

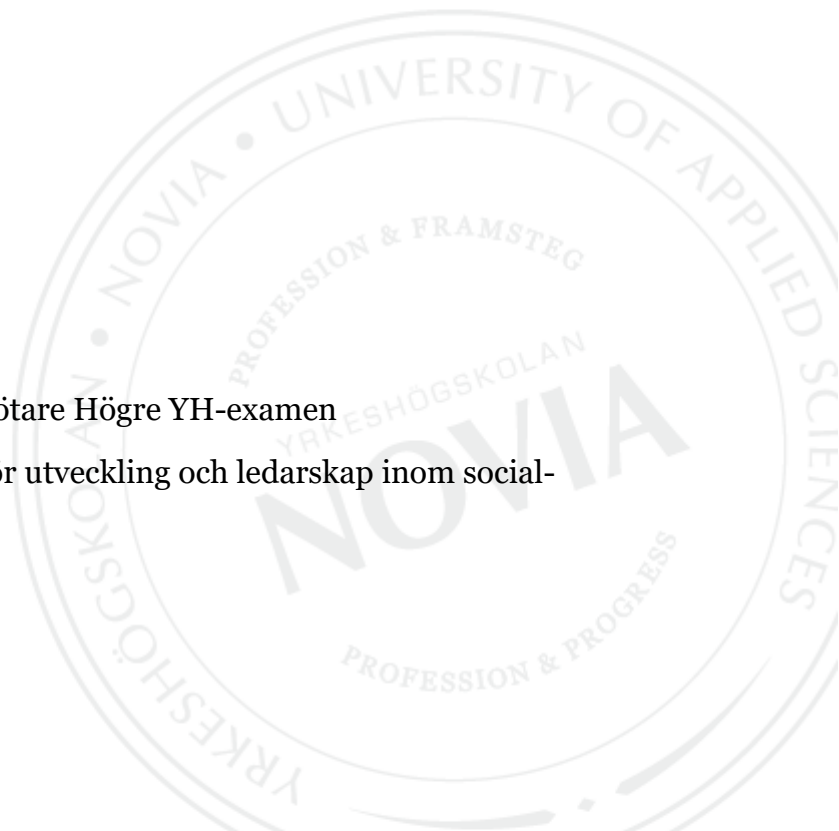
Att utveckla beredskapen mot mobbning och trakasserier på arbetsplatsen

Yvonne Skaglund

Examensarbete för Sjukskötare Högre YH-examen

Utbildningsprogrammet för utveckling och ledarskap inom social-
och hälsovård

Åbo 2016



EXAMENSARBETE

Författare: Yvonne Skaglund

Utbildningsprogram och ort: Utveckling och ledarskap inom social- och hälsovård, Åbo

Inriktningsalternativ/Fördjupning: Högre YH

Handledare: Pia Liljeroth

Titel: Att utveckla beredskapen mot mobbning och trakasserier på arbetsplatsen.

Datum 30.3.2016

Sidantal 46

Bilagor 7

Abstrakt

Mobbning och trakasserier på arbetsplatsen är betydligt vanligare än man tror. Forskning visar att cirka var tionde person någon gång har blivit utsatt för mobbning eller andra negativa handlingar på sin arbetsplats.

Syftet med studien är att utveckla beredskapen mot mobbning och trakasserier på arbetsplatsen inom vården. Den teoretiska delen bygger på litteratur, aktuella undersökningar och forskningsresultat. En enkätundersökning samt tre workshops har använts som datainsamlingsmetoder. Genom innehållsanalys har insamlat material analyserats.

Det finns inte enbart ett sätt eller en rätt metod för att förebygga eller ingripa i mobbning som passar i alla situationer. Avgörande för om det förebyggande arbetet ska lyckas är att alla förbinder sig till och deltar i det mobbningsförebyggande arbetet. Det viktiga är att medvetandegöra och att arbeta systematiskt.

