon varning eller påtalat att hon skulle ha handlat felaktigt eller ens gett henne möjlighet att bemöta klagomålen.

¹⁵⁵ Öman, *Anställningsskyddspraxis*, 2006, s. 180.

I AD 1994 nr 95 sades en arbetsledare inom produktion upp på grund av samarbetssvårigheter och oförmåga att rätta sig efter föreskrifter om arbetets utförande. Arbetstagaren tilldelades ett antal varningar och tillsägelser på grund av detta. Arbetsdomstolen uttalade att innan en arbetsgivare vidtar en så ingripande åtgärd som att säga upp en arbetstagare, krävs det att andra möjligheter prövats. Domstolen fann att arbetsgivaren borde ha övervägt vilka åtgärder som kunde vidtas för att komma till rätta med problemen. Åtgärderna skulle exempelvis ha kunnat bestå av omplaceringar och utbildning av arbetstagaren. Varningarna och erinringarna var inte ägnade att åstadkomma en lösning på problemen. Några av anmärkningarna fann Arbetsdomstolen dessutom vara helt ogrundade. Av domen kan utläsas att domstolen fann att arbetsgivaren alltför *ensidigt* riktat in sig på att varna eller tillrättavisa en arbetstagare, trots att åtgärder av mer personalvårdande karaktär hade varit bättre ägnade att lösa problemen. Ibland är det således inte tillräckligt med att göra arbetstagaren medveten om problemen utan arbetsgivaren måste se till vilken typ av misskötsamhet det rör sig om och hur man kan komma till rätta med problemen på bästa sätt.

I AD 1989 nr 76 blev en kommunanställd kvinna uppsagd med hänvisning till hennes samarbetssvårigheter. Det framkom att arbetstagaren bl.a. kritiserat arbetsförhållandena och haft svårt att samarbeta med kollegor. Arbetsdomstolen uttalade att "[f]ör att samarbetsproblem på en arbetsplats ska kunna utgöra saklig grund för uppsägning fordras till en början att det är fråga om allvarliga svårigheter".¹⁵⁶ Domstolen konstaterade att uppsägningen skett utan att arbetstagaren erhållit någon "[u]ttrycklig eller annars klar och otvetydig upplysning"¹⁵⁷ om att arbetsgivaren ansåg att hennes anställning var i fara. Arbetstagaren skulle ha erhållit en förvarning, så att hon kunde få tillfälle att ändra sitt beteende. Saklig grund för uppsägning förelåg således inte.

I AD 1996 nr 82 avskedades en idrottslärare för samarbetsproblem och misskötsamhet. Kommunen anförde att läraren misskött sin anställning på flera olika sätt, bl.a. genom att använda ett grovt och kränkande språk med sexuella anspelningar gentemot elever och arbetskamrater samt genom att uppträda respektlöst och illojalt mot skolans rektor. Arbetsdomstolen fann att det förekommit betydande samarbetssvårigheter mellan läraren och de kvinnliga idrottslärarna och att den manliga idrottsläraren bar det huvudsakliga ansvaret för att samarbetet inte fungerade. Däremot var det inte visat att samarbetssvårigheterna i någon mera påtaglig grad hade stört verksamheten. Domstolen konstaterade att skolan reagerat kraftigt på det inträffade bl.a. genom att kalla läraren till ett möte där han fick motta mycket allvarliga erinringar och tillrättades även att kontakta företagshälsovårdens läkare för att få hjälp att komma till rätta med sina problem, vilket läraren gjorde. Dock ansåg domstolen att kommunen inte övervägt något mera långtgående ingripande mot beteendet. Arbetsdomstolen fann att idrottsläraren visat på en vilja att bättra sig och att

¹⁵⁶ AD 1989 nr 76, s. 599.

¹⁵⁷ AD 1989 nr 76, s. 600.

det förelåg goda möjligheter för honom att i framtiden gentemot kommunen fullgöra sina åtaganden i anställningen och därmed fungera som idrottslärare. Kommunen hade inte heller funnit någon lämplig stöd- eller hjälpåtgärd för läraren. Vidare ansåg Arbetsdomstolen att kommunen inte gjort någon närmare utredning angående möjligheterna att omplacera arbetstagaren utan endast anfört att det inte fanns några möjligheter till omplacering. Domstolen fann detta anmärkningsvärt med tanke på lärarens långvariga och skötsamma anställningstid. Mot bakgrund av detta uttalade Arbetsdomstolen att avskedandet skedde under omständigheter som inte ens varit tillräckliga för en giltig uppsägning. Trots att en arbetstagares beteenden framstår som mycket allvarliga och ibland även lagstridiga är det av yttersta vikt att arbetsgivaren *tydligt* markerar att beteendet inte är acceptabelt.¹⁵⁸ Vidare är det av vikt att arbetsgivaren undersöker alla skäliga möjligheter till att undvika uppsägning. Ser man till senare tids utveckling och skärpta lagstiftning till förmån för att komma till rätta med trakasserier på arbetsplatsen, ligger bedömningen i rättsfallet möjligen inte i linje med rättsutvecklingen i övrigt.¹⁵⁹

3.4.4 Krav på allvarliga samarbetssvårigheter

För att uppsägning på grund av samarbetssvårigheter ska vara för handen krävs att det föreligger allvarliga problem med samarbetet på arbetsplatsen. Enbart trivselaspekter och att personkemin inte stämmer räcker inte som grund för uppsägning. En arbetsgivare måste som ovan nämnts räkna med att de anställda har vissa utmärkande egenskaper och att personligheter inte alltid går ihop. En viss irritation mellan personal på en arbetsplats är oundvikligt. Enbart ett mindre hövligt uppträdande mot arbetsgivaren vid något tillfälle ger inte denne rätt att säga upp en anställd.¹⁶⁰ Det är först när arbetsgivaren exempelvis kan se en tendens till att samarbetssvårigheterna börjar gå ut över verksamheten i sådan grad att produktionen störs eller att flertalet anställda upplever situationen som mycket påfrestande och praktiskt taget ohållbar som det kan vara fråga om allvarliga samarbetssvårigheter. En arbetsgivare som enbart åberopar en enstaka händelse som stöd för påstående om samarbetssvårigheter torde inte heller vinna någon framgång i en tvist.¹⁶¹

I AD 1977 nr 132 förelåg en viss irritation mellan två arbetstagare. Den uppsagda arbetstagaren hade felaktigt utgått från att arbetsgivaren ville skilja henne från anställningen då hon hade svårt att arbeta ihop med en kollega. Därför infann hon sig inte på arbetet efter en sjukskrivning. Arbetsdomstolen fann att arbetsgivaren utnyttjat missförståndet för att låta

¹⁵⁸ Lunning och Toijer, *Anställningsskydd*, 2006, s. 430.

¹⁵⁹ Lunning och Toijer, *Anställningsskydd*, 2006, s. 355.

¹⁶⁰ AD 1977 nr 72. I AD 1982 nr 138 förelåg också samarbetssvårigheter som resulterade i missämja på arbetsplatsen. Dock fann AD händelserna vara relativt *bagatellartade* och saklig grund ansågs därför inte föreligga. Se även AD 2000 nr 47.

