

En kvalitativ studie om mobbning i arbetslivet

Lillemor R-M Hallberg

Avsikten med studien var att öka förståelsen för hur mobbning initieras och vidmakthålls på en arbetsplats samt vilka konsekvenser mobbning ger. Tre begrepp sammanfattar processen: "spelet om makten", "utstötning från arbetsplatsen" och "märkt för livet". Arbetsmiljön är präglad av omorganisationer, bristande ekonomiska resurser och begränsat inflytande, vilket leder till stress och frustration. Ledarskapet är svagt eller otydligt. Värdekonflikter mellan anställda resulterar i maktkamp, som kan övergå i mobbning och utstötning. Sviktande hälsa och begränsade valmöjligheter blir konsekvenserna för den mobbade. En väg tillbaka till "normalt" liv går via psykologisk bearbetning och upprättelse, men den mobbade är ändå märkt för livet. Kompetenta och starka personer liksom extra sårbara personer är potentiella mobboffer.

Lillemor R-M Hallberg är professor vid Sektionen för Hälsa och Samhälle, Högskolan i Halmstad. Studien har genomförts i samarbete med docent Margaretha Strandmark, Karlstad universitet. Intervjuerna har transkriberats av studerande Gabriella Hallberg, Göteborgs universitet. Lillemor R-M Hallberg, Sektionen för Hälsa och Samhälle, Högskolan i Halmstad, Box 823, SE-301 18 Halmstad, e-post: Lillemor.Hallberg@hos.hh.se

Bakgrund och syfte

Enligt Skolverkets attitydundersökning (Skolverket, 2000) känner sig 4 procent av eleverna i den svenska skolan mobbade av andra elever och 6 procent upplever att de mobbas av lärare på skolan. En nordisk studie av barns hälsa och välfärd från 1984 till 1996 (Nordhagen, 2000) visar att mobbning bland barn har ökat och att i genomsnitt 15 procent av eleverna utsätts för mobbning i skolan. Sverige och Island har enligt studien lägst andel barn som mobbas, medan Norge placerar sig i mitten och Danmark och Finland har högst förekomst av mobbning. Siffrorna varierar mellan olika studier beroende

på hur mobbning definieras och vilken typ av mätinstrument man använt, men generellt kan sägas att studier från Skandinavien, Europa, Australien och Japan visar att minst 5 procent av eleverna i grundskolan mobbas varje vecka och att lika många mobbar andra elever (Roland & Galloway, 2002). Olweus (1973) definitionen av mobbning, som fortfarande är dominerande inom forskningen, innebär att mobbning är upprepade negativa handlingar av fysisk, verbal eller icke-verbal art som utförs medvetet av en person eller en grupp och riktas mot en annan person i styrkemässigt underläge med avsikt att för-

orsaka personen skada eller obehag.

Vuxenmobbing på arbetsplatsen är ett växande problem som ännu är relativt outforskat. Eftersom mobbing är ett skamfyllt och ofta dolt problem kan man, som Adams (1992), utgå från att arbetsplatsmobbing är kraftigt underrapporterad. Oviljan att erkänna och tala om mobbing finns både hos personer som blivit utsatta för mobbing och hos arbetskamrater, arbetsledare och chefer som varit mer eller mindre passiva åskådare till mobbingen. Ibland är skuld- och skamkänslorna så starka att inte ens personer som är utsatta för mobbing vill erkänna för sig själva att det rör sig om mobbing. Leymann (1992) fann i en studie att 3.5 procent av ett riksrepresentativt urval av svenska arbetstygare hade varit utsatta för mobbing minst en gång i veckan under ett halvt år eller längre. Statistiska centralbyrån (2000) rapporterade åtta år senare att cirka 4-5 procent hade utsatts för mobbing på sin arbetsplats.

