Lunds universitet

Sociologiska institutionen

# Mobbning på arbetsplatsen sett ur ett chefsperspektiv

Författare: Björn Hasselrot

Kandidatuppsats: SOCK01, 15 hp,

Internet

vårterminen 2015

Handledare: Christopher Mathieu

ABSTRAKT

**Författare:** Björn Hasselrot

**Titel:** Mobbning på arbetsplatsen sett ur ett chefsperspektiv

Kandidatuppsats: SOCK01, 15 hp

Internet

**Handledare:** Christopher Mathieu

Sociologiska institutionen, vårterminen 2015

**Problem/Bakgrund:** Mobbning är ett stort problem, framförallt för den som utsätts för mobbningen. Men det är också ett samhällsproblem och ett arbetsmiljö problem som varje år kostar mycket pengar. 2013 anmäldes totalt ca 11000 arbetssjukdomar till försäkringskassan, 900 av dessa anses bero på mobbning (kränkande särbehandling, arbetsmiljöverket).

**Syfte:** Syftet med denna uppsats är att nå ökad kunskap om hur chefer ser på mobbning på en arbetsplats.

**Uppsatsens utgångspunkter och undersökningens uppläggning:** Jag har i denna uppsats utgått från Norbert Elias teori om etablerade och outsiders. En teori jag valt då jag anser den vara mycket intressant samt att den går att använda då problem med utanförskap eller mobbning undersöks inom väldigt varierande områden. Jag har använt mig av en kvalitativ intervju metodik där jag intervjuat personer i chefsställning om deras upplevelser av mobbning.

**Slutsatser/Resultat:** Resultatet visar att Elias teori till stor del kan hjälpa oss förstå fenomenet mobbning. Respondenternas upplevelser av mobbning har många likheter med varandra. Dessutom anser jag att det går att dra viktiga lärdomar, utifrån deras berättelser, om hur mobbning kan förebyggas eller avhjälpas.

**Nyckelord:** mobbning, kränkande särbehandling, trakasserier

Innehållsförteckning

[1. Inledning 4](#_Toc429236345)

[1.1 Bakgrund 4](#_Toc429236346)

[1.2 Syfte och frågeställning 5](#_Toc429236347)

[Syfte 5](#_Toc429236348)

[Frågeställning 5](#_Toc429236349)

[1.3 Begreppsförklaring och definition av mobbning 5](#_Toc429236350)

[Begreppsförklaring 5](#_Toc429236351)

[Definition 6](#_Toc429236352)

[2. Metod och material 7](#_Toc429236353)

[2.1 Metod 7](#_Toc429236354)

[Val av metod och intervjufrågor 7](#_Toc429236355)

[Val av intervjupersoner, fördelar/nackdelar 8](#_Toc429236356)

[Val av intervjuplats 9](#_Toc429236357)

[Intervjuernas genomförande 10](#_Toc429236358)

[2.2 Material 10](#_Toc429236359)

[Litteratur 10](#_Toc429236360)

[Elektroniskt material 11](#_Toc429236361)

[3. Teori 12](#_Toc429236362)

[3.1 Val av teori 12](#_Toc429236363)

[3.2 Norbert Elias teori 12](#_Toc429236364)

[4. Tidigare forskning 15](#_Toc429236365)

[5. Resultat och analys 17](#_Toc429236366)

[5.1 Om respondenterna har upplevt mobbning på någon av de arbetsplatser de varit chef för. 18](#_Toc429236367)

[5.2 Om vem det var det som utsattes för mobbningen, var det en etablerad eller en outsider. 19](#_Toc429236368)

[5.3 Om vem eller vilka som mobbade, vilken grupp de tillhörde. 21](#_Toc429236369)

[5.4 Om hur mobbningen gick till. 23](#_Toc429236370)

[5.5 Om problemet med mobbningen löstes, på vilket sätt och hur det blev på arbetsplatsen efter det. 25](#_Toc429236371)

[5.6 Om respondenterna har upplevt flera mobbningsfall och om de kan se likheter mellan dem. 27](#_Toc429236372)

[6. Sammanfattande diskussion 29](#_Toc429236373)

[Referenslista 32](#_Toc429236374)

[Litteratur 32](#_Toc429236375)

[Elektroniskt material 33](#_Toc429236376)

# 1. Inledning

## 1.1 Bakgrund

2013 anmäldes totalt ca 11000 arbetssjukdomar till försäkringskassan, 900 av dessa anses bero på mobbning. Hela 80 % av mobbningsanmälningarna gällde kvinnor som varit mobbade. Att det ser ut på det sättet kan bero på att sju av tio anmälningar som inkommer avser områden där man arbetar med människor (sjukvård, omsorg och utbildning) och som sysselsätter många kvinnor. Flest anmälningar har gruppen undersköterskor och sjukvårdsbiträden. Mellan år 2009 och 2013 ökade antalet anmälningar gällande mobbning, såväl bland kvinnor som hos män. Ökningen hos kvinnor var dock större, 40 % jämfört med 30 % hos männen. I arbetsmiljö undersökningen 2013, som är en urvalsundersökning bland förvärvsarbetande, uppger 9 % av männen och 8 % av kvinnorna att de någon gång under det senaste året varit utsatta för personlig förföljelse genom ord eller handling från chefer eller kollegor. Mobbning på arbetsplatsen kan ge upphov till besvär som inte behöver leda till sjukskrivning. Av kvinnorna uppgav 0,5 % att de haft arbetsorsakade besvär till följd av mobbning eller trakasserier under 2012, hos männen var samma siffra 0,5 % (”Kränkande särbehandling i arbetslivet”, arbetarskyddsstyrelsens författningssamling*,* AFS 1993:17).

De drabbade får dels försämrad självkänsla och upplever otrygghet men kan även få fysiska och/eller psykiska besvär. De som mobbar kan drivas av ett begär att få makt men ibland kan det vara så enkelt att det handlar om avundsjuka. Utlösande faktorer till mobbning kan ligga i otydligt ledarskap, olösta konflikter eller förändringar på arbetsplatsen (”Mobbning”, *arbetsmiljöupplysningen*, <http://www.arbetsmiljoupplysningen.se/Amnen/Mobbning/>)

Mobbning på arbetsplatsen ska inte ses som en enskild persons handlingar utan ett symtom på att arbetsplatsen inte mår bra. Här hjälper inte att utse en syndabock eller att flytta på en arbetstagare. Hela arbetsplatsen måste tas omhand annars kommer problemen bara komma tillbaka (mobbning och kränkande särbehandling, vision,<http://vision.se/Din-trygghet/Arbetsmiljo/Mobbning/>).

I arbetarskyddsstyrelsens författningssamling om kränkande särbehandling i arbetslivet står att läsa om arbetsgivarens ansvar:

”2§ Arbetsgivaren skall planera och organisera arbetet så att kränkande särbehandling så långt som möjligt förebyggs.

3§ Arbetsgivaren skall klargöra att kränkande särbehandling inte kan accepteras i verksamheten.

4§ I verksamheten skall finnas rutiner för att på ett tidigt stadium fånga upp signaler om och

åtgärda sådana otillfredsställande arbetsförhållanden, problem i arbetets organisation eller

missförhållanden i samarbetet, vilka kan ge grund för kränkande särbehandling.

5§ Om tecken på kränkande särbehandling visar sig skall motverkande åtgärder snarast vidtas och följas upp. Därvid skall särskilt utredas om orsakerna till brister i samarbetet står att finna i arbetets organisation.

6§ Arbetstagare som utsatts för kränkande särbehandling skall snabbt få hjälp eller stöd. Arbetsgivaren skall ha särskilda rutiner för detta” (AFS 1993:17, 2-6§).

## 1.2 Syfte och frågeställning

### Syfte

Syftet med denna uppsats är att nå ökad kunskap om hur chefer ser på mobbning på en arbetsplats. Detta är särskilt intressant för mig personligen då jag arbetar som chef i en kommunal verksamhet. Mitt delsyfte är att formulera en hypotes om vilka som skulle kunna riskera att utsättas för mobbning. Denna hypotes skall kunna gå att testas i vidare forskning i framtiden. Jag hoppas denna uppsats ska ge mig en ökad förståelse för mobbning och hur detta kan förebyggas och/eller hanteras på arbetsplatsen.

### Frågeställning

Är det personer som redan tillhör en utsatt grupp och redan står en bit utanför de övriga på arbetsplatsen som riskerar att utsättas för mobbning, eller kan det vara så att någon som redan är accepterad av sina kollegor helt plötsligt blir offer för mobbning? Vad händer då en person blir utsatt för mobbning, finns det några gemensamma kännetecken? Kan en person ”återupptas” i arbetsplatsens gemenskap efter att ha blivit mobbad eller är det så att skadan inte går att reparera?