¹⁶¹ Örnerborg, *Chefen måste försöka lösa samarbetsproblemen*, Lag & Avtal 1997, s. 4ff. AD uttalade i domen 1993 nr 150 att arbetstagaren brusat upp onödigtvis hårt men att enbart den händelsen inte gav stöd för påståendet om samarbetssvårigheter.

hennes anställning upphöra. Vidare konstaterade domstolen att samarbetsvårigheterna mest bestod av att arbetstagarna ”[i]nte trivdes så bra med varandra”¹⁶² vilket inte var av det slaget att de skulle kunna utgöra saklig grund för uppsägning. Domstolen fann också att bolaget kunde ha löst situationen genom att låta de båda arbetstagarna arbeta på olika skift, något som hade varit lätt genomförbart.

Omständigheterna var likartade i AD 1990 nr 112 där en arbetstagare blev uppsagd på grund av påstådda samarbetsvårigheter och undermåliga arbetsprestationer. Arbetsdomstolen fann att det i fråga om samarbetsvårigheterna inte framkommit att de var av sådan art att de inte kunde tålas på en arbetsplats. Situationen var mer sådan att arbetstagarna "sett snett" på varandra. De hade dock upprätthållit det samarbete som behövts för produktionens gång och det hade inte visats att personalens arbetsinsatser eller trivsel påverkats negativt. Arbetsdomstolen fann att en viss irritation mellan personal är något som man normalt har att räkna med på en arbetsplats. Vidare konstaterades att det normalt också måste krävas att en arbetsgivare, som överväger en uppsägning på sådana grunder som här varit aktuella, först på ett otvetydigt sätt har klargjort för arbetstagaren att dennes anställning är i fara samt bereder arbetstagaren möjlighet att mot bakgrund av ett sådant otvetydigt besked söka åstadkomma rättelse av påtalade brister. Arbetsdomstolen fann det också anmärkningsvärt, med hänsyn till att arbetstagaren tjänstgjort sex år som arbetsledare, att arbetsgivaren inte gjort några nämnvärda åtgärder innan han företog en så ingripande åtgärd som en uppsägning.

I AD 1988 nr 71 förelåg också en viss irritation mellan två arbetstagare. Samarbetsvårigheterna tog sig uttryck i bl.a. att det var svårt att "nä" den berörda arbetstagaren och tala med honom om olika saker som rört arbetet. Arbetstagaren hade dragit sig undan kontakt, låst sig och varit svår att komma till tals med. Arbetsdomstolen fann dock att det inte var visat att arbetstagaren objektivt sett kunde lastas för detta. Det var snarare så att det var personligheter som passat mindre väl ihop. Vidare konstaterade Arbetsdomstolen att det inte hade styrkts att samarbetsvårigheter i någon nämnvärd grad gått ut över bolagets verksamhet, upplevts som störande av andra anställda eller annars varit av sådan beskaffenhet att det kunnat ge bolaget grund för uppsägning.

I AD 1996 nr 77 förelåg allvarliga samarbetsproblem med en föreståndare på en Montessoriskola. Arbetstagaren hade också gjort ett olovligt uttag på 3 000 kronor. Detta föranledde att arbetstagaren avskedades. Arbetsgivarparten anförde bl.a. att arbetstagaren inte förmådde utarbeta ett måldokument för förskolans verksamhet och att hon trots tillsägelse fortsatte att själv göra matinköp för förskolans räkning, att hon sanningslöst påstod att kassören förskingrat föreningens pengar. Utvecklingen på skolan ledde till att merparten av personalen vägrade arbeta på skolan om arbetstagaren befann sig där. Arbetstagaren erbjöds ett arbete som Montessorilärare men

¹⁶² AD 1977 nr 132, s. 965.

ville inte godta detta. Arbetsdomstolen fann att arbetsgivaren ansvarsfullt försökt hitta en lösning på den svåra situationen. Vidare konstaterade domstolen att händelsen att personalen vägrade arbeta med arbetstagaren medförde en allvarlig risk för att föreningen skulle tvingas lägga ned förskoleverksamheten. Domstolen anförde att det i den situationen förelåg saklig grund för uppsägning, dock ej laga skäl för avskedande.

I AD 1981 nr 85 fann domstolen att saklig grund för uppsägning förelåg för en musiker vid en orkester som ansågs sakna varje förmåga att själv bidra till att utjämna uppkomna motsättningar med ett flertal av de övriga musikerna. Vissa av musikerna lämnade också orkestern på grund av samarbetssvårigheterna och andra hotade med att säga upp sig själva. Arbetsdomstolen påpekade i domen att något mera kraftfullt uppträdande inte skulle ha varit meningsfullt eftersom musikern över huvud taget inte var beredd att acceptera någon lösning som skulle ha möjliggjort ett fortsatt samarbete. Arbetsdomstolen uttalade, mot bakgrund av situationen, att det enda realistiska handlingsalternativet för arbetsgivaren var att fullfölja en tidigare varslad uppsägning.

Domen AD 1990 nr 18 rörde en arbetstagare som sades upp på grund av samarbetssvårigheter som bl.a. tagit sig uttryck i bråk, ordervägran och illojala uttalanden om bolaget. Arbetsgivarsidan framförde en lista med 92 punkter där de radade upp de anmärkningar de hade mot arbetstagaren som stöd för sina påståenden. Arbetsdomstolen konstaterade att arbetstagarparten inte åberopat att omplaceringsskyldigheten inte var fullgjord. Vidare konstaterades att de problem som förelåg hade fått återverkningar på arbetets utförande och var av sådant allvarligt slag att de kunde läggas till grund för uppsägning.

I AD 1999 nr 90 blev en arbetstagare uppsagd på grund av att han orsakat allvarliga samarbetsproblem inom förlaget, uppträtt illojalt mot arbetsgivaren, att han i åtta angivna fall inte fullgjort sina arbetsuppgifter på ett godtagbart sätt och att han, i strid mot de regler som gällde, i stor utsträckning ringt privatsamtal med den mobiltelefon som förlaget låtit honom disponera. Arbetsdomstolen konstaterade att, enligt motiven till anställningsskyddslagen, ska samarbetsproblem normalt inte kunna läggas till grund för en uppsägning, såvida de inte är av mycket allvarlig art. Domstolen hävdade att det krävs att samarbetssvårigheterna i åtminstone någon nämnvärd grad har gått ut över arbetsgivarens verksamhet. Det är således inte i sig tillräckligt att det finns irritation i förhållandet mellan olika personer på arbetsplatsen. Arbetsgivaren hade vid flertalet tillfällen haft samtal med arbetstagaren och domstolen fann att arbetsgivaren inte varit passiv utan försökt att förmå arbetstagaren att ändra sitt beteende på arbetsplatsen men att de åtgärder som vidtagits inte lett till någon förbättring av arbetstagarens beteende och uppsägningen godtogs.