Antalet arbetsskadeanmälningar, där mobbing och trakasserier på arbetsplatsen ingick, ökade mellan åren 1995-1999, speciellt inom vården, omsorgen och skolan. Enligt uppgifter från Statistiska centralbyrån (2000) angav 250 000 personer att de under ett år utsatts för mobbing på sin arbetsplats i form av förföljelse, förtal och andra negativa/destruktiva handlingar. Samma rapport visade att 10 000-30 000 personer var långtidssjukskrivna med stor risk för utslagning från arbetsplatsen. Förutom det mänskliga lidande som mobbing förorsakar, resulterar den också i stora samhällsekonomiska kostnader. Leymann och Gustafsson (1998) har gjort en koppling mellan psykosociala konsekvenser av mobbing och förekomsten av självmord och menar att mellan 100 och 300 personer varje år begår självmord på grund av mobbing på arbetsplatsen.

Vuxenmobbing har uppmärksammats
Socialmedicinsk tidskrift nr 3/2004

forskningsmässigt först på senare år och forskningen har antagit de definitioner och metoder som använts inom skolmobbingen. Den forskning som hittills presenterats förklarar i huvudsak mobbing på två sätt. Den ena förklaringen grundar sig på att mobbaren anses ha en aggressiv personlighet medan mobboffret uppfattas ha ett mer ängsligt personlighetsmönster. Den andra förklaringen grundar sig på fördelningen av makt och inflytande i socialt samspel (Fors, 1994). Mobbing kan då ses som ett maktspel som pågår under ytan i det dagliga sociala samspelet mellan människor. Att inte kunna läsa spelet eller att inte behärska spelets regler leder till att osäkerhet uppstår (Björk, 1995). Osäkerheten i den sociala situationen utnyttjas av mobbaren, som genom det utökade handlingsutrymme som då uppstår, kan tillskapa sig utökad makt. Leymann (1986, 1996) hävdar att analys av mobbing, eller konfliktbelastad kommunikation på arbetsplatsen, med utgångspunkt i personlighetsteorier är fel väg att gå.

Eftersom mobbing är ett vanligt förekommande socialt fenomen som påverkar människors välbefinnande i negativ riktning, är det viktigt att förstå mekanismerna bakom mobbing. Människors handlingar påverkas av deras attityder, tankar och värderingar, som i sin tur formas i samspelet med andra människor. Genom att identifiera och beskriva dessa bakomliggande processer skulle mobbingens funktion kunna förstås på ett djupare sätt. Sådan kunskap skulle sedan kunna ligga till grund för mobbningsförebyggande och hälsofrämjande arbete. I ett forskningsprojekt finansierat av Forskningsrådet för Arbetsliv och Socialvetenskap (FAS), "Mobbing och psykisk ohälsa: intervjuer med personal inom vård och skola", användes kvalitativ teorigenererande metodik. Genom att lyssna till informanternas röster,

var syftet att få ökad förståelse för hur mobbning initieras på en arbetsplats, hur mobbning vidmakthålls och vilka konsekvenser mobbning för med sig för den mobbade.

Metod och tillvägagångssätt

Data samlades in under ett års tid i form av öppna bandinspelade intervjuer med personer som hade erfarenhet av mobbning. Samtliga informanter arbetade eller hade arbetat inom människovårdande yrken, främst inom vård, skola och omsorg. Informanterna kontaktade forskningsteamet genom annonsering i dagspress och på elektronisk hemsida. Två av informanterna arbetade aktivt med förebyggande av mobbning medan de övriga hade varit utsatta för mobbning på sina arbetsplatser. Intervjun, som berörde upplevelser och konsekvenser av mobbning på arbetsplatsen, ägde rum på en plats som passade den enskilda informanten och tog mellan en och två timmar. Intervjuerna skrevs ut ordagrant och analyserades konsekutivt enligt riktlinjer för grounded theory tills mättnad nåddes, vilket innebar att ny data inte tillförde ny information (Glaser & Strauss, 1967; Charmaz, 1995). Undersökningsgruppen kom att bestå av 22 informanter i åldern 41 till 77 år. Grounded theory, som är en kvalitativ metod med rötter i symbolisk interaktionism, är främst induktiv men har deduktiva inslag. Metoden syftar till att generera begrepp, modell eller teori ur empiriska data. Analysen sker genom en initial kodningsprocess, där intervjuutskriften läses rad för rad och mening/innebörd i data identifieras och namnges (substantiva koder). Koder med liknande innehåll sammanförs till mer abstrakta kategorier. Dessa kategorier är inledningsvis preliminära. I en fokuserad kodningsprocess utvecklas centrala kategorier genom att egenskaper och inbördes relationer identifieras, beskrivs och