Min frågeställning lyder; hur ser chefer på mobbning på en arbetsplats?

## 1.3 Begreppsförklaring och definition av mobbning

### Begreppsförklaring

När jag söker information om mobbning, kränkningar och trakasserier så visar det sig att begreppen går in i varandra en del men att det ändå finns vissa skillnader som är viktiga att förstå.

Numera är mobbning, eller kränkande särbehandling som det också kallas, ett vidare begrepp och kan innefatta både psykiska och fysiska handlingar såväl som uteslutning. Idag börjar begrepp som kränkning, diskriminering och trakasserier användas istället för mobbning. En av skillnaderna mellan mobbning och kränkning är att vid en kränkning behöver den som utfört handlingen inte ha haft ont uppsåt, det kan ändå klassas som en kränkning (vad är mobbning, forskning.se).

Vad som räknas som trakasserier går att läsa i diskrimineringslagen. Vissa krav måste uppfyllas på den som utsätts för trakasserier för att det ska kunna kallas just trakasserier. Det står att trakasserier är *”ett uppträdande som kränker någons värdighet och som har samband med någon av diskrimineringsgrunderna kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller ålder”.* Här behandlas även vad sexuella trakasserier är då det står att sexuella trakasserier är *”ett uppträdande av sexuell natur som kränker någons värdighet*” (diskrimineringslagen 4§).

Enstaka händelser, hur allvarliga eller obehagliga de än är, är inte att betrakta som mobbning. För att det ska anses vara mobbning krävs att det finns en systematik bakom handlingarna. De ska vara aktiva och destruktiva samt vara riktade mot en specifik person. Handlingarna ska även vara upprepade och äga rum under en viss tid (Höistad, 2001, sid. 74).

Eftersom mobbning är av mer systematisk art och något som skall ske med en avsikt så finner jag det intressantare att studera än kränkningar och trakasserier. Därför kommer jag också hålla isär begreppen i fortsättningen av uppsatsen och endast använda mig av begreppet mobbning. För enkelhets skull kommer jag att använda begreppet ”mobbning” och inte ”kränkande särbehandling”, även om det är likställda begrepp.

### Definition

Arbetsmiljöverkets definition av mobbning/kränkande särbehandling lyder: ” 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§).

# 2. Metod och material

## 2.1 Metod

### Val av metod och intervjufrågor

I denna uppsats har jag valt att använda mig av en kvalitativ metodik för att på så sätt fånga respondenternas syn på mobbningssituationer. Eftersom uppsatsen syftar till att förstå mellanmänskliga relationer och hur människor handlar är just kvalitativ metodik att föredra.

Verkligheten går att se som en individuell, social och kulturell konstruktion. Med ett kvalitativt perspektiv intresserar sig forskaren för att studera hur människan uppfattar och tolkar den omgivande verkligheten. Med ett kvalitativt perspektiv anses att människan ingår i, och är en del av en subjektiv omvärld. Forskaren riktar sitt intresse mot individen och frågar denne hur han/hon uppfattar sin verklighet. Forskaren vill veta hur individen upplever sin verklighet i förhållande till tidigare kunskaper och erfarenheter. Med en kvalitativ strategi befinner sig forskaren nära det studerade objektet och människan är det huvudsakliga instrumentet. En kvalitativ studie är huvudsakligen att betrakta som induktiv. Det vill säga att forskaren samlar in en mängd data för att sedan formulera begrepp i form av hypoteser eller teorier (Backman, 2008, sid. 53-54).

Hade jag valt att studera mobbning på en skola hade en observationsstudie kunnat vara ett bra val. Jag anser dock inte att det är ett bra val i mitt fall då jag vill studera mobbning på en arbetsplats. Jag tror att de vuxna på en arbetsplats är mer utstuderade i sin mobbning, det ”händer” inte bara, och jag skulle ha lite vinning av en observationsstudie. Därför har jag valt att genomföra en intervjustudie. Jag hoppas att intervjuerna, och det material jag får genom dessa, tillsammans med min valda teori kan ligga till grund för en ökad förståelse om vem som riskerar att bli mobbad på en arbetsplats. Jag kommer hela tiden ”testa av” det intervjumaterial jag får fram mot min valda teori för att se om teorin stämmer. Genom att kunna avfärda eller verifiera delar av teorin kommer detta ge mig en ökad kunskap om vem som riskerar att bli utsatt för mobbning. I och med att detta är en intervjustudie kommer mina valda respondenter och det material de förmedlar till mig bli ett lika viktigt verktyg i undersökningen som min valda teori. Intervjumaterialet och min valda teori kommer gå ”hand i hand” genom undersökningen.

Kvalitativa intervjustudier lämpar sig då jag valt att inte intervjua så många personer. Jag vill ha information om hur fenomenet utvecklats över tid samt hur det särpräglats i en viss miljö. Inte hur ofta det förekommer eller hur vanligt det är. Hade jag velat veta hur vanligt det är ellr hur ofta det förekommer hade en kvantitativ metodik passat bättre (Repstad, 2007, sid. 22).

Jag har valt att göra intervjun semistrukturerad. Det vill säga att den är någonstans mellan strukturerad och öppen. Jag har vissa frågor som utgör en ram för intervjun men sedan vill jag att respondenterna berättar ganska fritt kring sina upplevelser. Även om jag har frågor är det inte säkert att jag ställer dem alla. De frågor jag valt att ha med i intervjun är följande;

Har du upplevt mobbning på någon av de arbetsplatser du varit chef för?

Vem var det som utsattes för mobbningen, var personen etablerad i arbetsgruppen eller en outsider redan innan mobbningen började?

Vem eller vilka var det som mobbade, vilken grupp tillhörde de?

Hur gick mobbningen till?

Löstes problemet med mobbningen, i så fall på vilket sätt och hur blev det på arbetsplatsen efter det?

Har du upplevt flera mobbningsfall, kan du se likheter mellan dem?

### Val av intervjupersoner, fördelar/nackdelar

När jag först skulle påbörja arbetet med denna uppsats var jag inte helt på det klara med hur själva urvalet av informanter skulle gå till. Skulle jag intervjua de som mobbat eller de som utsatts för mobbning? Skulle de som mobbat våga prata om det och var de ens medvetna om att de mobbat? Skulle de som blivit mobbade orka tala om det? Skulle jag intervjua personal på en arbetsplats eller deras chefer som bevittnat mobbningen?

Ganska snart insåg jag hur svårt detta skulle bli och jag valde att rikta in mig på att intervjua endast chefer. Min tanke är att cheferna kan ha en mer objektiv bild av hur mobbningen gått till då de oftast ser det från ett utifrånperspektiv (även om det finns rapporter om chefer som både mobbat sina medarbetare eller mobbats av dem).

Eftersom intervjuerna sker på arbetstid kan det vara så att medarbetarna skulle behöva sina chefers tillåtelse för att intervjuas. En fara med att intervjua både chefer och medarbetare från samma arbetsplats skulle då kunna vara att cheferna väljer ut medarbetare till mina intervjuer som de anser skulle kunna förmedla en viss bild av verksamheten. Kanske väljer de ut medarbetare som de vet skulle säga enbart positiva saker. Jag får då inte de svar jag behöver eller vill ha (Repstad, 2007, sid. 89).

Då jag arbetar som chef inom en kommunal verksamhet tänkte jag till en början undvika att intervjua chefer som jag känner personligen eller som arbetar i samma organisation som jag. Jag kontaktade därför HR chefen i den intilliggande kommunen. Min förhoppning var att han kunde tipsa mig om arbetsplatser som han visste hade haft problem med mobbning. Dock menade han att de inte haft så stora problem med mobbning alls att han kunde hjälpa mig.

Jag valde då att ändå rikta in mig på att intervjua chefer som arbetar inom samma organisation som jag. Fördelarna med detta är att jag känner många chefer som jag kan be att ställa upp på intervjuer vilket innebär att jag inte kommer behöva lägga så stor möda på att finna respondenter, ett så kallat bekvämlighetsurval. Dessutom vet jag vilka av dem som har arbetat länge och därmed bör besitta mycket kunskap i ämnet. Således kommer jag välja respondenter som jag vet har många års arbetslivserfarenhet och har arbetat flera år som chefer.

Det kan mycket väl vara så att respondenterna talar mer öppet om ämnet då de känner sig mer bekväma med att intervjuas av mig just tack vare att vi har en relation sedan innan.

Men det skulle också kunna vara så att respondenterna känner sig säkrare med en okänd intervjuare då han skulle kunna framstå som mer professionell (Reinharz, 1992, sid 26 ff).