I AD 1991 nr 118 var frågan om det förelåg saklig grund för uppsägning av en husmor vid en kriminalvårdsanstalt. Uppsägningen föregicks av en mycket utdragen process som bl.a. inkluderade avstängning, tillkallande av

psykolog och flertalet försök att hitta andra tjänster åt henne. Arbetstagaren ville dock endast återgå till tjänsten som husmor och godtog inga andra omplaceringsförslag hon erhöll. Arbetsdomstolen fann att det förelåg svåra motsättningar mellan arbetstagaren och de underställda kokerskorna och att dessa motsättningar var så djupgående att ett fortsatt samarbete framstod som omöjligt. Kokerskorna upplevde ett starkt obehag på arbetsplatsen och en av dem hade sagt upp sig på grund av den dåliga arbetsmiljön. Domstolen konstaterade att arbetstagaren insett eller bort inse att allvarliga problem förelåg. Vidare ansågs att det var svårt att avgöra vem som bar skulden till samarbetssvårigheterna men det var dock inte nödvändigt då situationen var sådan på arbetsplatsen att arbetsgivaren inte hade någon annan möjlighet än att skilja arbetstagaren från tjänsten. Annars hade man riskerat att den övriga personalen uteblev från arbetet och produktionen hade då inte kunnat fortgå. Arbetsgivaren hade i fallet uppfyllt sin omplaceringsskyldighet och det förelåg således saklig grund för uppsägning.¹⁶³

3.5 Särskilt om arbetsgivarens omplaceringsskyldighet vid samarbetssvårigheter

3.5.1 Allmänt om bedömningen

Enligt 7 § andra stycket anställningsskyddslagen föreligger inte saklig grund för uppsägning om det är skäligt att kräva att arbetsgivaren omplacerar arbetstagaren. Arbetsgivaren har bevisbördan för att ett omplaceringserbjudande har lämnats. Vid bestående samarbetssvårigheter som inte går att lösa genom mindre omfattande åtgärder är arbetsgivaren skyldig att undersöka vilka möjligheter som finns att omplacera arbetstagaren.

Arbetsgivaren måste ha gjort allvarliga försök att lösa problemen på arbetsplatsen. Samarbetssvårigheter anses i allmänhet kunna åberopas som saklig grund för uppsägning endast om det inte finns några omplaceringsmöjligheter, vilket främst är fallet vid mindre företag.¹⁶⁴

3.5.2 En vidsträckt omplaceringsskyldighet vid samarbetssvårigheter

En arbetstagare är skyldig att gå med på en omplacering vid fall av varaktiga samarbetssvårigheter för att inte riskera att saklig grund för

¹⁶³ Öman, *Anställningsskyddspraxis*, 2006, s. 182.

¹⁶⁴ Adlercreutz och Mulder, *Svensk arbetsrätt*, 2007, s. 163. I AD 1980 nr 122 uppstod samarbetssvårigheter mellan anställda på en optikeraffär på grund av en arbetstagares dåliga arbetsprestationer. En av de anställda övervägde att avsluta sin anställning till följd av problemen. AD fann att det inte var möjligt att placera om arbetstagaren till andra arbetsuppgifter på grund av en mycket liten arbetsplats med små resurser.

uppsägning ska anses föreligga. Detta gäller även om samarbetsproblemen till stor del beror på en annan arbetstagare. Omplaceringsskyldigheten är vidsträckt och innefattar även nya anställningar hos arbetsgivaren och omplaceringar till andra verksamheter.¹⁶⁵

AD 1989 nr 129 handlade om en redaktör anställd på ett tidningsförlag som uttalat sig i kränkande ordalag mot ledningen och medarbetarna, haft svåra samarbetsproblem och även uppträtt hotfullt och förolämpande mot ansvarig utgivare. Arbetsdomstolen uttalade att parterna i ett anställningsavtal har en långtgående kritikrätt men att uttalandena i den aktuella situationen var sådana som normalt inte ska behöva tålas på en arbetsplats. Omplaceringsmöjligheterna var ytterst begränsade på grund av att det var en liten arbetsplats varvid saklig grund för uppsägning ansågs föreligga.

AD 1989 nr 126 avsåg en arbetstagare som blivit uppsagd på grund av flertalet omständigheter, däribland samarbetssvårigheter, som pågått i många år. Arbetstagaren hade fått ett erbjudande om omplacering som dock inte var konkret. Arbetsdomstolen fann att arbetstagare erhållit erbjudandet när han befann sig i ett upprört tillstånd och hade således inte fått någon tid att överväga det. Arbetsdomstolen konstaterade att det hade varit fördelaktigt att *skriftligen* ge arbetstagaren omplaceringserbjudandet och ge honom viss betänketid. Mot bakgrund av detta ansåg domstolen att arbetsgivaren inte fullgjort sin omplaceringsskyldighet varvid uppsägningen förklarades ogiltig.

I AD 1994 nr 134 sades en socialsekreterare upp på grund av samarbetssvårigheter. Bakgrunden till uppsägningen var bl.a. att hon hade varit ledig från arbetet i stor omfattning på grund av såväl egna som sonens hälsoproblem. Frånvaron hade vållat problem för arbetets gång vid enheten och väckt irritation hos en del av hennes arbetskamrater. Kommunen hade en ledig befattning som socialsekreterare vid ekonomienheten. Redan mot bakgrund av detta underkändes uppsägningen då arbetsgivaren inte ansågs ha uppfyllt sin omplaceringsskyldighet.

I domen AD 1989 nr 98 ansågs en kommun inte ha fullgjort sin omplaceringsskyldighet av en förskollärare. Arbetstagaren hade omplacerats inom samma verksamhet och kommunen hade även försökt hjälpa henne genom utredning vid Arbetsmarknadsinstitutet och genom att bekosta behandling hos psykolog. Arbetsdomstolen fann dock, med hänsyn till lärarens psykiska problem, att hon skulle ha omplacerats till något annat arbete än daghemsarbete. Det var inte visat att kommunen *uttömt* sina möjligheter till omplacering. Domen utgör ett exempel på hur vidsträckt omplaceringsskyldigheten är och att den även omfattar andra verksamheter.

I AD 2000 nr 76 blev en byrådirektör vid Migrationsverket (tidigare Statens invandrarverk) uppsagd på grund av samarbetssvårigheter. Migrationsverket hävdade att direktören orsakat stora samarbetssvårigheter på arbetsplatsen.

¹⁶⁵ Bylund m.fl., *Anställningsskyddslagen med kommentar*, 2008, s. 130.

Arbetstagaren erkände att han emellanåt varit kritisk mot sina kolleger men ansåg inte att han bar skulden för eventuella samarbetsproblem. Arbetsdomstolen konstaterade att arbetsförhållandena inte varit tillfredsställande och att direktören haft en i förhållande till sina kollegor avvikande uppfattning om hur arbetet skulle bedrivas. Problemen bottnade även i direktörens personlighet och hans uppträdande gentemot kollegor. Inledningsvis slog domstolen fast att samarbetssvårigheterna inte var så allvarliga att verket hade rätt att säga upp handläggaren direkt utan att försöka omplacera honom. Arbetsdomstolen hävdade att normalt sett måste arbetstagaren erbjudas ett arbete som denne får ta ställning till. Undantaget gäller när det kan visas att arbetstagaren ändå inte skulle ha accepterat ett visst arbete om han eller hon erbjudits detta. Det är inte tillräckligt att arbetstagaren säger sig föredra en viss lösning och därför ställer sig avvaktande till en lösning som arbetsgivaren föreslår. Om en sådan situation uppstår bör arbetsgivaren lämna ett konkret erbjudande i syfte att åstadkomma full klarhet beträffande arbetstagarens inställning. Domstolen hävdade också att det i sådana fall kan vara lämpligt att lämna ett skriftligt besked om erbjudandet, även om det inte föreligger någon lagstadgad skyldighet till detta förfaringsätt. Domstolen anförde att om ett sådant erbjudande avböjs, har arbetsgivaren givetvis fullgjort sina skyldigheter i omplaceringsfrågan under förutsättning att erbjudandet som sådant är skäligt. Arbetsdomstolen konstaterade att det förelegat en oklarhet om direktörens inställning till en omplacering och eftersom något konkret omplaceringserbjudande inte lämnats ansågs verket därför inte ha fullgjort sin omplaceringsskyldighet varvid saklig grund inte ansågs föreligga. Mot bakgrund av ovannämnda rättsfall kan det konstateras att arbetsgivaren måste vara mycket noggrann med hur omplaceringsförslaget lämnas och ibland, som domstolen uttalar i rättsfallet ovan, kan det vara fördelaktigast att erbjudandet sker skriftligen så att inga missförstånd uppstår.

