



LUNDS
UNIVERSITET

Sociologiska institutionen

ETT OKÄNT SAMBAND?

Om mobbning och organisationsförändring

Författare: Caroline Jeansson & Evalinn Wilke
Kandidatuppsats: SOCK01, 15 hp
Vårterminen 2012
Handledare: Eva Kärfve

Abstrakt

Författare: Caroline Jeansson & Evalinn Wilke

Titel: ETT OKÄNT SAMBAND? Om mobbning och organisationsförändring

Kandidatuppsats: SOCK01, 15 hp

Handledare: Eva Kärfve

Sociologiska institutionen, vårterminen 2012

Mobbning i arbetslivet är ett stort och komplext samhällsproblem. Bortsett från det lidande som kan uppstå för utsatta individer, kan mobbning medföra höga kostnader, dels för arbetsorganisationen men också för samhället. Syftet med denna uppsats har varit att belysa fenomenet mobbning i arbetslivet och dess samband med organisationsförändringar ur ett strukturellt perspektiv. Forskning har visat att organisationsförändringar kan ha en bidragande inverkan till ökad mobbning på arbetsplatser. Frågan är om detta samband är känt bland personer i ledande ställning på arbetsmarknaden. Denna studie har en såväl teoretisk som en praktisk infallsvinkel. Den teoretiska infallsvinkeln belyser mobbning som en arbetsmiljöfråga och dess konsekvenser. Den praktiska infallsvinkeln belyser samhälls- och arbetsmarknadsaktörers uppfattning om sambandet mellan organisationsförändringar och mobbning. Representanter från regering, riksdag och stora arbetsorganisationer inom den offentliga sektorn har intervjuats. Dessutom intervjuades representanter från en arbetstagarorganisation samt en arbetsgivarorganisation för att få en mer heltäckande bild. Resultatet visar att det råder varierande uppfattning om organisationsförändringars samband med mobbning hos de olika samhälls- och arbetsmarknadsaktörerna. Hos arbetsorganisationerna verkar mobbning inte vara en prioriterad fråga vid organisationsförändringar. Inte heller tycks det föreligga särskilt hög medvetenhet om att organisationsförändringar kan vara en bidragande inverkan till ökad mobbning på arbetsplatser. Generellt finns preventiva åtgärder mot mobbning hos arbetsorganisationerna. Det tyder emellertid inte på att finnas några särskilt specifika preventiva åtgärder mot mobbning vid organisationsförändringar.

Nyckelord: Mobbing, organisationsförändringar, anomi, maktobalans, handlingsutrymme, arbetsmiljö

Innehållsförteckning

1. Inledning.....	1
1.2 Syfte.....	2
1.3 Frågeställningar.....	2
1.4 Avgränsningar	3
1.5 Disposition.....	3
2. Vad är mobbning?	4
2.1 Mobbning och dess konsekvenser.....	5
2.2 Mobbning - en arbetsmiljöfråga	6
3. Teori.....	7
3.1 Anomi	7
3.2 Etablerade och outsiders	7
3.3 Handlingsutrymme.....	9
4. Orsaker till mobbning.....	10
4.1 Organisationsförändringar och mobbning: Tidigare forskning	10
4.2 Svagt ledarskap	12
4.3 Maktobalans och minskning av reellt handlingsutrymme	13
4.4 Stress	14
5. Metod.....	15
5.1 Datainsamling.....	16
5.2 Urval.....	16
5.3 Intervjusituation.....	19
5.4 Etiska överväganden.....	19
5.6 Intervjuguide.....	19
5.7 Datatranskribering.....	20
5.8 Reliabilitet, validitet och generaliserbarhet.....	20
5.8 Källkritik.....	21
6. Resultat	21
6.1 Mobbningsfrågan ur en nationell nivå: regering, riksdag och Arbetsmiljöverket	21
6.2 Uppfattningen om sambandet mellan organisationsförändringar och mobbning	23
6.3 Personalhälsa och mobbningsförebyggande åtgärder	25
6.4 Mobbningspreventiva åtgärder vid organisationsförändringar	27

7. Analys och diskussion.....	29
7.2 Vilken inverkan har organisationsförändringar på vuxenmobbing?.....	30
7.3 Uppfattningen om sambandet mellan organisationsförändringar och mobbing	31
7.4 Personalhälsa och mobbningsförebyggande åtgärder i organisationerna	32
7.5 Vidtas specifika preventiva åtgärder mot mobbing vid organisationsförändringar?	32
7.6 Slutdiskussion.....	33
7.7 Förslag på framtida forskning	35
Referensförteckning.....	36
Referenslista.....	36
Bilagor	

1. Inledning

Mobbning är ett stort samhällsproblem. Mobbning kan förekomma i sociala sammanhang där människor regelbundet interagerar med varandra. Arbetsplatser är ett av flera sådana sammanhang. Vuxenmobbing i arbetslivet är ett allvarligt arbetsmiljöproblem och ett växande samhällsproblem idag. Mobbning orsakar dessutom ett stort mänskligt lidande för den som blir utsatt. Det är emellertid inte det individuella lidandet som står i fokus i denna uppsats. Den sociologiska infallsvinkeln riktas mot vuxenmobbing som fenomen och hur detta hanteras av samhälls- och arbetsmarknadsaktörer. Det gäller yrkespersoner som har makt att kunna påverka, förändra och förebygga problemet. Vi vill framförallt belysa vuxenmobbing på arbetsplatser och dess samband med organisationsförändringar ur ett strukturellt perspektiv.

“Intressant ämne ni valt för det är ju ett av de svåraste inom personalområdet.”

Arbetsmarknadsminister Hillevi Engström.

Empirin är hämtad från intervjuer av representanter från regering, riksdag och stora arbetsorganisationer inom den offentliga sektorn. Dessa är Polismyndigheten Skåne, Malmö Stad, Region Skåne och Universitetssjukhuset Skåne, i fortsättningen förkortat SUS. Empirin kompletterades även med intervjuer med representanter från en arbetstagarorganisation, en arbetsgivarorganisation samt med forskare inom området som givit sin syn på frågan. Urvalet av organisationer har gjorts med särskilt fokus på yrkesområden som arbetar med människor. Anledningen till detta urval är att forskning har påvisat att mobbing är mer förekommande inom dessa yrkesområden. Enligt arbetsmiljöverkets statistik över mobbing och relationsproblem (2006) var Polisen rankad som nummer ett. Det vill säga att Polisen hade högst relativ frekvens av arbetsskadeanmälningar där orsaken anges som relationsproblem till kolleger eller chefer. Näst högst i statistiken rankades enheter för omsorg och socialtjänst. I denna arbetsmiljöundersökning tillfrågades de som ingick i urvalet om de varit utsatta för personlig förföljelse genom elaka ord och handlingar från chefer eller arbetskamrater (Weiner 2006).

År 2009 gjordes en arbetsmiljöundersökning av Statistiska Centralbyrån (SCB)¹ på uppdrag av Arbetsmiljöverket. Av undersökningen framkom att nio procent på den svenska arbetsmarknaden

¹ Statistiska centralbyrån förkortas härnäst SCB.

har varit utsatta för mobbning eller personlig förföljelse under loppet av 12 månader.² Dessa nio procent gäller såväl för män som för kvinnor. Det bör poängteras att mörkertalet är stort, då inte alla fall anmäls.

Studier har visat att organisationsförändringar kan vara en bidragande orsak till ökad mobbning på arbetsplatser. Resultatet av forskning vid Stockholms Universitets Stressforskningsinstitut visade att risken för mobbning vid stora organisationsförändringar ökar med 29 procent. Detta motsvarar 5000 nya mobbningsfall om året till följd av organisationsförändringar.³

Organisationer måste kontinuerligt förändras för att anpassa sig till den omgivning de är verksamma i och för att bibehålla sin konkurrenskraft. Förändringar behöver naturligtvis inte vara problematiska, tvärtom kan de leda fram till mycket positivt om de görs på ett bra sätt. För att förhindra och förebygga problem som kan uppstå i samband med en organisationsförändring måste emellertid en medvetenhet finnas om vilka problem som kan uppstå. Uppsatsen belyser negativa konsekvenser som organisationsförändringar kan medföra, i det här fallet mobbning.

1.2 Syfte

Syftet med uppsatsen är att belysa fenomenet mobbning i arbetslivet och dess samband med organisationsförändringar, framför allt ur ett meso- och makroperspektiv. Förhoppningen är att studien ska medföra ökad förståelse för konsekvenserna av dessa förändringar, förändringar som många gånger berör relationer mellan anställda och mellan olika befattningshavare.

1.3 Frågeställningar

I vår studie har vi utgått från följande frågeställningar:

- Vilken inverkan har organisationsförändringar på mobbning på arbetsplatser?
- Hur är uppfattningen om organisationsförändringars samband med ökad mobbning på arbetsplatser bland personer i ledande ställning på arbetsmarknaden?
- Vidtas preventiva åtgärder mot mobbning vid organisationsförändringar?

² SCBs statistikårsbok för arbetsmarknaden 2011:286, Tabell 12.16 Arbetsmiljö för syselsatta år 2009.

³<http://www.dn.se/debatt/diktatoriska-chefer-bakom-mobbning-pa-arbetsplatser>. Källan är bekräftad av Töres Theorell genom muntlig kommunikation den 5 maj 2012.

1.4 Avgränsningar

Denna uppsats avgränsas till att främst behandla mobbning på arbetsplatser som under de senaste åren genomgått en organisationsförändring. En organisationsförändring avser en förändring i organisationens struktur. Detta innebär oftast nytänkande och leder till att interna maktförhållanden förändras i organisationen. Förändringar kan ske i olika former och vara mer eller mindre dramatiska (Jacobsen & Thorsvik 2008:413–414). Förändringar genomförs ofta för att effektivisera verksamheten och för att bibehålla konkurrenskraften. Viktigt att påtala är att de inte behöver medföra negativa konsekvenser. I denna uppsats syftas omorganisation främst på nedskärningar, omstruktureringar och konstellationsförändringar i arbetslag.

Det finns olika typer av mobbning. Den typ som uppsatsen avser att främst behandla är den horisontella mobbningen. Denna sker på samma hierarkiska nivå, exempelvis en kollega som mobbar en annan kollega.

1.5 Disposition

Uppsatsen disponeras på följande sätt. Inledningsvis, i kapitel (1) beskrivs bakgrunden och syftet med uppsatsen. Därefter i kapitel (2) redogörs för definitionen av mobbning och dess konsekvenser för organisationen och samhället. Även mobbning som en arbetsmiljöfråga berörs. I kapitel (3) beskrivs Émile Durkheims teori om anomi och Norbert Elias figurationsteori. Dessa teorier behandlar samhällsförändringars inflytande på maktbalans och social stabilitet. Vi kommer också att beröra begrepp och teorier om handlingsutrymme. Mobbningens orsaker beskrivs i nästkommande avsnitt. Orsaker till mobbning belyses i kapitel (4). Här tas särskilt upp hur organisationsförändringar kan orsaka mobbning genom maktobalans och minskning av handlingsutrymme, stress och svagt ledarskap. Kapitel (5) kallas ”Metod” och innehåller redogörelser av de metoder som används i studien samt en presentation av de intervjuade personerna. I kapitel (6) redovisas resultatet för empirin och därefter analyseras dessa med utgångspunkt från uppsatsens bakgrund och teori (7). I denna diskussion dras även vissa slutsatser. I det sista kapitlet (8) ges förslag på hur framtida forskning kan fortsätta att belysa och utreda ämnet. Slutligen kommer förteckningen över referenser.

2. Vad är mobbning?

Ordet mobbning kommer ursprungligen från engelskans ”mobbing” vilket syftar till en stor samling människor som har för avsikt att bestraffa eller utesluta en person de inte gillar. Uttrycket mobbning i det svenska vardagliga språket är brett och används för kränkande särbehandling av olika slag, menar socionomen och före detta byrådirektören för Arbetsmiljöverket Anita von Schéele (1993:11).

Mobbning har definierats på olika sätt genom åren. Det finns flera begrepp som är nära besläktade med mobbning, bland annat social utstötning, kränkande särbehandling och trakasserier. Begreppen är således många. Det är även åsikterna om orsakerna. Det finns stor variation på angreppssätt och fokus olika forskare väljer när de studerar mobbning. Forskarna är emellertid relativt eniga om att det handlar om negativa handlingar som utförs enskilt eller i grupp. Sådana handlingar påverkar individens självbild och är svåra att försvara sig mot (Einarsen 1998:18).

Psykologen och professorn Heinz Leymann (1990:120–121) menar att mobbning är ett diffust ord som egentligen varken beskriver en händelse eller ett specifikt beteende. Leymann var en av de första forskarna att intressera sig för vuxenmobbning. Han har definierat mobbning som psykiskt våld vilket förekommer regelbundet och under en längre tid (minst sex månader). Vuxenmobbning är enligt honom psykisk terror på arbetsplatsen genom elak eller oetisk kommunikation av en eller flera personer mot en individ. Det kan även grunda sig i en ömsesidig konflikt tills den ena blir underlägsen den andra.

