



LUNDS
UNIVERSITET

”Bland människor uppstår det alltid saker,
konflikter och spänningar”

En kvalitativstudie om enhetschefers arbete kring mobbning och
kränkande särbehandling.

Författare: Erika Dahlberg

Kandidatuppsats SOPA63

VT 2018

Handledare: David Hoff

Abstract

Author: Erika Dahlberg

Title: "In groups of people things will always happen, conflicts and tensions" (translated title)

Supervisor: David Hoff

Assessor: Anna Rypi

Bullying is a daily recurring event in Swedish workplaces. Previous research show that the leader of the workplace is often pointed out as one of the most common reasons for workplace bullying, and that leaders often lack knowledge on what expressions bullying might take, and also how to prevent it. Previous research is mainly based on statements from employees, which is why this study aims to investigate social work executives view on bullying in their workplace. Seven semi structured interviews with seven social work executives were held. The questions during the interview revolved around bullying in general and how the executives sought to prevent this. Furthermore the interviews were transcribed, coded and analyzed. Results show that the executives seemed to know what bullying might look like, but that the definition of bullying does not cohere with their experiences of it. Furthermore the results also show that the executives have difficulty describing how they work to prevent bullying, due to a lack of guidelines on how to do this. Finally, executives difficulty of handling workplace bullying is discussed since results also show that some of the executives interviewed for the study is not altogether satisfied with the way bullying is handled in their work place.

Keywords: Social work, leadership, bullying, social work executives

Förord

Först och främst vill jag tacka alla sju intervjupersoner som tog sig tid att medverka och bidra med material till min studie. Utan er hade det inte blivit någon uppsats. Jag vill tacka min handledare David Hoff för hans support och hur jag skulle gå tillväga för att det skulle bli en uppsats. Jag vill tacka Evelina Kristensson, Emelie Holmberg och Hanna Fehre för er hjälp med min text. Till sist vill jag rikta det största tacket till min sambo Max Palm. För att han har en ängels tålamod när jag har sviktat i humör och motivation samt när jag har spridit mina böcker, papper och pennor i hela huset. Tack!

Erika Dahlberg

Innehållsförteckning

1. Inledning	6
1.1 Problemformulering.....	6
1.2 Syfte	8
1.3 Frågeställningar	8
2. Definitioner	8
2.1 Mobbning.....	8
2.2 Kränkande särbehandling	9
3. Tidigare forskning	9
3.1 Sökstrategi	9
3.2 Utförda studier på området	10
3.2.1 Chefens roll och ansvar.....	10
3.2.2 Ledarskap och arbetsmiljön	11
3.2.3 Konsekvenser	11
4. Teoretiska perspektiv	12
4.1 Den lärande organisationen	12
4.1.1 Systemtänkande	13
4.1.2 Personligt mästerskap	13
4.1.3 Tankemodeller	14
4.1.4 Gemensamma visioner.....	14
4.1.5 Teamlärande.....	14
4.1.6 Inlärningshandikapp.....	14
5. Metod	15
5.1 Metodologisk övervägande.....	15
5.1.1 Begränsningar och förtjänster	15
5.2 Urval och Genomförande.....	16
5.2.1 Presentation av intervjupersoner	17
5.3 Kodning av empirin	18
5.4 Etiska övervägande	19
6. Resultat och analys	20
6.1 Hur definieras och beskrivs mobbning och kränkande särbehandling?	20

6.1.1 Definition av mobbning	20
6.1.2 Definition av kränkande särbehandling	21
6.1.3 Diskussion av definitionerna mobbning och kränkande särbehandling.....	22
6.2 Vilka erfarenheter har enhetscheferna om mobbning och kränkande särbehandling? ...	23
6.2.1 Varför uttrycker man att konflikt är mobbning.....	23
6.2.2 Att få kritik och att ge kritik	25
6.3 Hur förebyggs och hanteras mobbning?	27
6.3.1 Önsketänkande angående att förebygga mobbning	28
6.3.2 Önsketänkande angående att hantera mobbning.....	28
6.4 Chefens svårigheter och dilemman.....	29
6.4.1 Att ta parti eller vara opartisk?.....	30
6.4.2 Medarbetarens tystnad	31
6.4.3 Medarbetarens ansvar	32
7. Avslutande diskussion	34
8. Referenslista.....	36
9. Bilaga 1 – informationsbrev	39
10. Bilaga 2 - intervjuguide.....	40

1. Inledning

1.1 Problemformulering

Det finns en tydlig medvetenhet i vårt samhälle att mobbning är skadligt och ger allvarliga psykosociala problem. Det värsta scenariot är om en mobbningsituation går så pass långt och blir ohållbar, att mobbning leder till självmord (Pomeroy, 2013). Medvetenheten kring mobbning får man med sig redan som barn genom skolan, där det också uppmärksammas i större utsträckning än på våra arbetsplatser (ibid).

Mobbning och kränkande särbehandling handlar om en social exkludering från gemenskapen och det inträffar dagligen på våra arbetsplatser runt om i Sverige (Svensson, 2010). Inom mobbning används begreppen offer och förövare för att visa på aktiva aktörer i en mobbningsituation. Det uppskattas att 9 % av anställda i Sverige har blivit utsatt för mobbning och kränkande särbehandling på sin arbetsplats (ibid). Det finns många teorier om varför mobbning uppstår arbetsplatsen, var av en är dåliga arbetsförhållanden och bristande ledarskap (Hauge et al, 2011). Stress är den vanligaste orsaken till den bristande arbetsmiljön, då stress leder till irritation och ett möjligt aggressivt beteende som riktas mot kollegor som i sin tur kan leda till mobbning (ibid).

Tidigare forskning visar att mobbning och kränkande särbehandling kan leda till allvarliga konsekvenser (Salin, 2015; Svensson, 2010). Svensson (2010) lyfter att individer som utsätts för mobbning och kränkande särbehandling kan drabbas av stressrelaterade besvär, ångest, depression, sömnbrist, dåligt självförtroende, högt blodtryck samt låg arbetstillfredsställelse. Salin (2015) hävdar att mobbning inte bara ger konsekvenser för den utsatta individen utan också för organisationen. Konsekvenser som kan komma att synas i organisationen är ökad omsättning på personal och andra kostnader, frånvaro, förlorad produktion som ökar arbetsbelastningen samt negativ publicitet (ibid).

I den här uppsatsen står yrkesroller inom socialt arbete i fokus. Hög arbetsbelastning och stress är vanligt inom människobehandlade yrken och socialt arbete, vilket tidigare nämnt att mobbning uppstår på arbetsplatsen. Hur påverkas en yrkespersons arbete om man är offer eller förövare i en mobbningsituation när man ska hjälpa andra med sina problem?

Socialarbetarens främsta uppdrag är att främja det mänskliga välbefinnandet och att hjälpa andra att uppfylla de grundläggande mänskliga behoven med särskild uppmärksamhet på människor som är utsatta, förtryckta och som lever i fattigdom (Horton, 2016). Värdegrunden för socialt arbete baseras på professionellt engagemang till mänskliga rättigheter och social rättvisa (ibid). Webster (2016) anser att barnmisshandel är något av det värsta inom socialt arbete och framhåller att mobbning på arbetsplatsen är av samma grad som barnmisshandel. Utifrån socionomers omfattande utbildning kan det ifrågasättas att det överhuvudtaget förekommer mobbning inom socialt arbete.

Enligt arbetsmiljölagen (1977:1160) ska arbetsgivaren systematiskt planera, leda och kontrollera verksamheten på ett sätt som leder till en god arbetsmiljö. Arbetsgivaren ska enligt Arbetsmiljöverket (AFS 2015:4) klargöra att kränkande särbehandling inte accepteras i verksamheten samt vidta åtgärder för att motverka förhållanden i arbetsmiljön som kan ge upphov till kränkande särbehandling. Arbetsgivaren har yttersta ansvar för att förebygga, motverka och hantera mobbning och kränkande särbehandling på arbetsplatsen (ibid). Trots det visar tidigare forskning att arbetsgivaren är den vanligaste orsaken till att det förekommer mobbning och kränkande särbehandling på arbetsplatser. Arbetsgivaren kan förhindra eller tillåta mobbningen men även delta i den pågående mobbningen (Woodrow & Guest, 2016). Whitaker (2012) framhåller att närmare 49 % av anställda inom den sociala sektorn identifierar sig med att blivit utsatt för mobbning av sin chef.

Enligt tidigare forskning är en Laissez-faire ledarstil en vanlig ledarstil som leder till att mobbning uppstår (Nielsen, 2013). En Laissez-farie ledare också kallad ”låt-gå”-ledare kan enkelt förklaras: *en ledare som inte tar ansvar för sitt arbete med ett omoget, osäkert och omotiverat beteende* (Blomberg, 2016:71). Om en ledare inte tar sitt ansvar för sina arbetsuppgifter eller inte visar omtanke för sina anställdas välbefinnande samt undviker att hantera problem ökar det risken för mobbning på arbetsplatsen (Nielsen, 2013). Samtidigt menar Woodrow & Guest (2016) att det är chefers brist på kunskap om hur man förebygger, motverkar och hanterar mobbning som är problemet. Om våra chefer inte har kunskap om mobbning, hur ska dem då kunna uppmärksamma problemet och aktivt arbeta med att förebygga och motverka mobbning på sin arbetsplats?

Forskningen visar att chefer och ett bristande ledarskap är vanligt förekommande orsaker till att mobbning förekommer på arbetsplatsen. Den tidigare forskningen är främst baserad på arbetstagares utsagor vilket skapar intresse till att undersöka hur chefer beskriver sitt arbete

kring mobbning. Det grundar sig att chefer måste ha kunskap och färdigheter i hur mobbning och kränkande särbehandling ges i uttryck samt hur man ska förebygga och hantera mobbning. Annars ökar det risken för mobbning på arbetsplatsen, vilket är ett problem.

1.2 Syfte

Syftet med denna studie är att undersöka hur enhetschefer inom socialt arbete definierar och beskriver sitt arbete mot mobbning och kränkande särbehandling på arbetsplatsen.

1.3 Frågeställningar

1. Hur definierar och beskriver enhetscheferna mobbning och kränkande särbehandling?
2. Vilka erfarenheter har enhetscheferna om mobbning och kränkande särbehandling?
3. Hur uppger enhetscheferna att de arbetar med att förebygga, och hantera mobbning och kränkande särbehandlingar på arbetsplatsen?
4. Vad uppger enhetscheferna för svårigheter och dilemman med att förebygga, och hantera mobbning och kränkande särbehandlingar på arbetsplatsen?