Det kan finnas en ”fara” i att känna respondenterna redan innan intervjuerna. Kanske kan känslomässiga band styra valet av frågor eller påverka analysen. Dock tror jag att chanserna för att det ska hända minskar om jag har detta i åtanke under hela intervjuprocessen. Jag kommer dessutom, så långt som det är möjligt, be dem berätta om mobbningshändelser som de upplevt utan att de avslöjar vilka personer det handlar om. Detta eftersom jag skulle kunna känna de personer de berättar om då vår organisation inte är så stor.

Huvudkriteriet för att någon skall väljas som respondent för mitt arbete är att jag räknar med att personerna sitter på såväl viktig som relevant information när det gäller att besvara arbetets frågeställning (Repstad, 2007, sid. 89).

Jag anser att fördelarna med att välja respondenter som jag redan innan känner överväger eventuella nackdelar och väljer därför att genomföra intervjuerna på detta sätt.

### Val av intervjuplats

Om jag nu hade valt att intervjua personer som varit utsatta för mobbning eller personer som själva utsatt andra för mobbning hade valet av intervjuplats kunnat spela en mycket stor roll för resultatet av intervjun. Att sitta i en miljö där man utsatts för mobbning och berätta om detta på ett strukturerat och sakligt sätt kan vara svårt.

Men när jag nu väljer att intervjua endast chefer om deras syn på mobbning så anser jag att valet av plats är av mindre betydelse. Kanske är det till och med så att det de väljer att berätta kan ha utspelat sig på någon helt annan arbetsplats. Intervjuerna har därför i första hand hållts på deras egna arbetsplatser då jag anser att det är en miljö de är vana vid och följaktligen är trygga och avslappnade i.

### Intervjuernas genomförande

Då jag genomfört intervjuerna har jag valt att vara sparsam i min information gentemot respondenterna. Jag tror att om jag avslöjar för mycket om studiens syfte eller min valda teori så kan det bli så att respondenterna, medvetet eller omedvetet, svarar vad de tror att jag vill höra. Jag kommer, gentemot respondenterna, vara tydlig med att intervjuerna kommer ligga till grund för en akademisk uppsats och att de inte på något sätt har med mitt chefsjobb att göra. Jag kommer också vara väldigt tydlig med att de som respondenter kommer vara helt anonyma i denna undersökning. Jag kommer vid intervjuerna att föra anteckningar samt (efter samtycke) spela in intervjun för att på så sätt kunna lyfta ut direkta citat senare. Om jag inte spelar in intervjuerna finns en risk att jag glömmer och/eller misstolkar vad som sagts och gör egna tolkningar istället för att direkt citera respondenterna. Att direkt kunna citera respondenterna anser jag vara viktigt. Det finns mycket de förmedlar som jag kan sammanfatta men då och då kommer saker sägas som är av sådan vikt att jag vill citera dem direkt. Det är då viktigt att det blir helt korrekt så att inget viktigt utelämnas eller förvanskas. Korrekta citat är av vikt såväl för uppsatsen som för min trovärdighet som intervjuare. Ingen som intervjuas önskar läsa något och upptäcka att han/hon är felciterad.

Ytterligare en fördel med att spela in intervjun är att jag slipper föra anteckningar och på så sätt kan fokusera mer på intervjun och samtalet. Om jag antecknar medan jag intervjuar finns en risk att jag inte fullt ut kan fokusera på vad respondenten berättar och jag riskerar att missa information (Repstad, 2007, sid. 93).

## 2.2 Material

### Litteratur

För att kunna göra en så bra uppsats som möjligt är det nödvändigt att redan innan ta reda på vad tidigare gjorts och skrivits inom området. Tidigare forskning och litteratur hjälper forskaren att inse betydelsen av en fråga samt vilken metod som är bäst lämpad för att besvara den samma (Backman, 2008, sid. 24).

För att hitta litteratur till min uppsats har jag besökt Södertälje stadsbibliotek. Jag har där lånat böcker som behandlar ämnet mobbning. Jag har börjat med att söka i bibliotekets litteraturbas på ordet mobbning. Jag har därefter letat i de hyllor där sådan litteratur gått att finna. Jag har inte behövt ta hjälp av någon bibliotekarie. Jag har sökt och lånat ganska brett, inte riktat in mig på mobbning inom vissa enskilda områden. Jag har sedan gjort en översikt av de lånade böckerna för att se vad som kan användas till just mitt arbete. Jag har skummat genom dem eller läst de inledningar och sammanfattningar som funnits i böckerna. Jag har funnit att vissa böcker som behandlar mobbning inom t ex skolans värld även går att använda till min uppsats men jag valde i första hand böcker som behandlar mobbning på arbetsplatsen. Jag har valt bort litteratur som behandlar nätmobbning då jag anser att det är ganska långt från mitt valda område. Jag har även gjort sökningar på internet angående passande litteratur, jag fick då en bild av vilken litteratur som fanns inom området. Har den litteratur jag hittat inte funnits på mitt bibliotek har jag fjärrlånat dessa böcker.

Den bok som legat till grund för val av teori har valts i samråd med min handledare. Jag valde Norbert Elias bok ”etablerade och outsiders” då den tillhandahåller en utmärkt teoretisk modell av hur olika grupper förhåller sig till och integrerar med varandra (mer om detta i teoriavsnittet). Jag ansåg också att denna bok var ett bra val då det är att betrakta som en förstahandskälla.

### Elektroniskt material

När det gäller elektroniskt material finns det nästan oändligt mycket information att finna. Det är för mig en självklarhet att betrakta det elektroniska materialet med ett kritiskt öga. Det är i min uppsats av största vikt att det elektroniska materialet kommer från säkra källor. Jag har valt att använda mig av sidor där jag vet att informationen är korrekt och tillförlitlig till exempel arbetsmiljöverket, arbetsmiljöupplysningen och olika fackföreningars hemsidor.

Sökord jag använt då jag sökt information har varit bland annat ”mobbning”, ”kränkande särbehandling” och ”trakasserier”. Jag har även inspirerats av andra uppsatser då det gällt uppsatsens utformning. Jag har läst och inspirerats av uppsatser jag funnit på Lunds universitets publikationssida.

# 3. Teori

## 3.1 Val av teori

Då jag skulle välja en teoretisk utgångspunkt för denna uppsats insåg jag att det finns flera teorier att utgå från. Många av dem anser jag vara väldigt intressanta och flera av dem skulle kunna tjäna som utgångspunkt i uppsatsen. Dock har jag gjort valet att i mitt arbete bara ta med en teori. Jag anser att jag på så sätt kommer kunna utforska den djupare.

Jag valde därför Elias teori om etablerade och outsiders. Delvis då jag hade lättare att sammanfatta huvuddragen i hans teori men även eftersom jag tycker att teorin går att sätta in i så många sammanhang. Boken jag valt för att redogöra för hans teori heter ”etablerade och outsiders”. I denna bok försöker han visa på hur moralisk stigmatisering är ett allmänt förekommande maktmedel som återfinns inom varje maktförhållande mellan en etablerad och en underordnad grupp. Denna maktrelation går att applicera på såväl arbetsplatser som skolor och samhället i stort. Den gäller bofasta och invandrare, vita och svarta i USA, högkastiga och kastlösa indier, män och kvinnor, välbeställda och fattiga.

## 3.2 Norbert Elias teori

I boken “etablerade och outsiders” redovisas en undersökning av tre bostadsområden i en engelsk förort. Forskarna ville ta reda på varför ett av områdena hade en högre frekvens av ungdomskriminalitet än de andra. Medan undersökningen fortskred visade det sig att den lilla skillnad i brottsfrekvens som funnits mellan områdena försvann. Dock ansågs fortfarande det område som från början varit mer brottsbelastade vara ett sämre område. Även människorna som bodde där ansågs vara sämre människor. Det innebar för forskarna att intresset försköts från att studera kriminalitet till att studera detta fenomen. Nu fokuserade forskarna endast på att undersöka förhållandet mellan stadsdelens tre bostadsområden. Det gick inte att se några skillnader mellan de tre områdena då det gällde t ex kultur, klassamansättning eller etnisk bakgrund. Det avgörande för att förstå skillnaderna mellan områdena låg i hur det var organiserade internt, i deras grad av social sammanhållning. Elias menar att de grupper som präglade respektive område hade olika förmåga och kapacitet till integration och sammanhållning sinsemellan. Han såg att den grupp som hade en högre maktställning var bättre på sammanhållning och på att hantera den sociala kontrollens mekanismer. Förmågan till sammanhållning är basen för gruppens maktställning. Då invånarna i det etablerade området ställdes mot nykomlingar, outsiders, såg de dem som ett hot mot etablerade normer, värderingar och levnadssätt. De etablerade agerade genom att stänga ute nykomlingarna, från fullt deltagande i samhället. De etablerade bekräftade sin identitet genom att utesluta nykomlingarna från socialt umgänge. Just sammanhållningen mellan de etablerade gjorde denna åtskillnad mellan grupperna möjlig. De etablerade undvek social kontakt med nykomlingarna så långt som det var möjligt samtidigt som de såg ner på dem som grupp, de etablerade såg sig själva som bättre än de andra. I denna sociala kontroll var skvallret och umgängesförbudet en central mekanism. De etablerade tillskrev sig själva överlägsna egenskaper som de ansåg skulle motivera uteslutning av nykomlingarna. Elias menar att det finns en outtalad väv baserad på minnen, delade värderingar och långvarig intim vänskap/fiendskap som etablerar sammanhållningen i gruppen. Det är detta som bidrar till att skapa maktrelationer mellan etablerade och outsiders (Elias 1999, sid. x-xi).