Ståle Einarsen (1998:19) är en norsk professor vars forskning är inriktad mot mobbning i arbetslivet. Einarsen har fått stor betydelse såväl internationellt som nationellt för sina insatser inom mobbningsforskningen. Enligt honom kännetecknas vuxenmobbning främst av stadigvarande, långvariga och återkommande negativa beteenden som har till syfte att hota eller psykiskt skada en person. Det centrala inom mobbning anser Einarsen vara den ojämna maktbalansen som råder mellan mobbare och offer.

Det finns olika typer av mobbning. Som tidigare nämnts i avsnittet om avgränsning, fokuseras denna uppsats på horisontell mobbning. Leymann menar att mobbning inte nödvändigtvis behöver vara horisontell utan också kan vara vertikal, det vill säga att det inte bara behöver vara medarbetare som bidrar till att mobbning uppstår. Arbetsgivaren kan också medverka till mobbning genom att använda vissa maktmedel för att provocera fram att den anställda själv

säger upp sig. Detta kan bland annat göras genom omplacering till meningslösa arbetsuppgifter, låg eller ingen löneökning med mera (Leymann 1992:28–30).

2.1 Mobbning och dess konsekvenser

Mobbning är ett mycket allvarligt problem, dels av humanitära, dels av företagsekonomiska och samhällsekonomiska skäl (Hallberg & Strandmark 2004:101). Det är inget tvivel om att den största förloraren vid mobbning är offret. Mobbning med dess psykiska, sociala och ekonomiska konsekvenser bidrar till vad Leymann kallar för utslagning. Med det menar han att individen skadats så pass mycket att den inte längre kan erhålla en anställning inom arbetslivet och därefter måste ha stöd från samhället (Leymann 1992:13). Ungefär 10 – 20 % av personer som mobbas utvecklar allvarliga sjuktillstånd som djupa depressioner. Leymann påstår att varje sjätte till femtonde självmord i Sverige är en effekt av arbetsrelaterade problem såsom mobbning (Leymann 1996:176).

Det är inte endast individen som påverkas. Den ekonomiska kostnaden för organisationen kan också bli stor, inte bara på grund av sjukskrivningar och rehabilitering utan även för personalersättningen (Rayner, Hoel & Cooper 2002:59). En arbetstagare som mår dåligt sänker sin prestationsförmåga, vilket påverkar organisationens produktionsvinst. Hunter Mabon (2002:354–355), som är professor i personalekonomi vid Stockholms universitet, pekar på att rekrytering inte endast ska innebära att rätt person rekryteras till rätt tjänst. Av vikt är också att behålla den rekryterade personalen. Han talar om “humankapital” som syftar till alla anställda i en organisation. “Humankapital” är den intellektuella kapacitet som förs in i organisationen vid en rekrytering och den kapacitetsökning som frambringas under tiden som anställd. Det är alltså naturligtvis betydelsefullt att satsa på bra rekrytering men också särskilt viktigt att behålla dessa människor inom organisationen. Leymann menar att det definitivt lönar sig mer för organisationen att spendera resurser på att ta tag i problemet och låta personen rehabiliteras än att låta bli (Leymann 1996:174). Fortsatta mobbningskonflikter kan bidra till en ökad generell stress bland medarbetare på arbetsplatsen. Effekterna av mobbning försvinner vanligen inte omedelbart efter att mobbningen upphör eller offret slutat. Det kan ha skapats negativ utveckling av arbetsmiljön som också kan bidra till att fler arbetstagare kanske väljer att lämna organisationen (Hallberg & Strandmark 2004:100).

Som flera andra sociala problem är det slutligen samhället som måste stå för de stora kostnader

som mobbning genererar. Det kan röra sig om sjukskrivningar, förtidspensioner, vårdkostnader och minskade skatteintäkter, för att nämna några. De flesta mobbningsoffer är i den mest produktiva åldern av sitt liv och från en ekonomisk synvinkel är deras framtida improduktivitet kostsam (Rayner et al 2002:60).

2.2 Mobbing - en arbetsmiljöfråga

Arbetsmiljölagens syfte är att *”förebygga ohälsa och olycksfall i arbetet samt att även i övrigt uppnå en god arbetsmiljö”* (AML 1 kap 1 §) Såväl arbetsgivare som arbetstagare ska *”samverka för att åstadkomma en god arbetsmiljö”* (AML 3 kap 1 a §). Emellertid är det arbetsgivaren som har huvudansvaret för arbetsmiljön och ska vidta de åtgärder som behövs för att förebygga ohälsa (AML 3 kap 2 §, Gullberg & Rundqvist 2010: 100-104). Det är även arbetsgivaren som har ansvaret för det preventiva arbetet mot mobbning (SOU 1999:69:264). Arbetsmiljölagen är konstruerad som en ramlag. En viktig förutsättning för denna ramlag är att stor uppmärksamhet ska ägnas åt Arbetsmiljöverkets författningssamling (Prop. 1976/77:149, sid: 219).

Arbetsmiljöverket har föreskrifter om kränkande särbehandling i arbetslivet. Föreskrifterna är inte straffbelagda men däremot vitessanktionerade. Någon särskild föreskrift där begreppet mobbning ingår finns inte. Definitionen och tillämpningsområdet för föreskriften om kränkande särbehandling i arbetslivet är följande: *”Arbetstagare kan utsättas för kränkande särbehandling. Med kränkande särbehandling avses återkommande klandervärda eller negativt präglade handlingar som riktas mot enskilda arbetstagare på ett kränkande sätt och kan leda till att dessa ställs utanför arbetsplatsens gemenskap”* (AFS 1993:17 1 §).

Enligt Arbetsmiljöverkets föreskrift *”Systematiskt arbetsmiljöarbete”* pekas det på att arbetsmiljöfrågor ska vara en naturlig del av verksamheten (AFS 2001:1:11 3 §). Arbetsgivaren ska ta hänsyn till alla faktorer som kan påverka arbetstagarnas arbetssituation. Denna hänsyn ska inte endast tas till faktorer som påverkar arbetstagarnas hälsa negativt utan följande föreskrivs: *”En bra arbetsmiljö bidrar till en god hälsa och betyder mer än frånvaro av sjukdom och olycksfall”* (AFS 2001:1 till 3 §). Enligt föreskriften om systematiskt arbetsmiljöarbete ska arbetsgivaren vidare *”regelbundet undersöka arbetsförhållandena och bedöma riskerna för att någon kan komma att drabbas av ohälsa eller olycksfall i arbetet. När ändringar i verksamheten planeras, skall arbetsgivaren bedöma om ändringarna medför risker för ohälsa eller olycksfall som kan behöva åtgärdas Riskbedömningen skall dokumenteras skriftligt. I riskbedömningen*

skall anges vilka risker som finns och om de är allvarliga eller inte “ (AFS 2001:1 § 8). Arbetslivsdelegationen för statens offentliga utredningar skriver emellertid i ett slutbetänkande att arbetsgivare ofta har ”svårt att se sambandet mellan mobbning, stress och dålig arbetsmiljö” (SOU 1999:69:264–265). Vidare pekar delegationen på att det saknas ”effektiva metoder för att stödja och rehabilitera den mobbade” och att brister finns beträffande det förebyggande arbetet för skapandet av en god psykosocial arbetsmiljö (SOU 1999:69:267).

3. Teori

De teorier som är relevanta i förhållande till uppsatsens syfte är Émile Durkheims anomibegrepp, Norbert Elias figurationsteori samt samlade begrepp och teorier om handlingsutrymme. Teorierna kan var och en förklara grogrunder till att mobbning uppstår.

3.1 Anomi

Sociologen Émile Durkheim fokuserade främst på samhällets strukturer och hur dessa påverkade individens tankar och handlingar. Han introducerade begreppet anomie i sin bok *The Division of Labor in Society* (1933/1997). Durkheim använde begreppet anomie för att beskriva ett tillstånd av avregleringar som förekommer i samhället. Detta innebär att reglerna för hur människor bör bete sig mot varandra bryts ner och resulterar i att människor inte vet vad de förväntar sig av varandra. Anomian enkelt definieras som ett tillstånd där normer (förväntningar om beteenden) är förvirrade och otydliga eller saknas. Denna normlöshet skapas av sociala förändringar och leder i sin tur till oklara regler. I arbetslivet kan anomie leda till missnöje, konflikter och avvikelse. Detta kan även medföra att människor inte längre känner mening med sitt arbete.

”If the division of labour does not produce solidarity it is because the relationships between the organs are not regulated; it is because they are in a state of anomie”
(Durkheim 1933/1997:304).

3.2 Etablerade och outsiders

Sociologen Norbert Elias utvecklade en grundläggande teoretisk modell, figurationen ”etablerade och outsiders”. Denna modell beskriver interdependenta, ojämlika grupper. Modellen bygger på maktskillnader med moralisk hierarki inom sociala grupper. Teorin utvecklades i hans studie av de sociala relationerna i samhället *Winston Parva, England*. Han uppmärksammade hur

maktförhållanden mellan grupper framträder och hur de upprätthålls i ett samhälle. Den dominerande gruppen utövar sin makt genom att stigmatisera och exkludera den underställda gruppen från socialt umgänge (Elias & Scotson 2004).

Sociologen Erving Goffman (1973:12–13) beskriver stigmatisering som ett starkt misskrediterande attribut hos en individ. När en främling är med i ett sällskap där alla andra känner varandra, kan främlingen besitta en egenskap som skiljer honom eller henne från de övriga. Om egenskapen som främlingen besitter är mindre önskvärd enligt den kategori av sällskap som främlingen befinner sig i, kan en stigmatisering uppstå. Främlingen i sällskapet kan då reduceras från en ”fullständig och vanlig människa till en kastmärkt och utstött människa”.

En känsla av “vi” och “dem” framträder hos den etablerade gruppen förstärks då medlemmarna har gemensamma värderingar och normer. De etablerade ser sig som bättre än outsiders. Dessutom har de makt att påtvinga ”de andra” definitioner av dem själva och tillskriva dem moraliskt mindervärde, underlägsenhet och skam. Makten beror, enligt Elias, på en grupporganisation som är bättre än outsider-gruppens och som ibland beror på gruppens anciennitet, att den etablerats tidigare och har haft tid och möjlighet att formeras. Tillskrivning av skam är en central del av maktutövning. Elias hävdar att överallt där det finns en figuration av etablerade och outsiders finns också en skamfull självbild.

Nykomlingar ses som ett hot mot redan etablerade normer och värderingar och de ses ner på. De etablerade bekräftar sin makt och identitet genom att utestänga nykomlingar från socialt umgänge. Skillnaderna bland grupperna upprätthålls genom maktresurserna. Genom skvaller som central mekanism vidmakthålls utestängningen. Det är intressant att notera att det i Winston Parva (eg. South Winston), som Elias undersökte, inte fanns några naturliga eller kulturella skillnader mellan etablerade och outsiders som förklaring till deras uppfattning av varandra. Istället menar Elias att skillnaderna ligger i hur de är organiserade internt och vilka maktpositioner de innehar. Genom att påvisa dessa maktskillnader med moralisk hierarki kan sociala konflikter och motsättningar analyseras. Elias menar att denna figuration är ett allmängiltigt fenomen. Den gäller för grupper generellt som är beroende av varandra men där det råder ojämn maktbalans (Elias & Scotson 1965/2004).

3.3 Handlingsutrymme

Vid arbetsmiljöforskning i modern tid framhålls särskilt två förhållanden, nämligen möjligheten till egenkontroll i arbetet och arbetsgruppens sociala samspel (Einarsen 1998:109).

Arbetslivsforskning har traditionellt sett använt sig av begreppet handlingsutrymme för att definiera en arbetstagares rörelsefrihet och valfrihet i olika förekommande arbetsituationer (Aronsson 1990:69–74). En åtskillnad görs mellan informellt, formellt och reellt handlingsutrymme. Arbetstagarens formella handlingsutrymme kan sammanfattas med vad arbetsgivaren kan utkräva för ansvar av arbetstagaren i egenskap av dennes position och arbetsuppgifter (Bazerman 1982:472). Det informella handlingsutrymmet är det utrymme som gruppen ger till sina gruppmedlemmar i ett specifikt sammanhang. Vilket informellt handlingsutrymme en arbetstagare får baseras på rådande informell ordning, värderingar och normer på arbetsplatsen. Till skillnad från det formella handlingsutrymmet är det informella handlingsutrymmet inte identifierbart på ett lika tydligt sätt. Gruppens gemensamma normer hjälper individerna i gruppen att definiera olika slag av situationer (Lysgaard 1985, Karasek & Theorell i 1990:70). Genom gemensamma normer kan medlemmarna i gruppen utöva social kontroll över varandra.