2. Definitioner

I denna studie måste två begrepp definieras. Det ena är mobbning och det andra är kränkande särbehandling, där jag har valt att använda Stefan Blombergs (2010) definition av begreppen. Efter begreppsförklaringarna följer en beskrivning om skillnaden mellan mobbning och kränkande särbehandling. Blomberg (2016) definierar mobbning och kränkande särbehandling enligt följande:

2.1 Mobbning

”Mobbning på arbetsplats innebär att någon blir utsatt för trakasserier, kränkningar, eller social exkludering, eller att personens arbete blir negativt påverkat. För att en specifik aktivitet, interaktion eller process ska benämnas som mobbning måste detta ha förekommit vid upprepande tillfällen och regelbundet (till exempel varje vecka) samt under en längre tidsperiod (till exempel cirka sex månader). Mobbning är en eskalerande process som leder till att en utsatt person hamnar i underläge och blir föremål för systematisk negativ sociala handlingar. Det handlar inte om mobbning vid en isolerad händelse eller då två

ungefär jämnstarka parter befinner sig i konflikt” (Blomberg, 2016:37)

2.2 Kränkande särbehandling

”Handling som riktas mot en eller flera arbetstagare på ett kränkande sätt och som kan leda till ohälsa eller att dessa ställs utanför arbetsplatsens gemenskap” (Blomberg, 2016:39)

Så som kränkande särbehandling definieras är mobbning alltid en kränkande särbehandling, medan kränkande särbehandling inte alltid är mobbning. Blomberg (2016) använder sig av uttrycket ”begynnande mobbning” som får samma gränsdragning som kränkande särbehandling. Kränkande särbehandling träder in tidigare i processen innan mobbning eller innan allvarlig mobbning blir aktuellt. På så sätt får vi tre nivåer av utsatthet. Där den första nivån handlar om kränkande särbehandling eller den begynnande mobbningen. Den viktigaste skillnaden mellan begynnande mobbning och mobbning är att i frågan om kränkande särbehandling inte behöver föreligga en maktskillnad mellan parterna. Detta innebär att den utsatte har svårt att försvara sig eller ligger i underläget, vilket är ett uttryck i en mobbningssituation. Vid andra nivån av utsatthet krävs att det föreligger en maktkamp mellan parterna där förövaren regelbundet utsätter en annan person och kontinuiteten att bli utsatt, samt att det har pågått under en längre tid (till exempel varje vecka, samt till exempel under ett halvår eller längre). I denna nivå riskerar processen att eskalera eller förvärras. Tredje nivån av utsatthet kallas lämpligen allvarlig mobbning (Blomberg, 2016).

3. Tidigare forskning

3.1 Sökstrategi

Lubsearch och Libris användes som sökmotorer där en sökning på ”bullying” gav ett stort antal träffar. Det har gjorts forskning angående mobbning i stora delar av världen och vilket antyder att mobbning är ett stort samhällsproblem. För att avgränsa mig användes sökorden ”bullying”, ”workplace”. Detta för att begränsa mig till vuxenmobbning på arbetsplatser.

Den tidigare forskning som inom området fokuserar sig i större utsträckning på att undersöka hur personal och utsatta individer resonerar kring mobbning. Det har då visat sig att det fanns ett samband mellan mobbning på arbetsplats och ledarskapet, vilket gjorde att jag använde mig av "leadership". För att avgränsa min sökning till socialt arbete använde jag "social work" för att visa på hur forskningen kring mobbning framställs i socialt arbete.

3.2 Utförda studier på området

Här kommer den tidigare forskningen att presenteras. Detta för att ge en tydlig bild av hur kunskapsläget ser ut gällande mobbning och kränkande särbehandling på arbetsplatser. Utifrån detta har jag valt att dela in mitt sökresultat i tre olika kategorier; chefens roll och ansvar, ledarskap och arbetsmiljö samt konsekvenser.

3.2.1 *Chefens roll och ansvar*

Enligt Svensson (2010) förekommer mobbning främst på en arbetsplatser där arbetstagarna upplever missnöje med ledarskapet. Genom att studera olika former av ledarskap har man kunnat identifiera att det är olika ledarskapsbeteende som är förekomst av mobbning. Där man har kommit fram till att destruktiva och svaga ledarstilar som exempelvis en Laissez-faire ledare eller också kallad "låt-gå" ledare är en vanlig ledarstil som förknippas med mobbning. En ledare som ger upp sitt ansvar för sina arbetsuppgifter och som inte visar oro för sina anställdas välbefinnande samt undviker att hantera problem och konflikter ökar risken för mobbning på arbetsplatser (Nielsen 2013; Svensson, 2010; Woodrow & Guest 2016).

Enligt Woodrow & Guest (2016) studie är chefer oftast inte medvetna om att det finns problem i gruppen och att en frånvarande chef ökar förekomst av mobbning. Studien visar också att det finns vissa oklarheter om vilket ansvar chefen hade. Chefen och arbetstagarna var inte överens om vem som skulle hantera mobbning eller andra personalkonflikter. En del chefer i studien kunde erkänna att de saknade förmåga att hantera mobbning och brist på kunskap om mobbning medan andra ansåg att de inte hade ansvar att lösa personalkonflikter (Woodrow & Guest, 2016).

Nielsens (2013) menar att för att kunna bekämpa mobbning på arbetsplats är det viktigt att man rekryterar, tränar och utbildar ledare inom mobbning. Detta för att kunna förebygga och främja den psykosociala arbetsmiljön och kunna hantera konflikter som riskerar att leda till mobbning (ibid). Det är inte bara ledaren som behöver utbildning och mer kunskap utan det har också visat sig i olika studier att yrkesamma socialarbetare behöver utbilda sig inom detta. (Horton 2016; Salin, 2015; Whitaker, 2012). Detta för att öka förståelsen och medvetenheten

om frågor som är relaterade till mobbning på arbetsplatsen samt att man behöver ha verktyg och riktlinjer kring mobbning på alla arbetsplatser (ibid).

3.2.2 Ledarskap och arbetsmiljön

Svensson (2010) vill tydliggöra att det inte är ledarskapet som orsakar att mobbning uppstår utan att det finns andra faktorer också. Hon ger exempel på individernas personligheter, hos både offret och förövaren. Det kan bero på arbetsgruppen, där grupper söker efter syndabockar att kunna klaga över när det uppstår problem och bekymmer samt att grupper vill kunna normalisera det som är avvikande i de sociala sammanhangen. Där en utfrysning av någon som är ”annorlunda” kan stabilisera gruppen, vilket leder till en mobbningsituation (ibid). Enligt Hauge et al (2011) har studier gjorts som visar på erfarenheter av när mobbning uppstår i kombination av dåligt ledarskap och stress på arbetet. Det kan förekomma aggressiva beteende mellan individer, där en annan medarbetare blir mål för förövarens aggressivitet (ibid). Hauge et al (2011) menar här att det är viktigt att kunna hantera dessa situationer som chef men också i gruppen då alla har ansvar för sin arbetsmiljö.

Att mobbning förekommer inom socialt arbete och andra människobehandlande yrken har enligt Webster (2016) ett samband med hög arbetsbelastning, stress och otillräcklig övervakning. Vilket tyder på en Laissez-faire ledare, vilket är direkt skadligt för organisationer som arbetar med människor i utsatta situationer. Studien menar inte att det enbart förekommer inom verksamheter inom socialt arbete. Det Webster (2016) syftar på är hur yrkesamma personer ska kunna göra ett bra arbete när man inte själv mår bra på sin arbetsplats. Det blir motsägelsefullt om vi ska behandla andra individer och grupper med respekt och arbeta för att ska få lika möjligheter samtidigt som vi saknar förmåga att hand om varandra och respektera våra kollegor. Enligt Webster (2016) ska en chef inom socialt arbete basera sitt ledarskap på ett professionellt engagemang till mänskliga rättigheter och social rättvisa.

Tidigare forskning betonar att mobbning och kränkande särbehandling är en följd av bristande arbetsmiljö. Genom att skapa en god arbetsmiljö minskar det risken för konflikter som kan leda till mobbning. (Hauge et al, 2011; Salin, 2015)

3.2.3 Konsekvenser

I en undersökning av Johanson & Rea (2009) undersöktes sjuksköterskors erfarenheter av mobbning. Det uppskattades att 50 % av personalen ansåg att chefen var grunden till mobbning. Då chefen inte tog sitt ansvar för arbetsgruppens konflikter och blundade för

problemet resulterade det i att personal kände sig tvungna att lämna arbetsplatsen eftersom ingen hanterade sjuksköterskornas situation (ibid). Salin (2015) och Whitaker (2012) pekar på om man inte förebygger och hanterar mobbning och samtidigt tar hand om sin personal så kan organisationen drabbas av allvarliga konsekvenser som exempelvis ökad omsättning på personal och andra kostnader så som ersättningar, frånvaro, förlorad produktion. Detta i sin tur leder till ökad arbetsbelastning eller försämrad kvalitet samt att arbetet slutförs felaktigt vilket ger negativ publicitet.

Nielsen (2013) och Svensson (2010) ger i sina studier exempel på konsekvenser för den enskilda individen som har blivit utsatt för mobbning. Individen kan få stressrelaterade besvär, ångest, depression, sömnbrist, dåligt självförtroende samt självkänsla, högt blodtryck, låg arbetstillfredsställelse, koncentrationssvårigheter, självmordstankar med flera. Konsekvenser som tyder på mycket tydliga psykiska besvär och som i sin tur kostar samhället pengar för att individen inte kan arbeta och möjligen behöver behandling.

4. Teoretiska perspektiv

För att analysera den insamlade empirin kommer jag att använda mig av ett teoretiskt perspektiv och begrepp för att kunna förklara det sociala fenomenet mobbning och kränkande särbehandling på arbetsplats. Enhetschefers utsagor ger ett intressant perspektiv i studien som visar på deras roll i organisationen samt hur denna roll påverkar verksamheten och arbetsgruppen. Lindkvist, Bakka & Fivelsdal (2014) lyfter att ledarskapet är en viktig samt central aspekt inom en organisation. I följande avsnitt kommer organisationsteori och systemteori presenteras utifrån Peter M Senges (1990) resonemang om den lärande organisationen.

4.1 Den lärande organisationen

Peter M Senge (1990) implementerade en typ av organisationsteori som kallades ”*den lärande organisationen*” vilket också är ett perspektiv på systemteori. Syftet med den lärande organisationen handlar om att främja en god utveckling och att effektivisera organisationen för att nå sina mål, där chefens organisatoriska roll är av stor betydelse. Han lyfter vikten av organisationens struktur och policy för att upprätthålla en fungerande verksamhet. Varför heter det en lärande organisation? Senge (1990) anser att liksom människan är organisationen i en ständig lärande process, där individerna lär sig utifrån positiva och negativa erfarenheter.