3.5.3 Begränsningar i omplaceringsskyldigheten

En arbetstagare kan inte kräva att bli omplacerad hur många gånger som helst och detta är ett resonemang som också återspeglas i rättspraxis. En bedömning sker dock alltid av det enskilda fallet och en arbetsgivare kan inte räkna med att en uppsägning är sakligt grundad *enbart* på den grunden att flera omplaceringar vidtagits eller att en arbetstagare motsätter sig omplaceringar.

AD 1981 nr 100 är ett rättsfall som visar på problematiken. En chefredaktör på en tidning hade inte visat någon allvarlig vårdslöshet men hade haft vissa svårigheter med att sköta ekonomin samt svårt för att samarbeta med personalen. Han vägrade låta sig omplaceras till reporter med skyldighet att bl.a. medverka i en undersökning som kunde upplevas som riktad mot honom själv. Domstolen fann att man inte på något avgörande sätt kunde lägga arbetstagaren till last att han vägrade att medverka i utredningen och saklig grund för uppsägning ansågs därför inte föreligga. Även om arbetstagaren i detta fall motsatte sig en omplacering förelåg det inte skäl för

uppsägning. Dock är rättsfallet speciellt i det hänseendet att allvarliga samarbetssvårigheter inte ansågs föreligga på arbetsplatsen.

I AD 1981 nr 1 förelåg saklig grund för uppsägning av en förskolelärare som bl.a. trakasserat sina arbetskamrater och orsakat allmän vantrivsel på arbetsplatsen. Arbetstagaren hade blivit omplacerad vid två tillfällen men samarbetssvårigheterna hade ändå fortsatt. Arbetstagaren erbjöds därefter en annan anställning inom kommunen, vilket dock förkastades av arbetstagaren. I de fall det råder allvarliga samarbetsproblem och arbetstagaren aktivt *motsätter* sig omplaceringar torde således omplaceringsskyldigheten vara uppfylld. Vidare visar rättsfallet på att arbetstagare kan bli tvungna att acceptera andra arbetsuppgifter för att kunna behålla sitt arbete.

AD 1988 nr 101 avsåg en förvaltningschef vid en högskola som blev uppsagd på grund av samarbetssvårigheter och bristande duglighet att fungera som chef. Efter en rad försök att få en ändring till stånd bedömde rektorn att han tappat allt förtroende för arbetstagaren och såg ingen möjlighet till fortsatt samarbete dem emellan. Arbetstagaren uppmanades att ta ledigt en tid med hopp om att han skulle finna ett annat arbete vilket dock inte skedde. När han återinträtt i tjänst uppstod något som närmast kunde betecknas som en öppen schism mellan honom och högskolestyrelsen. Arbetsdomstolen fann att det var klarlagt att staten såväl före som efter uppsägningen erbjudit arbetstagaren omplacering till andra befattningar inom och utom högskolan, bl.a. efter samråd med honom själv, hans fackliga organisation, universitets- och högskoleämbetet samt företrädare för utbildningsdepartementet. Arbetstagaren avböjde dock alla förslag och ville endast återgå till tjänsten som förvaltningschef. Arbetsdomstolen konstaterade att staten tagit på sig ett långtgående ansvar som arbetsgivare genom erbjudandet. Domstolen fann dock att det inte fanns någon realistisk möjlighet till fortsatt samarbete mellan arbetstagaren och högskolans ledning i övrigt och genom att arbetstagaren erbjudits ett antal tjänster inom högskolan ansågs omplaceringsskyldigheten vara fullgjord.

Om arbetstagaren således avböjer ett omplaceringserbjudande eller om det utan att något sådant har framförts ändå står klart för arbetsgivaren att arbetstagaren motsätter sig en omplacering får arbetsgivaren därigenom anses ha uppfyllt sin omplaceringsskyldighet.¹⁶⁶ Att en arbetstagare till en början motsätter sig ett omplaceringserbjudande innan det stått klart för denne att uppsägning är det enda alternativet anses dock inte som ett avböjande.¹⁶⁷

I AD 1987 nr 144 fann domstolen att uppsägningen av en kyrkoadjunkt var sakligt grundad. Vad som var tvistigt i målet var om omplaceringsskyldigheten kunde anses vara fullgjord. Arbetstagaren upplevdes som mycket svår att arbeta med och av utredningen framkom att hon ägnade mycket av arbetstiden åt att kontrollera och tillrättavisa andra

¹⁶⁶ Se t.ex. AD 1980 nr 133.

¹⁶⁷ Se t.ex. AD 1988 nr 32.

medarbetare och åt att förtala kyrkorådets ordförande och rådets övriga ledamöter. Hennes reella arbetsinsatser var nästan försumbara och det var oerhört svårt att föra en dialog med henne. Arbetsgivaren företog en rad åtgärder för att komma till rätta med problemen på arbetsplatsen såsom bl.a. beviljande av tjänstledighet för arbetstagaren, tillfälliga placeringar av henne utanför pastoratet och anlitan av konsult hjälp. Arbetsdomstolen fann att åtgärderna misslyckats av det skälet att arbetstagaren inte velat medverka till att få till stånd någon ändring av förhållandena. Vid en samlad bedömning av utredningen i målet fann domstolen att samarbetssvårigheterna varit av sådan art att det inte varit skäligt att kräva att domkapitlet skulle omplacera henne till någon annan prästtjänst i stiftet. Arbetsdomstolen fann också att avstängningen av arbetstagaren hade varit berättigad för att skydda övriga arbetstagare. Domstolen kunde i detta fall konstatera att samarbetssvårigheterna var hänförliga till en viss person och att det var arbetstagarens ”karaktär och personlighet” som resulterade i problemen på arbetsplatsen.

Utgången blev densamma i AD 1999 nr 126 där allvarliga samarbetssvårigheter förelåg på en arbetsplats. Domstolen fann att en omplacering till samma slags arbete vid en annan enhet inte skulle lösa de problem som förelåg då arbetstagaren tidigare misskött sitt arbete vid dessa enheter. Domstolen fann att det inte *skäligen* kunde krävas av bolaget att de vidtog någon omplacering. Skälighetsbedömningen vid omplaceringsskyldigheten är således också en viktig faktor att ta hänsyn till. Ibland kan situationen vara så allvarlig att det inte skäligen kan krävas av arbetsgivaren att denne vidtar ytterligare omplaceringsåtgärder.

AD 1993 nr 215 rörde uppsägning av en arbetstagare inom kommunen som hade allvarliga samarbetsproblem. Arbetsdomstolen fann det styrkt att hon överskridit sina befogenheter men även hotat, slagit och skällt ut sina arbetskamrater. Vidare uttalade domstolen att utredningen gällande hennes psykiska besvär inte gav stöd för att hennes samarbetsproblem med chefer och arbetskamrater hade sin orsak i psykiska besvär av så djupgående karaktär att kommunen på grund härav skulle ha varit förhindrad att säga upp henne. Omplaceringsskyldigheten ansågs också vara uppfylld bl.a. genom att arbetstagaren vägrade godta andra arbetsuppgifter. Rättsfallet skiljer sig dock något från övriga rättsfall då det även förekom våld och hot vilket säkerligen påverkar saklig grundbedömningen markant.