“The narrow the circle to which we commit ourselves, the less freedom of individuality we possess [...] if the circle in which we are active and in which our interests hold sway enlarges, there is more room in it for development of our individuality; but as parts of this whole, we have less uniqueness: the larger whole is less individual as a social group” (Simmel 1971:257).

Individens reella handlingsutrymme är summan av så väl formellt som informellt handlingsutrymme. Det reella handlingsutrymmet skildrar en individs befogenhet, vad individen får göra respektive inte får göra. Det reella handlingsutrymmet är inte konstant utan kan förändras genom förhandling om utbyten beträffande olika resurser (Björk 1999:40). Resurser kan sägas vara ett verktyg som kan användas i förhandlingen. För förhandlingen är det betydelsefullt att ha rätt resurser för sammanhanget. Vad som är rätt resurser avgörs av kontexten (Crozier & Friberg 1980:36). Olika resurser ger varierande utökning av handlingsutrymmen. Resursen är emellertid främst av betydelse om den ger ett större handlingsutrymme. ”Force,

wealth, prestige, authority – all the resources [...] – play a role only to the extent that they provide a greater freedom of action” (ibid 1980:32).

4. Orsaker till mobbning

I denna uppsats behandlas mobbning som ett socialt fenomen. Det innebär att mobbning främst ses som en negativt social växelverkan snarare än något som härleds till specifika personlighetstyper. Det råder delade meningar om orsaker till mobbning i arbetslivet (Einarsen 1998:97). Det finns forskning som lägger vikt vid personegenskaper som en förklaring till mobbning. Där försöker man hitta anledningar till mobbning, och förklaringar utgår från mobbaren eller den utsattes egenskaper och personlighetsdrag. Den utsatte beskrivs då ofta som osäker och ångestbenägen. Mobbaren däremot beskrivs ofta som aggressiv. Det har emellertid inte påvisats något signifikant samband mellan personlighet och mobbning (Hallberg & Strandmark 2004:45- 46).

Flera forskare hävdar att problemet inte alls kan förklaras utifrån mobbningsoffrets eller mobbarens personlighet (Einarsen 1998:94). De flesta forskare är eniga om att mobbning inte kan förklaras av en ensam faktor utan orsakas av ett samspel av flera faktorer. Individen och organisationen kan ha ömsesidig påverkan på varandra, både i den meningen att en individ kan utveckla aggressiva tendenser i en viss miljö och att arbetsmiljön och arbetskultur kan påverkas av en viss aggressiv individ (Salin 2003:1 217). Einarsen menar att man bör vara försiktig med att leta efter endast en förklaring till problemet. Han har utgångspunkten i att mobbning sker ur ett negativt samspel mellan människor som grundar sig i flera samverkande förhållanden (Einarsen 1998:97–98).

Då denna uppsats har en inriktning mot ett organisatoriskt perspektiv ligger betoningen på arbetsmiljöfaktorer. Med begreppet arbetsmiljö avses faktorer på arbetsplatsen som kan relateras till individuell och organisatorisk trivsel, prestationsförmåga och hälsa. I fokus sätts organisatoriska faktorer såsom organisationsförändringar och dessa inverkan på arbetstagarnas handlingsutrymme.

4.1 Organisationsförändringar och mobbning: Tidigare forskning

Flera forskare beskriver mobbning som ett arbetsmiljöproblem. En dålig arbetsmiljö kan leda till fler konflikter på arbetsplatsen. Det är lättare att mobbning uppstår i en arbetsmiljö präglad av misstänksamhet och personliga motsättningar än i klimat där det råder god laganda, respekt och

öppenhet (Einarsen 1998:95). Ett flertal studier i modern forskning visar på att omorganisation ökar risken för mobbning (Oxenstierna et al 2012, Salin 2003, Hoel & Cooper 2000, Einarsen 2000). Organisatoriska faktorer som bidragande orsaker till mobbning på arbetsplatser har fått störst uppmärksamhet i Skandinavien (Einarsen 2000:390). De organisatoriska faktorer som visat sig starkast relaterade till mobbning är ledarskap, rollkonflikter, minskat krav och handlingsutrymme (Einarsen 2000:390). Detta skapar i sin tur spänningar, stress och frustration i arbetsgruppen och därmed skapas konfliktfyllda relationer (Einarsen 2000:391). Ett bra ledarskap är en av de viktigaste faktorerna för ett positivt förebyggande arbete mot mobbning. Om inte ett tydligt ledarskap föreligger finns risken att informella ledare bildas vilket i sin tur ökar risken för mobbning (Hallberg & Strandmark 2004:52). Mer om detta återfinns i stycket nedan om ”svagt ledarskap”.

Ett statistiskt signifikant samband mellan exponering för mobbning och organisatoriska förändringar är något som också Hoel och Cooper undersökt och även bekräftat. Detta samband har visat sig vara som starkast när det finns ett byte av ledarskap (Hoel & Cooper 2000:15). Enligt stressforskningsinstitutets studie (SLOSH)⁴ är organisationsförändringar en bidragande orsak till att mobbningsprocesser på arbetsplatser sätts igång. Av studien framkommer att organisationer som genomgår större förändringar stimulerar mobbningsprocesser, särskilt för anställda med minskat handlingsutrymme. För både män och kvinnor visade det sig att organisationsförändringar var en stor riskfaktor för mobbning på arbetsplatser (Oxenstierna, Elofsson, Gjerde, Magnusson Hanson & Theorell 2012).

Vidare forskning pekar också på att förändringar såsom nedskärningar och konstellationsförändringar i arbetsgrupper bidrar till en ökad risk för mobbning. Salin menar att omorganisationer är signifikant relaterade till fientlighet på arbetsplatsen då arbetsbelastningen ökar och det bildas intern konkurrens (Salin 2003:122). Einarsen menar också på att omorganisation kan leda till oklart definierade arbetsuppgifter och ansvarsförhållanden. I samband med oklara rättigheter och skyldigheter finns det risk för att personer på dessa arbetsplatser kan bli utsatta för mobbning (Einarsen 1998:95).

Töres Theorell, professor emeritus vid Stressforskningsinstitutet, Stockholms universitet, har forskat i organisationsförändringars inverkan på mobbning. I en muntlig kommunikation med

⁴Riksrepresentativa longitudinella arbetsmiljöundersökning, även kallad SLOSH, Swedish Longitudinal Occupational Survey of Health.

honom säger han att det verkar finnas en “organisatorisk sjuka” i samhället och att det finns ett “allmänt pustande” över alla organisationsförändringar. Han menar att förändringar görs oftare än arbetstagarna hinner anpassa sig. Vidare pekar Theorell på att ”överstrukturen” i offentliga verksamheter inte är särskilt medveten om denna problematik.⁵

4.2 Svagt ledarskap

Svagt ledarskap kan vara ytterligare en bidragande orsak till att mobbning uppstår på arbetsplatsen (Oxenstierna et al 2012, Hallberg & Strandmark 2004, Hoel & Cooper, 2000; Leymann, 1996). I en organisation har ledarskapet en betydande roll. Dels för arbetsprestationerna men också för tillfredsställelsen hos de anställda. Vid dåligt ledarskap tvingas personal själva hantera stress i den organisatoriska ordningen. Detta kan leda till osäkerhet, samarbetsproblem och ökade konflikter. Konflikter som inte löses riskerar att eskalera till mobbning. När ett gott ledarskap saknas ökas denna risk (Hallberg & Strandmark 2004:49).

Leymann (1996:177–178) betonar också vikten av starkt ledarskap. I sin forskning fann han att majoriteten av arbetsplatserna där mobbning var ett problem hade dålig arbetsmiljö och en ledning ointresserad för dessa frågor. Arbetsplatserna hade heller ingen strategi för att hantera sådana problem, och därför eskalerade mobbningen. I de fall där ledningen är ointresserad finns det risk för att personal på lokalt plan tar kommando och hanterar konflikter på sitt eget sätt, vilket bidrar till en högrisksituation för mobbning. Extra destruktivt blir det då ledningen förnekar problemet eller ställer sig på mobbarnas sida och aktivt bidrar till mobbningen. I normala fall ska arbetsgivaren vara väl uppmärksam på vad som försiggår i arbetsgrupper. Chefen har dessutom ett ansvar att skydda utsatta individer för utstötning och stigmatisering (Hallberg & Strandmark 2004:49). Ledarskap kan finnas både informellt och formellt. En formell ledare utövar makt genom mandat från arbetsgivaren men informella ledare kan utses av arbetsgruppen eller individuella anställda. Vid informellt ledarskap saknas regler och därför kan konflikter och konkurrens skapas. Detta kan i sin tur leda till ökad mobbning på arbetsplatsen (ibid 2004:52).

⁵ Muntlig kommunikation med Töres Theorell (2012-05-05).

4.3 Maktobalans och minskning av reellt handlingsutrymme

Makt ett centralt begrepp när det gäller mobbning. Till skillnad från Elias figurationsteori där makt utgås mellan grupper som är beroende av varandra, menar den franska organisationssociologen Michel Crozier att makt uppstår i möten människor emellan (Crozier & Friedberg 1980). Det vill säga, makt är en social process skapad av relationen mellan individer. Den kan utvecklas över tid. Fördelning av makt är ofta varken given eller fastställd utan består till stor del av maktmässig osäkerhet. Den sociala interaktionen som försiggår mellan de som mobbar och de som utsätts beskriver psykologen och forskaren Gunilla Björk som ett maktspel. Ett maktspel där den som skickligast läser av spelet får mest handlingsutrymme. Vidare menar Björk att mobbning är en serie av kränkningar där varje kränkning är ett slags inkompetensförklaring av den utsatte. Inkompetensförklaringarna blir ett spel för att uppnå utökad makt och handlingsutrymme vilka speglas av de tillfälliga maktrelationerna som råder. Björk menar att mobbning är ett effektivt sätt att utöva makt på och att mobbning i grund och botten handlar om att ”erövra och återerövra makt och maktpositioner”.

Ett karaktäristiskt drag av skillnaden mellan konflikter och mobbning är att det finns en maktobalans mellan den som mobbar och den som blir mobbad (Björk 1999). I en vanlig konflikt är det oftast frågan om två jämlika parter som har olika åsikter om något. När det kommer till mobbning har den som utsätts svårare att försvara sig på grund av maktobalansen (Stoor-Grenner & Kirves 2010:4-5). Mobbning kan ses som en konflikt som driver den berörda individen in i en hjälplös och försvarslös position. Detta tyder på att en upplevd maktobalans är en förutsättning för att mobbning ska ske. Utan maktobalansen skulle det endast vara en konflikt där motparten skulle kunna motstå angreppet och möjligtvis också försvara sig och vidta åtgärder. Det vill säga, maktbalans förhindrar mobbning (Salin 2003:1 219).

Som tidigare nämnts styr det formella handlingsutrymme vilka formella rättigheter, befogenheter och ansvar en person har. Det informella handlingsutrymme är ett utrymme som en grupp ger till sina gruppmedlemmar baserat på den rådande informella ordningen med dess normer och värderingar. Det reella handlingsutrymme avgör vad personen får för makt som helhet. För att uppnå ett utökat reellt handlingsutrymme finns olika strategier. Dessa kan urskiljas genom olika offensiva och defensiva strategiska handlingar. De defensiva handlingarna används för att behålla det redan uppnådda handlingsutrymme. De offensiva handlingarna används av arbetstagaren för att kunna expandera sitt handlingsutrymme (Crozier & Friedberg

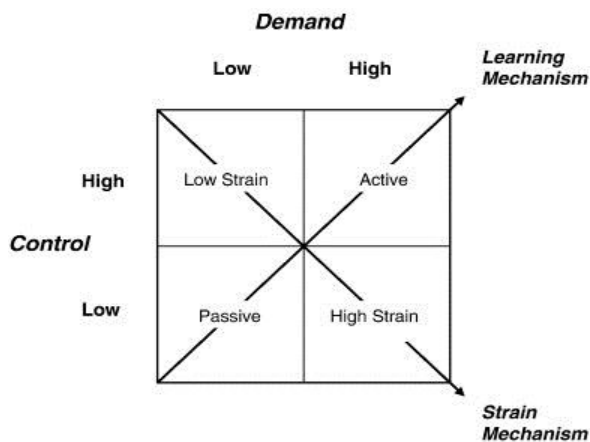
1980:25). Handlingsstrategierna kan ha olika syften och mål. I arbetslivet kan arbetstagare till exempel använda sig av defensiva handlingar och strategier för att behålla sin tjänst. Offensiva handlingar och strategier kan arbetstagare använda sig av för att till exempel få andra arbetsuppgifter eller avancera sin tjänst (ibid 1980:59).

Vid en organisationsförändring kan den rådande maktbalansen förändras. Tidigare rådande normer och värderingar är då inte längre självklara. Förändringen kan leda till att anspråk görs på andra individers handlingsutrymme. För somliga kan detta som sagt leda till minskat reellt handlingsutrymme.