Utifrån Senges (1990) experiment där han illustrerar hur problem bottnar i vårt sätt att tänka och handla, snarare än organisationens struktur och policy. Principen i detta experiment bygger på hur en fungerade kommunikation mellan olika instanser är avgörande för organisationens verksamhet. Detta kan liknas vid det kommunikationsflöde som förekommer mellan chef och medarbetare. Där olika personer i samma system har för avsikt att ge god service till sina kunder genom att få varan att flyta igenom systemet och undvika problem. Om ett problem skulle uppstå eller om ett agerande inte ger förväntat resultat riskerar chef eller medarbetare att skuldbeläggas. Senge (1990) menar att grunden till problemen oftast ligger i systemet och inte i externa krafter eller enskilda individers misstag. Denna organisationsteori kan appliceras på hur en ledare arbetar med arbetsmiljön i organisationen. I en dålig arbetsmiljö tenderar stress att öka friktionen mellan anställda, vilket påverkar de sociala relationerna på arbetsplatsen (Hauge et al, 2011).

För att det ska bli en lärande organisation tar man hjälp av fem olika komponenter som Senge (1990) kallar för de fem disciplinerna. Där komponenterna utvecklas var och en för sig som bildar ett system där varje komponent är avgörande för att helheten ska bli framgångsrik. De fem disciplinerna är systemtänkande, personligt mästerskap, tankemodeller, gemensamma visioner och teamlärande som kommer att förklaras nedan. Efter följer också en förklaring på begreppet inlärningshandikapp som är ett viktigt begrepp i Senge (1990) teori utifrån att det kan uppstå problem i den lärande organisationen som förhindrar organisationens utveckling (ibid).

4.1.1 Systemtänkande

Systemtänkande handlar om att förstå att olika komponenter påverkar varandra och om förmågan att se samband mellan olika komponenter (Senge, 1990). Han menar att arbetslivet är ett komplext system som hålls samman av ett kontaktnät. I detta system där de olika komponenterna samverkar är resultatet ofta synligt i flera år. Systemtänkandet kan hjälpa oss att förstå och påverka helhetsperspektivet i organisationen. Systemtänkandet är också vad Senge (1990) kallar för den femte disciplinen då den fogar samman övriga discipliner till en helhet, utan ett helhetsperspektiv fallerar de andra disciplinerna.

4.1.2 Personligt mästerskap

Senge (1990) beskriver att personligt mästerskap handlar att bemästra en viss färdighet, dominera människor och situationer. Personligt mästerskap betyder framför allt att vara medveten om vad som är viktigt i en situation. För att utveckla sitt personliga mästerskap

krävs det att individen blir uppmuntrad av sin arbetsgivare och att individen själv strävar efter utveckling. Det personliga mästerskapet för en ledare handlar om att kunna bemästra färdigheten att leda samt prioritera vad som är viktigt på en arbetsplats.

4.1.3 Tankemodeller

Senge (1990) använder begreppet tankemodeller för att beskriva de outtalade regler som förekommer på en arbetsplats. Han framhåller att vi oftast inte är medvetna om våra tankemodeller och hur de styr vårt beteende. Senge (1990) lyfter även att tankemodellerna är grova generaliseringar om hur det bör vara samt vilket beteende individen bör ha på en arbetsplats. Han framhåller att vårt handlande även kan påverkas av bilder eller symboler vilket påverkar individens förmåga att förstå omvärlden. För att bryta tankemodeller krävs det att individen granskar sig själv och sina värderingar men också att ifrågasätter omvärldens värderingar (ibid).

4.1.4 Gemensamma visioner

Gemensamma visioner inom en organisation främjar den enskilda individen och gruppens vilja att utvecklas. Visioner i ett företag är allt för ofta beroende av chefens personliga utstrålning eller av att företaget genomgår en tillfällig kris som samlar alla kring samma mål (Senge, 1990).

4.1.5 Teamlärande

Teamlärande innebär att gruppen har ett samspel, förmåga att samarbeta och ”lära tillsammans” med ett öppet sinne. Senge (1990) menar att det kan finnas huvudproblem i en grupp som försvårar gruppens möjlighet att utvecklas, vilket i sin tur hindrar organisationens utveckling. Senge (1990) menar att alla discipliner handlar om hur vi tänker, vad vi egentligen vill samt hur vi samverkar. Alla fem discipliner utgör en viktig del i en organisation för att fungera i helhet och för att uppnå organisationens gemensamma mål.

4.1.6 Inlärningshandikapp

Senge (1990) använder inlärningshandikapp för att benämna aspekter som hindrar organisationens utveckling. Han lyfter att det krävs många misslyckande för att uppnå framgångsrika resultat. Senge (1990) betonar vikten av att prioritera reflektion för vidare utvecklas som individ samt för verksamhetens utveckling. Detta kallar han för inlärningshandikapp. Det första steget i att komma till rätta med problem är att lära känna igen inlärningshandikappen.

5. Metod

I följande avsnitt kommer jag att motivera och redogöra mitt val av metod. Jag kommer att beskriva hur jag har genomfört studien samt mitt val av urval. Metodens förtjänster och brister kommer att diskuteras och dess tillförlitlighet förhållande till min empiri samt vilka etiska övervägande jag har fått ta hänsyn till. Empirin kommer att presenteras genom en kort berättelse om intervjupersonerna. Slutligen hur jag har kodat och analyserat min insamlade empiri.

5.1 Metodologisk övervägande

Min studie har utgått ifrån en kvalitativ metod. En kvalitativ metod ger större utrymme för respondenterna att uttrycka sig med egna ord samt att respondenterna tolkar sin verklighet i en viss miljö (Bryman, 2008). Utifrån studiens syfte så är jag intresserad av enhetschefer egna beskrivningar och resonemang kring mobbning på arbetsplats, därför lämpar det sig främst med en kvalitativ metod. Genom att använda en kvalitativ metod ges det möjlighet att få en mer fördjupad och nyanserad bild hur enhetschefer förhåller sig till mobbning (Bryman, 2008). Jag valde att samla in empiri genom att använda mig utav semistrukturerade intervjuer där jag utformade en intervjuguide (se bilaga 1), med frågor med specifika teman samt vinjetter utifrån studiens syfte och frågeställningar (Bryman, 2008).

5.1.1 Begränsningar och förtjänster

Med den valda kvalitativa metoden medföljer det förtjänster och begränsningar och det är oavsett vilken metod som hade tillämpas. Kritiken som är riktad mot kvalitativ metod är oftast motpoler till kvantitativ metod och tvärtom. Begränsningar som kommer utifrån en kvalitativmetod, att metoden oftast blir subjektiv och studien är uppbyggd på forskarens egen tolkning av empirin och på så sätt blir forskningen beroende av forskaren själv. Det är problematiskt att generalisera undersökningen då studien är baserad på vissa människor i en viss organisation som inte kan uppfattas som representativt för hela populationen. Det är dock inte syftet i studien att kunna generalisera. Däremot brukar man inte i kvalitativ forskning generalisera till populationen utan till teorin (Bryman, 2008). Vad som kan vara problematiskt med en intervjustudie är att vad utsagorna egentligen betyder samt att man inte kan ta förgivet att människor gör vad dem säger (Eriksson-Zetterquist & Ahrne, 2015). Vilket jag får vara beredd på när jag ska intervjua enhetschefer om deras arbete.

Metodens förtjänster är att genom en kvalitativ intervjustudie är att man får fram respondenternas perspektiv på mobbning och hur dem tolkar det sociala fenomenet som hade varit en begränsningar i en kvantitativ studie. Där hade man istället fått fram en mer generaliserad bild hur det skulle se ut. Respondenterna kan uppfatta frågor på olika sätt eller inte har kunskap samt förmåga att besvara en fråga i en kvantitativ studie som gör att det inte finns något samband med hur de svarar på en fråga och hur dem agerar i verkligheten. I en semistrukturerad intervjustudie kan respondenterna få frågan förtydligas och minska risken för missuppfattningar (Bryman, 2008).

5.2 Urval och Genomförande

Studiens urval har jag redan i syftet bestämt vem och i vilken miljö de eventuella intervjupersonerna befinner sig i; enhetschefer inom socialt arbete. Ett sådant urval kallas tvåstegsurval, där man bestämt vem man vill intervjua och vilken organisation de ska befinna sig i (Eriksson-Zetterquist & Ahrne 2015). Vid redan bestämt urval definierar Bryman (2008) urvalet som ett målinriktat urval. Där det finns en önskan om att intervjua en viss grupp för att kunna undersöka forskningsansatsen. Förutom ett målinriktat urval bygger studien också på ett snöbollsurval, vilket Bryman (2008) förklarar som ett kedjeurval, där en respondent kan bidra med andra respondenter. Kritik kring snöbollsurval är att respondenterna inte garanteras full anonymitet (ibid).

För att få individer att delta valde jag ut närliggande kommuner och besökte deras hemsidor för att finna kontaktuppgifter till eventuella intervjupersoner. Jag kontaktade alla via mejl, där jag presenterade min studie och gav de information om vad intervjun kommer att innehålla och att deras deltagande var frivilligt samt att deras svar enbart kommer att användas till min studie och att anonymitet råder. *Vidare läsning under etiska övervägande.* När personen tackade ja att medverka skickades det ut informationsbrev (se bilaga 2) med ytterligare information. Mitt gensvar blev sju stycken intervjupersoner som har fått fiktiva namn i analysen, de följande namnen är Anna, Benny, Chris, Donna, Elsa, Frida, Greta.

Jag önskade spela in intervjuerna för att kunna transkribera dem, vilket samtliga respondenter samtyckte till. Detta har inneburit en stor förtjänst där jag har kunnat koncentrera mig på vad som har sagts. Det fanns tillfällen där man inte hör respondenten på grund av oljud eller att respondenten pratar otydligt, detta kan påverka att studien blivit av lägre kvalitet för att jag inte kunnat höra allt (Jönsson, 2015). Samtidigt upplever jag att jag inte har missat relevant information utan har kunnat ha överseende med detta. Citaten i analysen är tagna i sin helhet

från intervjuerna, vilket höjt kvalitén i studien. Intervjuerna hölls på respondenternas respektive arbetsplats och intervjuernas längd var mellan 40 minuter och upp till en timme. I följande avsnitt ger jag en kort presentation av intervjupersonerna, i hur länge det varit enhetschef, vilken avdelning de arbetar på, samt utbildning i konflikthantering och mobbning på arbetsplatsen.