Inom varje grupp finns det de som följer normer, lagar och regler i ganska stor utsträckning samtidigt som det finns en minoritet i samma grupp som inte alls följer dessa. Den etablerade gruppen använder detta mot outsider gruppen och tillskriver hela gruppen detta beteende. Hela outsidergruppen får klä skott för misskötsamheten trots att det bara är en minoritet av gruppen som missköter sig. Elias menar att ”*denna moraliska differentiering spelar en viktig roll för att etablera och upprätthålla maktskillnader*”. Att någon i en etablerad grupp nedvärderar en medlem ur outsidergruppen har inget att göra med outsiderns individuella egenskaper. Detta beror istället på att det är medlemskapet i outsidergruppen som gör att dess medlemmar kollektivt betraktas som underlägsna den andra gruppen (Elias, 1999, sid. Xii-xiii).

Medlemmarna i outsidergruppen formar sin självbild i enlighet med detta och de blir själva ”medvetna” om att de tillhör en skambelagd utanförgrupp. Elias menar att ”tillskrivning av skam är alltså en aspekt av maktutövning”. Han menar vidare att det är själva utanförskapet som skapar underlägsenheten hos outsidergruppen. En ond cirkel uppstår. Vill man vara en del av den etablerade gruppen är detta fullt möjligt men det finns en viktig förutsättning, nämligen att undvika all kontakt med outsidergruppen. Att umgås med outsidergruppen är ett hot mot ställningen i den egna gruppen. Medlemmarna i den etablerade gruppen tillskriver hela tiden medlemmar i outsidergruppen med kraftfulla uttryck för skam och underordning. (Elias 1999, sid. xiv-xv).

Den dominerande gruppen, den med starkt överlägsen makt, tillskriver sig själv och dess medlemmar en utmärkande gruppkarisma. De som ”hör hemma” i gruppen får del av denna karisma. Men priset gruppmedlemmarna betalar för detta är att de måste underordna sig alla de gruppspecifika normer som finns. Gruppmedlemmarna låter sina egna beteenden underordnas specifika mönster av affekt kontroll samt de förplikterser som medlemskapet kräver. Detta är det pris varje enskild medlem behöver betala för att få känna stoltheten och tillfredställelsen av att få tillhöra och representera en mäktig och överlägsen grupp. *”Den belöning man får genom att ha del av gruppens karisma uppväger den personliga uppoffring man gör genom att underkasta sig gruppens normer”* (Elias 1999, sid. xxxv).

Elias tankegånga kan kort och förenklat sammanfattas i följande teser:

1. ”ett ojämnt maktförhållande mellan två grupper, som är nära beroende av varandra, skapar en hierarki av moralisk värdering av grupperna och deras medlemmar;
2. den moraliska värderingen av grupperna är central i (makt)förhållandet mellan dem;
3. tillskrivningen av moraliskt värde är en central mekanism för att vidmakthålla den etablerade gruppens överlägsenhet och för att skapa och vidmakthålla den underordnade gruppens under läge och underlägsenhet;
4. de symtom på mänsklig underlägsenhet som en makthavande, etablerad grupp tenderar att uppfatta hos en underordnad outsidergrupp är de beteenden och drag som skapas av själva utanförskapet och det förtryck och den underordning som följer därmed” (Elias 1999, sid. xvii).

# 4. Tidigare forskning

Tidig forskning som avsåg avvikande beteende kopplat till arbetslivet fokuserade främst på distinkta handlingar riktade mot arbetsplatsen. Det handlade om t ex stölder, sabotage, senfärdighet och frånvaro. Relativt lite fokus lades på mellanmänskliga processer och händelser så som elaka kommentarer, uteslutning, psykisk misshandel, lögner mm. Robinson och Bennet (Robinson och Bennet, 1995) tog upp dessa frågor och påtalade vikten av att undersöka även dem. Idag undersöks just dessa frågor i större utsträckning och de har fått namn så som t ex mobbning (Tepper & Henle, 2010).

Begreppet mobbning myntades av etologen Konrad Lorenz (Lorenz, 1996). Han använde begreppet för att beskriva hur en grupp av mindre djur attackerade ett större djur. Begreppet fördes sedan in i organisationslitteraturen av Heinz Leymann. Leymann ansåg att mobbning på arbetsplatsen var fientliga handlingar som riktades mot en individ, utförda av en eller flera personer. För att skilja mobbningshandlingar från andra arbetsrelaterade stressorer menade Leymann att det kunde klassas som mobbning om de fientliga handlingarna uppträdde minst en gång i veckan under sex månader (Tepper & Henle, 2010). Hans tankar har lagt grunden för de definitioner som idag går att finna avseende mobbning, t.ex. den från arbetsmiljöverket; ”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§).

Thylefors har skrivit om syndabockar och syndabocksdynamik på arbetsplatsen. Hon belyser hur den mobbade kan ses som någon att lasta gruppens gemensamma problem på, t ex stress i samband med en omstrukturering. Den mobbade ses som ett offer för makten, ett redskap för de med mer makt kan använda för att behålla sin position.

Hon menar att det finns ett antal grundläggande antaganden gällande mobbning:

* ”mobbning är ett multifaktoriellt problem: det finns inte en utan flera samverkande orsaker,
* mobbning är ett interaktivt fenomen: det handlar om ett samspel mellan människor och mellan människan och organisationen,
* mobbning har vanligtvis sin upprinnelse i vanskötta konflikter – och ibland i en flathet när det gäller att reagera på individuella tillkortakommanden” (Thylefors, 1999, sid. 15).

I en metaanalys utförd av Bowling och Beehr (Bowling och Beehr, 2006) undersöktes om det går att förutse missförhållanden på arbetsplatsen samt vad konsekvenserna blir om missförhållanden uppstår. De var av åsikten att olika sorters missförhållanden kan uppträda på en arbetsplats men att de har många likartade beröringspunkter som ofta går in i varandra. De undersökte social underminering, ohövlighet, mobbning, extrem kontroll av överordnade samt mellanmänskliga konflikter. Resultatet av analysen visade att mobbning, till skillnad från extrem kontroll av överordnade, kunde utföras av vem som helst på arbetsplatsen. De såg också, precis som Leymann menar, att mobbningen bestod av upprepade handlingar som uppträdde under en längre tid. De framgick också av analysen att maktobalans var en nödvändig faktor för att mobbning skulle kunna uppstå på arbetsplatsen (Hershcovis, 2010).

Jag anser att det går att dra flera paralleller mellan Bowling och Beehrs metaanalys och Elias teori om etablerade och outsiders. I båda undersökningarna framgår att en maktobalans måste finnas mellan den som mobbar och den som mobbas. Denna maktbalans upprätthålls med hjälp av olika medel så som ryktespridning och skvaller, tillskrivning av skam och social uteslutning.

Gunnar Höistad har skrivit mycket om mobbning och har sökt förklaringen till varför vissa blir utsatta för mobbning medan andra klarar sig. Det är dock viktigt att förhålla sig något kritisk till Höistad då han skriver utifrån egna erfarenheter, något som inte får uppfattas som en absolut sanning. Han menar att mobbarna kan använda en persons yttre som en förevändning för att få mobba: ”Det yttre är dock inte förklaringen till att någon blir mobbad, men används ibland som en förevändning att mobba” (Höistad,1995, sid. 68).

