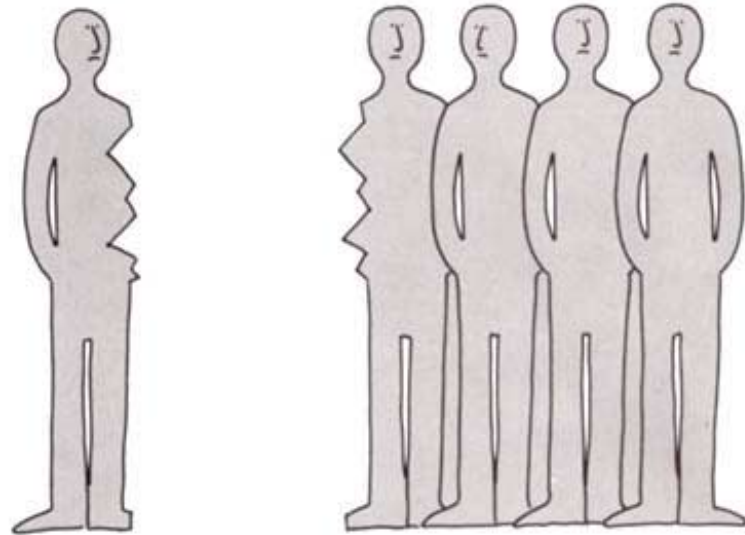


Med kränkande särbehandling

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



1§

**Organisatoriska
förhållanden**

Brister i arbetsinnehåll

**Vanligaste orsakerna
till kränkande
särbehandling**

Exempel på kränkande särbehandling

Förtal

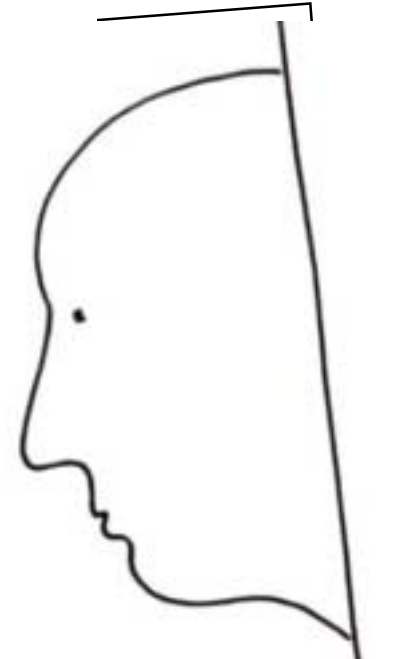
Undanhållande av information

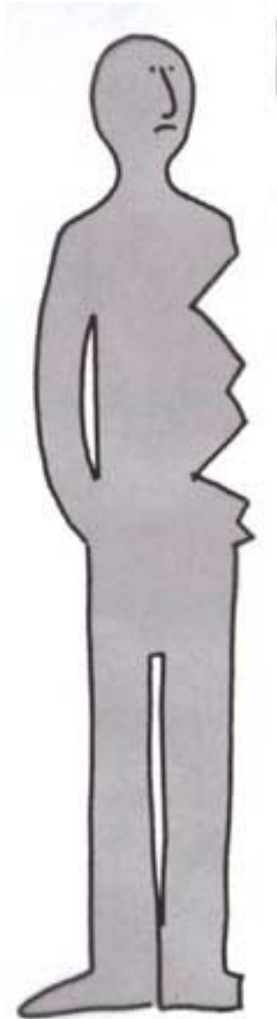
Förolämpningar eller negativt bemötande

Omotiverat frångående av arbetsuppgifter

Saboterande av arbetets utförande

Utfrysning





Konsekvenser för den enskilde arbetstagaren

fysisk och
psykisk ohälsa

minskad
självkänsla

social isolering

lägre
prestation

depression och
själv mordstankar

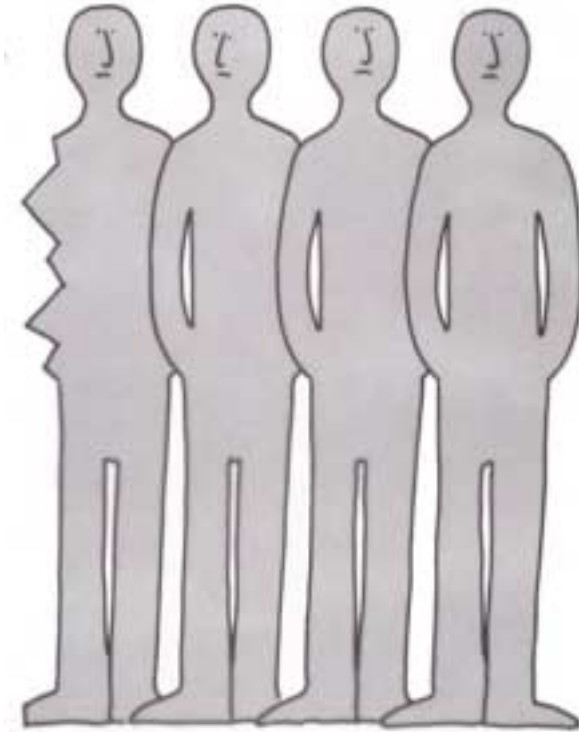
Konsekvenser för arbetsgruppen

minskad effektivitet

låg tolerans mot påfrestningar

personalomsättning

Sökande efter nya syndabockar



sjukfrånvaro

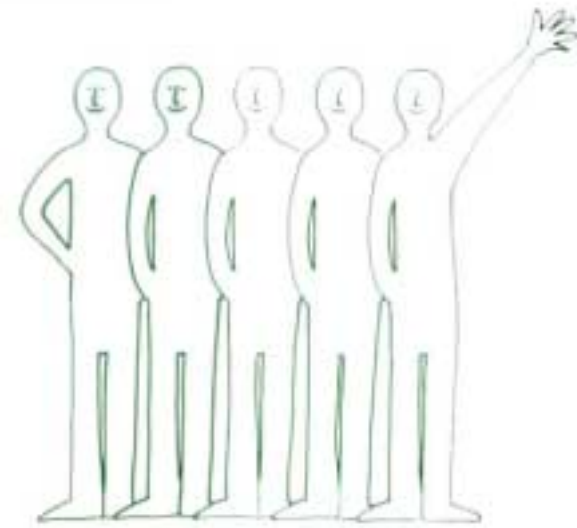
Arbetsgivaren skall planera och organisera arbetet så att kränkande särbehandling så långt som möjligt förebyggs

2§