5.2.1 Presentation av intervjupersoner

Anna är utbildad socionom och har arbetat sex år som enhetschef för ekonomiskt bistånd och har även gått en ledarskapsutbildning och en chefsutbildning där konflikthantering och mobbning på arbetsplats har varit inräknat. Innan Anna blev enhetschef arbetade Anna som socialsekreterare på en akutmottagning som tog emot alla sorts ärande som var akuta exempelvis barnavård eller ekonomi.

Benny är utbildad socionom, har magisterexamen i psykologi samt steg 1 utbildning i psykoterapi. Benny har arbetat som enhetschef på den aktuella arbetsplatsen i 15 år inom vuxen och ungdomsvård. Benny säger att han inte har fått någon specifik utbildning i konflikthantering men har gått en utbildning i arbetsmiljö där mobbning inkluderas. Utifrån sin magisterutbildning och psykologi har Benny god kunskap i gruppdynamik där konflikthantering och mobbning har kommit på tals. Innan Benny blev enhetschef arbetade han som föreståndare på flera privata behandlingshem.

Chris är utbildad miljövetare som är en samhällsvetenskaplig utbildning, samt utbildad socionom. Chris är enhetschef på familjeenheten som arbetar med öppenvårdsverksamhet och har varit enhetschef under 10 års tid, dock inte på samma arbetsplats. Chris har sin tidigare arbetserfarenhet inom LSS-verksamhet. Chris har gått en ledarskapsutbildning där arbetsmiljö, systematiskt arbetsmiljö arbete har tagits upp men anser inte att han har fått någon specifik konflikthanteringsutbildning.

Donna är utbildad socionom med inriktning äldre och funktionshindrade. Donna är enhetschef för hemvården för äldre brukare och hemvården för yngre brukare samt för centralen som tar emot larm för kommunen. Donna har varit enhetschef under 15 år på olika enheter. På frågan om Donna gått någon utbildning i konflikthantering och mobbning på arbetsplats. Donna svarar att hon har gått en stor coachutbildning, BAM – Bättre arbetsmiljö utbildning som syftar på personalrelationer samt en UGL. En utbildning som är en förkortning av Utveckling av Grupp och Ledare som riktar till att utveckla sitt medarbetarskap och ledarskap. Konflikthantering och mobbning har varit tema i dessa tre utbildningar.

Elsa är utbildad socionom sedan 2014, och är enhetschef inom hemvården på landsbygden i en större kommun. Med tanke på att Elsa tog examen relativt nyligen har hon inte varit enhetschef så länge och arbetade tidigare på ekonomiskt bistånd innan hon tog enhetschefsrollen. Elsa har gått ett chefsprogram som man får som ny chef i kommunen hen arbetar i, där arbetsmiljö och konflikthantering innefattas, enligt henne så var det en mycket liten del i utbildningen och hon skulle vilja ha mer av den kunskapen.

Frida är utbildad socionom och är enhetschef för mottagningsenheten på ekonomiskt bistånd. Frida har svårt att säga hur länge hon har varit enhetschef då hon till en början var förste socialsekreterare med samma ansvarsområden som en enhetschef förutom ekonomiansvar. Utifrån att Frida har haft samma ansvarsområden har hon varit enhetschef i cirka 15 år. Innan Frida blev enhetschef arbetade hon som socialsekreterare på försörjningsstöd och har mer än 25 års arbetserfarenhet inom yrket. Enligt Frida tyckte hon att arbetsmiljöutbildningen var ganska omfattande i ledarskapsutbildningen och kommunen erbjuder också uppföljning av dessa utbildningar.

Greta är utbildad socialpedagog och har arbetat som behandlare och familjebehandlare på institutioner innan hon blev enhetschef. Greta har varit enhetschef i cirka 5 år på barn och unga insatsenhet som innefattar öppenvårdsinsatser samt att hen är enhetschef för en institution för familjer. Angående frågan om Greta har fått utbildning i konflikthantering och mobbning på arbetsplats fick Greta utbildning på deras arbetsmiljöenhet som att kunna axla enhetschefsrollen där man diskuterade arbetsmiljöfrågor.

5.3 Kodning av empirin

För att kunna hantera mitt inspelade material, valde jag att transkribera mina intervjuer till text. Eftersom det var långa och mycket informativa intervjuer valde jag att lyssna igenom intervjuerna och transkribera det som ansågs sig vara av värde inför analysen, detta innebär att delar av intervjuerna sorterades bort. Exempelvis saker som inte handlade om själva ämnet eller vid upprepningar och utfyllnads ord som exempelvis eh, mm (Bryman, 2008). Under transkriberingen har återkommande teman redan valts ut där respondenterna skiljer sig i svaren eller har liknande resonemang. Efter jag transkriberat allt material skrevs texterna ut för att kunna koda. Jag valde att använda markeringspennor i olika färger för att sortera materialet, vad som handlade om vad. Vid genomläsning av intervjutexterna har jag markerat stycken som varit intressanta och eventuella citat, detta för att höja kvalitén i min analys (Jönsson, 2010). Följande teman kodades med gulmarkeringspenna, hur man definierade och

förhöll sig till mobbning, med rosamarkeringspenna markerades citat som möjlighetvis inte har med mobbning att göra men ändå intressanta aspekter utifrån människobehandlande yrken, med grönmarkeringspenna markerades hur de beskrivs sin egen roll, chefens roll till medarbetare gällande förtroende och relation.

5.4 Etiska övervägande

Jag bär ett ansvar för de individer som har medverkat i min studie. Jag har behövt fundera på om min studie kan orsaka konsekvenser för respondenterna. Det finns forskningsområden som är mer eller mindre känsliga att undersöka och beroende på vilken metod man använder kan det möjliggöra skada för respondenterna, därför är det viktigt att vara medveten om vilken intrång man gör hos andra människor (Bryman, 2008).

Det finns fyra huvudkrav som studien har utgått ifrån för att försäkra sig om att ingen av respondenterna ska komma skada. De fyra kraven är informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet, nyttjandekravet. Informationskravet innebär att respondenterna ska vara välmedvetna om vad det innebär att delta i studien samt att deras medverkan är helt frivilligt, vilket förklarar samtyckeskravet. Detta har gjorts vid första kontakten samt genom informationsbrevet som skickades ut, när respondenten tackade ja till att medverka. Under intervjutillfället upprepades samma information igen för att försäkra mig om att respondenterna hade uppfattat informationen och samtycket korrekt. Konfidentialitetskravet innebär att respondenterna ska vara anonyma och att man inte ska kunna identifiera vem som har ingått i studien. Jag har aidentifierat mitt material om respondenterna nämner namn, plats eller något annat som kan koppla respondenten till en specifik arbetsplats. Dock kan jag inte tillämpa konfidentialitetskravet utifrån att en respondent berättar om en specifik händelse på arbetsplatsen som skulle kunna vara känd för andra kollegor. Slutligen nyttjandekravet innebär att respondenterna är medvetna om att det som uppges enbart kommer användas till den aktuella studien. Denna information har också upprepats vid flertal tillfällen i samband med informationskravet och samtyckeskravet. (Vetenskapliga rådet, 2002).

För övrigt har jag i största mån tillämpat de fyra huvudkraven i min studie för att respondenterna ska känna sig trygga med att berätta om mobbning på deras arbetsplats.

6.Resultat och analys

Den insamlade empirin kommer att redovisas utifrån studiens fyra frågeställningar, där respondenterna har skilt sig i sina svar eller visat på likheter i sina utsagor. Respondenternas utsagor kopplas till tidigare forskning och Senge organisationsteori för att sedan avslutas med en diskussion utifrån min problemformulering, syfte och mina frågeställningar.

6.1 Hur definieras och beskrivs mobbning och kränkande särbehandling?

I det här avsnittet kommer det redovisas hur enhetscheferna har definierat och beskrivit mobbning och kränkande särbehandling. För att kunna förebygga och hantera samt arbeta med den psykosociala miljön kan det vara fördelaktigt att kunna identifiera hur mobbning och kränkande särbehandling kan ta sig i uttryck på arbetsplatsen. Först kommer mobbning att lyftas och därefter kränkande särbehandling.

6.1.1 Definition av mobbning

Respondenterna blev ombudda att definiera mobbning. Samtliga respondenters svar var snarlika, att mobbning var en typ av utanförskap. Respondenterna nämner även att mobbning kan uttryckas genom kränkande kommentarer samt negativa sociala handlingar. En genomsamnämning hos samtliga respondenter är definitionen av mobbning främst som en social exkludering. Exempel på detta är att inte bli medbjuden eller är välkommen, vilket resulterat i ett utanförskap.

”Ja, det kan ju vara, utestängning till vissa saker, man bjuder med sig några, och där någon inte blir inbjuden. Det kan vara rena otrevligheter... till sättet hur vi gör det. Ja, det är svårt att få ner det på något annat sätt.” (Anna)

”För mig så handlar det egentligen om när en eller flera får någon annan att känna sig utanför på olika sätt och där ifrån och uppåt, med egentligen så kan man säga på något sätt att man, stänger ute någon, en person från den formella gemenskapen på en arbetsplats.”
(Benny)

Denna typ av definition av mobbning bekräftas i tidigare forskning där Svensson (2010) och Blomberg (2016) definierar mobbning som en social exkludering från övriga gruppen. Att bli exkluderad från en grupp grundar sig främst i att en grupp eller en enskild individ hävdar att utsatt individ har ett avvikande beteende och väljer då att hålla den utsatta utanför den sociala gemenskapen (Repstad, 2005).

6.1.2 Definition av kränkande särbehandling

Respondenterna var ganska eniga om hur de skulle definiera mobbning men uttryckte en större osäkerhet hur de skulle definiera kränkande särbehandling. Respondenternas svar skilde sig i större utsträckning än vad respondenternas definitioner av mobbning gjorde. En del menade att kränkande särbehandling är begreppet som används på arbetsplatser medan mobbning är ett mer vardagligt begrepp för kränkande särbehandling.

”I våra dokument, och i min värld så pratar vi inte om ordet mobbning, utan vi pratar oftast om kränkande särbehandling. Så för mig är det, så svaret är detsamma.” (Donna).

”I medarbetarenkäten som skickas ut varje år används kränkande särbehandling och inte mobbning. Svårt att skilja begreppen åt, några menar att det finns en skillnad men kan inte riktigt förklara medan andra tycker att mobbning och kränkande särbehandling är detsamma men används i olika sammanhang medan andra säger att det finns olika saker som gör det till en kränkande handling.” (Greta).