4.4 Stress

Karolinska Institutets folkhälsoakademi beskriver intensiv och långvarig stress utan återhämtning som ett svårt och kostsamt problem i arbetslivet (Parmund, Svensson, Tegbrant & Åborg 2009:5). Hög stressnivå i en organisation kan bland annat leda till fler konflikter. Under de senaste åren har arbetsrelaterade besvär som kan härledas till stress och psykiska påfrestningar ökat. I folkhälsoguiden som Karolinska Institutets sammanställt på uppdrag av Stockholms läns landsting framkommer att stress är mycket utbredd. Enligt studien upplever sig var fjärde man och var tredje kvinna stressade några gånger per vecka eller mer (ibid 2009:2).

Det finns flera orsaker till arbetsrelaterad stress. ”Karasek-Theorells krav- och kontrollmodell” är en modell som används i syfte att analysera psykosociala arbetsförhållanden (se figur 1). Den tar till utgångspunkt sambandet mellan arbetskraven och individens förmåga att hantera kraven. Arbetsstressen ökar om kraven är för höga, oregelbundna eller svårtolkade, och om den anställde har svårt att kontrollera dem. Organisationsförändring är en faktor som bidrar till en obalans mellan krav och upplevd kontroll som i sin tur kan utlösa stressreaktioner (Karasek & Theorell



1990).

(Figur 1. Krav- och kontrollmodellen, Karasek & Theorell 1990:70)

Upplevelsen av stress på en arbetsplats kan komma från såväl hård styrning, formella krav som informella krav och bristande socialt stöd (Parnsund et al 2009:5). Det vill säga, det handlingsutrymme en arbetstagare har i form av formella och informella krav i kombination med socialt stöd påverkar arbetstagarens upplevda stress.

Effekterna av stress är flera. Salin pekar på att mobbning kan uppstå ur stress när missnöje på arbetsplatsen ökar. Vidare menar Salin att ökat missnöje leder till sänkta aggressionströsklar för båda parter och att någon tidskrävande konfliktlösning inte hinns med i stressade situationer (Salin 2003:1 222). I arbetsmiljöer där det råder orimliga stressituationer sätts det press på personalen och då är risken större att de väljer att avreagera sig på varandra (Leymann 1986:48–49).

Om arbetstagare upplever att det till exempel inte går att påverka arbetsmängd, svårighetsgrad eller hastighet på arbetsuppgifterna kan resultatet bli upplevd irritation eller frustration över situationen. Om känslor som dessa inte fokuseras mot de egentliga problemen finns risken att de i stället går ut över omgivningen (von Schéele 1993).

5. Metod

Kvalitativ undersökningsmetod valdes för att på bästa sätt besvara uppsatsens frågeställningar. Det finns ingen standardmetod i kvalitativ forskning utan den innehåller flera angreppssätt (Ryen 2004:14). Intervjuer har spelat en central roll för datainsamlingen till denna uppsats, men även andra metoder har använts. Dessa är inläsning och analys av vetenskaplig litteratur och artiklar. Den vetenskapliga litteraturen är såväl internationell som nationell. E-postkonversationer har också skett med forskare och myndigheter för vidare information om olika publikationer och forskning.

Vid kvalitativ forskning kan intervjuer anses vara den bäst lämpade metoden att finna data på (Sjöberg & Wästerfors 2008:33). Då vi eftersträvar en djupgående och mer detaljerad data utifrån informanternas kunskap och erfarenheter är intervju en lämplig metod. Intervjutypen som valts är semistrukturerade intervju. Anledningen till valet är att detta kan öppna upp för möjlighet till ny förståelse (Denscombe 2009:235). Det har hos oss hela tiden funnits en medvetenhet om att intervjun kan komma att föras i olika riktningar, då tolkningsföreträdet i frågan ligger hos informanten. Detta är positivt då det kan ge ny förståelse och ett bredare perspektiv på

förhållningssättet till den förmedlade informationen (Sjöberg & Wästerfors 2008:34). Informanternas åsikter, tankar och information har haft stor betydelse och det har varit av intresse att låta dem förklara sina synpunkter.

5.1 Datainsamling

Intresset för vuxenmobbing på arbetsplatser väcktes i samband med inläsning av Maciej Zarembas artikelserie i Dagens Nyheter (Zaremba 2010). Det som vidare utvecklade vårt intresse i riktning mot omorganisering och mobbing var stressforskningsinstitutets arbetsmiljöundersökning (SLOSH) på Stockholms Universitet (Kinsten, Magnusson Hansson, Hyde, Oxenstierna, Westerlund, & Theorell 2006). Studien var en första kontakt med den forskning som påvisar samband mellan organisationsförändringar och mobbing på arbetsplatser. Därefter påbörjades informationsinsamlingen om vidare forskning som stödjer eller diskuterar detta samband.

5.2 Urval

Kvalitativa intervjuer ger vanligtvis inte statistiskt generaliserbar information såsom kvantitativa undersökningar kan ge. Eftersom generaliserbarhet eller representativitet är utom räckhåll för en studie av detta slag, finns det inget skäl till att göra slumpmässiga urval. Forskaren väljer undersökningsspersoner själv och dessa urval är oftast små (Ryen 2004:77). Vårt urval av empiri är strategiskt utvald utifrån den gemensamma nämnaren att samtliga intervjupersoner har makt och ansvar i frågan om mobbing. Intervjuer har därför gjorts med representanter från regering, riksdag, Arbetsmiljöverket samt med chefer från olika organisationer. Även forskare, arbetstagarförbund och arbetsgivarförbund har intervjuats. Vid bokningar av intervjuer har det stött på hinder på upprepade gånger. Ansvariga personer har varit svåra att nå och hänvisning har ofta getts till sekreterare. Med stor drivkraft och påtryckningar har dock samtliga önskade intervjuer kunna genomföras med "rätt" personer, alltså de som har ansvar i frågan. På så sätt stärktes även studiens reliabilitet.

Regering, riksdag och Arbetsmiljöverket

På regeringsnivå intervjuades arbetsmarknadsminister Hillevi Engström och finansminister Anders Borg. Eftersom Engström har det övergripande ansvaret för landets arbetsmarknadsfrågor och Borg ansvaret för landets finanser, var det av intresse att ta del av

deras åsikter kring mobbning.

Riksdagsledamot Christer Winbäck (Folkpartiet) har intervjuats då han är särskilt drivande i frågor gällande vuxenmobbning på arbetsplatser. Han har vid ett flertal gånger motionerat om en nationell handlingsplan för vuxenmobbning. Hans motioner har dock inte fått något direkt gehör.

Arbetsmiljöverket är den myndighet som har övergripande ansvar för arbetsmiljöfrågor. När det gäller mobbning i arbetslivet har Arbetsmiljöverket gett ut föreskrifter mot kränkande särbehandling. Arbetsmiljöverket inspekterar arbetsplatser och kontrollerar att arbetsgivaren bedriver ett systematiskt arbetsmiljöarbete och har policy och rutiner för att hantera bland annat konflikt – och mobbningsituationer. Detta görs främst vid signaler på att det finns arbetsmiljöbrister och missförhållanden på en arbetsplats. På grund av Arbetsmiljöverkets tunga roll i mobbningsfrågan på den svenska arbetsmarknaden var det betydelsefullt att få ta del av Håkan Olsson åsikter. Han arbetar som avdelningschef på Inspektion Syd på Arbetsmiljöverket.

Arbetsorganisationer

Då den huvudsakliga belysningen i uppsatsen ligger på mobbning på arbetsplatser, har representanter från tre olika arbetsorganisationer intervjuats. Som tidigare nämnts är urvalet av arbetsorganisationer särskilt fokuserat på yrkesområden där man arbetar med människor. Arbetsorganisationerna tillhör den offentliga sektorn. Samtliga har också genomgått organisationsförändringar. Viktigt att nämna är att organisationerna är stora och att antalet totala anställda överskrider 20 000 arbetstagare på var och en av organisationerna.⁶ Intervjupersonerna representerar dock endast delar av Skåne-regionen.

Intervjupersonerna som intervjuades har följande befattning;

På Region Skånes universitetssjukhus (SUS) intervjuades stab-chefen för Human Resources, fortsättningsvis förkortat HR. Universitetssjukhuset är en del av Region Skåne och är det tredje största av Sveriges sju universitetssjukhus. Region Skåne ansvarar för verksamheten inom hälso- och sjukvård i Skåne. Totalt finns 32 000 medarbetare i hela organisationen. Region Skåne har nyligen genomgått en omfattande organisationsförändring där två universitetssjukhus slogs

⁶Region Skåne (SUS) har cirka 32000 arbetstagare http://www.skane.se/sv/Press/Fakta_om_Region_Skane. Hämtad 2012-03-15.

Polisen har cirka 28000 arbetstagare <http://www.polisen.se/sv/Om-polisen/Organisation> Hämtad 2012-03-15.

Malmö Stad har cirka 20000 arbetstagare <http://www.malmo.se/Medborgare/Jobb--praktik/Jobba-hos-oss/Personalfakta.html>. Hämtad 2012-03-15.

samman under en ledning. SUS bildades formellt den 1 januari 2010. Detta gjordes främst för att stärka den kliniska forskningen och för att vara mer konkurrenskraftiga såväl nationellt som internationellt (Arén & Ekström 2010).

Även en HR-chef i Malmö Stad intervjuade. Malmö Stad är en kommun i Skåne län. I denna innefattas centralorten Malmö och dess närmaste omgivningar. Totalt har Malmö Stad cirka 20 000 arbetstagare. För att samordna de kommungemensamma verksamheterna och för att öka kvaliteten inom Malmö Stad gjordes år 2008 en organisationsförändring. Då överfördes ansvaret för kommungemensamma verksamheter inom vård och omsorg, socialtjänst och det brottsförebyggande och trygghetsskapande arbetet till en ny förvaltning, Sociala resursförvaltningen. Detta ansvar låg tidigare ute i stadsdelarna.

På Polismyndigheten Skåne intervjuades sektionschefen på HR-enheten. Polismyndigheten Skåne är Sveriges tredje största polismyndighet. Polisen har cirka 28000 arbetstagare i hela landet. Polisens kontaktcenter (PKC) är en central del av Polisens service till allmänheten. PKC tar emot anmälningar och tips, lämnar upplysningar och svarar på allmänna frågor. Polisen genomgick en organisationsförändring år 2010. Förändringen innebar att myndigheten PKC centraliserades från att vara utspridd över landet till att endast finnas i sex polismyndigheter. I Skåne centraliserades PKC till ett svarsställe i Malmö (Rikspolisstyrelsen 2011, Inspektionen av PKC).

Arbetstagarorganisation, Arbetsgivarorganisation och Huvudskyddsombud

För att få ta del av åsikter i frågan från arbetstagares sida intervjuades Joakim Arnsberger som är ombudsman på arbetstagarorganisationen Vårdförbundet. Vårdförbundet har medlemmar som arbetar på universitetssjukhuset Region Skåne. De mobbningsärenden som förbundet arbetar med är de fall som förtroendevalda inte lyckats klara upp på arbetsplatsen.

Som ett komplement till intervjun med Vårdförbundet blev vi hänvisade att även kontakta huvudskyddsombudet Saerun Jonisdottir på Universitetssjukhuset. Hon intervjuades i hopp om att få ytterligare vetskap om mobbningens utbredning på universitetssjukhuset Region Skåne.

För att även ta del av åsikter från arbetsgivarorganisation gjordes en intervju med en representant för Sveriges Kommuner och landsting. Intervjupersonen var handläggare Pia Gellerstedt som är specifikt inriktad mot handläggning av arbetsmiljöfrågor.

5.3 Intervjusituation

I stor mån har intervjuerna genomförts i ett personligt möte. Platserna för intervjuerna har valts av intervjupersonerna, för att dessa skulle känna sig bekväma och säkra i situationen. Uppsatsen presenterades före själva intervjuandet för att intervjupersonerna skulle få en inblick i dess syfte. Vid samtliga intervjuer användes ljudupptagning. Dessutom gjordes fältanteckningar vid de personliga mötena som ett komplement till ljudinspelningen. I dessa fältanteckningar beskrevs bland annat kontexten runt lokalen, stämningen och kroppsspråket (Denscombe 2009:258). Intervjupersonerna fick i förväg veta att intervjun skulle spelas in och att fältanteckningar skulle föras. När personliga möten inte varit genomförbara har telefonintervjuer gjorts. Detta har främst gjorts av distans- och tidsskäl.