Arbetsgivaren kan skapa goda arbetsförhållanden genom t.ex.

- Introduktion och handledning
- Utbilda chefer och arbetsledande personal
- Genomföra regelbundna planeringssamtal och arbetsplatsträffar
- Göra arbetstagarna delaktiga i åtgärder



Arbetsgivaren skall klargöra
att kränkande särbehandling
inte kan accepteras
i verksamheten



3§

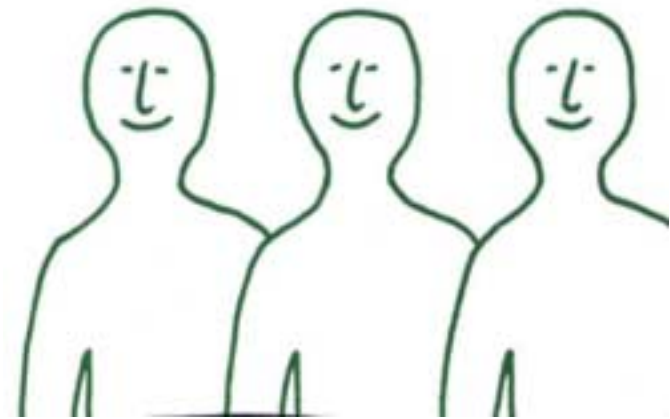
Arbetsgivaren kan

Utforma en tydlig arbetsmiljöpolicy

Skapa normer som uppmuntrar
ett respekterande och
stödjande klimat

Vara en god förebild

Uppmuntra tydlig och
öppen kommunikation



Tidiga och snabba insatser

ökar förutsättningarna
för positiva lösningar

förhindrar
utslagning

räddar arbetsgruppen från
ineffektivitet och samarbetskollaps

är möjliga om SIGNALER på
missförhållanden uppmärksammas och
åtgärdas

Råd till ansvarig



- ❖ Vänta inte -
börja med en gång
- ❖ Inta en objektiv
och problemlösande
hållning
- ❖ Lyssna på alla
berörda
- ❖ Förneka eller
dölj inte att det
finns konflikter
- ❖ Ge stöd åt
den utsatte
- ❖ Handla inte
"över huvudet"
på anställda