bekräftas (grundas) i data. Kärnkategorier, som har en överordnad betydelse genom att förklara de sociala processer som framkommer i data, identifieras och namnges. Det framväxande teoretiska ramverket mäts genom teoretisk sampling av information och grundas därmed i data. Forskningsdesignen har genomgått forskningsetisk prövning vid Göteborgs universitet.

Resultat

Resultatet av analysen gav djupare förståelse för mobbning bland vuxna på arbetsplatser inom vård, skola och omsorg. Tre kärnkategorier genererades och benämndes ”spelet om makten”, ”utstötning från arbetsplatsen” och ”märkt för livet”. Kärnkategorierna var relaterade till varandra i en temporal process och förklarade initiering, vidmakthållande och konsekvenser av mobbning. Varje kärnkategori var relaterad till ett antal kategorier som bidrog till en fyllig beskrivning av processerna. Nedan följer en kortfattad beskrivning av de tre faserna av mobbning.

Spelet om makten – ett förstadium till mobbning

Arbetsmiljön inom vård, skola och omsorg är präglad av omorganisationer, bristande ekonomiska resurser, avsaknad av demokratisk atmosfär och begränsat inflytande för de anställda. Organisatoriska ramar, anställningsvillkor och arbetets psykologiska innehåll bestämmer den psykosociala miljön på en arbetsplats. Dålig arbetsorganisation och svagt eller otydligt ledarskap är bidragande orsaker till att den psykosociala arbetsmiljön upplevs av de anställda som jobbig och påfrestande. Ökad arbetsbelastning och reducerad personalstyrka ökar kraven på anpassning och resulterar i ökad stress bland arbetstagarna. Dessa förhållanden upplevs som yttre hot och påverkar dynamiken i ar-

betsgruppen i negativ riktning. Genom den sårbarhet som således finns i arbetsplatskulturen blir arbetsplatsen en potentiell arena för konflikter och mobbning. I homogena arbetsgrupper dominerar ett likhetstänkande, som förhindrar ett kreativt och öppet debattklimat. Konflikter uppstår därför, både oenighetskonflikter och personliga och professionella värdekonflikter. I arbetsgrupperna finns kompetenta och drivande personer, som på olika sätt "sticker ut" från gruppens uttalade normer och värderingar. Dessa personer uppfattas som hotfulla och motarbetas av gruppen. De kompetenta och drivande, liksom de ängsliga och extra sårbara personerna, är inblandade i värdekonflikter och blir därmed presumtiva mobboffer. Konflikterna leder till att en maktkamp uppstår mellan

personer med olika uppfattningar eller värderingar. Maktkampen innebär att båda parter för en viss tid kan ha "övertag" över sin motpart utan att konflikten blir löst. Maktkampen är i detta läge balanserad men kan ses som ett förstadium till mobbning. Om konflikten inte kan lösas och en av parterna upplever sig vara i underläge övergår den till systematisk mobbning. Chefen, som enligt lag är ansvarig för arbetsmiljön, väljer ofta att inte se vad som pågår och sanktionerar därmed mobbningen. Chefen kan också inta en mer eller mindre aktiv del i mobbningen. En av informanterna beskriver maktkampen på följande sätt:

"Mycket i den här konflikten mellan mig och min chef handlar om makt. Att jag för det första inte är van att bli överkörd...jag

Tabell 1. Kärnkategorier och kategorier, genererade i analys av intervjudata från personer som varit utsatta för mobbning på arbetsplatsen.