Donna och Greta menar att mobbning och kränkande särbehandling skulle definieras på liknande sätt. Medan andra respondenter skiljer på mobbning och kränkande särbehandlingen enligt följande:

”Att det tillexempel skulle vara då att man är från en annan etnisk grupp, eller från en annan sexualitet än vad majoriteten har. För att det ska vara en kränkande särbehandling så tänker jag att det måste finnas någonting som gör att man är utvald, det behöver det inte vara när det är mobbning.” (Benny)

Benny med resterande respondenter menar att det finns en skillnad mellan kränkande särbehandling och mobbning. De lyfter andra aspekter som kön, etnisk bakgrund eller sexuella läggning som utmärker en individ kan ligga till grund kränkande handlingar.

Blomberg (2016) skiljer på kränkande särbehandling och mobbning och menar att mobbning är en eskalerande situation och att det är mycket allvarigare än kränkande särbehandling. Han anser att kränkande särbehandling träder in tidigare än mobbning och att det är viktigt som chef att uppmärksamma kränkande särbehandlingar innan det leder till mobbning.

6.1.3 Diskussion av definitionerna mobbning och kränkande särbehandling

Även om en del respondenter definierar mobbning och kränkande särbehandling som om det vore likande innebär försvinner begreppet kränkande särbehandling i intervjuerna och istället används mobbning kontinuerligt för att beskriva olika situationer. Utifrån respondenternas utsagor om kränkande särbehandling upplever man att det skulle vara ett mycket svårare begrepp att definiera trots att vissa av dem använder kränkande särbehandling i sitt arbete större utsträckning än mobbning. Här blir det tydligt att det finns en osäkerhet och man skulle kunna ifrågasätta om chefer har tillräckligt med kunskap om mobbning och kränkande särbehandling. Nielsen (2013) menar att den vanligaste orsaken till att mobbning och kränkande särbehandling förekommer är avsaknad av kunskap. Brist på kunskap om mobbning och kränkande särbehandling skulle man kunna förklara utifrån Senges (1990) organisationsteori där chefen brister i disciplinen personligt mästerskap. Vilket skulle betyda att chefen inte besitter tillräcklig kunskap för att definiera mobbning och kränkande särbehandling, vilket är en förutsättning för att kunna upptäcka och motverka mobbning. Senge (1990) menar också att personligt mästerskap handlar om att kunna prioritera. Där man frågar sig hur chefer prioriterar arbetet mot mobbning och kränkande särbehandling samt den psykosociala arbetsmiljön då en del respondenter kan medge att andra ansvarsområden tar mer av deras tid.

För att sammanfatta hur respondenterna har definierat mobbning och kränkande särbehandling så finns det en otydlighet angående vad som är vad och hur begreppen ska definieras. Utifrån Blomberg (2016) finns det en tydlig definition om skiljer mobbning och kränkande särbehandling åt men på grund av brist på kunskap gör det inte enkelt att skilja begreppen åt. Det man kan tillägga att det kan vara en svårighet att skilja begreppen åt då de påminner och går in i varandra. Eftersom jag har valt att använda Blombergs definition till studien blir det intressant i det kommande avsnittet. Det handlar om vilka erfarenheter respondenterna delger gällande mobbning och kränkande särbehandling. Studien visar att respondenternas definitioner inte stämmer överens med hur de beskriver och berättar om erfarenheterna om mobbning och kränkande särbehandling.

6.2 Vilka erfarenheter har enhetscheferna om mobbning och kränkande särbehandling?

Som tidigare nämnts stämmer inte respondenternas definitioner och beskrivning av erfarenheter överens med varandra. På frågan hur de definierade mobbning och kränkande särbehandling så handlar det om utanförskap och kränkande negativa kommentarer. När jag sedan kommer till frågan vilka erfarenheter respondenterna har av mobbning och kränkande särbehandling så identifierar de mobbning och kränkande särbehandling på andra sätt. Exempelvis att konflikter samt att ge varandra feedback och kritik skulle vara är en mobbningssituation, vilket inte stämmer överens med tidigare forskning.

6.2.1 Varför uttrycker man att konflikt är mobbning.

Konflikter är intressant att diskutera gällande mobbning utifrån att det kan uppstå mobbning av en eller flera konflikter mellan individer. Men utifrån Blombergs (2016) definition är inte konflikter en motsvarighet till mobbning eller kränkande särbehandling. I alla former av samarbete förekommer det konflikter (Lennéer Axelsson & Thylefors, 2005). Där arbetsgivare har en viktig roll som måste kunna hantera konfliktsituationer för att medarbetarna ska kunna utföra sitt arbete (ibid). Här nedan kommer tre citat för att visa hur de beskriver sina erfarenheter av mobbning och kränkande särbehandling.

”Jag har ett par medarbetare som hamnar lite i luven på varandra, det jag får höra men jag har inte hört det själv. Men båda två bekräftar det, oh, och de vill ha hjälp för de, för de, dom provocerar varandra och lockar fram det sämsta hos varandra och dem är medvetna om detta.”
(Anna)

”Det kan vara en liten grej som att man drack upp någons Cola i kylan, och att det händer en gång... dock blir det en konflikt och osämja och då får man prata om det.” (Benny).

”När jag tog över då i ..., i dom enheterna som jag tillhör nu så fanns det en rätt så stor konflikt i en av våra kvällsgrupper... som jag kan se på den här arbetsplatsen som har haft med det ämnet att göra sen är det massa små konflikter...” (Elsa).

Anna, Benny och Elsa ger exempel på tre olika konfliktsituationer. En eller flera konflikter kan möjligen leda till mobbning men eftersom frågan är ställd utifrån deras erfarenheter kring mobbning som de precis har definierat som utanförskap så väcker det tankar om varför respondenterna uppger att konflikter skulle vara mobbning och kränkande särbehandling. Det som också är intressant utifrån Anna, Benny och Elsas citat är att konflikterna inte är speciellt arbetsrelaterade. Samtidigt måste man lösa konflikter på arbetet trots att de inte är arbetsrelaterade eftersom det påverkar arbetsmiljön och då riskeras det att eskalera till en mobbningssituation (Hauge et al, 2011). Därför tror jag respondenterna nämner dessa situationer utifrån att de har ansvar att ta hand om gruppen oavsett om det handlar om arbetsrelaterade frågor eller inte

Johanson och Rea (2009) skriver i sin artikel att ett komplext sampel mellan kollegor samt chefen skapar aggressioner på arbetsplatsen. Forskarna beskriver konflikter som ett sidovåld, vilket kan enligt Johanson och Rea (2009) definieras som en mobbning. I Johanson och Reas (2009) forskning framkommer det att sidovåld används också för att beskriva en engångsföreteelse. Om sidovåldet ska klassificeras som mobbning på arbetet behöver konflikten upprepas kontinuerligt under tid. Slutsatsen skulle kunna påvisa att en konflikt som Anna beskriver är en typ av mobbning då kollegor ständigt är i konflikt och har varit under tid. Medan Bennys beskrivning är endast en konflikt och inte mobbning utifrån att det skett en gång. Salin (2015) är tydlig med att en konflikt inte kan kallas för mobbning. Salin hänvisar till att parterna måste vara olika starka, alltså att en av individerna är i underläge för att det ska kallas mobbning.

Senge (1990) menar att det kan finnas brister i disciplinen teamlärandet, om det finns konflikter i gruppen i kombination med att ledaren har bristande kunskap gällande konflikthantering. Teamlärandet brister också utifrån att man inte respekterar varandra och arbetar som ett lag för att uppnå organisationens gemensamma visioner. Senge (1990) menar att man inte behöver vara vänner för att arbeta tillsammans men att man måste komma överens och respektera varandra för att kunna arbeta mot samma mål. Nielsen (2013) lyfter att respektera varandra främjar en god arbetsmiljö. Senge (1990) betonar att konflikter inte alltid behöver vara något negativt utan att det kan komma något bra ifrån konflikter. Ett välfungerande team kan ha konflikter som är produktiva men då krävs det att chefen också kan hantera konflikter i sin personalgrupp. Han framhåller att chefens förmåga att hantera konflikter och vilket förhållningsätt chefen har till konflikter formar gruppen till en bra eller mindre bra grupp. Slutsatsen av Senges (1990) resonemang handlar om att chefens förmåga

att hantera och lösa eventuella konflikter ökar chanserna för en bättre arbetsmiljö, med mindre konflikter som annars möjligen skulle kunna leda till mobbning (Salin, 2015). Tidigare forskning pekar på att kunskap och utbildning i konflikthantering är bristfällig och vill man främja en bättre arbetsmiljö behöver man utbilda chefer inom konflikthantering i större omfattning (Horton, 2016; Woodrow & Guest, 2016). Men frågan kvarstår varför respondenterna klassificerar konflikter som mobbning.

Utifrån den ovanstående diskussionen så finns det en tydlig koppling mellan mobbning på arbetsplatsen och konflikter. Utifrån respondenternas resonemang upplevs konflikt som mobbning och kränkande särbehandling, detta kan bero på konfliktens karaktär. Samtliga respondenter klassificerar konflikter som en form av mobbning eller kränkande särbehandling. Samtidigt kan konflikter ses som en del av arbetet för att en organisation utgörs av olika individer som samspelar på olika sätt. Utifrån Blombergs (2016) definition av mobbning och kränkande särbehandling är inte konflikt en mobbnings-situation.

6.2.2 Att få kritik och att ge kritik

Samtliga respondenter hänvisar till att ge varandra kritik och feedback kan innebära att det blir en obekväm stämning och att det lätt kan uppstå konflikter eller påhopp. Detta upplevs då som mobbning eller kränkande särbehandling.

”Den kan ha handlat om att personer har känt sig motarbetade att dem inte är förstådda utifrån sitt sett att se en situation, en arbetsmiljö eller en arbetsuppgift att dem känner att, att dem blir feltolkade... att det finns en illvilja kopplade till dem personen att omgivningen har tröttnat på dem”. (Chris)

Feedback är nyttigt i en arbetsrelaterad situation för att kunna utföra ett bättre arbete till en kund, patient eller brukare oberoende av vilken organisation eller verksamhet man arbetar för. Här är det viktigt att bli påmind om att mobbning handlar om individens subjektiva upplevelse, känner individen sig kränkt i en situation finns det troligen grunder för det och det får inte förminskas (Blomberg, 2016).

”Det kunde vara mer under möten som man attackerade, typ som att någon var inkompetent, eller inte skulle bry sig om eller att man hanterat ett ärende helt fel och gå på ganska hårt och trycka ner.”
(Benny).