Höistad menar vidare att han aldrig upplevt en ensam mobbare utan att mobbning alltid sker i grupp. Han menar att det alltid finns någon eller några som uppmuntrar mobbaren, antingen aktivt eller passivt. Höistad menar att även den som är passiv i en mobbningssituation samtycker till den. Han menar att grupptrycket oftast är mycket starkt och att det är detta som får personer att agera tvärtemot vad de brukar göra, personer som annars inte brukar mobba blir helt plötsligt mobbare. Höistad menar att det finns en rädsla för att uteslutas från gruppen om man inte själv är med och mobbar (Höistad, 2001). Detta stämmer överens med Elias som menar att ”gruppmedlemmarna låter sina egna beteenden underordnas specifika mönster av affekt kontroll samt de förplikterser som medlemskapet kräver” (Elias 1999, sid. xxxv).

# 5. Resultat och analys

I denna resultat och analysdel har jag valt att redovisa respondenternas svar utifrån de frågor jag ställt för att sedan koppla deras svar till Elias teori. Detta för att på ett enkelt sätt kunna se likheter och skillnader mellan deras svar. Vad är det som förenar dem i deras svar och vad är det som särskiljer sig. I intervjuerna med respondenterna blev det tydligt att merparten av de som utsatts för mobbning i deras berättelser har varit kvinnor. De som mobbat har varit både män och kvinnor. Då respondenterna är chefer inom verksamheter som bedriver vård och/eller omsorg av olika slag ser jag inte att det är något märkligt med att det är en övervikt av kvinnor som mobbats då majoriteten av de anställda på deras arbetsplatser varit just kvinnor.

Jag kommer (för anonymitetens och enkelhetens skull) kalla respondenterna för respondent 1, respondent 2 osv. Respondent 1 är den första personen jag intervjuade, respondent 2 den andra osv.

Respondent 1 är en kvinna, 61 år gammal med 10 års erfarenhet av att arbeta som chef.

Respondent 2 är en kvinna, 62 år gammal med 6 års erfarenhet av att arbeta som chef.

Respondent 3 är en man, 49 år gammal med 2 års erfarenhet av att arbeta som chef.

Respondent 4 är en man, 51 år gammal med 7 års erfarenhet av att arbeta som chef.

Respondent 5 är en kvinna, 37 år gammal med 9 års erfarenhet av att arbeta som chef.

## 5.1 Om respondenterna har upplevt mobbning på någon av de arbetsplatser de varit chef för.

Samtliga respondenter jag intervjuat har i någon mån upplevt mobbning på någon av de arbetsplatser de varit chef för. Respondent 5, kan dock inte riktigt ta ställning till om det hon upplevt var mobbning eller ”enbart” en kränkning:

Respondent 5: ”Nej jag har inte upplevt att det har funnits mobbning. Men det kan ju ha att göra med vad jag lägger in i ordet. Jag har ju sett att flera pratar illa om och letar fel på någon mer än på andra och i viss mån kanske det är mobbing”.

Utifrån den definition av mobbning som jag tidigare presenterade anser jag att det respondent 5 upplevt ändå bör betraktas som mobbning då handlingarna varit återkommande och klandervärda eller negativt präglade samt att de varit riktade mot enskilda arbetstagare på ett kränkande sätt.

Respondent 3 menar att han inte upplevt mobbningen personligen utan endast hört talas om och anat smärre tendenser. Hans berättelse av vad som hände är ändå så detaljerad och beskrivande att jag anser den mycket värdefull att ha med i uppsatsen. Han beskriver väl vem som blivit mobbad, vem som mobbat, hur mobbningen gått till samt hur man gick tillväga för att lösa problemet. Jag anser att hans berättelse bidrar starkt till att besvara arbetets frågeställning. Dessutom anser jag, efter att jag hört hans berättelse, att det handlar om mobbning, inte ”små tendenser” som han uttryckte det.

Respondent 4s berättelse särskiljer sig på ett markant sätt från de övriga respondenternas då medarbetaren han berättar om ansåg sig vara mobbad av arbetsgivaren.

Respondent 4: ”Jag har varit med om att en person sa sig vara mobbad av arbetsgivarsidan. (…) Ärendet gick till central förhandling och där hävdade medarbetaren att arbetsgivaren, alltså jag, utsatt honom för mobbning”.

Då respondent 4 själv varit inblandad i händelsen är hans berättelse vansklig att ha med i arbetet då jag anser att han inte kan se händelsen från det ”utifrån perspektiv” jag önskar. Det enda jag kommer ta med från intervjun med honom är anledningen till varför medarbetaren hamnade i den sits som han gjorde då den stämmer överens med några av de andra respondenternas svar. De svar han kunde bidra med på dessa punkter var insiktsgivande.

## 5.2 Om vem det var det som utsattes för mobbningen, var det en etablerad eller en outsider.

Några av respondenter svarar på denna fråga relativt lika varandra. De menar att den som utsattes för mobbning var etablerad i gruppen så till vida att han eller hon arbetat länge på arbetsplatsen. Men samtidigt berättar respondenterna att de mobbade medarbetarna sågs av sina kollegor som udda personer, personer med dåligt självförtroende, personer med sociala och kognitiva svårigheter eller personer som valde att utföra sina arbetsuppgifter på ett väldigt annorlunda sätt än övriga medarbetare. Vad respondenterna menar och vad de egentligen beskriver verkar vara två skilda saker. De verkar anse att en medarbetare är etablerad enbart utifrån hur länge han/hon arbetat på arbetsplatsen. De lägger inte in någon djupare mening i begreppet etablerad eller outsider. Av det jag hör dem beskriva så tycks det för mig vara så att de mobbade är de som tillhört outsidergruppen redan från början på grund av de udda beteenden jag beskrev ovan. På grund av sina udda och annorlunda beteenden har de blivit, som respondent 2 beskrev det, lätta byten.

Respondent 2: ”Personen var etablerad men udda som person. En person med dåligt självförtroende som lätt blev ett byte för de informella och mer auktoritära personerna som fanns i gruppen”.

Jag kan urskilja en gemensam nämnare i tre av intervjuerna. Tre av respondenterna berättar om hur den som blivit mobbad har blivit mobbad på grund av att han/hon valt att utföra sina arbetsuppgifter på ett annorlunda sätt gentemot den övriga gruppen. Elias talar om att de etablerade gärna ser de som tillhör outsidergruppen som ett hot mot etablerade sätt att vara eller verka på. I dessa fall blev de redan utstötta ett än större hot då de sågs av de etablerade som ett hot mot etablerade normer, värderingar och arbetssätt.

Respondent 5: ”Det har varit personer som har varit en del i gruppen men som kanske sticker ut genom att hantera sina uppgifter på andra sätt”.

Respondent 3 som berättade att den mobbade eventuellt hade sociala och kognitiva svårigheter talade om hur denne hade svårt att finna sin plats i arbetsgruppen drog sig gärna undan då det hände saker på arbetsplatsen.

Respondent 3: ”Hon hade svårt att delta i det naturliga sociala umgänget och såna diskussioner som normalt förekommer mellan arbetskamrater. Hon gav ett intryck av att vantrivas och verkade osäker i sociala situationer (…) Hon hade svårt att lära sig nya arbetsuppgifter och rutiner”.

Respondenten beskriver hur den mobbade själv verkar vara medveten om att hon tillhör en utanförgrupp och att hon på grund av detta drar sig undan än mer. Och hur den onda cirkel uppstår då hennes utanförskap skapar en än större underlägsenhet.Detta anser jag ytterligare tala för att den som redan är en outsider riskerar att råka ut för mobbning i större utsträckning än etablerade. Om en arbetsgrupp får en ny gruppmedlem och denne sticker ut på ett utmärkande sätt förefaller det finnas större risk att denne blir utsatt för mobbning. Om dennes udda sidor är lätta att upptäcka verkar det som att risken för mobbning också ökar.

En av respondenterna sticker ut då hon berättar om vad hon upplevt. Hon menar att den som blev utsatt för mobbning verkligen tillhörde den etablerade gruppen. Hon höll fast vid sin åsikt även då jag lite mer ingående förklarade Elias teori om etablerade och outsiders. Hon berättade att den som blivit mobbad var etablerad men att hon blivit mobbad då hon vänt sig mot en medlem av den egna gruppen och avslöjat hur denne misskött sig på arbetsplatsen.

Respondent 1: ”Hon var en etablerad medarbetare som fick ta emot stark kritik från flera kollegor för att hon angivit sin kollega i stället för att prata med henne”.