5.4 Etiska överväganden

Vi har tagit hänsyn till Vetenskapsrådets etiska principer inom humanistisk och samhällsvetenskaplig forskning. Dessa etiska principer innebär krav om information, samtycke, konfidentiellitet och nyttjande (Vetenskapsrådet 2002). Intervjupersonerna fick muntlig och skriftlig information om uppsatsens syfte samt om deras delaktighet och villkor i studien. Deras medverkan i intervjun var frivillig. De intervjuades yrkestitlar och arbetsplatser anges i uppsatsen och är således inte anonyma. Samtliga intervjupersoner har gett sitt samtycke till att detta publiceras. HR-chefer kan anses ha ömtåliga positioner vad gäller de frågor som uppsatsen berör. På grund av detta är personernas namn inte utskrivna i uppsatsen. Före publiceringen av denna uppsats har de intervjupersoner som önskat så fått ta del av de delar av uppsatsen som berör dem.

5.6 Intervjuguide

Intervjuguiderna var, som tidigare nämnts, semistrukturerade (två intervjuguides bifogas som exempel). Det fanns således en mall med frågor som ställdes och som kompletterades med följdfrågor beroende på intervjupersonernas svar. Det användes inte samma intervjuguide till samtliga intervjupersoner eftersom de representerade flera olika samhällsinstanser. Dock användes samma intervjuguide till de intervjupersoner som företräder arbetsorganisationer. Dessa intervjuguides var uppbyggda efter olika teman. De bestod av; frågor kring arbetsorganisationen och organisationsförändringar som ägt rum, frågor om samarbetsfrämjande aktiviteter samt frågor rörande mobbning.

Då mobbning kan uppfattas som ett känsligt ämne valdes en strategi att närma sig mobbningsfrågor på ett försiktigt sätt. Detta innebär att intervjun påbörjades med andra frågor som inte gällde mobbning specifikt.

5.7 Datatranskribering

Samtliga intervjuer ljudupptogs genom bandinspelning. Datatranskribering och analys gjordes i flera steg. Först transkriberades orden till text, utan tolkning eller revidering. Pauser och relevanta reaktioner markerades därefter. Den första intervjun transkriberades av båda författarna för att försäkra att alla transkriberingar därefter skulle gå till på samma vis. På så sätt validerades också transkriberingen. Efterföljande intervjuer transkriberades av den ena författaren och dubbelkontrollerades av den andra.

Materialet analyserades med beaktande av teorin. Transkriberingarna lästes noggrant igenom upprepade gånger för att skapa helheter. Därefter identifierades samband i materialet.

Informationen kategoriserades och jämfördes.

För att öka reliabiliteten jämfördes det färdiga resultatet med transkriberingarnas originaltext.

5.8 Reliabilitet, validitet och generaliserbarhet

Kvale(2009) betonar vikten av att inom kvalitativ forskning regelbundet granska trovärdigheten genom att under hela arbetsprocessen ifrågasätta syftet, tillvägagångssättet som valts samt resultatet som växer fram. Respondentvalidering innebär att forskare återvänder till respondenter med data eller fynd för att kontrollera fyndens validitet (Denscombe 2009:380). Detta gjordes vid ett par tillfällen för att säkerställa tillförlitligheten.

Reliabilitet mäter huruvida mätmetoden är tillförlitlig eller inte (Rosengren & Arvidsson 2002:47). Uppsatsens frågeställningar har besvarats genom såväl teori, tidigare forskning samt genom vår egen empiri. Genom att redogöra kontinuerligt för överväganden och ställningstaganden under arbetets gång har vi försökt säkerställa reliabiliteten. Tillförlitligheten kan sägas ligga i urvalet av intervjupersoner. Dessa är noggrant utvalda utifrån deras yrkesposition där makt och ansvar för mobbningsfrågan ingår.

Framtiden får utvisa graden av generaliserbarhet. Vår studie kan trots allt få betydelse såtillvida att den bidrar med kunskap om förhållandet mellan mobbning och organisationsförändringar, ett än så länge tämligen outforskat fält.

5.8 Källkritik

Det har under arbetsprocessen funnits ett källkritiskt förhållningssätt till det informativa innehållet i källorna. Trovärdigheten av forskning och påståenden har också bedömts på ett kritiskt sätt. Då andrahandskällor är osäkrare än primärkällor har främst de senare använts. Eftersom vi varit medvetna om risken med andrahandskällor har dessa endast använts när originalkällor inte funnits tillgängliga.

6. Resultat

Genom utvärderingen av svaren från intervjupersonerna växte främst två kategorier fram. Dessa belyser uppsatsens frågeställningar. Den ena kategorin är ”uppfattningen om sambandet mellan organisationsförändringar och mobbning”. I detta stycke beskrivs intervjupersoners kännedom om denna problematik. Den andra kategorin är huruvida det ”vidtas specifika preventiva åtgärder mot mobbning vid organisationsförändringar”. Först presenteras några av organisationernas generella åtgärder mot mobbning. Därefter redogörs vilka preventiva åtgärder som har gjorts vid en organisationsförändring. Flera intervjupersoner nämner vikten av ett bra ledarskap som den viktigaste mobbningspreventiva åtgärden vid en förändring.

I resultatets första stycke sätts frågan om mobbning på arbetsplatser i en större arbetsmarknadskontext. I en inblick från en nationell nivå ger representanter från regering, riksdag och arbetsmiljöverket sin åsikt i frågan.

6.1 Mobbningsfrågan ur en nationell nivå: regering, riksdag och Arbetsmiljöverket

Till Hillevi Engström ställdes frågor om hur hon som arbetsmarknadsminister ser på mobbning i arbetslivet. Engström menar att mobbning är ett stort arbetsmiljöproblem.

”Det är kanske ett av de allvarligaste och svåraste arbetsmiljöproblemen skulle jag säga.” Då Arbetsmiljöverket är den myndighet som har övergripande ansvar för arbetsmiljöfrågor var det av intresse att ta del av Engströms åsikter om resursfördelningen till denna instans. Hon säger bland annat:

“Det vi kan göra är att ge tillräckliga resurser till vår myndighet Arbetsmiljöverket och det tycker jag att vi gör. Det finns heller inget krav från Arbetsmiljöverket att de har för lite resurser att jobba med kränkande särbehandlingar i arbetslivet.”

Håkan Olsson som är avdelningschef för Arbetsmiljöverket Inspektion Syd menar att Arbetsmiljöverket, liksom flera andra myndigheter, *“skriker ju efter mer”* resurser. Om det finns ett särskilt behov av utökade resurser måste regeringen få ett tydligt motiv till varför. Olsson menar att det finns ett klart förbättringsområde när det kommer till arbetsmiljöfrågor inom det psykosociala området. Han pekar på att förändringar i organisationer kan skapa en osäkerhet hos personalen:

“Kommer jag få vara kvar, eller kommer han eller hon få vara kvar. Det kan ju också vara som så att man ser att en kollega har fått väldiga fördelar i omorganisationen vilket också då i vissa lägen kan leda till kanske någon form av kränkning eller mobbning.”

Håkan Olsson pekar på att varken organisationers handlingsplaner eller risk- och konsekvensanalyser begärs ut i någon större utsträckning. När dessa väl begärs ut syns många gånger brister inom psykosociala områden, menar han.

Hillevi Engström anser att Sveriges lagstiftning om kränkande särbehandling är mycket bra men att det är ett svårt problem att tackla för den enskilda arbetsplatsen. Hon understryker att det ligger en stor utmaning för chefer i att hantera frågor om mobbning på ett klokt sätt:

“Det svåra i arbetet som jag har stor respekt för är att det här arbetet måste ske på arbetsgivarens bord [...] oftast handlar det ju om relationer människor emellan. Men det är svårt [...] eftersom det handlar om personer på arbetsplatser där det oftast händer i slutna rum. Det är väldigt svårt att visa exakt vad som har hänt.”

Engström poängterar att regeringens ansvar är att upprätthålla en bra lagstiftning och bra föreskrifter och se till att Arbetsmiljöverket genomför bland annat arbetsplatsinspektioner:

“Jag brukar säga att vi tar det här problemet på stort allvar och det är en viktig fråga för Arbetsmiljöverket och arbetsmiljöinspektörerna.”

Till Anders Borg ställdes frågan om hur han som finansminister ser på att mobbning genererar stora kostnader i samhället. Han svarade att han inte har vetskap om vad mobbning kostar. Han har heller inte sett några sådana beräkningar. Frågor om finansiell resursfördelning för arbetsmiljöfrågor ställdes också till honom. Arbetsgivare har det yttersta ansvaret för

arbetsmiljön enligt arbetsmiljölagen. Det var således intressant att få veta om han anser att arbetsgivare i offentlig sektor får tillräckliga resurser för att arbeta med dessa frågor:

“Nja, man kan alltid önska mer resurser, men i grund och botten tror jag mycket handlar om att man har ett bra chefskap”. Vidare säger Borg: “En bra arbetsplats bygger på att man respekterar varandra och att man försöker arbeta tillsammans. Sen finns det alltid svårigheter och man måste försöka hantera de situationer som uppkommer. Men i grund och botten bygger varje bra fungerande arbetsplats på att man har öppna och respektfulla relationer till varandra.”

I intervjun upprepar han vikten om hur människor beter sig mot varandra och hur vi bygger upp organisationer: *“Jag tror att en organisation som är effektiv, den bygger på att man jobbar bra tillsammans.”*

Riksdagsledamoten Christer Winbäck (fp) är engagerad i frågor gällande vuxenmobbing på arbetsplatser och har motionerat om en nationell handlingsplan. Winbäck menar att vuxenmobbing är ett allvarligt problem som är en angelägenhet för hela samhället. Tanken med planen var att den skulle ge tydliga direktiv om hur olika organisationer och instanser i samhället bättre skulle kunna hjälpa den utsatte. Motionen fick emellertid avslag. Anledningen till avslaget och till att frågan generellt har fått relativt lite gehör tror Winbäck beror på *“ okunskap och oförståelse kring de här frågorna.”* Han säger vidare: *“Man vet inte att det är så många som drabbas och man vet inte konsekvenserna av det hela.”*

Winbäck menar också att arbetsgivare överlag inte har tillräckliga kunskaper om psykosociala frågor och att det måste ställas hårdare krav på detta. Dessutom pekar han på att Arbetsmiljöverkets kunskaper inom psykosociala frågor många gånger inte är tillräcklig. Han anser därmed att en ökad resurstilldelning är nödvändig, dels kunskapsmässigt men även ekonomiskt.

Winbäck tror att det finns flera bidragande orsaker till varför mobbing på en arbetsplats uppstår varav bristfälliga organisationsförändringar kan vara en.

6.2 Uppfattningen om sambandet mellan organisationsförändringar och mobbing

Uppfattningen om huruvida det kan finnas ett samband mellan organisationsförändringar och mobbing förhöll sig olika hos intervjupersonerna. Det kunde tydligt noteras att alla inte var lika

insatta i problematiken. Intresset för frågan varierade också stort. Somliga intervjupersoner var mer entusiastiska än andra.

En HR-stabchef på Region Skåne (SUS) ställer sig frågande till hypotesen om sambandet mellan organisationsförändringar och mobbning. Hon säger:

”Jag vet inte varför du tror att mobbning skulle vara speciellt förekommande i samband med omorganisationer.”

HR-chefen i Malmö Stad verkar ha en tämligen klarare uppfattning om organisationsförändringars problematik. HR-chefen har en uppfattning om att energin generellt blir lägre bland arbetstagarna och att fokus tappas vid en organisationsförändring. Vidare säger hon att det måste finnas en vaksamhet i hur hela processen arbetas med, från uppstart till avslut. Informationsspridning till medarbetare är också viktigt *“så att man kan undvika att människor på olika sätt far illa.”*

Polissektionschefen på HR-enheten har en viss uppfattning om organisationsförändringars bidragande till konflikter. Han har arbetat inom Polismyndigheten i många år och varit med om flera organisationsförändringar. Han har under sådana omständigheter bevittnat bland annat kulturkrockar och samarbetsvårigheter, något han själv uttrycker som “gnissel”:

”Visst blev det lite gnissel när man bildade nya avdelningar, helt nya organisatoriska enheter, med nya chefer och medarbetare. Man fick konkurreras in i detta och det blev mycket snack om A och B lag. Då blev det gnissel mellan A och B om man nu får uttrycka sig så, men det gör jag. Inledningsvis var det inte helt enkelt. Det är ju inte så enkelt att göra nya organisationer.”

HR-polischefen är alltså av åsikten om att organisationsförändringar kan leda till konflikter. Dock tror han inte att dessa konflikter skulle kunna bidra till ökad mobbning. På frågan om han tror att mobbning har ökat vid organisationsförändringar svarar han:

”Nej, nej det tror jag inte. Det finns alltid någon som känner sig kränkt. Ordet kränkt används för ofta, typ i alla sammanhang. Alla kan bli kränkta egentligen hela tiden.”