I AD 2002 nr 50 förelåg saklig grund för uppsägning av en arbetstagare som under lång tid genom misskötsamhet och arbetsvägran utfört en oacceptabelt låg arbetsprestation samt visat ovilja att följa arbetsledningens krav, varigenom han även vållat samarbetssvårigheter och således brutit mot anställningsavtalet. Arbetsdomstolen fann att arbetsgivaren försökt komma till rätta med problemet genom ett flertal omplaceringar utan att arbetstagaren förmått medverka till detta. Vid flertalet tillfällen hade det från bolagets sida påpekats att beteendet var oacceptabelt och att uppsägning på grund av personliga skäl skulle komma att följa om ingen förbättring skedde. Det hade därför inte skäligen kunnat krävas att bolaget skulle vidta

ytterligare åtgärder för att omplacera honom. Uppsägningen var därigenom sakligt grundad.

4 Sammanfattande analys

Definitionen av vad som utgör saklig grund för uppsägning är en av grundbultarna i lagen om anställningsskydd. Kravet på saklig grund vid uppsägningar av personliga skäl bärs upp av viktiga skäl.

Anställningsskyddslagen är en social skyddslagstiftning med syfte att förhindra godtycke och uppfylla trygghet och förutsägbarhet för arbetstagarna. Skyddet mot godtycke är av stor vikt och den princip som den uttrycker har vunnit allmänt erkännande på svensk arbetsmarknad och anses vara väl rotad i allmänna värderingar. Enligt svensk arbetsrättsreglering anses en person, som innehar en tillsvidareanställning, uppnått en position på arbetsmarknaden som är skyddsvärd och inte kan tas ifrån arbetstagaren utan krav på saklig grund. Å andra sidan måste hänsyn tas till en arbetsmarknad som blir alltmer flexibel. En tilltagande globalisering med en snabb teknologisk utveckling och en omställning mot förändrade produkter och branscher ställer nya krav på anpassningsförmåga hos företag och dess anställda. Ett friktionsfritt samarbete på en arbetsplats kan vara av stor betydelse för ett företags fortlevnad, särskilt viktigt är detta när det gäller småföretagen. Arbetstagare med svåra samarbetsvårigheter kan medföra flertalet negativa konsekvenser som hämmar ett företags utveckling och bestånd.

Som uttrycks i förarbetena till anställningsskyddslagen är innebörden av sakliggrundbegreppet vid uppsägningar av personliga skäl beroende av utvecklingen och ändringar i rådande normer i samhället. Allmänna värderingar förändras över tiden och det medför att en omständighet som idag anses utgöra saklig grund för uppsägning, kanske inte är godtagbar om tio år. Dagens anställningsskyddsregler kom i allt väsentligt till i början av 1970-talet. Sedan dess har svensk ekonomi och arbetsmarknad genomgått avsevärda förändringar. EG-rättens inflytande, internationaliseringen av kapitalmarknaden och teknikens utveckling är exempel på faktorer som bidragit till att dagens arbetsmarknad och dess arbetssätt och organisation hela tiden är under förändring och går mot större flexibilitet och individualisering.¹⁶⁸ Anställningsskyddet vid illojalitet är en uppsägningsgrund som visar på hur arbetstagarens skydd gradvis har kommit att förändras i takt med att lojalitet, policy och anseende på senare tid blivit av större betydelse för företagen och att arbetstagaren nu istället är mer utlämnad till opinionssvängningar beroende på arbetsmarknadsläget. Kravet på saklig grund vid uppsägningar på grund av personliga skäl

¹⁶⁸ Se vidare forskning om arbetslivets flexibilisering i t.ex. arbetet som utförs inom ramen för det s.k. Norma-programmet vilket är ett forskningsprogram om den normativa utvecklingen inom den sociala dimensionen avseende arbete, familj och sociala trygghetssystem i ett europeiskt integrationsperspektiv under ledning av professor Ann Numhauser-Henning: http://qp.jur.lu.se/QuickPlace/norma/Main.nsf/h_Toc/24E11598D088F415C12573F7004A0F42/?OpenDocument. Se även Mia Rönnmars avhandling *Arbetsledningsrätt och arbetskyldighet – En komparativ studie av kvalitativ flexibilitet i svensk, engelsk och tysk kontext*.

kritiseras ofta för att vara för stelbent men är i själva verket utformat i syfte att vara föränderligt och anpassat till de rådande värderingarna i samhället. Regelverket är således dynamiskt och skapat för att även beakta utvecklingen på arbetsmarknaden och i viss mån arbetsgivarens intresse. I sista hand ligger alltid beslutanderätten hos samhället, representerat av den dömande domstolen, att avgöra vad som ska utgöra saklig grund för uppsägning i det enskilda fallet.

Uppsägningar på grund av samarbetssvårigheter är av särskilt känslig och svårbedömd karaktär. Komplexiteten i samarbetssvårigheter som uppsägningsgrund ligger delvis i att den ofta åberopas tillsammans med andra grunder, såsom exempelvis ordervägran och illojalitet. Grunder vilka normalt sett betraktas som allvarliga brott mot anställningsavtalet. Mot bakgrund av det sätt varpå samarbetssvårigheterna ofta åberopas försvåras ibland möjligheten att finna vägledande ställningstaganden i rättspraxis. Bedömningen vid samarbetssvårigheter är också komplex ur andra hänseenden. I huvuddelen av de uppsägningsfall där uppsägningen skett på grund av förhållanden som hänför sig till arbetstagaren personligen torde arbetstagaren i allt väsentligt själv ha medverkat till att anställningsförhållandet inte rimligen kunnat bestå, vilket inte alltid behöver vara fallet vid samarbetssvårigheter. Även svårigheter med att bevisa att problem föreligger och vem som är orsak till dessa komplicerar bedömningen. Vidare har samarbetssvårigheter en mycket utpräglad individuell karaktär. Bedömningen om det föreligger saklig grund för uppsägning på grund av samarbetssvårigheter måste därför alltid göras utifrån omständigheterna i det enskilda fallet.

I vissa fall av samarbetssvårigheter kan det vara svårt att avgöra vem som bär störst skuld till den uppkomna situationen. I AD 1991 nr 118 uttalade Arbetsdomstolen att det inte var nödvändigt att avgöra vem eller vilka som bar ansvaret för motsättningarna. Domstolen ansåg att arbetsgivaren inte hade något alternativ till att skilja arbetstagaren från anställningen *ens om hon varit utan skuld till svårigheterna*. Det fanns annars en övervägande risk att övrig personal inte hade fortsatt arbetet, vilket varit hämmande för företagets framtida produktion. Arbetsgivarens intresse av en fortlöpande produktion ansågs således vara starkare än arbetstagarens möjlighet till fortsatt anställning. Uttalandena i rättsfallet och förarbetena¹⁶⁹ om arbetsgivarens möjlighet att i vissa fall vidta uppsägningar fastän skuldfrågan inte är utredd är anmärkningsvärda. I förarbetena konstateras även att samarbetssvårigheter normalt sett inte ska utgöra saklig grund för uppsägning. Uttalandena i förarbetena kan således anses vara en aning motsägelsefulla. Frågan är då hur omfattande anställningsskyddet är vid samarbetssvårigheter om arbetstagare kan sägas upp även om de varit utan skuld till svårigheterna. Dock framgår det av rättspraxis att i de flesta fall föreligger det inga större svårigheter med att urskilja vem av arbetstagarna som bär skulden till de föreliggande problemen på arbetsplatsen.