Återkoppling är en vanlig synonym till feedback och att få veta hur man sköter sitt arbete är ett väsentligt bidrag till individens och gruppens lärande och utveckling. Det är dock viktigt att det är konstruktiv kritik eller feedback som ges till individen (Lennéer Axelsson & Thylefors, 2005). Här blir det viktigt att skilja på person och arbete och vilken kritik man framför och hur man framför det.

”... när man för fram kritik eller feedback kring arbetet för det de, de måste vi alla kunna hantera det... vi är inte vana vid att ge feedback eller kritik... feedbacken ska både lyftas fram det som görs bra, att det här kanske du har missat och det här behöver du tänka på. Jag tror att tränar vi oss i det, så tror jag också att vi har lättare att hantera och skilja på saker...” (Anna)

Senge (1990) menar att man behöver veta hur man utför sitt arbete för att lära sig och göra ett bättre och effektivare arbete. Organisationen måste vara överens om hur kritik bör utföras samt ska framföras, därför kan man koppla konstruktiv kritik till samtliga av Senges (1990) discipliner för att inte riskera personliga påhopp som kan upplevas som mobbning.

Utifrån personligt mästerskap behöver individen få feedback på hur man sköter sitt arbete för att utvecklas (Senge, 1990). Detta resonemang om feedback kan användas i syfte för att upprätthålla kvalitén på den individuella yrkesutövningen. I yrkesutövningen som socialarbetare förutsätts en viss kvalitet på dokument som utfärdas exempelvis skriftliga utredningar, vårdplaner och beslut. Det finns en personlig bemästring i att kunna ta emot och hantera kritik för att man ska kunna utvecklas.

Disciplinerna gemensamma visioner samt teamlärandet kan kombinera förhållande till feedback. För att kunna ge varandra feedback måste det finnas en gemensam vision och en överenskommelse att man ska kunna ge varandra feedback och hur man ska framföra den till varandra samt hur man ska förhålla sig till feedback. Teamlärandet handlar om att gruppen måste vara överens om att ge varandra feedback för att minska risken för en kränkande situation (Senge, 1990). Chefen spelar en betydande roll eftersom chefen har ansvar för att gruppen ska kunna arbeta utifrån gemensamma visioner samt teamlärande. Det är också chefens ansvar att arbeta för en god ton upprätthålls på arbetsplatsen, det innebär att vara tydlig med vad som är och inte är acceptabelt när man ger varandra konstruktiv kritik. Om chefen har bristfällig uppfattning om hur arbetet kring konstruktiv kritik ska bedrivas blir det otydligt för gruppen. Vilket ger större utrymme för missförstånd som kan ge allvarliga

konsekvenser i form av att konstruktiv kritik blir personliga påhopp. En del av respondenterna var tydliga med att de bär ansvar för när situationer av liknande karaktär möjligen eskalerar. Respondenterna beskriver att situationer av mobbningskaraktär kan uppstå utifrån att individer inte har kunnat framföra eller ta emot kritik.

Det Anna säger ovan om att vi inte är vana vid att få och ge feedback, kan nog vara en stor bidragande faktor varför konstruktiv kritik kan upplevas kränkande. Detta då vi ger samt får konstruktiv kritik för sällan vilket gör att vi inte vet hur man ska framföra den samt hur man ska hantera den. Senges (1990) teori beskriver om hur individen och gruppen måste bli medveten om styrkor och svagheter i sitt arbete, för att utvecklas. Utan denna medvetenhet för arbetet är det ingen lärande organisation.

6.3 Hur förebyggs och hanteras mobbning?

Respondenterna bekräftar att chefen har det yttersta ansvaret för allt på arbetsplatsen, vilket innefattar ansvar för arbetsmiljön. Detta innebär även att chefen ansvarar för att förebygga och hantera mobbning samt kränkande särbehandling på arbetsplatsen.

”Utifrån min anställning så har jag ett totalt ansvar att jobba med mobbning, förebygga visst, det är ju mer diffust att vad är att förebygga mobbning” (Benny).

För samtliga respondenter verkar det inte finns något givet sätt för hur de ska förebygga mobbning och kränkande särbehandlingar. Respondenterna beskriver sitt förebyggande arbete som att lyfta diskussioner om mobbning och kränkande särbehandling i olika forum. Förslagsvis på arbetsplatsträffar, vidareutbilda sin personal genom föreläsare eller extern handledning samt att de som chef ska föregå med gott exempel. Genom att gemensamt utvärdera den sociala och fysiska arbetsmiljön också främja en god ton på arbetsplatsen. Respondenternas utsagor visar på en medvetenhet om hur mobbning och kränkande särbehandling bör hanteras och arbetas med. Svensson (2010) lyfter att arbetstagarnas missnöje kring ledarskapet är en av faktorerna att mobbning uppstår. Vilket lyfter frågor om det mobbningsförebyggande arbetet som görs är tillräckligt och möter arbetstagarnas behov och förväntningar. En del respondenter kunde medge att man lätt fastnar i gamla vanor samt lutar sig mot organisationens riktlinjer för mobbning och kränkande särbehandling. De nämner att det saknas tid då det är hög arbetsbelastning kring administrativa uppgifter, vilket ger utrymme för önsketänkande kring mobbningsförebyggande arbete och arbetande kring kränkande särbehandling.

6.3.1 Önsketänkande angående att förebygga mobbning

Benny önskar att minska den administrativa belastningen vilket skulle ge honom mer utrymme i sin arbetstid att umgås med sina medarbetare, som en del i det förebyggande arbetet kring mobbning och kränkande särbehandling.

”Ett stort problem för dem flesta chefer idag är att man har för mycket att göra. Att man har för mycket administrativa uppgifter... att finnas mer tid och umgås mer, umgås, låter kanske lite konstigt, men att vara med mer i arbetssituationer, det är man inte så mycket som chef med så många medarbetare” (Benny)

Den tidigare forskningen bekräftar att chefs kontroll och närvaro i arbetsgruppen spelar en betydande roll för att minska risken för mobbning (Woodrow & Guest, 2016). Benny är inte ensam med att inte befinna sig i verksamheten då Donnas och Elsas medarbetare arbetar under dygnets alla timmar då dem själv inte är i tjänst.

”Arbetet på natten är en mycket sluten värld och oerhört svårt att få tag i vad saker egentligen handlar om.” (Donna).

Woodrow och Guest (2016) lyfter att chefer är sällan medvetna om problem som förekommer inom arbetsgruppen. Detta kanske för att cheferna är frånvarande i det operativa arbetet, vilket respondenterna uttrycker är ett problem. Respondenterna har svårt att ge konkreta förslag hur de skulle kunna främja ett mobbningsförebyggande arbete. Det som framkommer är exempelvis arbete i mindre grupper samt arbeta med gruppdynamiken. Utifrån respondenternas utsagor kan man applicera Senges (1990) teori och begreppet teamlärande. För att organisationen ska fungera krävs det att gruppen kan samarbeta och respektera varandra, vilket en del av respondenterna upplever är svårare i större grupper och att det skulle fungera bättre i mindre grupper. Webster (2016) hävdar att otillräcklig övervakning kring arbetstagarna kan göra att mobbning förekommer obemärkt. Respondenterna uttrycker inte önskan om ökad kontroll över sina medarbetare men att deras närvaro skulle kunna främja en god arbetsmiljö samt minska risken för mobbning och kränkande särbehandling.

6.3.2 Önsketänkande angående att hantera mobbning

Respondenterna gav skilda svar utifrån hur de önskan hantera mobbningssituationer. En del respondenter upplevde att de hade bra rutiner kring hantering av mobbning och kränkande särbehandling och kunde inte tänka sig andra strategier. Anna uppgav att inom hennes

verksamhet hanterades mobbningsärande av HR avdelningen. Därav upplevde Anna att hon inte kunde tillföra mer i frågan. Chris var av annan åsikt.

”Det hänger nog ihop med det att, att jag skulle vilja ha mer spelutrymme som chef att kunna plocka bort medarbetare eller att med större tyngd och kraft att kunna påtala när jag inte tycker det är okej. Där kan jag tycka att man som medarbetare har lite väl mycket spelutrymme... men att man kan bete sig ganska illa under ganska lång tid innan det faktiskt leder till, märkbara konsekvenser.” (Chris).

Chris skulle vilja att han som chef ska kunna göra något direkt om det förekommer mobbning och kränkande särbehandling på arbetsplatsen. Chris är medveten om att dessa ärenden är utdragna processer och menar att han vill freda den utsatta individen, genom att kunna göra något snabbt. Enligt Johanson och Rea (2009), Salin (2015) samt Whitaker (2012) menar dem att en av de vanligaste konsekvenserna av mobbning är ökad personalomsättning, då det är vanligt förekommande att den utsatta individen väljer att lämna arbetsplatsen.

I Senges (1990) teori nämner han samverkan mellan de fem komponenterna systemtänkande, personligt mästerskap, tankemodeller, gemensamma visioner och teamlärandet. Samverkan mellan dessa komponenter påverkar helhetsperspektivet på grund av verkan utifrån underliggande problem, detta benämner han som orsak och verkan. Med verkan menar han att det är symptom som visar att det finns ett problem medan orsak är det som påverkar systemet (ibid). Utifrån detta resonemang definieras personalomsättning som verkan och mobbning som orsak till att systemet i sin helhet påverkas. Chris önskan om att freda den utsatta individen genom att plocka bort förövaren betyder inte det att situationen blir löst, då det kan finnas andra komponenter som orsakar mobbningen. Senge (1990) menar på att systemtänkandet handlar om att se helhet. Förslagsvis stress, hög arbetsbelastning, arbetsgruppens förutsättningar samt chefen själv (Hauge et al, 2011; Webster, 2016).

6.4 Chefens svårigheter och dilemman

Att vara chef innebär svårigheter och dilemman utifrån alla sina arbetsuppgifter men vilka svårigheter förekommer i frågan om mobbning och kränkande särbehandling?

Respondenterna hade delade åsikter kring frågan, dock utmärkte sig två teman bland samtliga respondenter. De två teman jag har valt att lyfta är diskussionen om chefen ska vara opartisk eller ta någons parti samt medarbetarens tystnad - chefen vet om att det finns problem i

gruppen och att det möjligen förekommer mobbning på arbetsplatsen, men det är ingen av medarbetarna som säger någonting.

6.4.1 Att ta parti eller vara opartisk?

Det första temat handlar om att vara neutral och inte ta någons parti i en konflikt eller mobbningssituation medan någon tyckte att man inte är neutral, man måste ta parti eftersom man följer regelverk.

”Att någon ska känna att jag tar någons parti, detta är då lättare situationer annars så tycker jag att man ska känna att man har chefs stöd. Att vara neutral är det då”. (Elsa).