**En enda person kan inte
skapa samarbetssvårigheter**



När tecken på kränkande särbehandling visar sig

utred orsakerna

följ upp

vidta åtgärder

Om det trots allt skulle hända



Arbetsgivarens rutiner vid kränkande särbehandling kan innehålla uppgifter om

- ❖ vad som ska göras, hur det ska göras och av vem
- ❖ vart arbetsgivaren eller den utsatte kan vända sig för att få professionell hjälp

Ge och ta emot
hjälp



Kränkande särbehandling i arbetslivet

Introduktion

Overheadbilderna beskriver Arbetarskyddsstyrelsens föreskrift om åtgärder mot kränkande särbehandling i arbetslivet samt styrelsens allmänna råd om tillämpningen av föreskrifterna, AFS 1993:17.

Föreskriften trädde i kraft den 31 mars 1994.

Förutom handledning bifogas föreskriften AFS 1993:17. Den går att beställa fler exemplar av hos Publikationsservice, Box 1300, 171 25 Solna. Telefon 08-730 97 00. Fax 08-730 98 17.

Paragrafhänvisningarna i handledningen avser nämnda föreskrift. Texten är huvudsakligen hämtad ur den andra delen av föreskriften dvs. ”Allmänna råd om tillämpningen av föreskrifterna om åtgärder mot kränkande särbehandling i arbetslivet. Handledningen är tänkt som **komplement** till texten på overheadbilderna

Bild 1

Till begreppet kränkande särbehandling hör bl.a. de företeelser som även kallas för vuxenmobbing, psykiskt våld, social utstötning och trakasserier (även sexuella trakasserier).

Som kränkande särbehandling räknas handlingar som medför fysisk och psykisk ohälsa. Enskilda personer och även hela arbetsgrupper påverkas negativt såväl på kort som på lång sikt.

För tydlighetens skull bör nämnas att tillfälliga meningsmotsättningar, konflikter och problem i samarbetsrelationerna vanligtvis bör ses som normala företeelser.

Kränkande särbehandling föreligger först när personkonflikter förlorar sin prägel av ömsesidighet och när respekt för människors rätt till personlig integritet glider över till icke etiska handlingar.

Bild 2

1 §

Bakgrunden till kränkande särbehandling kan till exempel vara brister i arbetsförhållandena, det interna informationssystemet eller i ledningen av arbetet, för hög eller för låg arbetsbelastning eller kravnivå eller brister i arbetsgivarens bemötande av de anställda.

Olösta och långvariga organisatoriska problem orsakar stark och negativ psykisk belastning i arbetsgruppen. Stresstoleransen i gruppen minskar och kan orsaka ”syndabockstänkande” och utstötningshandlingar mot enskilda arbetstagare.

Individuella och mellanmännsliga problem kan förekomma inom organisationer där arbetsbetingelserna kan beskrivas som tillfredsställande.

Bild 3

1 §

Exempel på kränkande särbehandling kan vara

- Förtal eller nedsvärningar av en arbetstagare eller dennes familj.
- Medvetet undanhållande av information av betydelse för arbetet.
- Medvetet saboterande eller försvårande av arbetets utförande.
- Förföljelse i olika former, hot och skapande av rädsla eller förnedring.
- Medvetna förolämpningar, överkritiskt eller negativt bemötande eller förhållningssätt (hån, ovänlighet etc).
- Uppenbart förolämpande, utfrysning, åsidosättande behandling, negligeringar av arbetstagaren.

Bild 4

Om kränkande särbehandling får pågå under längre tid ger det negativa konsekvenser både för den enskilde arbetstagaren och för övriga på arbetsplatsen.

Utan tidiga insatser riskerar symptomen att permanentas i kroniska tillstånd som kan kräva långvarig medicinsk och psykologisk experthjälp.