Här kritiseras medarbetaren av sin egen grupp för att denne inte låtit sitt eget beteende underordnas de specifika mönster av affekt kontroll samt de förplikterser som medlemskapet i gruppen kräver. Hon var en del av den etablerade gruppen och gav sig på en av sina egna. Något som inte föll i god jord och riskerade hennes eget medlemskap i gruppen. Uteslutningen ur den etablerade gruppen gick snabbt, bara över någon dag. Respondenten berättar hur den etablerade gruppen gav henne en chans att ta tillbaka sin historia om vad som hänt men när hon höll fast vid den så uteslöts hon ur gemenskapen. Så det verkar som att den etablerade gruppen kämpade för att hålla samman gruppen genom att ge henne en andra chans. Först när inte det lyckades insåg de att det var bättre att förpassa henne till outsider gruppen. Här visar den etablerade gruppen tydligt prov på sin förmåga till sammanhållning. Elias skriver att *”Den belöning man får genom att ha del av gruppens karisma uppväger den personliga uppoffring man gör genom att underkasta sig gruppens normer”* (Elias, 1999, sid. xxxv). Till gruppens normer hörde helt klart inte att ange sina kollegor.

## 5.3 Om vem eller vilka som mobbade, vilken grupp de tillhörde.

För att kunna tolka respondenternas svar och bestämma vilken grupp de som mobbade tillhörde är det viktigt att känna till vad som kännetecknar en grupp av etablerade.

Vad som kännetecknar den etablerade gruppen anser jag vara;

* En grupp med mycket stark sammanhållning
* En grupp som är så rädd om sin gruppidentitet att de stänger ute nykomlingar som de anser hotar den egna gruppens normer, värderingar och sätt att vara på.
* En grupp som ser sig själva som bättre än andra och tillskriver sig själva överlägsna egenskaper samtidigt som de ser ner på de som inte tillhör den egna gruppen.
* En grupp som nedvärderar personer enbart gå grund av att de tillhör en outsidergrupp, inte på grund av deras personliga egenskaper.
* En grupp där gruppens intressen sätts före de individuella intressena.

I respondent 1s fall var det, enligt respondenten själv, tydligt att det var de etablerade som stod för mobbningen. Här tillhörde även offret för mobbningen den etablerade gruppen från början men uteslöts. Respondenten berättar att delar av arbetsgruppen förhöll sig neutral. Att de neutrala försökte gjuta olja på vågorna genom att påtala att det inte var den mobbade som gjort fel från början. Det verkar som att det fanns en mindre grupp av etablerade som mobbade samt en grupp som förhöll sig neutral. Den utstötte verkar ha hamnat någonstans mittemellan då hon inte fick vara en del av någon av grupperna.

De övriga respondenterna svävade lite mer på om mobbarna tillhörde den etablerade gruppen eller inte. Men jag anser att deras svar leder mig till att tro att de tillhörde den etablerade gruppen.

Respondent 2: ”De som mobbade var dels ett fackombud som var verbalt kunnig samt en person som ansåg sig veta bäst (…) Gruppen lyssnade på de två personerna”.

Vad respondenten här beskriver stämmer väl överens med Elias teori om hur den etablerade gruppen fungerar då de etablerade tillskriver sig själva överlägsna egenskaper som de anser motiverar uteslutning av nykomlingarna. De ansåg sig veta bäst och ha alla de rätta svaren. De tystade den mobbade då hon ville säga vad hon tänkte och tyckte. Dessutom är det tydligt att resten av gruppen sluter sig till de två som i förstahand står för mobbningen. Även detta stämmer överens med Elias tankar om hur den etablerade gruppen fungerar där basen för gruppens maktställning ligger i förmågan till sammanhållning. Hade de två drivande inte fått med sig de övriga hade kanske mobbningen inte varit ett faktum.

Elias menar att om man vill vara en del av den etablerade gruppen är detta fullt möjligt om man undviker all kontakt med outsidergruppen. Att umgås med outsidergruppen är ett hot mot ställningen i den egna gruppen. Medlemmarna i den etablerade gruppen tillskriver hela tiden medlemmar i outsidergruppen med kraftfulla uttryck för skam och underordning. De övriga i gruppen, som anslöt sig till de två drivande, vågade inte annat för då hade de kanske själva fallit offer för mobbningen.

Respondent 3 berättade att både de som utförde mobbningen och den som blev mobbad hade tillhört samma arbetsgrupp i flera år. Däremot var han inte helt tydlig med hur länge mobbningen hade pågått.

Respondent 3: ”Mobbarna var medlemmar av samma arbetsgrupp som den mobbade och gruppens sammansättning hade varit i stort sett densamma under flera år”.

Även respondent 3 beskriver hur mobbningen var möjlig på grund av att gruppen som mobbade var väl sammansvetsad. De hade utvecklat en hög grad av sammanhållning då de arbetat länge tillsammans. Sammanhållningen märktes enligt respondenten tydligt då de höll ihop även mot arbetsgivaren i frågor som handlade t ex om hur arbetet skulle utföras. Gruppen kunde sluta sig mot chefen som blev tvungen att backa i vissa frågor på t ex arbetsplatsträffar.

Respondent 5 berättade i intervjun att mobbarna var personer som tog betydligt mer plats i arbetsgruppen.

Respondent 5: ”De sa gärna högt vad de tyckte och tänkte och ansåg ofta att de hade rätt i många frågor”.

Jag anser att respondenten beskriver att mobbarna tillhörde den etablerade gruppen då de, precis som Elias säger, ser sig själva som bättre än de andra. Detta menar Elias är ett typiskt kännetecken för den etablerade gruppen. Elias menar vidare att det finns en outtalad väv baserad på minnen, delade värderingar och långvarig intim vänskap. Dessa etablerar sammanhållningen i gruppen. Det är detta som bidrar till att skapa maktrelationer mellan etablerade och outsiders. Här är det tydligt att tiden funnits för att bygga upp dessa maktrelationer.

## 5.4 Om hur mobbningen gick till.

Skvaller, utfrysning och skambeläggning förefaller vara en gemensam nämnare i de intervjuer jag gjort. När jag hör respondenternas olika historier ser jag många likheter mellan deras berättelser.

Respondent 1, vars medarbetare blev mobbad för att hon vänt sig mot sina egna råkade ut för såväl skvaller som utfrysning.

Respondent 1: ”De pratade med kollegor på andra enheter om hur osolidarisk hon varit som angivit sin kollega (…) De tog bort henne som vän på facebook, slutade hälsade på henne och sökte fel i hennes arbete. De ville få det till att inte hon heller var felfri och borde erkänna allt hon gjort som inte var bra”.

Flera av respondenterna berättar hur somliga letar fel på andra i arbetsgruppen. Det verkar som att detta går att tolka på två sätt. Antingen används det som ett skäl till att börja mobba. Kanske en person inte sticker ut ”tillräckligt” mycket för att det ska räcka som skäl till att börja mobba. Då kan dennes fel och brister i hur denne utför arbetet vara det som får vågen att tippa över. Eller så kan det ses som en bekräftelse för att rättfärdiga mobbningen som redan pågår. Ungefär som ”se där, han gör ju helt fel, det är det vi sagt hela tiden”. De som mobbar får vatten på sin kvarn.

Det går tydligt att dra paralleller från detta fall till Elias teori där han talar om att skvaller och umgängesförbud är centrala handlingar som de etablerade utför för att utöva social kontroll.

Han menar att de etablerade agerar genom att stänga ute den mobbade från fullt deltagande i gemenskapen. De bekräftar sin gruppidentitet genom att utesluta henne från socialt umgänge samtidigt som de undviker social kontakt med henne så långt som det bara är möjligt. De försöker även skam belägga henne i viss mån genom att få henne att göra erkännanden om hur dålig hon är eller hur dåligt hon utfört sina arbetsuppgifter.

Respondent 2 berättade om hur, i första hand, två personer mobbade en kollega. De lyckades dessutom få med sig delar av den övriga arbetsgruppen.

Respondent 2: ”de tisslade bakom ryggen på henne (…) hon blev aldrig tillfrågad om vad hon tyckte om saker och ting och om hon tyckte nått så blev hon direkt tillrättavisad”.

Respondenten beskriver här tydligt hur gruppen skvallrar om den utsatte, hur de tisslar bakom ryggen på henne. Hon beskriver även utfrysning i form av att offret aldrig blir tillfrågad samt en viss skambeläggning då hon tillrättavisas om hon vågar yttra sig.

Respondent 3 var den person som tydligast målade upp en bild av hur mobbningen gått till. I hans berättelse ryms många av de aspekter Elias menar karakteriserar mobbning.

Han beskriver hur den mobbade personen inte fick stöd eller hjälp av sina arbetskamrater i situationer då saker behövde göras på ett nytt sätt, snarare tvärt om. Arbetsgruppen intog en "låt-gå-mentalitet" och valde att låtsas som att inte se problemen. Detta förstärkte, snarare än att förmildrade, personens utanförskap gentemot arbetsgruppen. Hon tilläts inte att delta i arbetsgruppens sociala gemenskap. Det tycktes som att hon inte ansågs passa in i gruppen med sitt något udda och passiva beteende på arbetsplatsen. Hon arbetade sida vid sida med kollegor, utan att egentligen arbeta tillsammans med dem. Här blir det väldigt tydligt att Elias har rätt då han menar att den mobbade har format sin självbild i enlighet med den behandling hon får av den övriga gruppen. Hon har blivit medveten om att hon tillhör en skambelagd utanförgrupp. Det är utanförskapet i sig som skapar underlägsenheten hos henne.

