

Förebygg och hantera kränkande särbehandling och mobbning

Kränkande särbehandling och mobbning är ett betydande problem på våra arbetsplatser. Forskning visar att närmare 20 procent av de anställda i Sverige kan vara utsatta för handlingar och beteenden som gränsar till kränkande särbehandling. Av dessa är nästan en tredjedel utsatta för pågående mobbning. För utsatta individer ökar risken för exempelvis psykisk ohälsa. För organisationen kan det innebära negativa effekter i form av förhöjd sjukfrånvaro och personalomsättning. I en välfungerande organisation är risken för kränkningar och mobbning lägre. Därför behöver en organisation ha arbetssätt och rutiner för att upptäcka och hantera problem när de uppkommer.

Vad är kränkande särbehandling och mobbning?

I Arbetsmiljöverkets föreskrifter om organisatorisk och social arbetsmiljö definieras kränkande särbehandling som ”handlingar som riktas mot en eller flera arbetstagare på ett kränkande sätt och som kan leda till ohälsa eller att dessa ställs utanför arbetsplatsens gemenskap”. Kränkande särbehandling omfattar många typer av handlingar och olika nivåer av kränkningar. Mobbning nämns inte i lagstiftningen men kan beskrivas som en eskalerad och allvarlig form av kränkande särbehandling som innebär att utsattheten är systematisk samtidigt som den drabbade upplever maktlöshet i situationen. Kränkande särbehandling regleras främst av arbetsmiljölagstiftningen. Dock överlappar denna lagstiftning med diskrimineringslagen (rättighetslagstiftning). I vissa situationer regleras arbetsrelaterad utsatthet av båda samtidigt.

Olika typer av kränkande handlingar

Kränkande handlingar kan delas in på olika sätt. En indelning är passiva och aktiva handlingar. **Passiva handlingar** kan ske genom andra, snarare än direkt riktat mot den utsatta individen. Exempel på det är skvaller, ryktesspridning, särbehandling och social exkludering som att inte bli hälsad på, att bli utfrysad och exkluderad från viktiga möten eller att inte få nödvändig information. **Aktiva handlingar** är mer direkta och kan exempelvis handla om orättvisa anklagelser, att bli personligt uthängd eller kallad elaka saker inför andra. Man skiljer också mellan **arbetsrelaterade** och **personrelaterade handlingar**. Det förra rör handlingar kopplade till hur en person utför sitt arbete, medan det senare snarare handlar om vem personen här.

Vanliga riskfaktorer i en organisation:

- Otydliga och konfliktfyllda roller
- Hög arbetsbelastning
- Låg autonomi
- Tystnadskultur
- Maktkamp
- Avsaknad av policy och rutiner
- Bristande tillit
- Bristande socialt stöd
- Bristande ledarskap
- Avsaknad av konflikthantering
- Destruktivt maktutövande



Tre principer för ett framgångsrikt arbete

Arbetet med att förebygga och hantera kränkande särbehandling och mobbning på arbetet kan delas in i tre steg; förebyggande, åtgärdande och uppföljande. Oavsett i vilket steg man befinner sig är det centralt att arbetet genomsyras av tre grundläggande principer; **respekt**, **saklighet** och **systematik**.

Respekt handlar om att alla i en organisation bemöts med samma hänsyn och omtanke. Det handlar om att bli lyssnad på och tagen på allvar när man framför något som man upplever är viktigt eller jobbigt. Det gäller såväl den som är utsatt som den som utpekats som den som kränker eller mobbar. **Saklighet** handlar om att beslut, insatser eller liknande som gäller, eller påverkar, olika individer ska fattas på rimliga och förklarliga grunder. **Systematik** handlar om att åtgärder och rutiner, som används när konflikter och utsatthet ska förebyggas, eller hanteras, tillämpas på ett förutsägbart och liknande sätt i situationer som liknar varandra.



Checklista: frågor att ställa sig i det förebyggande arbetet

- Fungerar det systematiska arbetsmiljöarbetet för den organisatoriska och sociala arbetsmiljön?
- Har organisationen nödvändiga styrdokument, exempelvis policyer, riktlinjer och värdegrunder på plats?
- Är policyer, ritklinjer och värdegrunder trovärdiga?
- Tillämpas policyer och riktlinjer aktivt i organisationen?
- Finns det kunskap och medvetenhet hos chefer och anställda om kränkande och särbehandling och mobbning och hälsorisker kopplat till detta?
- Finns det utbildningar och stöd för chefer och andra centrala personer, exempelvis fackliga och skyddsombud, när det gäller svåra samtal, konflikthantering etcetera?
- Finns det kommunikationsträning och kunskap om tidig konflikthantering för medarbetare?
- Ges möjlighet till delaktighet och inflytande och ställs rimliga krav?
- Behandlas anställda rättvist inom organisationen?



Det förebyggande arbetet

Förebyggande arbete handlar i grunden om att se till att kränkande särbehandling eller mobbning inte uppkommer överhuvudtaget, men också om att vara förberedd på, och redo att agera, om problem ändå uppstår. En välfungerande organisation är central i både det förebyggande och åtgärdande arbetet. Forskning har identifierat att ett avancerat och effektivt HR-arbete liksom ett starkt socialt stöd från kollegor och chefer minskar risken för utsatthetsproblem.

Det åtgärdande och uppföljande arbetet

Det åtgärdande arbetet syftar till att lösa den problematiska situation som har uppstått och att minska de negativa konsekvenserna för de inblandade och för arbetsplatsen. Arbetet innefattar både tidiga insatser för att förhindra och förebygga enskilda kränkande handlingar och/eller pågående konflikter samt insatser vid eskalerande och allvarliga problem. Arbetsgivare har ofta behov av konsultativt stöd för att kunna navigera sig igenom en lämplig och genomtänkt åtgärdsprocess. Det är viktigt med oberoende resurser i utredningsarbetet. Glöm inte bort det viktiga uppföljande arbetet, det vill säga att följa upp vad de insatser som genomfördes i åtgärdandefasen resulterade i. Utan en genomtänkt och systematisk uppföljning riskerar problemen att återkomma. Företagshälsovård eller annan aktör med liknande kompetens kan vara ett viktigt och bra stöd i arbetsprocessens olika steg och som oberoende resurs i utrednings- och åtgärdsarbetet.

Arbetsgivarens ansvar

Arbetsgivaren ska enligt Arbetsmiljöverkets författning om organisatorisk och social arbetsmiljö ha klargöranden och rutiner för den sociala arbetsmiljön. Chefer och arbetsledare ska också ha kunskaper så att de kan förebygga, identifiera och åtgärda hälsorisker. En arbetstagare som upplever sig utsatt ska veta var hen kan vända sig. Arbetstagaren ska också veta vad som händer med informationen som hen lämnar och kunna få stöd. Det är bra att känna till att Arbetsmiljölagstiftningen (skyddslagstiftning) och Diskrimineringslagen (rättighetslagstiftning) överlappar varandra och i vissa situationer regleras arbetsrelaterad utsatthet av båda samtidigt.



Läs mer om lagar och regler och om hur arbetsgivare kan arbeta såväl förebyggande som med aktiva åtgärder vid förekommande kränkande särbehandling och mobbning i **Riktlinjer för hantering av sociala hälsorisker på arbetet** som kan laddas ner från www.mynak.se/publikationer.

De partsgemensamma organen Prevent och Sunarbetsliv erbjuder också verktyg, checklistor, filmer och annat material som utarbetats till stöd för det praktiska arbetet rörande kränkande särbehandling och mobbning på arbetsplatsen.