Resultatet visar att ämnet är högaktuellt. Genom att arbeta utifrån gemensamma mål och en gemensam värdegrund kan man bygga upp teamkänslan. Studien presenteras som en modell vilken kan användas av ledare på olika nivåer för att utveckla beredskapen mot mobbning och trakasserier på arbetsplatsen. Av de resultat som arbetats fram genom studien är de viktigaste byggstenarna respekt och förtroende, ansvar, delaktighet och kommunikation samt trygghet, vilka leder till att utveckla teamkänslan och på så sätt arbeta mobbningsförebyggande.

Språk: Svenska

Nyckelord: mobbning, arbetsplats, förebyggande

OPINNÄYTETYÖ

Tekijä: Yvonne Skaglund

Koulutusohjelma ja paikkakunta: Kehittäminen ja johtaminen sosiaali- ja terveydenhuollossa, Turku

Suuntautumisvaihtoehto/Syventävät opinnot: Ylempi AMK

Ohjaajat: Pia Liljeroth

Nimike: Kiusaamisen ja häirinnän vastaisen työn valmiuden kehittäminen työpaikalla.

Päivämäärä 30.3.2016

Sivumääre 46

Liitteet 7

Tiivistelmä

Kiusaaminen ja häirintä työpaikalla on luultua yleisempää. Tutkimukset osoittavat, että noin joka kymmenes ihminen on joskus joutunut kiusaamisen tai vastaavan negatiivisen toiminnan kohteeksi työpaikallaan.

Tämän tutkimuksen tarkoitus on kehittää valmiutta kiusaamista ja häirintää vastaan hoitoalan työpaikoilla. Opinnäytetyön teoreettinen osa koostuu kirjallisuudesta, ajankohtaisista tutkimuksista ja tutkimustuloksista. Tietojenkeruumenetelmänä on käytetty kyselytutkimus sekä kolme työpajaa. Sisällönanalyysi on menetelmä jota käyttäen kerätty aineisto on analysoitu.

Ei ole olemassa yhtä ainoaa, joka tilanteeseen soveltuvaa keinoa tai menetelmää, jolla ennaltaehkäistä tai puuttua kiusaamiseen. Ratkaisevaa ennaltaehkäisevän työn onnistumisen kannalta on, että jokainen sitoutuu ja osallistuu kiusaamisen ennaltaehkäisevään työhön. Tärkeää on saattaa kiusaamisen vastainen työ yleiseen tietoisuuteen ja tehdä työtä systemaattisesti tämän eteen.

Tulos osoittaa, että tämä aihe on todella ajankohtainen. Yhteisten tavoitteiden ja arvojen eteen työskenteleminen edistää yhteenkuuluvuuden tunnetta. Tämä tutkimus esittelee mallin, jonka mukaan eri tason johtajat voivat toimia edistäessään kiusaamisen vastaista valmiutta työpaikoilla. Tutkimuksen tulosten mukaan tärkeimmät osa-alueet ovat kunnioitus ja luottamus, vastuu, osallistuminen ja kommunikaatio sekä turvallisuus, jotka johtavat yhteenkuuluvuuden tunteen kehittymiseen ja toimivat näin ennaltaehkäisevästi kiusaamista vastaan.

Kieli: Ruotsi

Avainsanat: kiusaaminen, työpaikka, ennaltaehkäisevä.

BACHELOR'S THESIS

Author: Yvonne Skaglund

Degree Programme: Development and leadership in Social Services and Health Care

Specilization: Master degree

Supervisors: Pia Liljeroth

Title: To develop preparedness against bullying and harassment at work.

Date 30.3.2016

Number of pages 46

Appendices 7

Summary

Bullying and harassments at work places are much more frequent than you could think. Research shows that about every tenth person has been bullied or exposed to other negative actions at their work place at least at some point.

The purpose with the study is to develop the preparedness against bullying and harassments at work places within the health care. The theoretic part is based on literature, actual studies and results of researches. A questionnaire survey as well as three workshops has been used when collecting data. The collected material has been analyzed by content analysis.

There is not only one way or one correct method to prevent or intervene bullying, that fits every situation. Crucial for the preventive actions to succeed is that everyone commits to and takes part in the bullying preventive actions. The important thing is to make aware and work systematically.