Vidare pekar HR-polischefen på att det inom polisen finns två sorters uppdelningar, poliserna och de civilt anställda. Mellan dessa grupper kan det uppstå spänningar, och han berättar att de civila kan sägas upp men att antalet poliser är reglerat av regeringen: ”*Vi är budgetregulatorn medan poliser är fredade.*”

Joakim Arnsberger, ombudsmannen på Vårdförbundet, är väl medveten om hur mobbning kan öka vid en organisationsförändring:

“Det är sällan att en förändring leder till att alla känner sig som vinnare. Det här handlar ju om makt på arbetsplatser.”

Hans erfarenhet är dock att arbetsgivare inte verkar reflektera över detta samband. Han hänvisade oss till att kontakta huvudskyddsombudsmannen på SUS, Saerun Jonsdottir som han ansåg var mer insatt och kunde svara mer utförligt.

Jonsdottir verkar helt och hållet införstådd med att organisationsförändringar kan ha ett samband med mobbning. Hon talar också om att handlingsutrymmet kan bli begränsat i en organisationsförändring:

“Man kan säga att omorganisering kan leda till mobbning på så sätt att man liksom luckrar upp fasta normer och regler som finns på arbetsplatsen. Och den oron som skapas där, det tror jag kan leda till mobbning.”

Arbetsmiljöhandläggare Pia Gellerstedt på Sveriges kommuner och landsting menar att en organisationsförändring alltid innebär en påfrestning för organisationen. Hon tror att organisationsförändringar är situationer som kan resultera i stress för alla berörda parter. Stressen i sin tur menar hon kan bidra till ökad risk för mobbning. Emellertid menar Gellerstedt att det är relativt sällan som arbetsgivare vänder sig till SKL för rådgivning i mobbningsärenden.

Gellerstedt säger: “*Jag har inte fått det [frågor om mobbning] på den tiden jag har varit här.*”

6.3 Personhälsa och mobbningsförebyggande åtgärder

Av intervjuerna framgår att organisationerna har en varierande uppfattning om sambandet mellan mobbning och organisationsförändringar. Förebyggande åtgärder mot mobbning varierar också mellan de olika organisationerna. Likaså lyfter organisationerna fram olika åtgärder som särskilt viktigt i det förebyggandet arbetet mot mobbning.

Intervjupersonerna på både Region Skåne och Malmö Stad uppgav att de bland annat använder medarbetarenkäter som preventiv åtgärd mot mobbning. Genom medarbetarenkäter kan man få en övergripande uppfattning om personalens hälsa. Inom Malmö Stad får 20 000 arbetstagare årligen svara på en sådan enkät. I medarbetarenkäten finns en fråga där arbetstagaren får svara på om den personligen blivit utsatt för mobbning på sin arbetsplats det senaste året. På denna fråga svarade var femte person att de blivit utsatta för mobbning. Enligt Malmö Stads hemsida framgår att tre fjärdedelar av mobbningen är horisontell och en fjärdedel är vertikal mobbning.

Vanligt förekommande verkar arbetsplatsträffar och medarbetarsamtal vara. Dessa återfinns hos samtliga tillfrågade organisationer. Medarbetarsamtal kan vara ett bra tillfälle att uttrycka sina tankar om samarbetsklimatet, arbetsmiljön och arbetsuppgifter. Malmö Stad skriver på sin hemsida: ”De medarbetare som ej har regelbundna arbetsplatsträffar uppger i högre grad än övriga att de utsatts för mobbning och hot i arbetet.”⁷

Region Skånes (SUS) HR-stabchef lyfter framförallt fram arbetsplatsträffarna som ett preventivt verktyg mot mobbning: ”Arbetsträffarna är jätteviktiga och medarbetarsamtalen är ju jätteviktiga. Och information och kommunikation kontinuerligt är ju otroligt viktigt.”

Enligt Arbetsmiljöverkets föreskrift om Systematiskt arbetsmiljöarbete “ska det finnas en arbetsmiljöpolicy som beskriver hur arbetsmiljöförhållandena i arbetsgivarens verksamhet ska organiseras för att ohälsa och olycksfall i arbetet ska förebyggas och en tillfredsställande arbetsmiljö uppnås” (AFS 2001:1 5§). Samtliga intervjupersoner berättar att de har någon form av handlingsplan och/eller policy om mobbning. Det är emellertid upp till arbetsgivaren att bestämma hur dessa ska upprättas. Med andra ord är såväl handlingsplaner som policies specifika för organisationerna. De kan således bestå av mer eller mindre utförliga planer för preventiva åtgärder beträffande arbetsmiljön. De gånger ombudsmannen Arnsberger begärt att få ut handlingsplaner om mobbning har sådana många gånger inte funnits. Arnsberger poängterar att “fina dokument” inte har någon betydelse om inte viljan att göra något åt problematiken finns. Många gånger efterlevs inte de handlingsplaner och policies som finns och han uttrycker:

“Om det [en policy/handlingsplan] inte får konsekvenser och man inte lever efter den i sitt beslutsfattande när man ska handlägga ett ärende, så har det ju inget värde.”

⁷Malmö Stads medarbetarenkätundersökning

6.4 Mobbningspreventiva åtgärder vid organisationsförändringar

Alla arbetsgivare är skyldiga att upprätta en risk- och konsekvensanalys inför ett förändringsarbete enligt Arbetsmiljöverkets föreskrift om Systematiskt arbetsmiljöarbete (AFS 2001:1).

Joakim Arnsberger från Vårdförbundet poängterar vikten av dessa risk- och konsekvensanalyser vid organisationsförändringar. De gånger som risk- och konsekvensanalyser har begärts in menar Arnsberger emellertid att de hållit en låg kvalitet. Vidare betonade han att de sällan innehåller ett beteendevetenskapligt perspektiv och att psykosociala aspekter många gånger varit i det närmaste obefintliga. Istället hamnar fokus på den fysiska arbetsmiljöns perspektiv som är lättare att beskriva.

När det gäller risk- och konsekvensanalyser menar Arnsberger att även de fackliga organisationerna fokuserar mer på den fysiska arbetsmiljön, då denna kan anses lättare att hantera. Det finns tendenser till att *“stoppa huvudet i sanden för vad en risk- och konsekvensanalys skulle kunna visa”*. Vid konfrontering blir det svårare att inte agera *“då är det lättare att låta bli att ta reda på fakta”* säger Arnsberger.

HR -stabchefen på Region Skåne (SUS) visste inte om det fanns ett särskilt tema i risk- och konsekvensanalysen som berör psykosociala risker. Huvudskyddsombudet på SUS Saerun Jonsdottir säger emellertid:

“När man ser på risk- och konsekvensanalys så är alltid den psykosociala faktorn med. Det är något vi jobbar jättemycket med, också i det vanliga systematiska arbetsmiljöarbetet som bedrivs hela tiden. Då är den psykosociala faktorn med hela tiden.”

En insikt finns därmed om vikten av att arbeta med den psykosociala arbetsmiljön.

Trots detta upplever Jonsdottir inte att det arbetas särskilt förebyggande mot mobbning på SUS. Hon säger: *“Nej, inte mer än att man skall följa de policies som finns. Nej inte att det särskilt fokuseras på mobbning.”*

Till Arnsberger ställdes frågan om han upplever att arbetsgivare arbetar tillräckligt mycket förebyggande mot mobbning. Han tycktes inte ha uppfattningen om att sådant arbete är tillfredsställande. Han svarade:

“Så länge det finns mobbning kan jag inte svara ja på den. Eftersom jag bara ser toppen här så tycker jag nej, jag tycker inte att man tar problemet vuxenmobbning på så stort allvar. Jag säger inte att alla arbetsgivare är dåliga [...] men jag har en färgad erfarenhet, jag ser ju de ärenden där det inte har gått bra.”

Samma fråga ställdes till Pia Gellerstedt, arbetsmiljöhandläggare på Sveriges kommuner och landsting. Gellerstedt menar att när det kommer till psykosociala frågor överlag och mobbningsfrågor i synnerhet är detta ett område där det finns klara förbättringsmöjligheter. Hon säger: *“När man jobbar med sådana här frågor kan man alltid bli bättre. Det finns ju alltid ett förbättringsutrymme.”*

Ombudsmannen Joakim Arnsberger betonade att regelbunden vidareutbildning av chefer är viktig, särskilt beträffande problematiken kring organisationsförändringar. Information vid omorganiseringar bör spridas till arbetstagarna, och en delaktighet i beslut är att föredra. Arnsbergers uppfattning är att svagt ledarskap är den största riskfaktorn vid organisationsförändringar: *“En organisationsförändring i samband med dåligt ledarskap är absolut en riskfaktor.”* Utifrån de mobbningsfall som inkommit till Vårdförbundet kan ombudsmannen Arnsberger se ett klart samband mellan organisationsförändringar och ett svagt ledarskap. Han gör följande rangordning för riskmoment för mobbning vid organisationsförändring:

”Ett: högst upp på ranking av riskmoment för mobbning är svaga chefer. Två: när man gör organisationsförändringar så är det naturligtvis en risk där man måste ha i åtanke om vad som händer i gruppen när man gör den här förändringen. Tre: informella ledare. Man kan vara en duktig ledare men ändå inte alltid få gruppens gehör, utan man vänder sig fortfarande till en informell ledare. Det har jag erfarenhet av.”

7. Analys och diskussion

7.1 Mobbning på arbetsplatser generellt

Mobbning på arbetsplatser är ett allvarligt problem av så väl humanitära, organisationsekonomiska och samhällsekonomiska skäl. I SCB:s undersökning år 2009 framkom att nio procent på den svenska arbetsmarknaden har varit utsatta för mobbning eller personlig förföljelse under loppet av 12 månader. Orsakerna till mobbning är flera och kan inte förklaras av en ensam faktor. Det grundas ofta i ett samspel av flera faktorer. Studier har visat att organisationsförändringar kan vara en bidragande orsak till ökad mobbning.

Den här uppsatsen belyser problemet från ett organisatoriskt perspektiv och sätter organisationsförändringars samband med mobbning i fokus. Intresset har huvudsakligen gällt åsikter och uppfattning som rör mobbning på arbetsplatser från yrkespersoner som har makt och ansvar i frågan. Empirin är hämtad genom intervjuer av representanter från regering, riksdag och stora arbetsorganisationer inom den offentliga sektorn. Empirin kompletterades även med intervjuer av representanter från arbetstagarorganisation, arbetsgivarorganisation samt forskare inom området som gett sin syn på frågan.

Mobbing på arbetsplatser ger naturligtvis negativa inverkningar på arbetsmiljön. Det skapar ohälsa och dålig stämning som påverkar personalens välbefinnande negativt. Det finns flera skäl till varför arbetsgivaren måste ta mobbning på stort allvar och vidta förebyggande åtgärder. Inte minst viktigt är att den kan ha förödande konsekvenser för den utsatta individen.

Ekonomiska kostnader till följd av mobbning är ett annat skäl. Både för samhället i stort, men även för organisationen som i synnerhet drabbas. Mobbning kostar organisationen i form av sjukskrivningar, rehabilitering och personalomsättning. Organisationens produktionsvinst påverkas också när anställda som ”mår dåligt” också får en nedsatt prestationsförmåga. När mobbning resulterar i att en arbetstagare inte längre är arbetsförmögen får samhället stå för stora kostnader. Det kan röra sig om sjukskrivningar, förtidspensioner, vårdkostnader och minskade skatteintäkter för att nämna några. Det är därför ett oroande tecken att finansminister Borg inte har vetskap om vad mobbning kan tänkas kosta ur ett samhällsekonomiskt perspektiv.

Om det nu är så att nio procent av Sveriges arbetstagare varit utsatta för mobbning, där vi inte får glömma mörkertalet, kan det konstateras att problemet är gigantiskt. Problematiken med vuxenmobbning verkar dock inte särskilt högt prioriterat och är inte heller skyndsamt på väg att lösas. Trots detta anser både arbetsmarknadsministern Hillevi Engström och avdelningschefen

för Arbetsmiljöverket Håkan Olsson, att Arbetsmiljöverket får tillräckliga resurser för att arbeta med dessa frågor.