Respondenten berättar också hur medarbetaren försökte skam beläggas av den övriga gruppen.

Respondent 3: ”Det förekom ibland att personen tilltalades på ett sarkastiskt sätt, som om avsikten var att göra henne generad eller bortkommen”.

## 5.5 Om problemet med mobbningen löstes, på vilket sätt och hur det blev på arbetsplatsen efter det.

Precis som det tydligt gick att se att mobbningen till stor del kunde bero på att den etablerade gruppen tillåtits växa sig stark och få en maktställning gentemot outsidergruppen så går det tydligt att se lösningen kan ligga i att splittra den etablerade gruppen, eller att åtminstone bygga broar mellan de två grupperna.

Respondent 2: ”Gruppen var tvungen att splittrats men några blev kvar. Den som varit mest aktiv i mobbningen blev tvungen att omplaceras (…) Arbetsgruppen fick en ny chef som gav den mobbade mycket uppmärksamhet”.

Som jag tidigare skrivit så menar Elias att förmågan till sammanhållning är basen för gruppens maktställning. I och med att den etablerade gruppen splittrades så tappade de som blev kvar sin maktställning gentemot outsidern.

Respondent 3 berättade i sin intervju att problemen avtog, eller åtminstone mildrades då en ny person började i gruppen. Den nya arbetskamraten tog på ett positivt sätt sig an den mobbade och knöt kontakt med denne. Den nya gruppmedlemmen påtalade öppet och tydligt problemen som fanns på arbetsplatsen, han ställde frågor om situationen och sökte aktivt förklaringar och förståelse. Detta minskade klyftorna mellan de som mobbade och den som mobbades.

Respondent 4 berättar hur hennes arbetsgrupp genom övningar och samtal försökt lära känna och förstå varandra bättre.

Vad både respondent 3 och 4 beskriver här ovan anser jag kan knytas till Elias teori. Han menar att om någon i en etablerad grupp nedvärderar en medlem ur outsidergruppen har det egentligen inget att göra med outsiderns individuella egenskaper. Det beror istället på att det är medlemskapet i outsidergruppen som gör att dess medlemmar kollektivt betraktas som underlägsna den andra gruppen.

De båda respondenterna har sett till att överbrygga de klyftor som fanns med hjälp av kunskap om den andra gruppen. När de etablerade fick se att den mobbade kanske inte alls hade alla de dåliga egenskaper som de först tillskrev honom/henne så minskade utanförskapet. De etablerade insåg också att outsidern inte heller var något egentligt hot mot de etablerade normer och arbetssätt de ansåg fanns. Med övningarna kom en ökad förståelse från båda sidor om att arbetet kan utföras på olika sätt, det viktiga är att resultatet blir detsamma.

Det är uppenbart att chefen spelar en avgörande roll för att få bukt med mobbningsproblematiken. Det är chefen som behöver kliva in och tydligt markera att mobbning inte är tillåtet eller accepterat. Men för att ens kunna upptäcka mobbning behöver han eller hon ha kunskaper om vad det är och hur det tar sig uttryck. Det är tydligt, efter intervjuerna, att mobbning kan ske på så subtila och utstuderade sätt att det i vissa fall kan vara svårt att upptäcka och därmed svårt att göra något åt. Chefen behöver redan från början motverka bildandet av olika grupperingar. Detta kan ske genom en öppen dialog om vad som kan ske om grupperingar bildas men även genom ett rent praktiskt arbete t ex att ha ett schema på arbetsplatsen där alla arbetar med alla och på så sätt minska risken för att grupperingar ska uppstå.

## 5.6 Om respondenterna har upplevt flera mobbningsfall och om de kan se likheter mellan dem.

Flertalet av respondenterna uppger i intervjuerna att de även tidigare stött på mobbning på någon av sina arbetsplatser. Dock är de inte så samstämmiga i vad de anser vara orsaken till mobbningen, ingen av dem säger samma sak. Anledningarna till varför mobbning funnits tidigare varierar, dock verkar de bero på ungefär samma saker som de berättat om nu.

Respondent 2 berättar att då hon tidigare stött på mobbning så har det berott på att några anställda använt sig av så kallad härskarteknik. Detta liknar det fall hon beskrev på sin nuvarande arbetsplats där några ansåg att de var bättre än de andra och tillskrev sig överlägsna egenskaper. I Det fallet gällde det en överläkare som var väldigt bra på att tala om hur duktig han själv ansåg sig vara, både yrkesmässigt och som person. Han tryckte ner de som var nya och lite osäkra samtidigt som han höjde upp de som han ansåg att han kunde få vinning av att ha på sin sida. Det hela slutade med att gruppen blev så orolig att läkaren tillslut fick börja på en annan klinik. Ett drastiskt drag kan tyckas men kanske det enda sättet att få bukt med problemet. Läkaren hade fått flertalet tillsägelser men ingenting verkade hjälpa.

Respondent 3 berättar om ett fall från hans skoltid:

Respondent 3: ”även där fanns det en person med ett beteende som avvek från gruppens outtalade normer och därför inte passade in i klassens sociala gemenskap”

Respondenten beskriver något som har stor likhet med det fall jag intervjuat honom om. Även personen från hans skoltid förefaller ha setts som ett potentiellt hot mot etablerade normer och värderingar och har därför uteslutits från gemenskapen av den övriga gruppen. Denna person, en ganska blyg och osäker pojke, blev ett lätt offer för mobbningen. Respondenten berättar att han växte upp och gick i skola i en mindre stad. Situationen han talar om ägde rum i slutet av 1970 talet. I staden betraktades nyinflyttade generellt med stor skepsis. De som bodde där kunde se potentiella hot och avvikelser hos de flesta som flyttade in. Det var framförallt två saker som gjorde att pojken blev offer för mobbning. För det första flyttade han till staden ifrån Stockholm. På den tiden, även om det inte var så längesedan, hade inte alla varit i Stockholm. Folk i staden hade en uppfattning om att Stockholmare i allmänhet ansåg sig själva vara bättre och mer förnäma än andra. Dessutom hörde pojken till en fin familj och hade helt andra ekonomiska och sociala förutsättningar än övriga invånare i staden. De ansåg att hans familjs ekonomiska och sociala ställning bekräftade bilden av dem som bättre än andra. Pojken mobbades alltså för att han var medlems i en potentiell outsidergrupp. Mobbningen hade inget att göra med pojkens personliga egenskaper.

Även respondent 5s tidigare upplevelse av mobbning stämmer väl överens om det fall hon blivit intervjuad om. Då hon berättar om tidigare mobbnings upplevelser säger hon att:

Respondent 5: ”det har berott på om konkurrens i gruppen eller på irritation över att den andre inte gör sitt jobb rätt”.

Även om respondent 5 inte gick in närmare på vad hennes tidigare upplevelser handlade om tycks det, precis som i respondent 3s fall, att hotet mot etablerade arbetssätt en utlösande faktor för mobbning.

# 6. Sammanfattande diskussion

Då jag tolkar chefernas svar utifrån Elias teori får jag uppfattningen av att cheferna ser mobbning i förstahand som något som uppstår då en person uppvisar ett udda eller avvikande beteende. Detta beteende kan komma att hota gruppens samanhållning som är så avgörande för organisationen i stort.

Genom intervjuerna har jag som sagt fått uppfattningen av att de som mobbas är personer som uppvisar ett udda eller annorlunda beteende vilket lett till att de aldrig fått chansen att ens komma in i gruppen av etablerade. Det verkar dessutom som att de löper än större risk för mobbning om de går mot etablerade sätt att vara och att arbeta på. Det är tydligt att de är medvetna om att de tillhör outsidergruppen och detta påverkar dem i en negativ riktning. Utanförskapet växer sig ännu större då de förstår att de är udda och att de inte kommer få en chans till att passa in i den övriga gruppen och gemenskapen. Jag anser att den del av Elias tes bekräftas där han menar att det inte har någon betydelse vilka personliga egenskaper en outsider har, denne riskerar att mobbas enbart på grund av sin grupptillhörighet.

Chefens uppgift är att utöva ledarskap. Ett gott ledarskap bidrar till att organisationen når sina mål. Chefen leder och fördelar arbetet i grupper och mellan olika individer för att på bästa sätt skapa förutsättningar för att lösa arbetsuppgifterna (Jacobsen & Thorsvik, 2002, sid. 473).