The result shows that the subject is highly topical. By working from common goals and a common value it is possible to build a team spirit. The study is presented as a model to be used by leaders on different levels to develop the preparedness against bullying and harassments at work places. From the results of the study you can learn that the most important things are respect and trust, responsibility, participation and communication as well as safety which all leads to develop the team spirit and in that way function as prevention against bullying.

Language: Swedish

Key words: bullying, workplace, prevention

Innehållsförteckning

1	Inledning.....	1
2	Syfte och frågeställning.....	1
3	Bakgrund och tidigare forskning	2
3.1	Vad är mobbning	2
3.2	Orsaker till mobbning.....	4
3.3	Konsekvenser av mobbning.....	5
3.4	Mobbningsförebyggande arbete	6
4	Metoder	8
4.1	Aktionsforskning	9
4.2	Litteratursökning	9
4.3	Enkätundersökning	10
4.4	Workshops.....	11
5	Redovisning av enkätundersökningen.....	15
6	Redovisning av workshops.....	21
6.1	Workshop 1 - Utgångsläget	21
6.2	Workshop 2 – Uppföljning.....	25
6.3	Workshop 3 – Uppföljning / utvärdering	29
7	Resultat och analys	34
8	Validitet och reliabilitet	38
9	Etiska aspekter och kritisk granskning	39
10	Diskussion	41
11	Litteraturförteckning	44

Bilageförteckning

Bilaga 1	Artikelsökning
Bilaga 2	Sammanställning av genomgångna artiklar
Bilaga 3	Forskningslov
Bilaga 4	Forskningsplan
Bilaga 5	Enkätundersökning
Bilaga 6	Följebrev till enkät
Bilaga 7	Workshopschema – mobbningsförebyggande arbete

1 Inledning

Mobbning och trakasserier på arbetsplatser är betydligt vanligare än man tror, forskning visar att både individen men även den organisation den mobbade arbetar för påverkas negativt (MacDonald, 2006; Rocker, 2012; Glasø, 2009). Det finns många typer av mobbning, inte endast verbal eller fysisk, mobbning kan även vara non-verbal eller psykisk, det vill säga att en person undanhålls information eller att personen fryses ut genom att inte tas med i gemenskapen, att personen inte får information eller att personen får felaktig information, att personen fråntas uppgifter eller att personen alltid har för mycket uppgifter. I arbetslivet är den non-verbala mobbningen vanligare, denna form av mobbning kan vara svåridentifierad. Både i arbetet som ledare men även som medarbetare är det förebyggande arbetet mot mobbning och trakasserier viktigt. Att utveckla en verksamhet mobbningsförebyggande är något jag anser viktigt i rollen som ledare.

Utvecklingsarbetet handlar om det förebyggande arbetet mot mobbning och trakasserier på arbetsplatsen. Tanken var att utveckla en modell vilken ledare på olika nivåer skall kunna använda som en naturlig del i det förebyggande arbetet med att förebygga mobbning och att medvetandegöra betydelse av att alla har rätt att trivas och värdesättas på arbetsplatsen.

I mobbningsprocessen upplever den mobbade ofta att stödet från arbetskamrater, överordnade, fackliga representanter och företagshälsovården är bristfälligt eller helt obefintligt. Det finns olika faktorer som kan ha betydelse för när mobbning uppstår; det kan vara fråga om organisatoriska problem, omorganiseringar, sparkrav, nedskärning bland personalen eller hög arbetsbelastning. Dessa faktorer kan bidra till att det uppstår konflikter och problem i arbetsgruppen. Den person som utsätts för mobbning drabbas av en personlig katastrof, som kan medföra långvarigt fysiskt eller psykiskt lidande. Även om mobbningen upphör kan detta lidande fortgå under lång tid. (Hallberg, 2004, s. 12-15).

2 Syfte och frågeställning

Syftet med utvecklingsarbetet är att utveckla beredskapen att förebygga mobbning och trakasserier på arbetsplatsen.

Den centrala frågeställningen är: Hur arbeta mobbningsförebyggande?

Målet var att utforma en modell för hur en arbetsgrupp kan arbeta mot gemensamma mål med en gemensam värdegrund som en del i det förebyggande arbetet mot mobbning och trakasserier på arbetsplatsen.