¹⁶⁹ Prop. 1973:129, s. 125.

Samarbetssvårigheter kan således leda till att anställningsförhållandet upphör även om det inte beror enbart eller ens huvudsakligen på vederbörande arbetstagare. I de fall där arbetstagare sinsemellan har samarbetssvårigheter åligger det arbetsgivaren en långtgående lojalitetsplikt för att komma till rätta med problemen men om ingen förbättring av situationen kan skönjas kan vilken som helst av de arbetstagare som har samarbetssvårigheter sägas upp. Förslaget om avgångsvederlag¹⁷⁰ vid uppsägning på grund av samarbetssvårigheter är ett exempel som illustrerar hur man från lagstiftarens sida uppmärksammat ovanstående problematik. Avgångsvederlaget var menat att ge arbetstagare som blivit uppsagda på grund av samarbetssvårigheter en kompensation för att anställningen i vissa fall tvingats upphöra utan att någon särskild arbetstagare tydligt var att lasta för de föreliggande problemen. Det kan i vissa fall framstå som orättvist att arbetstagaren tvingas skiljas från sin anställning i fall där personen inte bär hela skulden till den uppkomna situationen. Detta kan framförallt vara fallet vid mindre arbetsplatser där uppsägning framstår som enda alternativet på grund av att det saknas erforderliga resurser för att lösa problemet.

Som förarbetena uttrycker det måste en arbetsgivare räkna med att de anställda har vissa särdrag och att konflikter kan uppstå mellan vissa personligheter på en arbetsplats. Vilka särdrag som inte är acceptabla är dock en bedömning som måste göras utifrån omständigheterna i det enskilda fallet. Att samarbetssvårigheterna måste vara av allvarlig art framgår dock tydligt av förarbetena till LAS samt Arbetsdomstolens praxis.¹⁷¹ Enbart trivselaspekter och att personkemin inte stämmer mellan anställda på en arbetsplats räcker inte som grund för uppsägning.¹⁷² En viss motsträvighet, irritation och mindre hövligt uppträdande på en arbetsplats är oundvikligt och måste accepteras på arbetsplatsen. Genom kravet på allvarliga samarbetssvårigheter tillgodoses arbetstagaren ett starkare anställningsskydd.

Tendensen man kan urskilja i rättspraxis är att först när det handlar om mer *varaktiga* problem som åtminstone i någon nämnvärd grad går ut över arbetsgivarens verksamhet, kan det vara fråga om allvarliga samarbetssvårigheter. Exempel på sådana situationer är att produktionen störs eller att flertalet anställda upplever situationen som mycket påfrestande och praktiskt taget ohållbar. Det ska således inte vara fråga om någon enstaka händelse som stöd för påstående om samarbetssvårigheter. Vid intresseavvägningen vid fall av samarbetssvårigheter är bedömningen inte begränsad enbart till förhållandet mellan arbetsgivaren och arbetstagaren utan hänsyn tas även till kollegor och övriga anställdas möjlighet till en tillfredsställande arbetsmiljö utan att behöva känna obehag inför arbetsplatsen.¹⁷³ I flera av rättsfallen har arbetskollegor hotat med eller rent

¹⁷⁰ Se s. 28 i uppsatsen. Förslaget om avgångsvederlaget lades i Ds A 1981:6.

¹⁷¹ Se t.ex. AD 1981 nr 85, AD 1990 nr 18, AD 1996 nr 77 och AD 1999 nr 90.

¹⁷² Se t.ex. AD 1977 nr 132, 1990 nr 112 och 1988 nr 71.

¹⁷³ I AD 1987 nr 144 konstaterade Arbetsdomstolen att, förutom uppsägning, även avstängning av arbetstagaren var berättigad med anledning av att skydda övriga arbetstagare.

av sagt upp sig själva på grund av den ohållbara situationen på arbetsplatsen och det verkar som om Arbetsdomstolen ofta tagit fasta på detta. I AD 1996 nr 76 hade flera arbetskamrater uppsökt företagshälsovården p.g.a. psykiska problem på grund av de samarbetssvårigheter som en arbetstagare orsakat på arbetsplatsen. Rättsfallet är ett exempel på hur omfattande och allvarliga effekterna av samarbetssvårigheter på en arbetsplats kan resultera i. Även om det dock kan konstateras att misstämning uppstått på en arbetsplats, krävs att arbetsgivaren undersökt anledningen till meningsmotsättningarna och försökt överbrygga dem. Det kan också vara lämpligt för arbetsgivaren att undersöka om det finns möjlighet att omorganisera arbetet så att inblandade arbetstagare inte behöver arbeta tillsammans.

Det kan dock från arbetsgivarsynpunkt anses vara betungande och påfrestande att samarbetssvårigheterna för med sig sådana negativa konsekvenser som vissa av rättsfallen visar. Frågan är hur arbetsgivarens behov av en väl fungerande arbetsplats kan tillgodoses i sammanhanget. Att samarbetssvårigheterna på arbetsplatsen måste vara av sådan allvarlig art att de inte kan tålas på en arbetsplats och/eller att personalens insatser eller trivsel påverkas i mycket negativ riktning kan anses vara oskäligt mot arbetsgivarens intresse. Att missämjan på arbetsplatsen måste drivas så långt och att arbetsgivaren ändock ska behöva företa omfattande åtgärder kan upplevas som särskilt betungande. Konsekvenserna av samarbetssvårigheterna innebär också ofta stora kostnader för arbetsgivaren. Dock kan det, med hänsyn till uppsägningsgrundens särskilt svåra karaktär, anses vara legitimt med en långtgående lojalitetsplikt och höga krav på bevisning för att tillgodose arbetstagaren ett starkt anställningsskydd.

Vid uppsägning på grund av samarbetssvårigheter har arbetsgivaren, generellt sett, ålagt en relativt långtgående lojalitetsplikt. Arbetsgivaren ska vidta alla nödvändiga och skäliga åtgärder för att undvika en uppsägning. Det handlar till en början om en utredningsfas där arbetsgivaren bör försöka bringa klarhet i den uppkomna situationen. Det är av yttersta vikt att arbetsgivaren företar en noggrann utredning för att klarlägga vilka olika former av insatser som kan komma att bli aktuella med hänsyn till arbetsplatsens möjligheter. Riktmärket ska inte i första hand vara inställt på vad som har hänt, utan vilka slutsatser som kan dras för framtiden. Ibland är samarbetssvårigheterna mer en följd av en arbetstagares misskötsamhet och då kan arbetsgivarens lojalitetsplikt komma att begränsas något. Vid samarbetssvårigheter fyller arbetsgivarens lojalitetsplikt en mycket viktig funktion. Genom omflyttningar, omplaceringar och andra personalvårdande åtgärder kan eventuellt de problem som uppstått på arbetsplatsen lösas effektivt genom att arbetstagaren eller arbetstagarna som inte kan samarbeta åtskiljs.