7.2 Vilken inverkan har organisationsförändringar på vuxenmobbing?

Organisationsförändringar, det vill säga nedskärningar, omstruktureringar och konstellersförändringar i arbetslag medför en ökad risk för mobbing på arbetsplatser. Förklaringar till detta kan vara flera. Bland annat innebär en organisationsförändring ofta personalförändringar som kan skapa organisatorisk instabilitet. De anställda upplever då inte bara en otrygghet i anställningen utan bevakar även sina positioner och handlingsutrymmen. Makt är en social process skapad av relationen mellan individer och grupper. Vid en organisationsförändring kan den rådande maktbalansen förändras. De normer och värderingar som rått tidigare är då inte längre självklara. En anomisk situation kan uppstå (Durkheim1933/1997).Det maktspele som följer vid organisationsförändringar kan skapa minskat handlingsutrymme för vissa arbetstagare, nämligen möjligheten till egenkontroll i arbetet. Arbetslivsforskning har traditionellt sett använt sig av begreppet handlingsutrymme för att definiera en arbetstagares rörelsefrihet och valfrihet i olika förekommande arbetssituationer. Mobbing är en offensiv handling att utöva makt på som resulterar i minskat handlingsutrymme för den utsatte. I förhandling av handlingsutrymme mellan medarbetare kan maktobalans leda till ojämn fördelning av handlingsutrymmet. Om handlingsutrymmen utmanas kan konflikter uppstå. Detta kan i sin tur innebära minskat handlingsutrymme för en eller flera parter. Det reella handlingsutrymmet är det utrymme som avgör vad personen får för makt som helhet. Hög stressnivå i en organisation kan leda till fler konflikter. I arbetsmiljöer där det råder orimliga stressituationer är risken större att de väljer att avreagera sig på varandra. Vid en organisationsförändring kan konstellationer i arbetsgrupper förändras. Nykomlingar i ett arbetslag kan då uppfattas som ett hot mot redan etablerade normer och värderingar och riskerar därigenom att möta nonchalans eller förakt. En figuration mellan "etablerade och outsiders", så som den beskrivs av Norbert Elias (1965/2004) där det råder ojämna maktrelationer mellan varandra, kan uppstå. Denna makt kan användas genom att den underställda stigmatiseras och exkluderas ur gruppen.

I organisationsförändringar kan också svagt ledarskap uppstå. När det saknas ledare som långsiktigt kan främja och skydda ett gott och rättvist arbetsklimat, tvingas personal själva

hantera stress i den organisatoriska ordningen. Detta kan leda till osäkerhet, samarbetsproblem och ökade konflikter. Ett svagt ledarskap i samband med oklara arbetsuppgifter och känsla av meningslöshet inför arbetsuppgifter kan skapa anomi. Detta genererar i sin tur ökad risk för konflikter. När gott ledarskap saknas kan konflikter riskeras att utmynna i mobbning. Informationsflödet i organisationen förändras också i en organisationsförändring, vilket kan leda till ryktesspridning.

7.3 Uppfattningen om sambandet mellan organisationsförändringar och mobbning

Av intervjuerna med representanter från organisationerna framgår att det rådde varierande syn och uppfattning om sambandet mellan organisationsförändringar och mobbning. Om vi ser till HR-cheferna i arbetsorganisationerna så visar resultatet på att de inte har någon uppfattning om att organisationsförändringar skulle kunna bidra till ökad mobbning på arbetsplatser, i alla fall inte i någon större utsträckning. De verkar inte heller uppfatta det anomiska tillstånd som kan uppstå vid organisationsförändringar. Emellertid fanns en viss medvetenhet om att organisationsförändringar kan ge effekt på arbetsklimat som arbetsmiljö. En iakttagelse som gjordes var att energin sänks och att fokus tappas bland berörda parter i en organisationsförändring. HR-cheferna beskrev också att förändringar i organisationen skapade konflikter, kulturkrockar som tyddes som allmänt ”gnissel”. Denna bristande insikt verkar dock inte vara gemensam för samtliga intervjuade personer. Representanterna från arbetstagar- och arbetsgivarorganisationerna har en mycket klar uppfattning om att det kan finnas ett samband. Denna uppfattning delas även av riksdagsledamoten Christer Winbäck och Håkan Olsson, avdelningschefen på Arbetsmiljöverket. Det förefaller således finnas en skillnad mellan intervjupersonernas uppfattning. Vad denna skillnad beror på är svårt att ta fasta på. En möjlig förklaring handlar om kunskap och intresse. Arbetstagar- och arbetsgivarorganisationer påträffar mobbningsfall ofta och ser kanske därför mobbningsproblematiken från en annan synvinkel. Därmed har de möjligtvis även en annan insikt än HR-cheferna. Riksdagsledamoten Christer Winbäck har intresse och kunskap om mobbning som fenomen. Även Håkan Olsson, som är avdelningschef på Arbetsmiljöverket verkar ha den kunskap om, och det intresse för mobbningsfrågor som man kan begära. Med tanke på mobbningens konsekvenser, dels i form av ett oerhört lidande för den utsatte, och

dels i form av ekonomiska förluster för organisationen, borde det finnas ett större intresse för mobbningsfrågor hos chefer generellt och hos HR-chefer i synnerhet.

7.4 Personalhälsa och mobbningsförebyggande åtgärder i organisationerna

Generellt använder arbetsorganisationerna vissa förebyggande åtgärder för att motverka ett ohälsosamt arbetsklimat. Vanligast är tydligen arbetsplatsträffar, medarbetarsamtal och medarbetarenkäter. Samtliga arbetsorganisationer hävdade att de har handlingsplaner och policier samband med mobbning. I hur stor omfattning dessa handlingsplaner och policier innehåller psykosociala faktorer och mobbningsfrågor varierar. Detta kan bero på att arbetsgivaren själv bestämmer hur sådana handlingsplaner och policier ska se ut. Handlingsplaner kan därför ibland vara mycket bristfälliga.

7.5 Vidtas specifika preventiva åtgärder mot mobbning vid organisationsförändringar?

Enligt AML ska så väl arbetsgivare som arbetstagare samverka för att uppnå en god arbetsmiljö. Det är arbetsgivaren som har huvudansvaret för att vidta de åtgärder som behövs för att förebygga ohälsa (AML 3 kap 1 a 2 §§). I denna skyldighet ligger även ett ansvar för det preventiva arbetet mot mobbning. Viktiga föreskrifter som arbetsgivare ska ta hänsyn till i arbetsmiljöarbetet är bland annat kränkande särbehandling (AFS 1993:17) och systematiskt arbetsmiljöarbete (AFS 2001:1).

Vid organisationsförändringar är det viktigt att riskerna kartläggs tidigt, så att negativa följder av omställnings-processen kan förebyggas. Enligt föreskriften om systematiskt arbetsmiljöarbete är arbetsgivare skyldig att göra en risk- och konsekvensanalys när förändringar i verksamheten planeras. I risk- och konsekvensanalysen ska risker bedömas av huruvida någon kan komma att drabbas för ohälsa och olycksfall. Av samtliga HR-chefer som intervjuades framkom att deras organisationer gjort en risk- och konsekvensanalys i samband med organisationsförändringarna. Det hade varit av intresse för oss att ta del av dessa risk- och konsekvensanalyser, framförallt för att granska vilka psykosociala faktorer som togs hänsyn till vid organisationsförändringen. Huvudskyddsombudsmannen Saerun Jonsdottir berättade att främsta fokus ofta läggs på den fysiska arbetsmiljön. Psykosociala faktorer sades finnas med till viss del. Det verkar dock som att psykosociala frågor som berör preventiva åtgärder mot mobbning sällan finns med. Olsson, avdelningschefen på Arbetsmiljöverket hävdade också att risk- och konsekvensanalyser, när dessa begärs ut, innehöll många brister inom de psykosociala områdena. Författarna till denna

uppsats har under arbetets gång försökt att få ta del av dessa risk-och konsekvensanalyser. Vi har inte lyckats med detta. I åtskilliga telefonsamtal och e-postmeddelande till arbetsorganisationerna har vi uttryckt en begäran att få ta del av deras risk- och konsekvensanalyser. I svaren har vi hela tiden hänvisats till personer som kunde tänkas "veta mer". Dessa personer har i sin tur antingen tillbakavisat oss till föregående person eller visade oss vidare till någon annan. Ofta gavs också svar av typen "den person ni egentligen borde prata med har slutat eller gått i pension". Trots åtskilliga försök och åberopande av offentlighetsprincipen har vi inte kunnat ta del av någon risk och konsekvensanalys.

7.6 Slutdiskussion

SCB har påvisat hög mobbningsfrekvens på Sveriges arbetsmarknad, och tidigare forskning har visat på ett samband mellan organisationsförändringar och mobbning. Med tanke på den höga mobbningsfrekvensen och mobbningens konsekvenser, borde det därför ligga i alla organisationers intresse att förkovra sig inom ämnet.

Det har konstaterats att mobbning kan medföra stora kostnader (se sid 5-6) för den enskilda arbetsplatsen. När personal ska anställas satsas stora resurser på att få rätt person på rätt plats. En rekryteringsprocess är ofta kostsam beträffande tid, energi och ekonomi. Att inte på ett bra sätt försöka behålla den personal som är rekryterad kan därmed säga vara ett ekonomiskt och ett humanitärt slöseri av resurser. Därmed borde frågor om mobbning tas på största allvar.

Det förefaller inte finnas en särskilt hög medvetenhet om att organisationsförändringar kan ha en bidragande inverkan på mobbning på arbetsplatser hos de intervjuade HR-cheferna. Frågan är vad detta kan bero på. Kanske kan det bero på att sambandet är okänt, eller tyder det på lågt intresse för frågor om mobbning och dess samband med organisationsförändringar?

Även på ett högre strukturellt plan, i regering och riksdag, skulle medvetenhet, förståelse och kunskap om dessa frågor kunna vara bättre. Vi delar riksdagsledamot Christer Winbäcks åsikt att kunskap om mobbning och dess konsekvenser verkar vara bristfällig. Att Winbäcks motioner om vuxenmobbning fått dåligt gehör i riksdagen kan bero på okunskap. Viktigt för det förebyggandet arbetet mot mobbning är kunskap och medvetenhet om dess orsaker. Om denna kunskap och medvetenhet var bättre, så skulle antagligen inte SCB:s statistik av upplevd mobbning vara så hög som nio procent. Det är också viktigt att poängtera att det inte räcker med enbart mer kunskap och medvetenhet om inte vilja och ambitioner finns.

Det svaga engagemanget för mobbningsfrågor kan också ha sin grund i bekvämlighet. Mobbing kan uppfattas som ett känsligt ämne och en tendens till att "det som inte syns finns inte" verkar finnas.

Hur kan mobbing bekämpas vid en organisationsförändring? Genom att mildra de negativa konsekvenserna som uppstår vid förändringar skulle mobbing kanske kunna förebyggas till stor del. Denna bekämpning kan ske på olika nivåer: genom lagstiftning i riksdagen, genom Arbetsmiljöverkets kontroll och tillsyn och genom det systematiska arbetsmiljöarbetet i arbetsorganisationerna. I arbetsorganisationerna bör de viktigaste arbetsmiljöfaktorerna kartläggas för att man sedan ska kunna följa upp och åtgärda eventuella problem. Riskmiljöer för mobbing kan då lättare identifieras och bättre åtgärder kan upprättas och genomföras.

I det systematiska arbetsmiljöarbetet mot mobbing är informationsspridning mellan chefer och medarbetare viktig. Ansvaret ligger hos arbetsgivaren men även fackliga organisationer och personalavdelningar måste delta i det systematiska arbetsmiljöarbetet. Det bör finnas tydliga riktlinjer för vilka beteenden som inte ska accepteras i organisationen. Ju tidigare mobbningen identifieras, desto lättare är det att agera. Tydligare och bättre föreskrifter med straffbelagda sanktioner skulle också kunna upprättas och införas på den svenska arbetsmarknaden.

Organisationsförändringar kan vara en (av flera) bidragande orsaker till ökad mobbing på arbetsplatser. Forskning har visat att organisationsförändringar kan bidra till stress, anomiska tillstånd, maktobalans och förändringar av arbetstagarnas handlingsutrymmen. Dessa faktorer i kombination med ett svagt ledarskap där kommunikationen är otydlig är alla bidragande orsaker till varför mobbningsprocesser kan öka eller sättas igång vid en organisationsförändring.

Lösningen är dock givetvis inte att behålla organisationer oförändrade.

Organisationsförändringar är viktiga. De är dessutom oundvikliga eftersom organisationer kontinuerligt måste förändras för att anpassa sig till den omgivning de är verksamma i och för att bibehålla sin konkurrenskraft. Förändringar måste emellertid genomföras med en medvetenhet om vilka problem som kan uppstå i samband med den. Det handlar om *hur* man omorganiserar, hur omorganiseringen kommuniceras och om man tar hänsyn till psykosociala faktorer i allmänhet och mobbing i synnerhet.

En välgjord organisationsförändring där en medvetenhet finns om vilka problem som kan uppstå, risker och konsekvenser har analyserats, tydlig kommunikation och ett gott ledarskap finns skulle på så sätt också kunna få en positiv motverkan mot mobbing. En redan mobbad person

skulle vid en organisationsförändring kunna hamna i en ny gruppkonstellation som kanske innebär utökat handlingsutrymme för denne. Därmed skulle mobbningen av den personen kunna upphöra.

7.7 Förslag på framtida forskning

Denna uppsats har behandlat, och på ett sociologiskt sätt belyst vilket samband som finns mellan organisationsförändringar och mobbning. Forskning om mobbning finns, men ytterligare forskning behövs. Dagens forskning om mobbning är fortfarande mer fokuserad på skolmobbning än på mobbning i arbetslivet. Fortsatt forskning om vuxenmobbning behövas då denna typ av mobbning fortfarande är omfattande.