Utvecklingsarbetet har avgränsats till följande områden: mobbning på arbetsplatsen inom vård, ledarskap och medarbetarskap.

De fakta att alla har rätt att känna respekt och trivas på sin arbetsplats utgör en av byggstenarna i arbetet är att känna respekt och att trivas på sin arbetsplats medan arbetets fokus är det förebyggande arbetet mot mobbning och trakasserier på arbetsplatsen.

3 Bakgrund och tidigare forskning

I detta kapitel presenteras bakgrund och tidigare forskning. Inom ämnet finns flera definitioner av mobbning, lite olika utgående från vilken kontext de utarbetats för. Anatol Pikas, docent i pedagogik definierar mobbning: *”Med mobbning avser jag det medvetna, icke-legitima fysiska eller psykiska angrepp och/eller uteslutningar ur gemenskapen som riktas mot en enskild individ i underläge av en grupp vars medlemmar förstärker varandras beteende i interaktion”* (Persson, 2000, s. 104-105). Medan mobbning enligt Hallberg och Strandmark (2004, s. 17) är: *”upprepade negativa handlingar som utförts medvetet och riktas mot en person under en längre tidsperiod. Den person som handlingarna riktas emot befinner sig i ett styrkemässigt underläge gentemot utövaren och har därmed ett begränsat handlingsutrymme. Utövare av de negativa handlingarna kan vara en grupp eller en ensam person, som är aktivt eller passivt uppbackad av flera andra personer”*.

Forskare runt om i världen använder olika termer för att beskriva de negativa beteendena på arbetsplatsen vilka uppkommer då mobbning på arbetsplatser förekommer. Dessa termer inkluderar mobbning, trakasserier och ohövlighet på arbetsplatsen. Jag har valt att använda termen mobbning och trakasserier på arbetsplatsen eftersom de förstås av allmänheten.

3.1 Vad är mobbning

De flesta är överens om att mobbning är när en person upprepade gånger, under en längre period blir utsatt för negativa handlingar, det kan vara fråga om fysiska eller psykiska negativa handlingar från en eller flera personer. I definitionerna skiljer sig beskrivningen av negativa handlingar samt tidsperspektivet. Psykiskt våld innefattar bland annat verbala trakasserier eller utfrysning. Mobbning innebär att den som är utsatt är i ett underläge och

känner sig kränkt och förnedrad, mobbarens mål är att den mobbade ska belägga sig med skuld- och skamkänslor, ge upp och underkasta sig mobbarens makt. Mobbning är alltid en fråga om makt, där den ena parten försöker få makten över den andra, göra den andra parten maktlös, detta är ofta dolt för andra. Man måste dock komma ihåg att enstaka påhopp är inte mobbning. (Östberg, 2009, s. 12-14; MacDonald, 2006; Rucker, 2008; Myrray. S, 2009).

Upprepade negativa beteenden där gärningsmannen upprepade gånger, åtminstone en till två gånger per vecka under minst sex till tolv månader utsätter offret för mobbning eller trakasserier räknas som mobbning (Lee, et al., 2014; Myrray. S, 2009).

Både arbetsgivare och arbetstagare är skyldiga att följa lagar, policy och regler samt är skyldiga att samarbeta med varandra. Många anställda känner inte till innehållet i arbetarskyddslagen. (Finlex, 2002). För att uppfylla sin del av anställningsavtalet ska arbetstagarna samverka och samarbeta för att upprätthålla säkerheten i arbete, de ska undvika trakasserier och annat osakligt bemötande som riktar sig mot andra arbetstagare (Arbetskyddsförvaltningen; MacDonald, 2006).