Elsa menar att man måste vara opartisk medan Benny är av en annan uppfattning.

”Jag är inte helt opartisk som chef eller om person, som chef ska jag kanske va det möjligen... asså det spelar inte så stor roll egentligen vad jag tycker för jag har ju ändå ett regelverk att följa, men om man tittar på de mer relationsbiten i samtalen och möten så är det klart att jag är partisk...” (Benny).

Elsa samt andra intervjupersoner menar på att det är svårt att hantera en mobbningssituation eftersom man som chef inte har hela bilden på vad det är som har hänt. Här återkommer man också till den subjektiva upplevelsen och att alla har rätt till sin egen upplevelse (Blomberg, 2016; Svensson, 2010). Enligt Benny är man inte helt opartisk och enligt honom måste man ta parti. Enligt Arbetsmiljöverket står det följande:

”Den som genomför en utredning bör därför ha tillräcklig kompetens, möjlighet att agera opartiskt och ha de berördas förtroende.”
(Arbetsmiljöverket, AFS 2015:4)

Enligt Arbetsmiljöverket *bör* chefen vara opartisk, vilket blir komplext eftersom frågan kvarstår om en chef ska vara helt opartisk eller inte. Det känns givet att ta parti för den som blivit utsatt men samtidigt som några av intervjupersonerna uttryckte det så finns det allt två sidor av en berättelse och vem ska man tro på?

Enligt Woodrow & Guest (2016) saknar många chefer förmågan att hantera mobbning men också konflikter vilket gör att personal tappar förtroende för chefen och kan känna av att en chef inte kan hantera dessa situationer. Utifrån Senge (1990) blir detta ohållbart utifrån

systemtänkandet. Senge (1990) menar att en lärande organisation kan ha inlärningshandikapp som kan försvåra utvecklingen av organisationen eller verksamheten. Ett exempel på ett inlärningshandikapp är *illusionen av handlingskraft* (ibid). En chef är vanligtvis aktiv och agerar utifrån sitt ansvar och för företagets bästa. Utgår vi ifrån att en chef har bristande förmåga blir man lätt passiv och väntar till situationen är så pass ohållbar att man måste agera, vilket kan leda till ogenomtänkta lösningar som möjligen kan skapa andra problem (ibid). Den ovanstående diskussionen handlar inte om att vara partisk eller opartisk utan mer om att det kan vara svårt att veta hur man ska vara i sin chefsroll i vissa situationer om man har bristande förmåga, vilket blir komplicerat och kan skapa andra problem.

6.4.2 Medarbetarens tystnad

En annan svårighet som några av respondenterna är överens om är när man har fått till sig som chef att det pågår mobbning, trakasserier, konflikter eller annan problematik i arbetsgruppen. Fast ingen vågar säga något om det. Intervjupersonerna menar att de inte kan göra något om ingen säger något vilket skapar frustration hos cheferna.

”Men det jag tycker är allra svårast det är ju den här typen som jag vet inte om man kan säga att det är mobbning, men när folk inte vågar prata av olika anledningar. Det är sjukt svårt, det är jätte, jätte jobbigt. Där man vet och kan förstå på en mening här och där att någonting inte står rätt till men ingen säger någonting hur mycket man än försöker, att vad handlar det här om?” (Donna).

Det blir dock svårt för en chef att arbeta med något som ingen vill berätta om. Om en chef har fått till sig att det är problem i gruppen så kan det förstås att det är jobbigt och frustrerande att inte kunna arbeta med det. Då ska man kanske fundera på varför ens personalgrupp inte vill prata med sin chef?

”Så är det någonting så kommer man till mig och säger, men på andra sidan så vill det till att man som chef att man har en relation till sina medarbetare, så att det är okej att komma och det kan man inte ta förgivet, utan det måste man hela tiden jobba med.” (Chris)

Respondenterna ger exempel på varför medarbetare väljer att inte informera sin chef. Det kan bland annat handla om osäkerhet och att man inte vill bli utpekad samt rädd för att riskera att situationen ska bli värre.

Genom medarbetarenkäten har chefen fått information om att en individ eller individer har upplevt trakasserier vilket gör chefen medveten om att man behöver vara uppmärksam. Det ger kanske en ”hint” till en chef att behöva arbeta mer kring arbetsmiljö. Utifrån Nielsen (2013) menar han att många medarbetare upplever att chefen inte alltid prioriterar den goda arbetsmiljön eller är ens medveten om att det finns problem som kan leda till mobbning. Genom medarbetarenkäten får chefen information och kan arbeta generellt med frågan angående mobbning och kränkande särbehandling. På så sätt minska risken att mobbning ska uppstå även om man inte vet vem det är eller vad som har gjort att individerna har fyllt i att de upplever att de blivit utsatt för mobbning eller kränkande särbehandling.

6.4.3 Medarbetarens ansvar

Nedanstående avsnitt handlar också om att medarbetare inte kommer till chefen med sina problem men där några av respondenterna vill trycka på att medarbetaren också har ett ansvar och att alla har ett ansvar för att främja en god arbetsmiljö. Enligt Lennéer Axelsson & Thylefors (2005) är det enkelt att skylla på alla andra och speciellt på chefen när det uppstår problem men där påpekar några respondenter att alla har ett ansvar att bidra till en god arbetsmiljö.

”Så att, så det är klart, man får inte glömma heller, man får aldrig glömma att arbetstagaren också har ett stort eget ansvar för sin arbetsmiljö. Det kan glömmas bort ibland tycker jag... Jag vet ju om att jag kan söka ett annat arbete och få det och det pratar vi också mycket om i relation med medarbetarna att trivs man inte med sitt arbete så behöver man också fundera på sitt egna ansvar i det, är det då värt att vara i ett arbete som man inte trivs med. Sen har man ju rätt att trivas på sitt jobb men det kan finnas saker i sitt arbete som man inte trivs med som man inte kan förändra och jag är inte säker på om jag skulle stänga mig blodig att förändra min chef om den utsatt mig. Det tycker inte jag att jag har tid med och jag tror att man dessutom riskerar att fara rätt så illa med det, då det är långdragna processer. Asså har man en sån chef asså, eller kollegor, då tänker jag att det inte är värt att hålla på..” (Chirs).

En viktig och intressant aspekt som vissa respondenter nämner är medarbetarens ansvar. En aspekt som saknas i den tidigare forskningen. Ett eget ansvar att ta tag i saker och framförallt

berätta saker för sin chef om man inte mår bra på sin arbetsplats. Trots att chefen har ett arbetsmiljöansvar så har alla på arbetsplatsen ett personligt ansvar att se till att det är en god arbetsmiljö (Lennér Axelsson & Thylefors, 2005).

Det är lätt att lägga skulden på någon annan än sig själv när ett problem uppstår, vilket kan förstås utifrån två av Senge (1990) inlärningshandikapp. Det första handikappet är *"jag är mitt arbete"*. Det handlar om att man koncentrerar sig enbart på sin egen arbetsinsats och arbetsuppgifter vilket leder till att man tappar känslan av helhet och det gemensamma målet. Det andra handikappet är *"fiende finns utanför"*, vilket handlar om att man alltid ska hitta en utomstående att lägga skulden på. "Fiende finns utanför" är egentligen en produkt av "jag är mitt arbete" utifrån att man är fullt fokuserad på att man aldrig skulle göra fel i sitt arbete och då måste det vara någon annans fel.

7. Avslutande diskussion

Jag ska i detta avsnitt sammanfatta analysen utifrån mina frågeställningar. Det behövs lyftas att jag har intervjuat enhetschefer om deras arbete vilket har eventuellt medfört en metodologisk nackdel. Där jag har under arbetets gång fått beakta att de vill beskriva sitt arbete exemplariskt vilket har gjort det svårt att avgöra om de verkligen arbetar utifrån vad dem beskriver och om det är tillräckligt? Samtidigt har jag fått möjligheten att intervju enhetschefer vilket jag tyckte saknades i den tidigare forskningen. Då den tidigare forskningen är främst baserad på medarbetarnas utsagor.

För att återgå till mina frågeställningar. Hur har enhetscheferna definierat och beskrivit mobbning och kränkande särbehandling? Samtliga respondenter uttryckte sig snarlikt hur de definierade mobbning medan det fanns delade åsikter samt otydlighet hur de skulle definiera kränkande särbehandling. Respondenterna medger att de använder begreppet kränkande särbehandling i sina riktlinjer samt i medarbetarenkäten trots det diskuterades mobbning i större utsträckning och användes under intervjuerna.

Utifrån respondenternas erfarenhet uppmärksammande jag tidigt i intervjuerna att respondenterna definierade mobbning och kränkande särbehandling på ett sätt medan deras erfarenheter beskrevs på annat sätt. Det stämde inte överens med varandra. Från att beskriva mobbning som ett utanförskap för att sedan inte nämna det som en erfarenhet.

Respondenternas utsagor om erfarenhet handlade främst om konflikter. Vilket den tidigare forskningen är tydlig med att konflikter inte ska klassificeras som mobbning (Salin, 2015). Jag valde också att använda mig av Blombergs (2016) definition av mobbning och kränkande särbehandling, där även han är tydlig med att en av parterna måste vara i underläge. Utifrån denna diskussion bekräftar den tidigare forskningen att chefer samt medarbete saknar förmåga och kunskap kring mobbning, och hur man ska hantera dessa situationer (Horton 2016; Salin, 2015; Whitaker, 2012; Woodrow & Guest, 2016).

Utifrån frågeställningen om hur enhetscheferna arbetar med att förebygga och hantera mobbning och kränkande särbehandling kunde respondenterna redogöra tydligt hur de arbetar med att förebygga och hantera. Tidigare forskning visar att arbetsmiljön inte alltid prioriteras utifrån att andra ansvarsområden tar chefens tid (Nielsen, 2013). Det blev därför intressant hur de önskade att de kunde arbeta förebyggande och hantera mobbning. Jag fick respondenterna att resonera utanför sin ”comfort-zon” vilket var mycket givande. Vad dem skulle vilja

förändra i sitt ledarskap utifrån mobbning och arbetsmiljö. Samtidigt kan man ta med sig från studien att cheferna har begränsade resurser för hur man ska förebygga och hantera mobbning.

Sista frågeställningen handlade om vilka svårigheter och dilemman enhetscheferna kämpa med. Jag förstår att chefer har många ansvarsområden som behövs prioriteras olika mycket, men utifrån tidigare forskning (Johanson & Rea, 2009; Woodrow & Guest, 2016) så är arbetsmiljön och personalens mående inte av högsta prioritet, vilket känns märkligt då en chef behöver sin arbetskraft för att kunna bedriva sitt företag, organisation eller verksamhet.