Bild 5

Det är viktigt att inse att även personal utanför de närmast berörda drabbas. Situationen stjälar energi, personalomsättningen ökar och arbetsplatsen kan drabbas på ett omfattande sätt.

Beroende på hur konflikten uppmärksammas och behandlas av arbetsgivaren kan arbetsgruppens förmåga och beredskap att medverka till att lösa interna problem öka respektive påtagligt minska eller försvinna. Om alls inga åtgärder vidtas ökar risksituationen med tiden.

Det finns stor risk att händelserna upprepar sig med nya särbehandlingar som följd om man inte noga diskuterar igenom de grundläggande arbetsrelaterade problemen och finner en gemensam vilja till åtgärder för att undanröja dessa. Åtgärderna och uppföljning av dessa ska sätta stopp för de destruktiva handlingarna och förändra att nya kränkningar uppstår.

Bild 6

En bra arbetsmiljö och goda arbetsförhållanden motverkar kränkningar. I arbetsmiljölagens 2 kap 1 § beskrivs allmänna krav som ställs på arbetsförhållandena och som är viktiga för upplevelsen av arbetet.

I Arbetsmiljöverkets föreskrifter om systematiskt arbetsmiljöarbete (AFS 2001:1) preciseras det ansvar som arbetsgivaren har enligt 3 kap 2 a § arbetsmiljölagen. Detta ansvar omfattar många olika förhållanden. T.ex. ska undersökningen och riskbedömningen göras utifrån ett helhetsperspektiv på arbetsförhållandena.

Bild 7

2 §

Bilden visar exempel på åtgärder som arbetsgivaren kan vidta för att förebygga kränkande särbehandling i verksamheten.

Det är viktigt inte minst med tanke på deras egen arbetssituation och arbetsmiljö att de direkt personalledande cheferna har insikter och kunskaper inom området.

Bild 8

3 §

Kränkande beteende eller bemötande kan aldrig accepteras oavsett vem det gäller eller vilka som drabbas.

Det är synnerligen viktigt att arbetsgivaren aktivt verkar för att förhindra att någon arbetstagare utsätts för kränkande särbehandling av andra arbetstagare.

Detta kan ske t.ex. genom tydliga uttalanden i arbetsmiljöpolicyn där markeringar mot kränkande särbehandling kan göras.

Bild 9

3 §

Chefer och arbetsledande personal har nyckelroller när det gäller att forma den atmosfär och de normer som ska gälla på arbetsstället. En nödvändig utgångspunkt är att arbetsgivaren själv aldrig utsätter en arbetstagare för kränkande särbehandling (genom t.ex. missbruk av maktställning eller annat oacceptabelt beteende eller bemötande).

De bästa förutsättningarna för att uppnå god atmosfär och fungerande normer får man när arbetsgivaren genom sitt eget beteende skapar en pålitlig grund för ömsesidig dialog, kommunikation och ärlig vilja till problemlösning. Detta medför i allmänhet att förutsättningarna för att kränkande särbehandling uppstår, minskar eller försvinner.

Bild 10

4 §

Tidiga insatser och åtgärder har en avgörande betydelse. När organisatoriska problem eller särbehandling förekommer är det därför viktigt att arbetsgivaren så snart som möjligt underrättas för att kunna vidta lämpliga åtgärder.

I verksamheten ska 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.

Alla problem på arbetsstället bör behandlas snabbt, professionellt och respekterande.

Arbetsgivaren bör ha sådana rutiner för kontakt med enskilda arbetstagare att det är möjligt att tidigt uppmärksamma eller få reda på om det råder missförhållanden i samarbetet.

Möjligheterna att finna bra samrådslösningar försvåras starkt ju längre konflikterna pågår och problemen kvarstår obearbetade.

Bild 11

4 §

Arbetsgivarens sätt att hantera problemet är ofta avgörande för resultatet.

Problemlösningar bör sökas genom samtal följt av åtgärder som syftar till att förbättra arbetsförhållanden för de berörda. Om det framförs kritik mot en arbetstagare bör han/hon sakligt få del av denna kritik och ges möjlighet att bemöta den.