Spelet om makten

Potentiell arena för konflikter
Personlig styrka och sårbarhet
Professionella och personliga värdekonflikter

Utstötning från arbetsplatsen

Förtal förändrar bilden av den mobbade negativt
Svek förräder den mobbade
Kränkningar nedvärderar den mobbade
Orättvisor legitimerar mobbningen
Stöd ger tillfällig lindring

Märkt för livet

Sviktande psykisk och fysisk hälsa
Skuld, skam och försämrad självkänsla
Symtom och reaktioner
Begränsade val
Psykologisk bearbetning
Upprättelse - vägen tillbaka till normalt liv

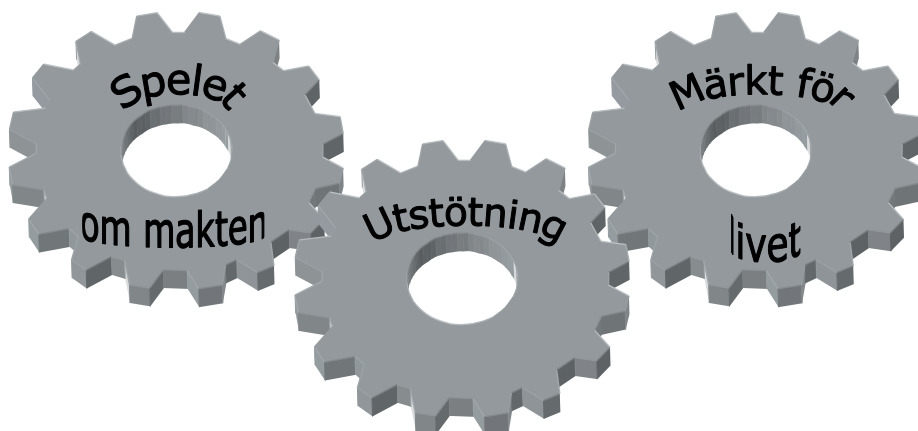
vill ha inflytande. Det är det värsta i hela processen är att inte alls få vara delaktig. Inte ens det som gäller mig har jag något eget inflytande över utan får bara göra det som man blir tillsagd...och detta att någon tar en i örat och sätter en i sandlådan. Dom signalerna jag fått från X var att sluta och sök dig ett annat jobb. Om du skall överleva får du försvinna härifrån ungefär och det var väl på sätt och vis... men det var på något sätt detta att växa och bevara det som var jag och det som jag står för...inte bara underkasta mig”.

Utstötning från arbetsplatsen – syftet med mobbning

Den systematiska mobbningen börjar med förtal i syfte att förändra omgivningens bild av den mobbade så att hon/han skall bli betraktad som ”konstig” och avvikande i gruppens ögon. På detta sätt skapas ett mentalt avstånd mellan mobbarna och den mobbade. Ryktesspridning, osynliggörande och olika typer av kränkningar är andra mer eller min-

dre subtila strategier som används för att stöta ut den mobbade ur arbetsgruppen och från arbetsplatsen. Osynliggörandet kan handla om att inte hälsa eller tilltala den mobbade utan att helt enkelt behandla henne/honom som luft. Pågående samtal kan avbrytas när den mobbade kommer in i rummet och menande blickar utbytas mellan arbetskamraterna. Undanhållande av information och att inte kalla till arbetsplatsmöten är andra strategier som leder till att den mobbade får svårt att klara av sitt arbete. Den mobbade tillåts inte ens att framföra synpunkter på frågor inom sin egen profession utan ignoreras helt. Den mobbade behandlas med nedlåtande kommentarer, blickar och antydningar. Chefer, fackliga representanter och kollegor, som tidigare varit positivt inställda till mobb-offret, sviker genom att inte ta ställning och välja sida. Om chefen är inblandad i mobbningen kan den mobbade utsättas för orättvisor som legitimerar mobbningen inför mobbarna. Chefen kan till exempel utverka lägre löneförhöjning, mindre vidareutbildning och

Figur 1. Tre kärnkategorier (begrepp), grundade i djupintervjuer, som beskriver initiering och vidmakthållande av mobbning på arbetsplatsen samt konsekvenser för den mobbades hälsa.