I nästa fas, när utredningen är slutförd, ska arbetsgivaren vidta de åtgärder och insatser för att om möjligt, undvika en uppsägning av arbetstagaren. Arbetsgivaren måste på ett klart, otvetydigt och konsekvent sätt göra vederbörande arbetstagare medveten om att beteendet inte accepteras och att

uppförandet kan leda till en uppsägning.¹⁷⁴ Arbetsgivaren bör normalt erinra arbetstagaren om sådan misskötsamhet som enligt arbetsgivarens uppfattning har betydelse för anställningsförhållandets bestånd för att arbetstagaren ska få chans att bättra sig. Tanken är, som tidigare påpekats, att en uppsägning inte ska framstå som överraskande eller omotiverad. Det är också viktigt att arbetsgivaren, med hänsyn till omständigheterna i fallet, gör en bedömning av vilka typer av åtgärder som är bäst *lämpade* för att komma till rätta med situationen. Ibland är varningar och erinringar inte de mest fördelaktiga åtgärderna för att komma till rätta med problemen. Åtgärder av mer personalvårdande karaktär kan i vissa hänseenden vara bäst lämpade för situationen vilket Arbetsdomstolen uttalade i AD 1994 nr 95.

Om ingen av åtgärderna förbättrar situationen ska arbetsgivaren undersöka möjligheterna till omplacering av arbetstagaren. Här är arbetsplatsens storlek av central betydelse för hur långt arbetsgivarens skyldigheter sträcker sig. Det är också av stor vikt att arbetstagaren får ett konkret omplaceringserbjudande att ta ställning till samt att arbetstagaren ges viss betänketid i syfte att åstadkomma full klarhet beträffande dennes inställning. Att det i vissa fall kan vara mest fördelaktigt att ge arbetstagaren ett skriftligt erbjudande om omplaceringsmöjligheterna framgår av rättsfallen AD 1989 nr 126 och 2000 nr 76.

Om arbetstagaren avböjer ett omplaceringserbjudande eller om det, utan att något sådant har framförts, ändå står klart för arbetsgivaren att arbetstagaren motsätter sig en omplacering kan arbetsgivaren därigenom anses ha uppfyllt sin omplaceringsskyldighet. Hänsyn tas också till om en omplacering kan anses vara lösningen på problemen som uppstått på en arbetsplats och om det är rimligt att arbetsgivaren ska företa en omplacering. I AD 1999 nr 126 och AD 1987 nr 144 ansåg Arbetsdomstolen att det inte skäligen kunde krävas av arbetsgivarna att de vidtog en omplacering. Rättsfallen visar att arbetsgivaren kan, vid vissa fall av allvarliga samarbetssvårigheter, vara undantagen skyldigheten att försöka omplacera arbetstagaren. I AD 1989 nr 129 ansågs saklig grund för uppsägning föreligga av en redaktör vid en liten tidningsredaktion, eftersom det inte kunde krävas av arbetsgivaren att han i stället skulle byta ut både chefredaktören och den ansvarige utgivaren, vilka vederbörande arbetstagare hade betydande svårigheter att samarbeta med.

Det finns således gränser för hur långt lojalitetsplikten sträcker sig avseende omplaceringsskyldigheten och övriga åtgärder.¹⁷⁵ Under förutsättning att arbetsgivaren iakttagit omplaceringskravet och övriga lojalitetskrav som följer av 7 § anställningsskyddslagen kan samarbetssvårigheter utgöra saklig grund för uppsägning, oavsett vem som bär skulden till dessa. Ibland anses en uppsägning vara den enda rimliga åtgärden för att arbetet ska kunna bedrivas i behörig ordning och då accepteras uppsägningen som ett sätt att lösa problemet.

¹⁷⁴ Se bl.a. AD 1998 nr 108 och 1983 nr 159.

¹⁷⁵ Se bl.a. AD 1982 nr 44, 1993 nr 162 och 2006 nr 112.

Det är av yttersta vikt att arbetsgivaren har substans i sitt påstående om att en person brister i sin samarbetsförmåga. Vid uppsägningar på grund av personliga skäl ankommer det på arbetsgivaren att fullt ut styrka de faktiska omständigheter som lagts till grund för uppsägningen. Brister i bevisningen om vad som faktiskt inträffat går i regel ut över arbetsgivaren.

Arbetslagstiftningens fackliga organisationer har genom regler om varsel och överläggning rätt till insyn i och inflytande över arbetsgivarens beslut om uppsägningar. Om regelverket inte följs avseende saklig grund för uppsägning kan domstol besluta om olika sanktioner mot arbetsgivaren. Den rättsliga regleringen har tillkommit för att tillförsäkra arbetstagaren ett skydd mot obefogade uppsägningar och ett rimligt tilltaget ekonomiskt skydd i form av rätt till uppsägningstid och uppsägningens lönsamhet när anställningen måste upphöra. Huvudregeln är att arbetsgivaren vid osaklig uppsägning ska återanställa den uppsagda. Arbetstagaren har således en möjlighet att få sitt arbete tillbaka. Dock kan arbetsgivaren vägra att rätta sig efter domen och istället köpa ut arbetstagaren genom att utge ett lagstadgat skadeståndsbelopp. Arbetsgivaren har alltså en möjlighet att, mot betalning, slippa återanställa den arbetstagar man är missnöjd med. Arbetsgivaren har således givits en lagstadgad möjlighet till flexibilitet vilken innebär att arbetsgivaren har den yttersta beslutanderätten att bestämma vilka arbetstagar han eller hon ska ha kvar i anställningen, även om arbetsgivaren inte haft saklig grund att skilja arbetstagar från anställningen.

Lojalitetsplikten i ett anställningsavtal är ömsesidig. Arbetstagaren har en plikt att samarbeta enligt anställningsavtalet och vid en uppsägningssituation åläggs arbetsgivaren en långtgående lojalitetsplikt gentemot arbetstagar. Det naturliga bör vara att arbetsgivaren och arbetstagar gemensamt först försöker finna en lösning på problemen som uppkommit på arbetsplatsen innan en uppsägningssituation ens aktualiseras. Målet med den arbetsrättsliga regleringen är att åstadkomma ett långsiktigt och stabilt anställningsskydd som även främjar flexibilitet och produktutveckling i företagen. Lagstiftningen har tillkommit för att tillförsäkra ett skydd för den svagare avtalsparten då anställningsskyddslagen inte rör förhållandet mellan två jämbördiga parter såsom t.ex. avtalslagen gör. Ibland bryts dock skyddsbehovet mot företagets intressen. En spänning framträder mellan arbetsgivarens flexibilitetsbehov å ena sidan, och arbetstagarans anställningsskydd å den andra. Att finna en balans vid uppsägningar på grund av samarbetssvårigheter är av yttersta vikt för alla parter eftersom problemen ofta får stor inverkan, inte endast på produktionen utan även på arbetsmiljön och övriga arbetstagar. Ett starkt anställningsskydd med en långtgående lojalitetsplikt för arbetsgivaren är i dessa fall nödvändigt. Arbetsdomstolens domar på området visar på att regelverket inte är så stelbent som det ibland framställs som. Hänsyn tas i stor utsträckning även till arbetsgivarens intressen och de resurser denne har att tillgå. Vid situationer där ingen lösning finns att tillgå, accepteras samarbetssvårigheter som uppsägningsskäl. Hänsyn tas således till båda parter och tillämpningen i

Arbetsdomstolen visar på en vilja att försöka upprätthålla en jämn balans mellan trygghet och flexibilitet.