Jag vill återkomma till en frågeställning från problemformuleringen om att mobbning förekommer på socialarbetarens arbetsplats. Där Webster (2016) menar att socionomer med sin omfattande utbildning borde veta bättre hur man beter sig mot varandra. Respondenternas hade snarlika resonemang kring detta. Att socialarbetare inte är mer än människor och med tanke på att stress och hög arbetsbelastning kan öka risken att mobbning förekommer (Hauge et al, 2011) är det inget konstigt att mobbning och kränkande särbehandling även kommer på socialarbetarens arbetsfält.

Mobbning är ett vanligt socialt problem och samhällsproblem som alla behöver arbeta med för att minimera förekomsten av mobbning och istället ta hand om och respektera varandra. Arbetet med studien har varit mycket givande utifrån att det har gjort mig vaksam på vilka signaler man ska vara uppmärksamma på som chef samt ökat medvetenheten, vilket jag hoppas att jag har kunnat formulera till andra med studien.

8. Referenslista

Arbetsmiljöverket. (AFS 2015:4). Organisatorisk och social arbetsmiljö Arbetsmiljöverkets föreskrifter om organisatorisk och social arbetsmiljö samt allmänna råd om tillämpningen av föreskrifterna. Stockholm: Arbetsmiljöverket

Blomberg, Stefan. (2016). Mobbing på arbetsplats – uttryck och åtgärder. Lund: Studentlitteratur AB

Bryman, Alan. (2011). Samhällsvetenskapliga metoder. 2:6 uppl. Stockholm: Liber AB

Eriksson-Zetterquist, Ulla, Ahrne, Göran (2015) Intervjuer. I Ahrne, Göran & Svensson, Peter (red.) Handbok i kvalitativa metoder. Stockholm: Liber AB ss 34-54

Hauge, Lars Johan, Ståle Einarsen, Stein Knardahl, Bjørn Lau, Guy Notelaers, Anders Skogstad. (2011). Leadership and role stressors as departmental level predictors of workplace bullying. *International Journal of Stress Management*, Vol 18(4), Nov, 2011. pp. 305-323.

Horton, Karla B. (2016). Exploring Workplace Bullying Through a Social Work Ethics-Informed Lens. *Journal of Social Work Values & Ethics*. Spring2016, Vol. 13 Issue 1, p25-32. 8p.

Johnson Susan, Rea, Ruth. (2009). Workplace bullying: concerns for nurse leaders. *Journal of Nursing Administration (J NURS ADM)*, Feb2009; 39(2): 84-90. (7p)

Jönson, Håkan. (2010) Sociala problem som perspektiv - en ansats för forskning och socialt arbete. Malmö: Liber AB

Larsson, Johan. (2010). Leadership for Quality, Effectiveness and Health in Organisations. Diss., Mid Sweden University

Lennér Axelsson, Barbro & Thylefors, Ingela. (2005) Arbetsgruppens psykologi. 4:1 uppl. Stockholm: Natur och Kultur.

Lindkvist, Bakka, och Fivelsdal (2014) *Organisationsteori: struktur, kultur, processer*. Liber: Stockholm.

McGregor, Douglas. (1968). *Chefen*. K L Beckmans Tryckerier AB: Stockholm.

Nielsen, Morten Birkeland. (2013). Bullying in work groups: The impact of leadership. *Scandinavian Journal of Psychology*. Apr2013, Vol. 54 Issue 2, p127-136. 10p. 3 Charts.

Repstad, Pål. (2005) *Sociologiska perspektiv i vård, omsorg och socialt arbete*. 2:9uppl. Lund: Studentlitteratur AB.

Salin, Denise (2015). Risk factors of workplace bullying for men and women: The role of the psychosocial and physical work environment. *Scandinavian Journal of Psychology*. Feb2015; 56(1): 69-77. (9p)

Senge, M, Peter. (1990). *Den femtedisciplinen*. Scandbook AB: Falun

SFS 1977:1160 Arbetsmiljölagen (1977:1160)

Svensson, Louise. (2010) *Mobbning i arbete. Arbetsorganisationens inverkan på handlingsutrymmet och mobbningsprocessen*. Örebro universitet.

Vetenskapsrådet. 2002. *Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*. Vetenskapsrådet.

<http://www.codex.vr.se/texts/HSFR.pdf> (Hämtad 2017-10-25)

Webster, Mike. (2016). Challenging workplace bullying: the role of social work leadership integrity. *Ethics & Social Welfare*. Dec2016, Vol. 10 Issue 4, p316-332. 17p.

Whitaker, Tracy. (2012). Social workers and workplace bullying: Perceptions, responses and implications. *Work (WORK)*, 2012; 42(1): 115-123. (9p)

Woodrow, Chris, Guest E, David. (2016) Leadership and approaches to the management of workplace bullying. *European Journal of Work & Organizational Psychology*. Apr2017, Vol. 26 Issue 2, p221-233. 13p.

9. Bilaga 1 – informationsbrev

Förfrågan om att delta i en studie om chefers arbete mot mobbning och kränkande särbehandlingar

Hej,

Mitt namn är Erika Dahlberg och jag går termin 6 på socionomprogrammet vid Lunds universitet. Under termin 6 skriver jag min kandidatuppsats där jag har valt att skriva om mobbning och kränkande särbehandlingar på arbetsplats. Där jag vill fokusera på att hur enhetschefer beskriver och resonerar kring mobbning och kränkande särbehandlingar samt deras egna erfarenheter. Min fråga är om du vill hjälpa mig genom att medverka?

Det kommer kort att innebära att du hjälper mig genom att ställa upp på en intervju. Du kontaktar mig via telefon eller mail (se kontaktuppgifter nedan). Vi kommer överens om tid och en lämplig plats för intervjun. Hur lång tid intervjun kommer att ta är svårt att säga men avsätt 60 minuter, under intervjun kommer du och jag att medverka. Med ditt medgivande kommer intervjun att spelas in om vad som sägs under samtalsintervjun. Det inspelade materialet kommer bara jag att ha tillgång till och det kommer endast användas till min uppsats. Innan du bestämmer dig, bör du få veta vilka villkor du ställer upp på.

- Din medverkan är frivillig.
- Du kommer ges största möjliga konfidentialitet, vilket innebär att du kommer i så stor utsträckning att vara anonym och jag kommer att aidentifiera dina uppgifter.
- Du har rätt att avbryta deltagandet., innan, under samt efter intervjun.
- Din medverkan kommer enbart att användas i min kandidatuppsats.

Vid frågor kontakta mig eller min handledare via telefon eller mail.

Tack på förhand, jag hoppas vi ses för din medverkan kommer att hjälpa mig.

Vänliga hälsningar,

Erika Dahlberg, tel, 070-564 29 64, epost: soc15eda@student.lu.se

Handledare: David Hoff, Universitetslektor vid Socialhögskolan, Lunds universitet, tel, 046-222 98 23, epost: david.hoff@soch.lu.se

10. Bilaga 2 - intervjuguide

Intervjuguide

Bakgrund

1. Vad har du för utbildning?
2. Var och vilken avdelning arbetar du på?
3. Vilka är dina arbetsuppgifter och ansvarsområden?
4. Hur länge har du varit enhetschef?
5. Har du varit enhetschef innan du började på denna arbetsplats?
6. Vad arbetar du med innan du blev enhetschef?
7. Har du fått någon utbildning i konflikthantering och mobbning på arbetsplats?

Mobbning och kränkande särbehandlingar

8. Vad är mobbning för dig? Hur skulle du definiera mobbning? Ge gärna exempel.
9. Vad är kränkande särbehandling för dig? Hur skulle du definiera kränkande särbehandlingar? Ge gärna exempel.
10. Vilka erfarenheter har du gällande mobbning och kränkande särbehandlingar?
Om ja, se frågor nedan.
 - Vilken sorts mobbning skulle du kalla det?
 - Hur gav sig mobbningen i uttryck?
 - Hur hanterades den mobbning situationen eller skulle det ha hanterats annorlunda?
 - Vilket stöd fick offret eller du som chef i denna situation?Om nej, se frågor nedan.
 - Hur kan det komma sig att du inte har några erfarenheter av mobbning?
11. Vilket ansvar anser du att du har för att förebygga mobbning och hur arbetar du för att förebygga mobbning? Ge gärna exempel på hur du förebygger mobbning på arbetsplats.
 - Skulle du kunna förebygga mobbning på något annat sätt?
12. Hur har det förebyggande arbetet med mobbning på arbetsplatsen påverkat din personalgrupp och dig som chef?
13. Vilket ansvar anser du att du har för att hantera mobbning och hur skulle du hantera en mobbning situation? Ge gärna exempel på hur du har hanterat en mobbning situation.

14. Har du olika exempel på hur du hanterat olika mobbning situationer?
 - Skulle du kunna hantera mobbning på något annat sätt?
15. Pratas det öppet om mobbning på arbetsplatsen?
 - Om ja, på vilket sätt och vem uppmuntrar till det?
 - Om nej, varför gör man inte det?
16. Enligt tidigare forskning är arbetsgivaren är en av de vanligaste orsakerna att mobbning förekommer på arbetsplatser, vad tänker du om det?
17. Vad anser du om att mobbning förekommer inom socialt arbete?
18. Vilka svårigheter och dilemman har du som chef gällande mobbning?
19. Vilket stöd får du som chef vid en mobbning situation mellan kollegor eller mot dig?
20. Om du hade fått ändra på din arbetsplats angående hur man förebygger, motverkar och hanterar mobbning på arbetsplatsen. Hur skulle du vilja att det såg ut?

Vinjetter/påstående:

Nästkommande frågor är olika situationer som skulle kunna ske på arbetsplatsen och jag undrar hur du reagerar och tänker kring dessa situationer samt om det någon gång har hänt och hur du hanterat det då.

1. Om du har uppmärksammat att en i din personal alltid sitter ensam på lunchen eller under fikan, hur skulle du reagera och tänka kring denna situation?
2. Om du hör att din personal pratar illa om en annan kollega, hur skulle du hantera detta?
3. Om en i din personal kommer och rapporterar att hen har blivit utsatt för mobbning, hur skulle du hantera det?
4. Om en i din personal kommer och rapporterar att någon annan på arbetsplatsen har blivit utsatt för mobbning, hur skulle du hantera det?
5. Om du upplever att du själv blir utsatt för mobbning av din personal, hur skulle du hantera det? Hur hade du känt kring det?

Övrigt, är det något du vill tillägga som jag inte har frågat om eller du vill prata mer om?