även styra handläggningen av mobbningsärendet i en för de mobbade negativ riktning. Citaten nedan avser att ge exempel på mobbning:

"De här mötena som hon (kollegan) var på...det är ju meningen att man skall få en massa information då...man skall förmedla vidare...men aldrig någonting...jag fick aldrig reda på någonting. Så det som hände i huset visste jag aldrig".

"...det är inte roligt att gå till jobbet. Jag tänker på vad som skall hända i dag. Har det gått en dag utan en pik...det känns som om någon är och hackar mig i huvudet. Nu har det blivit mer utfrysning. Jag är mer luft nu. Så tycker jag att X har blivit. Från att vi skulle göra alltihop blir det ingenting. Nu säger hon nästan ingenting! Jag gjorde det en gång. Då sa hon att det var ett missförstånd. Vi missförstår varandra. Hon vill inte ta sida. Y är väl också sådan...när jag frågar: Tycker du att jag förstör stämningen? frågade jag henne. Jag vet inte, svarade hon då. Och då gör jag väl det då. Då satte jag mig på kontoret och åt mina smörgåsar. Jag gick inte in i fikarummet. Jag tänkte att om jag förstör stämningen är det väl lika bra..."

Märkt för livet

Mobbarna projicerar orsaken till arbetsplatsens problem på den mobbade. Den mobbade känner sig precis så inkompetent, asocial och svår att samarbeta med som mobbarna antyder. Detta resulterar i att den mobbade drabbas av skuld- och skamkänslor och förändrat beteende med minskad spontanitet och rädsla för andra människor. Den mobbades självkänsla sviktar genom att hon/han blir osäker om sitt rätta jag och ser sig själv mer och mer med mobbarnas ögon. Till sist tycker den mobbade att hon/han förtjänar att

utsättas för förtal och negativa handlingar. Den mobbade isolerar sig socialt, förlorar sitt människovärde och sina valmöjligheter och hennes/hans handlingsutrymme begränsas. Mobbningen leder till att den mobbades psykiska och fysiska hälsa sviktar. Psykosomatiska symtom uppstår, till exempel i form av oro, ångest, koncentrations- och sömnsvårigheter, magont och nedstämdhet. Till en början minskar symtomen när den mobbade är ledig från arbetet, men blir alltmer bestående. Efter ett tag klarar inte den mobbade av sitt arbete, vilket resulterar i läkarbesök, medicinering och kortare eller längre sjukskrivning. Möjligheterna att byta arbetsplats minskar ju längre mobbningen pågår: den mobbade upplever sig vara inträngd i ett hörn och orkar helt enkelt inte söka en ny tjänst. Själv mordstankar förekommer som en sista utväg när den mobbade är djupt förtvivlad över sin situation. Den mobbade har stort behov av att älta det som hänt och vägen tillbaka till ett normalt liv förutsätter att mobbningen bearbetas psykologiskt. Detta är en lång och smärtsam process och beror i hög grad på den yttre livssituationen och tillgång på hjälp och stöd. Den mobbade strävar efter att få upprättelse för att orka gå vidare i sitt liv genom att söka efter bevis på att mobbningen var orättvis och felaktig. Att få mobbningen erkänd som arbetsskada är ett exempel på upprättelse. Att få bekräftelse av sin professionella kompetens på en ny arbetsplats kan också vara tillräcklig upprättelse för att kunna gå vidare i livet. Även om mobbningen bearbetas och den mobbade får upprättelse i någon form och kan gå vidare i livet, så finns mobbningen kvar som ett "är" i hennes/hans inre: hon/han är märkt för livet. Den mobbades sviktande självkänsla beskrivs i citatet nedan:

"Jag tappade hela mig och min självbild och hela min tillit och kompetens...och

förmåga att ha tillit till mig själv och allting. Jag kände att jag inte var värd någonting och att jag var en sån dålig människa...Jag kan säga att jag gick till skolan varje dag och var livrädd. Så i badrummet där min man och jag träffades på morgonen så stod jag ofta och sa: herre Gud hur skall jag orka denna dagen? Och så kunde jag säga: Åh, i dag är X borta, vad skönt. Då kan jag andas. När jag kom till skolan och hörde hennes steg så gömde jag mig i mitt klassrum, toaletten, skrubbar...jag kan se efteråt vilket beteende jag fick”.