Käll- och litteraturförteckning

Offentligt tryck

Ds A 1981:6 Anställningsskydd. Promemoria sammanställd av inom arbetsmarknadsdepartementet på grundval av anställningsskyddskommitténs (A 1977:01) arbete

Ds 2002:56 En hållfast arbetsrätt

Proposition 1973:129 Förslag till lag om anställningsskydd m.m.

Proposition 1981/82:71 Om ny anställningsskyddslag m.m.

Proposition 1993/94:67 Om ändringar i lagen om anställningsskydd och i lagen om medbestämmande i arbetslivet

Litteratur

Adlercreutz, Axel och Mulder, Bernard Johann, *Svensk arbetsrätt*, trettonde upplagan, Norstedts Juridik AB, Stockholm 2007.

Bylund, Bo; Elmér, Anders; Viklund, Lars; Toivo Öhman, *Anställningsskyddslagen med kommentar*, Uppdaterad av jurister på Unionen, tionde upplagan, Norstedts akademiska förlag, Falun 2008.

Christensen, Anna, *Skydd för etablerad position – ett normativt grundmönster*, Tidsskrift for Rettsvitenskap, nr 4/1996.

Fahlbeck, Reinhold, *Praktisk arbetsrätt*, tredje upplagan, Liber-Hermods, Lund 1989.

Gellner, Lars och Sydolf, Lars, *Twistelösning i arbetsrätten. Förhandling och process*, Norstedts Juridik AB, Stockholm 2005.

Glavå, Mats, *Arbetsrätt*, Studentlitteratur, Lund 2001.

Göransson, Gabinus, Håkan, *Arbetsrätten. En introduktion*, fjärde upplagan, Norstedts Juridik AB, Stockholm 2007.

Iseskog, Tommy, *Uppsägning av personliga skäl*, sjunde upplagan, Norstedts Juridik AB, Stockholm 2005.

Källström, Kent och Malmberg, Jonas, *Anställningsförhållandet: inledning till den individuella arbetsrätten*, Iustus Förlag, Uppsala 2006.

Örnerborg, Elisabet, *Krya på dig - du är uppsagd! Ny praxis i Arbetsdomstolens bedömning av sjukdom och omoral*, Lag & Avtal, nr 4/2004.

Lunning, Lars och Toijer, Gudmund, *Anställningsskydd. Kommentarer till anställningsskyddslagen*, nionde upplagan, Norstedts Juridik AB, Stockholm 2006.

Norrby, Ann, *Omlacera innan du säger upp!*, Lag & Avtal, nr 6/2006.

Peczenik, Aleksander, *Juridikens allmänna läror*, SvJT s. 249-272/2005.

Rönmar, Mia, *Arbetsledningsrätt och arbetskyldighet. En komparativ studie av kvalitativ flexibilitet i svensk, engelsk och tysk kontext*, Juristförlaget i Lund, Lund 2004.

Sigeman, Tore, *Arbetsrätten. En översikt av svensk rätt med europarätt*, tredje reviderade upplagan, Norstedts Juridik AB, Stockholm 2001.

Schmidt, Folke, *Löntagarrätt*, reviderad upplaga, Juristförlaget, Stockholm 1994.

Öman, Sören, *Anställningsskyddspraxis*, tredje upplagan, Norstedts Juridik AB, Stockholm 2006.

Örnerborg, *Chefen måste försöka lösa samarbetsproblemen*, Lag & Avtal, nr 4/1997.

Artiklar - internet

Danhard, Erik, *Skiljande från tjänsten – de personliga skälen*, Ny Juridik nr 3/2007, 2008-04-02.

Svenskt näringsliv, *En arbetsrätt för trygghet*, Temabladd publicerad publicerad 2005-05-31.

http://www.svensktnaringsliv.se/multimedia/archive/00002/En_arbetsr_tt_f_r_try_2797a.pdf, 2008-04-25.

Rättsfallsförteckning

| | | |
|----------------|----------------|----------------|
| AD 1929 nr 29 | AD 1986 nr 143 | AD 1998 nr 108 |
| | AD 1986 nr 160 | AD 1999 nr 13 |
| AD 1932 nr 100 | AD 1987 nr 22 | AD 1999 nr 24 |
| | AD 1987 nr 52 | AD 1999 nr 90 |
| AD 1975 nr 4 | AD 1987 nr 144 | AD 1999 nr 102 |
| AD 1975 nr 42 | AD 1988 nr 32 | AD 1999 nr 126 |
| AD 1975 nr 49 | AD 1988 nr 71 | |
| AD 1975 nr 68 | AD 1988 nr 82 | AD 2000 nr 5 |
| AD 1976 nr 95 | AD 1988 nr 101 | AD 2000 nr 12 |
| AD 1977 nr 18 | AD 1989 nr 26 | AD 2000 nr 47 |
| AD 1977 nr 72 | AD 1989 nr 29 | AD 2000 nr 76 |
| AD 1977 nr 119 | AD 1989 nr 76 | AD 2001 nr 69 |
| AD 1977 nr 122 | AD 1989 nr 98 | AD 2002 nr 44 |
| AD 1977 nr 126 | AD 1989 nr 99 | AD 2002 nr 50 |
| AD 1977 nr 132 | AD 1989 nr 102 | AD 2002 nr 58 |
| AD 1977 nr 168 | AD 1989 nr 126 | AD 2002 nr 189 |
| AD 1978 nr 89 | AD 1989 nr 129 | AD 2004 nr 56 |
| AD 1978 nr 92 | | AD 2004 nr 85 |
| AD 1978 nr 139 | AD 1990 nr 18 | AD 2005 nr 58 |
| AD 1979 nr 67 | AD 1990 nr 24 | AD 2005 nr 85 |
| AD 1979 nr 93 | AD 1990 nr 112 | AD 2006 nr 63 |
| | AD 1990 nr 115 | AD 2006 nr 112 |
| AD 1980 nr 10 | AD 1991 nr 118 | |
| AD 1980 nr 52 | AD 1992 nr 65 | |
| AD 1980 nr 122 | AD 1992 nr 77 | |
| AD 1980 nr 133 | AD 1993 nr 18 | |
| AD 1980 nr 156 | AD 1993 nr 70 | |
| AD 1981 nr 1 | AD 1993 nr 101 | |
| AD 1981 nr 51 | AD 1993 nr 130 | |
| AD 1981 nr 85 | AD 1993 nr 150 | |
| AD 1981 nr 100 | AD 1993 nr 162 | |
| AD 1981 nr 111 | AD 1993 nr 203 | |
| AD 1981 nr 168 | AD 1993 nr 215 | |
| AD 1982 nr 24 | AD 1994 nr 9 | |
| AD 1982 nr 44 | AD 1994 nr 95 | |
| AD 1982 nr 110 | AD 1994 nr 134 | |
| AD 1982 nr 138 | AD 1995 nr 11 | |
| AD 1983 nr 159 | AD 1995 nr 23 | |
| AD 1983 nr 182 | AD 1995 nr 122 | |
| AD 1984 nr 52 | AD 1996 nr 54 | |
| AD 1984 nr 111 | AD 1996 nr 76 | |
| AD 1984 nr 114 | AD 1996 nr 77 | |
| AD 1985 nr 6 | AD 1996 nr 82 | |
| AD 1986 nr 85 | AD 1996 nr 113 | |
| | AD 1997 nr 73 | |