Personliga åsikter och löst grundande antaganden om en arbetstagare eller dennes sätt att utföra sina arbetsuppgifter får inte läggas till grund för särbehandling.

Ett provokativt beteende från en medarbetare kan vara tecken på att arbetssituationen är otillfredsställande. Det är viktigt att arbetsgivaren är lyhörd och initierar åtgärder för att komma till rätta med missförhållandena.

Ingen bör medverka till att dölja kränkande särbehandling även om risker för eventuella lojalitetskonflikter kan uppstå.

Bild 12

5 §

Orsaken till problem i samarbetet bör som regel sökas i arbetets organisation och inte hos den enskilde arbetstagaren.

Ofta läggs skulden för särbehandling på den som utsatts för den. Människors naturliga förhållningssätt i situationer som denna är ofta att skaffa sig starka försvar för sitt handlande och uppfattningarna kan präglas av bl.a. låsta positioner, grupptryck och lojaliteter.

Det är viktigt att varje arbetstagare är medveten om sin egen möjlighet och skyldighet att medverka till ett gott klimat på arbetsplatsen.

Enligt föreskrifterna om systematiskt arbetsmiljöarbete (AFS 2001:1) är arbetsgivaren skyldig att dokumentera de anställdas ohälsa och utreda dess orsaker.

Bild 13

5 §

Tala med parterna var för sig. Börja med den som utsätts för kränkande särbehandling. Det är viktigt att samtalet sker med respekt och i en atmosfär av öppenhet och ärlighet.

Vid samtal med de berörda bör man vara medveten om faran att själv låta sig påverkas till negativa ställningstaganden.

Problemlösning kan i första hand sökas genom utveckling av arbetsmetoder, arbetsfördelning, kommunikation och liknande. Som hjälp kan en analys av hur arbetet är organiserat med avseende på t.ex. arbetsuppgifter, krav och befogenheter utgöra ett underlag för diskussioner och planering.

Det är också viktigt att följa upp att vidtagna åtgärder har haft effekt.

Bild 14

Paragraf sex lyder

”Arbetstagare som utsatts för kränkande särbehandling skall snabbt få hjälp eller stöd. Arbetsgivaren skall ha särskilda rutiner för detta.”

Som tidigare sagts ska arbetsgivaren i organisationen dels skapa normer och arbetsförhållanden som motverkar kränkande särbehandling och dels utforma ett system för uppfångande av signaler på förhållanden som i sin tur kan leda till kränkande särbehandling.

Dessutom ska arbetsgivaren ha fastställda rutiner för hur man hanterar situationen om kränkande särbehandling förekommer. Det gäller såväl den akuta fasen som åtgärder på sikt. Rutinerna bör inkludera bistånd till alla parter: den enskilde, gruppen och arbetsgivaren.

Bild 15

6 §

Det kan vara svårt för en arbetsgivare att objektivt se alla aspekter av problemen. Därför kan det vara lämpligt att söka konsultativ hjälp t.ex. via företagshälsovården.

Viktigt för snabb återanpassning är att inte släppa kontakten med den enskilde (sjukskriven eller ej). Denne bör också få goda möjligheter till enskilda samtal om det som har hänt, både med arbetsgivare och arbetskamrater. Professionell hjälp ska också finnas till hands för den som så önskar. Även här kan företagshälsovården vara till hjälp.

Arbetsgivarens skyldigheter avseende anpassning och rehabilitering beskrivs i AFS 1994:1, Arbetarskyddsstyrelsens kungörelse med föreskrifter om arbetsanpassning och rehabilitering.

Förutom den hjälp man erbjuder arbetstagaren är det mycket viktigt att behandla de sakliga problem som i de flesta fall ligger till grund för ”syndabockstänkandet” i en grupp. Syftet är att gruppen ska finna vägar till bättre samarbete framöver.

Ibland kan det vara nödvändigt att lösa upp akuta samarbetskriser eller fastlåsta mellanmänniska problem på arbetsstället genom att erbjuda omplacering eller utbildning. Sådana överväganden bör ske i direkt samråd med arbetstagaren själv och diskuteras utifrån dennes önskemål och förutsättningar.