Diskussion

Eriksson (2002) menar att mobbning är ett komplext flerdimensionellt fenomen, vilket denna studie också visar. Mobbning berör, enligt vår studie, organisation, ledarskap, kommunikation, konflikthantering och psykosocial miljö på en arbetsplats. Djupintervjuerna med personer som utsatts för mobbning visar att organisatoriska faktorer som patriarkala och hierarkiska strukturer och svagt eller otydligt ledarskap bidrar till att arbetsplatser inom vård, skola och omsorg utvecklas till potentiella arenor för mobbning. Chefen är enligt lag (SFS 1977:1160) huvudansvarig för arbetsmiljön på en arbetsplats och lägger också grunden för arbetsklimat, arbetskultur och normer på arbetsplatsen. Chefen har det största ansvaret för den positiva eller negativa utvecklingen på arbetsplatsen och måste därför vara informerad och medveten om vad som händer inom organisationen (Larsen, 2002). Leymann och Gustafsson (1998) fann att chefer inom den offentliga sektorn ofta utövar ett svagt eller otydligt ledarskap. Chefer som är osäkra i ledarrollen väljer ofta att inte se vad som pågår i arbetsgruppen. Intervjuerna i denna studie visar att chefen uppmuntrar och sanktionerar

mobbningen på arbetsplatsen genom ett sådant förfarande, vilket också tidigare forskning har visat (Björkqvist, 1994). Arbetsplatskulturen och de oskrivna reglerna formas genom det som cheferna gör eller avstår från att göra. En chef som väljer att förneka att en konflikt existerar medverkar till utveckling av mobbning på en arbetsplats (Leymann, 1996).

På många arbetsplatser kan det vara otillåtet att ”sticka ut” för mycket från majoriteten eller att ärligt säga vad man tycker i olika frågor. Intervjuerna i vår studie visar att kompetenta, engagerade och starka personer ”sticker ut” och därmed hotar arbetsplatsens normer och invanda kultur och blir presumtiva mobboffer. Homogena arbetsgrupper löper större risk än mer heterogent sammansatta grupper när det gäller att utveckla likhetstänkande. Nivellering, eller likhetstänkande, innebär att den minst kompetenta medlemmen i gruppen anger nivån för gruppens prestationer (Boalt-Boethius, 1983). Kvinnors inbördes relationer bygger i många fall på en spegling i likhet, som kan äventyras om någon avviker i positiv riktning. De mer kompetenta gruppmedlemmarna håller sig därför tillbaka och ledarskap och initiativtagning accepteras inte av gruppen. Det finns en oförmåga att se andra kvinnors individualitet och framgång som något positivt och eftersträvansvärt och att därmed använda sig av en duktig medsystem som förebild och identifikationsobjekt (Wentz, 1992). Om någon i gruppen uppvisar olikhet i något avseende, till exempel genom att hävda sin egen kompetens eller föreslå en förändring, bryter avunden fram och känslor av att vilja oskadliggöra den hotfulla personen väcks. Detta normbrott kan utgöra grunden för mobbning och bestraffas med förtal, ryktesspridning och utstötning ur arbetsgemenskapen. Likhetstänkande på en arbetsplats kan syfta till

att stabilisera maktförhållanden, hålla ihop gruppen och skydda den från inre och yttre hot. Kompetenta, starka och drivande personer inom vård, skola och omsorg borde vara önskvärda resurser för kreativt tänkande och utveckling av verksamheten snarare än potentiella mobboffer med risk för utstötning från arbetsplatsen.