Det har i mina intervjuer framkommit att den som utsatts för mobbning i flera fall har blivit utsatt då han eller hon valt att gå mot etablerade sätt att arbeta på eller regler och normer som råder på arbetsplatsen. Förmågan till samanhållning menar Elias är basen för gruppers sammanhållning och sammanhållning är även något som cheferna eftersträvar på arbetsplatsen. En arbetsgrupp med låg eller ingen sammanhållning, där några går mot etablerade sätt att arbeta på, kommer ha svårare att nå upp till organisationens mål. Därför skulle det kunna tänkas att chefer väljer att, medvetet eller omedvetet, ”bestraffa” de som går mot etablerade arbetssätt då de hotar arbetsgruppens chans att nå uppsatta mål. Bestraffningen behöver inte ske genom att chefen bestraffar, utan det kan tänkas att chefen ser genom fingrarna då andra starka medarbetare bestraffar eller mobbar den som går mot normerna.

Som sagt så svävade respondenterna, utom i respondent 1s fall, något på angående vilka det var som mobbade. De kunde inte säkert svara på om det var de etablerade eller om det ens funnits två grupper. Men jag anser att det går att dra slutsatser utifrån deras svar. Jag anser att respondenterna beskriver hur en grupp av etablerade mobbar en eller flera personer som tillhör en outsider grupp. I intervjuerna kunde respondenterna inte helt säkert avgöra om de mobbade var ”ensamma outsiders” eller om de tillhörde en outsidergrupp hela tiden. Det verkar dock som att det kunde svänga. Ibland var den mobbade ensam och ibland tillhörde den mobbade en grupp av outsiders. Det är också tydligt att det finns medarbetare på arbetsplatsen som inte tillhör någon av grupperna. De är mer eller mindre neutrala i den pågående mobbningssituationen, kanske för att inte själva förpassas till outsidergruppen och därmed själva riskera att bli utsatta för mobbning. I respondent 1s fall försökte några av dem tappert medla men utan större framgång. Det verkar inte som att deras roll är vidare stark i förhållande till de etablerade då de inte alls kunde påverka situationen.

Det går tydligt att se hur vissa teman går igen i de intervjuades berättelser när det kommer till hur mobbningen gick till. Det verkar som att utfrysning/uteslutning, skvaller och ryktesspridning samt skambeläggande är vanliga sätt att mobba någon på. När det gäller skvaller och ryktesspridning visade det sig i intervjuerna att de som mobbade grep varje halmstrå för att kunna fortsätta mobbningen. Skvallret kunde handla om den mobbades personliga egenskaper såväl som hur denne utförde sitt arbete. En av respondenterna berättar hur den utsatte fick höra på omvägar att de som mobbade henne hade talat öppet på arbetsplatsen om mycket privata detaljer som rörde hennes privatliv då hon inte varit närvarande.

När det kommer till hur mobbningssituationerna lösts på de respektive arbetsplatserna så är det relativt tydligt att det vanligaste sättet har varit att splittra samanhållningen i den etablerade gruppen för att på så sätt minska deras maktställning samt att bygga broar mellan de som mobbat och de som mobbats. Genom övningar har den etablerade gruppen och outsidergruppen kommit närmare varandra och EN grupp har formats istället för två. Genom extern handledning med fokus på feedback och kommunikation genom ”jag-budskap” har medarbetarna lärt sig kommunicera på ett konstruktivt sätt. Resultatet har blivit att medarbetarna vågat ta upp känsliga saker med varandra utan att det lett till ytterligare konflikter. Man har från ledningshåll skapat en möjlighet för de etablerade att kunna ”se in i” outsidergruppen och finna att de inte alls besitter de negativa attribut som de tillskrivits. Detta är kanske den viktigaste lärdomen som går att dra av detta arbete då arbetet med att förebygga eller stoppa mobbning är så otroligt viktigt.

Respondenterna kunde även se likheter med tidigare fall av mobbning de upplevt. Varje respondent svarade olika i förhållande till varandra men de då de drog paralleller till tidigare fall var likheterna stora i deras egna upplevelser. Så det verkar som att det som utlöser mobbning går igen över tid.

Det är tydligt att de som riskerar att mobbas är de som är från början ter sig annorlunda eller utför arbetet på ett annorlunda sätt. De personerna placeras snabbt av de etablerade i en outsider grupp. När en outsidergrupp bildats på arbetsplatsen är det lätt för de etablerade att placera fler avvikande personer i den gruppen. Då någon hamnat i outsider gruppen är det svårt eller nästan omöjligt för dem att ta sig ur den. När grupperingar av etablerade och outsiders finns verkar mobbning nästan vara oundvikligt. Den etablerade gruppen gör allt som krävs för att maktbalansen mellan grupperna ska kunna bestå. Två citat av Elias tycker jag sammanfattar detta väl.

 ”Den moraliska differentieringen är ett kraftfullt instrument. Att sätta etiketten ”lägre värde” på en annan grupp är ett vapen som kan användas i kampen grupper emellan av den etablerade gruppen som ett sätt att upprätthålla sin sociala överlägsenhet. Att denna teknik är effektiv beror också på att detta omdöme formar den andra gruppens självbild och identitet, och därigenom försvagar den” (Elias, 1999, sid. xiv).

”utestängning och stigmatisering av outsiders var alltså kraftfulla vapen med vilkas hjälp den etablerade gruppen kunde bevara sin identitet, hävda sin överlägsenhet och hålla andra väl på plats” (Elias, 1999, sid xxx).

# Referenslista

## Litteratur

Backman, Jarl (2008). *Rapporter och uppsatser.* Studentlitteratur AB, Lund

Bowling, N. A., & Beehr, T. A. (2006). Workplace harassment from the victim’s perspective: A theoretical model and meta-analysis. Journal of Applied Psychology, 91, 998–1012.

Elias, Norbert (1999). Etablerade och outsiders – En sociologisk studie om grannskapsproblem. Arkiv Lund

Hershcovis, Sandy (2010) *Workplace aggression.* Journal of Organizational Behavior. Publicerad online via Wiley Online Library: wileyonlinelibrary.com DOI: 10.1002/job.689

Höistad, Gunnar (1995) Mobbning. Stockholm: Informationsförlaget AB.

Höistad, Gunnar (2001). Mobbning och människovärde – om förtryck, utanförskap och vad vi kan göra. Förlagshuset Gothia AB, Stockholm.

Jacobsen, Dag Ingvar. Thorsvik, Jan (2002). *Hur moderna organisationer fungerar*. Studentlitteratur.

Lorenz, K. (1966). *On aggression*. New York: Harcourt-Brace.

Reinharz, Shulamit (1992). *Feminist methods in social research.* University press, Oxford

Repstad, Pål (2007). Närhet och distans – Kvalitativa metoder i samhällsvetenskap. Studentlitteratur.

Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). *A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study*. Academy of Management Journal, 38, 555–572.

Tepper, Bennet . Henle, Christine (2010) *A case for recognizing distinctions among constructs that capture interpersonal mistreatment in work organizations.* Journal of Organizational Behavior. Publicerad online via Wiley online library: wileyonlinelibrary.com DOI: 10.1002/job.688

Thylefors, Ingela (1999). *Syndabockar – om mobbning och kränkande särbehandling i arbetslivet*. Bokförlaget natur och kultur, AIT Falun

## Elektroniskt material

”Kränkande särbehandling i arbetslivet”, arbetarskyddsstyrelsens författningssamling*,* AFS 1993:17, tillgänglig via <http://www.av.se/dokument/afs/AFS1993_17.pdf> (hämtad 150412)

”Mobbning”, *arbetsmiljöupplysningen*, tillgänglig via <http://www.arbetsmiljoupplysningen.se/Amnen/Mobbning/> (hämtad 150406)

”Mobbning och kränkande särbehandling”, *vision,* tillgänglig via<http://vision.se/Din-trygghet/Arbetsmiljo/Mobbning/> (hämtad 150406)

”kränkande särbehandling”, *korta arbetsskadefakta NR 6/2014, arbetsmiljöverket,* tillgänglig via <http://www.av.se/dokument/statistik/sf/Af_2014_06.pdf> (hämtad 150406)

*”Diskrimineringslag (2008:567)”* tillgänglig via <http://www.riksdagen.se/sv/Dokument-Lagar/Lagar/Svenskforfattningssamling/Diskrimineringslag-2008567_sfs-2008-567/> (hämtad 150418)

”vad är mobbning”, *forskning.se,* tillgänglig via

<http://www.forskning.se/nyheterfakta/teman/mobbning/tiofragorochsvar/vadarmobbning.5.303f5325112d7337692800015784.html> (hämtad 150418)