Mobbning på arbetsplatser kan yttra sig så väl vertikalt som horisontellt i en organisation. Denna uppsats avgränsades till att främst behandla horisontell mobbning. Vertikal mobbning i samband med organisationsförändringar verkar vara ett tämligen outforskat fält.

För en tydligare beskrivning av organisationsförändringars samband med mobbning, behövs ytterligare forskning. För att också få en mer generaliserbar föreställning om HR-chefers kunskap om mobbning i allmänhet och om mobbning vid en organisationsförändring i synnerhet behöver det göras fler undersökningar. Sådan information skulle kunna inhämtas genom mer kvalitativ metod, men även genom kvantitativ metod som till exempel enkätundersökningar. Genom vidare forskning skulle frågan om orsakerna bakom chefers ointresse för mobbningsfrågor kunna besvaras. Om kunskaperna ökar skulle också de lämpligaste preventiva åtgärderna mot mobbning kunna tas fram.

Ytterligare en viktig uppgift för forskarna är att få till stånd allmänna debatter om mobbning. Mer allmänna diskussioner om vuxenmobbning, både dess orsaker och de skador den medför, skulle påverka både samhället och forskningen positivt. På så sätt skulle förståelsen om mobbningens orsaker öka i samhället och diskussioner om hur vuxenmobbning bäst ska hanteras skulle kunna uppstå.

Referensförteckning

Intervjuer

- 2012-02-23 Hillevi Engström, arbetsmarknadsminister.
- 2012-03-28 Anders Borg, finansminister.
- 2012-03-28 Sektionschef på HR-enheten, Polismyndigheten Skåne.
- 2012-04-03 Joakim Arnsberger, ombudsman Vårdförbundet Skåne-regionen.
- 2012-04-04 Enhetschefen för HR-strategiska avdelningen, Malmö Stad.
- 2012-04-11 Saerun Jonnisdottir, huvudskyddsombud Universitetssjukhuset Lund.
- 2012-04-18 HR-stabchefen, Skånes Universitetssjukhus, Region Skåne.
- 2012-05-07 Pia Gellerstedt, Arbetsmiljöhandläggare, Sveriges kommun och landsting.
- 2012-05-09 Håkan Ohlsson, avdelningschef för region Syd Arbetsmiljöverket.
- 2012-05-11 Christer Winbäck, riksdagsledamot.

Muntlig kommunikation

- 2012-05-05 Töres Theorell, professor emeritus vid Stressforskningsinstitutet, Stockholms universitet

Referenslista

- AFS 1993:17 Kränkande särbehandling i arbetslivet
- AFS 2001:1 Systematiskt arbetsmiljöarbete
- Arén& Ekström (2010) Skåne Universitetssjukhus fusionsprocess, hämtad 2012-03-09 från:
http://www.skane.se/Public/SUS_extern/Dokument/Om%20SUS/om%20oss/Projektuppdrag_SU%20fusionsprocess100312.pdf
- Aronsson, Gunnar & Berglind, Hans (1990). *Handling och handlingsutrymme*. Lund: Studentlitteratur.
- Arbetsmiljöverket (2012). Våld och hot inom vård och omsorg, kunskapsöversikt rapport 2011:16, hämtad 2012-03-08 från:
www.av.se/dokument/aktuellt/kunskapsoversikt/RAP2011_16.pdf

Bazerman, Max H. (1982). "Impact of Personal Control on Performance: Is Added Control Always Beneficial?" *Journal of Applied Psychology*, vol. 67, Nr 4 472-479.

Björk, Gunilla (1999). *Mobbing – en fråga om makt?* Lund: Studentlitteratur.

Crozier, Michel & Friedberg, Erhard (1980). *Actors & Systems the politics of collective action*. Chicago: The University of Chicago Press.

Oxenstierna, Gabriel, Theorell, Töres & Elofsson, Stig. Diktatoriska chefer bakom mobbning på arbetsplatser 2010-08-07. Dagens Nyheter (2012) hämtad 2012-03-01 från:<http://www.dn.se/debatt/diktatoriska-chefer-bakom-mobbning-pa-arbetsplatser>

Denscombe, Martyn (2009). *Forskningshandboken – för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. Lund: Studentlitteratur.

Dieter, Zapf (1999). Organisational, work group related and personal causes of mobbing/bullying at work. *International Journal of Manpower*, Vol.20 Iss: 1pp 70-85.

Durkheim, Émile (1933/1997). *The Division of Labor in Society*. New York: The Free Press.

Edmunds, Vanessa, Hopkins, Martin & Williams, Audrey (1998). *Harassment at work*. Bristol: Jordan Publishing Limited.

Einarsen, Ståle (1996). *Bullying and harassment at work: Epidemiological and psychosocial aspects*. Dissertation, University of Bergen: Division of Work and organizational psychology.

Einarsen, Ståle (2000). "Harassment and bullying at work: A review of the Scandinavian approach" *Aggression and Violent Behaviour*, Vol. 5, Nr 4 sid 379-401.

Einarsen, Ståle, Raknes, Bjørn Inge, Matthiesen, Stig Berge & Helleøy, Odd H. (1998). *Mobbning och svåra personkonflikter*. Stockholm: Kommentus förlag

Elias, Norbert & Scotson, John L. (1965/2004). *Etablerade och outsiders*. Lund: Arkiv moderna förlag.

Goffman, Erving (1972). *Stigma den avvikandes roll och identitet*. Stockholm: Raben & Sjögren.

Gullberg, Hans, Rundqvist & Karl-Ingvar (2010). *Arbetsmiljölagen i lydelse 2010 kommentar och författningar*. 15:1. Solna: Nordstedts Juridik.

Hallberg, Lillemor R-M. & Strandmark, Margaretha (2004). *Vuxenmobbing i människovårdande yrken*. Lund: Studentlitteratur.

Inspektionen av Polisens kontaktcenter (PKC) Inspektionsrapport 2011:5. (2011) Stockholm: Rikspolisstyrelsen, enheten för inspektion.

Jacobsen, Dag Ingvar & Thorsvik Jan (2008). *Hur moderna organisationer fungerar*. Lund: Studentlitteratur.

Karasek, Robert & Theorell, Töres (1990). *Healthy work: Stress, productivity, and the reconstruction of working life*. USA: BasicBooks.

Kinsten, Anna, Magnusson Hansson, Linda, Hyde, Martin, Oxenstiern, Gabriel, Westerlund, Hugo & Theorell, Töres (2006). *En riksrepresentativ studie av arbetsmiljö och hälsa - SLOSH*. Stockholm: Institutet för psykosocial medicin.

Leymann, Heinz. (1992). *Från mobbning till utslagning i arbetslivet*. Stockholm: Publica.

Leymann, Heinz. (1996). The content and development of bullying at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. Vol 1996, 5 (2), 165-168.

Leymann, Heinz (1986). *Vuxenmobbning*. Lund: Studentlitteratur.

Mabon, Hunter (2002). *Arbetspsykologisk testning om urvalsmetoder i arbetslivet*. Stockholm: Psykologiförlaget.

Malmö Stad (2012). Medarbetarenkätundersökningen, hämtad : 2012-03-08 från: <http://www.malmo.se/Medborgare/Jobb--praktik/Jobba-hos-oss/Personalfakta/Medarbetarundersokning.html>

Oxenstierna, Gabriel, Elofsson, Stig, Gjerde, Maria, Magnusson Hanson, Linda & Theorell, Töres (2012). Workplace Bullying, Working Environment and Health. *Industrial Health, Advance Publication*.

Prop: 1976/77:149 om arbetsmiljölag m.m.

Rosengren, Karl Erik & Arvidsson, Peter (2002). *Sociologisk metodik*. Malmö: Liber.

Ryen, Anne (2004). *Kvalitativ Intervju - från vetenskapsteori till fältstudier*. Malmö: Liber.

Salin, Denise (2003). Ways of Explaining Workplace Bullying: A Review of Enabling, Motivating, and Precipitating Structures and Processes in the Work Environment. *Human Relations* 56(10), 1213-1232.

Simmel, Georg (1971). *On Individuality and social forms. Selected Writings*. Chicago: The University of Chicago Press.

Sjöberg, Katarina, Wästerfors, David (2008). *Uppdrag: Forskning - konsten att genomföra kvalitativa studier*. Malmö: Liber

SOU 1999:69 Individen och arbetslivet

Statistiska centralbyrån (2011). Statistikårsbok för arbetsmarknaden. Tabell 12.16 *Arbetsmiljö för syselsatta år 2009*.

Steinar, Kvale & Brinkmann, Svend (2009). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur.

Stoor-Grenner, Maria & Kirves, Laura (2010). *Mobbar även små barn?* Helsingfors:Folkhälsan, Manneheimers Barnskyddsförbund.

Parmsund, Marianne, Svensson Minna, Tegbrant, Kerstin & Åborg, Carl (2009) *Stress i arbetet*. Stockholm: Karolinska institutet.

Vetenskapsrådet (2002) Forskningsetiskapprinciper inom humanistisk – samhällsvetenskaplig forskning. Stockholm.

Von Schéele, Anita (1993). *Mobbning En arbetsmiljöfråga*. Lund: Arbetskyddsnämnden.

Weiner, Jan (2006). Korta sifferfakta Nr 13.2006. *Mobbning & relationsproblem*. Arbetsmiljöverket, Statistikenheten

Widmark, Maria, Oxenstierna, Gabriel, Westerlund, Hugo & Theorell Töres. *Vuxenmobbing och sjukskrivning*. Den höga sjukfrånvaron – problem och lösningar. Marklund, Staffan (red)

Zapf, Dieter (1999). "Organisational, work group related and personal causes of mobbing/bullying at work" *International Journal of Manpower*. Vol. 20, Nr ½ 70-85.

Zaremba, Maciej (2010). *Mobbarna och rättvisan*. Stockholm: DNpocket.

Bilaga 1

Intervjuguide till Region Skåne, Malmö Stad och Polismyndigheten

1. Har er organisation genomgått någon organisationsförändring under de senaste tre åren? (Med organisationsförändring menas främst nedskärningar och omplaceringar).
2. Hur har organisationsförändringen gått till? Vilka delar av organisationen är drabbad?
3. **Om** er organisation har genomgått organisationsförändringar, hur upplever du att det påverkat personalen? Har det lett till exempelvis ökade sjukskrivningar? Eller mer samarbetsvårigheter mellan arbetstagarna?

Frågor om samarbetsfrämjande, teambuilding etc.

1. Hur ser ni på sammanhållningsfrämjande aktiviteter? (Aktiviteter som kan anses stärka gruppen sammanhållning och teamkänsla). Har ni några sådana?
2. Vad kan detta vara för typ av aktiviteter eller insatser?
3. När gjorde ni det senast?

Frågor om mobbning

1. Hur agerar ni om en arbetstagare känner sig mobbad?
2. Vems ansvar är det att förhindra att en arbetstagare känner sig mobbad?
3. Hur anser du att en situation ska se ut för att det skulle anses att vara mobbning?
4. Har ni någon policy om mobbning? Har ni någon handlingsplan mot mobbning?
5. Tillämpar ni något förebyggande arbete för att motverka mobbning, om ja, på vilket sätt?

6. Tillämpar ni något specifikt förebyggande arbete mot mobbning vid en organisationsförändring?
7. Tillämpar ni risk- och konsekvensanalyser vid organisationsförändringar?
8. Enligt SCBs statistiska årsbok om arbetsmarknaden 2009 framkom att nio procent på den svenska arbetsmarknaden varit utsatta för mobbning eller personlig förföljelse under loppet av 12 månader. Har du någon aning om hur det ser ut med mobbning på din arbetsplats?
9. Tror du att det uppstår mer samarbetssvårigheter vid organisationsförändringar?
10. Vi har en hypotes om att organisationsförändringar kan ha en bidragande inverkan på ökad mobbning på arbetsplatser. Har du någon uppfattning om det?

Bilaga 2

Intervjuguide till arbetstagarorganisation och arbetsgivarorganisation

1. Hur definierar ni mobbning?
2. Hur många ärenden gällande mobbning hanterar ni årligen?
3. När en medlem kontaktar er gällande upplevd mobbning, hur hanterar ni problematiken?
4. Upplever ni överlag att arbetsgivare arbetar förebyggande mot mobbning?
5. Gällande organisationer som genomgått eller genomgår en organisationsförändring, kan ni där se några ökande tendenser till mobbning?
6. Hur kan en risk- och konsekvensanalys se ut?
7. Upplever ni att arbetsgivare arbetar med mer förebyggande mot mobbning vid en organisationsförändring?
8. Gällande organisationer som inte har en handlingsplan mot mobbning, hur agerar ni när ni får vetskap om detta?
9. Vi har en hypotes om att organisationsförändringar kan ha en bidragande inverkan på ökad mobbning på arbetsplatser. Har du någon uppfattning om det?