I den krävande psykosociala arbetsmiljön inom vård, skola och omsorg uppstår värdekonflikter, som skapar stor oenighet mellan de anställda, och resulterar i en långdragen maktkamp. Kampen är ofta hård då den utsatta personen kämpar för respekt både för sin professionella kompetens och för sitt eget människovärde. Dessa värdekonflikter handlar ofta om människosyn och förhållningssätt när det gäller omvårdnad och pedagogik. Maktkampen kan övergå i systematisk mobbning om inte de bakomliggande konflikterna blir lösta. Einarsen och hans medarbetare (1994) har också funnit att konflikter som inte hanteras professionellt kommer att utvecklas till djupa personkonflikter och mobbning. Det finns forskning som visar att hög stressnivå leder till många och svåra konflikter och att låg stressnivå leder till motsatsen. Det finns också forskning som visar att en lagom stressnivå ger den bästa psykosociala arbetsmiljön med ett minimum av konflikter. Ledningen bör därför "administrera" stressen snarare än att reducera den helt, så att den når den optimala nivån för arbetstagarnas prestationer, trivsel och hälsa (Larsen, 2002).

Mobbningen består av förtal, svek, kränkningar och orättvis särbehandling som syftar till att förändra bilden av den mobbade inför kollegor och chefer. Målet med mobbningen är att stöta ut den mobbade från arbetsplatsen i syfte att lösa de problem som existerar där. Den mobbade kan under processens gång få tillfälligt stöd från enskilda personer vilket

dock inte förhindrar utstötningen. Ofta upplever den mobbade att stödet från arbetskamrater, chefer, företagshälsovård och fackliga företrädare är bristfälligt eller saknas helt under hela mobbningsprocessen. När den mobbade lämnar arbetsplatsen uppstår nya problem och andra personer blir inblandade. Är det okunnighet, bekvämlighet eller feighet som gör att många människor inte vågar eller vill se när någon på en arbetsplats utsätts för upprepade negativa handlingar och trakasserier?

Mobbningen får allvarliga konsekvenser för den mobbades psykiska och fysiska hälsa och på hennes/hans sociala liv. De mobbade i vår studie förlorade både människovärde, hälsa, social gemenskap samt möjligheten att göra professionell karriär. När den mobbade förlorat sitt arbete, sprids rykten om henne/honom som förhindrar ny anställning. Effekterna av mobbning, som den beskrivs i intervjuerna, kan jämföras med posttraumatiskt stressyndrom (Leymann & Gustafsson, 1998). Tidigare forskning har visat att mobbning inte bara leder till psykosomatiska symptom och ohälsa hos mobboffret (Leymann, 1992; Björkqvist et al., 1994; Niedl, 1996; Quine, 2001) utan även hos observatörer av mobbning (Sutela & Letho, 1998). Trots mobbningens destruktiva effekter visar våra intervjuer att det finns en väg tillbaka till ett "normalt" liv. För att det skall bli möjligt måste mobbningen bearbetas psykologiskt så att den mobbade får upprättelse och befrielse från skuld känslorna. Genom detta kan livet åter bli meningsfullt men den mobbade är märkt för livet: minnet av mobbningen finns kvar som ett "är" i hennes/hans inre.

De ekonomiska resurserna inom vård, skola och omsorg är otillräckliga medan arbetsuppgifterna är krävande och ofta psykiskt belastande. Den oförutsägbarhet som ligger i systemet, med många oplanerade

incidenter, bidrar till att höja stress- och ångestnivåer hos de anställda. Forskning har visat (Leymann & Gustafsson, 1998) att chefer inom offentliga sektorn ofta utövar ett svagt eller otydligt ledarskap. För att förebygga mobbning vore kvalificerade och trygga chefer med demokratisk ledarstil och som vågar hantera konflikter en önskvärd tillgång. Ett öppet och tillåtande socialt klimat på arbetsplatsen där alla får möjlighet att komma till sin rätt vore också en önskvärd tillgång. Destruktiva konflikter kan förhindras i en miljö där kreativa diskussioner stimuleras. I ett öppet samtalsklimat kan olika uppfattningar kritiskt granskas och vägas mot varandra och därmed förhindras ett okritiskt grupp-tänkande. Om en organisation skall kunna utvecklas måste den lära sig att hantera och lösa sina konflikter på ett konstruktivt och etiskt sunt sätt (Larsen, 2002). I ett mobbningsförebyggande perspektiv är det också viktigt att chefer och andra anställda på en arbetsplats visar varandra ömsesidig respekt, förståelse och bekräftelse. Det måste också tydligt uttalas att mobbning inte tolereras på arbetsplatsen. Mobbning på arbetsplatsen kan förhindras; det som krävs är kunskap, vilja och mod att göra detta.

Referenser

- Adams A. (1992) *Bullying at work: How to confront and overcome it*. London: Virago.
- Björk G. (1995) *Mobbning – ett spel om makt*. Licentiatavhandling. Göteborg: Institutionen för socialt arbete, Göteborgs universitet.
- Björkqvist K. (1994) Sex differences in physical, verbal and indirect aggression: a review of recent research. *Sex Roles*, 30, 177-188.
- Boalt-Boethius S. (1983) *Autonomy, coping and defence in small workgroups*. Doktorsavhandling. Stockholm: Psykologiska institutionen, Stockholms universitet.
- Charmaz K. (1995) *Grounded theory*. I: J.A. Smith, R. Harré & L. Van Langenhove (red): *Rethinking methods in psychology* (s. 27-49). London: Sage.
- Einarson S., Raknes B.I., Matthiesen S. B. (1994) *Bullying and harassment and their relationships to work environment quality: an exploratory study*. *European Journal of Work Organizational Psychology*, 2, 203-214.
- Eriksson B. (2002) *Skolan — en arena för mobbning*. Rapport från Skolverket. Stockholm: Liber Distribution
- Fors Z. (1994) *Makt, maktlöshet och mobbning*. Stockholm: Liber förlag.
- Glaser B. G., Strauss A. L. (1967) *The discovery of grounded theory: strategies for qualitative research*. New York: Aldine de Gruyter.
- Larsen R. P. (2002) *Konflikter och oenighet på arbetsplatsen*. Lund: Studentlitteratur.
- Leymann H. (1986) *Vuxenmobbning - om psykiskt våld i arbetslivet*. Lund: Studentlitteratur.
- Leymann H. (1992) *Från mobbning till utslagning i arbetslivet*. Stockholm: Publica.
- Leymann H. (1996) *The content and development of mobbing at work*. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 165-184.
- Leymann H., Gustafsson A. (1998) *Självmordsfabriken. Om sjuksköterskornas höga risker i arbetslivet*. Stockholm: Norstedts juridiska.
- Niedl K. (1996) *Mobbing and wellbeing: economic and personnel development*. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 239-249.
- Nordhagen R. (2000) *Mobbning och mobbare*. I: L. Köhler (red). *Det är bra men* *Socialmedicinsk tidskrift nr 3/2004*

- kan bli ännu bättre. En studie av barns hälsa och välfärd i de fem nordiska länderna från 1984 till 1996 (s. 40-43). Göteborg: Rapport från Nordiska högskolan för folkhälsovetenskap.
- Olweus D. (1973) Hackkycklingar och över sittare. Forskning om skolmobbing. Stockholm: Almqvist och Wiksell.
- Quine L. (2001) Workplace bullying in nurses. *Journal of Health Psychology*, 6, 73-84.
- Roland E., Galloway D. (2002) Classroom influences on bullying. *Aggressive Behavior*, 27, 446-462.
- SFS 1977:1160. Arbetsmiljölagen. Stockholm: Näringsdepartementet.
- Skolverket (2000) Attityder till skolan 2000. Skolverkets rapport nr 197. Stockholm: Liber.
- Sutela H., Letho A-M. (1998) Henkinen väkivalta on koko työyhteisön ongelma (Bullying is a problem of the whole work unit). *Hyvinvointikatsaus*, 3, 18-24.
- Wentz K. (1992) Perversionsens jämviktstillstånd - ett sätt för kvinnor att fungera i grupp. *Psykisk Hälsa*, 1, 31-42.