Hallberg och Strandmark (2004, s.13-14) påpekar att mobbning bland vuxna människor både på arbetsplatser och inom privatlivet är vanligt förekommande, det har troligen alltid förekommit mobbning i olika stor utsträckning. Mobbning är tabubelagt, något som man inte pratar högt om, det har medfört att forskningen om vuxenmobbning är begränsad och tillgången på vetenskaplig kunskap inom området är relativt sparsam. Detta kan anses bero på att det finns en ovilja att erkänna och tala om mobbning i arbetslivet, bland arbetskamrater, arbetsledare och chefer, vilka kanske varit passiva åskådare till mobbningen. Hallberg och Strandmark hänvisar till flertalet undersökningar, bland annat till en arbetsmiljöundersökning som arbetsmiljöverket i Sverige redovisat år 2002. Denna redovisning visar att cirka nio procent av såväl kvinnor som män har varit utsatta för mobbning eller någon form av trakasserier i arbetslivet under de senaste tolv månaderna. Denna siffra jämförs mot den siffra på cirka fyra procent som Heinz Leymanns undersökning från 1992 visar på. Enligt arbetsmiljöverkets undersökning kom huvuddelen av anmälningarna (60 %) från kvinnodominerade yrken, som till exempel hälso- och sjukvård, omsorg och sociala tjänster, samt från utbildningssektorn. Undersökningen visade vidare att anmälningar om mobbning ökade kraftigt under åren 1998-2001. Flertalet anmälningar kom från yrkesgrupper med relativt låg utbildningsnivå som till exempel, vårdbiträden, personliga assistenter, skötare, underskötare och kontorsarbetare.

I dagens forskning kring ämnet mobbning, anses att mobbning på arbetsplatsen ser annorlunda ut idag än tidigare decennier. Dagens mobbning har inte det öppna aggressiva beteendet, utan tvärtom är det dold mobbning av enskild individ, en form av mobbning som ofta kan ske för att andra låter det ske eller att det bortförklaras som missförstånd eller okunskap. Den som konfronteras som mobbare reagerar dock ofta med förakt och avståndstagande. Direkt grupp-mobbning är en form av mobbning som hör ungdomen till, även om det inte är alldeles ovanligt bland vuxna människor. (Östberg, 2009, s. 12; Myrray. S, 2009).

Många gånger kan det vara en person med ledarfunktion som utsätter en underordnad för mobbning. Det kan handla om att ge ständig kritik trots kompetens, att ta bort uppgifter och ansvar, att ignorera och inte ge information om gemensamma möten eller överenskommelser, att införa omöjliga tidsfrister, att sprida skvaller, visa tecken på rasfördomar eller sexuella anspelningar. Översittaren eller mobbaren är ofta intelligent, 75 % innehar en ledande befattning, det är ledare som känner sig stressade, belastade med administrativa uppgifter eller andra krav uppifrån organisationen. (MacDonald, 2006; Myrray. S, 2009).

3.2 Orsaker till mobbning

Vi vet idag att vem som helst kan bli mobbare och att nästan vem som helst kan bli mobbad, det är inget som är relaterat till ras eller kön, utan snarare ett symptom på psykiskt lidande. (Östberg, 2009, s. 12; Rocker, 2008; Myrray. S, 2009). Vad gäller mobboffer anser Olweus att det finns två typer av mobboffer: den första typen är de fysisk svaga, osäkra och ängsliga med låg självkänsla, vilka han benämner som passiva mobboffer, och den andra typen är de hyperaktiva, vilka är allmänt oroliga, med häftigt humör och dessa kallar han för provocerande mobboffer (Hallberg & Strandmark, 2004, s. 19-20). Inom arbetsgrupper är mobbning vanligare när arbetsgruppen plötsligt förändras, när ett företags eller en organisations policy förändras eller när den ekonomiska situationen förändras. I situationer som dessa kan olika mönster i arbetsgruppen öppna för mobbning. (Östberg, 2009, s. 12; Myrray. S, 2009).

Man kan skilja på arbetsrelaterad mobbning och personrelaterad mobbning. Med *arbetsrelaterad mobbning* menas handlingar som gör det svårare att utföra arbetet för den som utsätts, mobbningen tar sig uttryck som att inte ge information, inte kalla till gemensamma möten eller ta ifrån personen arbetsuppgifter utan diskussion eller rimlig

anledning. Medan den *personrelaterade mobbningen* tar sig uttryck som ryktesspridning, förtal, negligering, förlöjligande, inkompetensförklaring och sexuella anspelningar (Östberg, 2009, s. 13-14; MacDonald, 2006; Myrray. S, 2009).

Hallberg och Strandmark (2004) hänvisar till undersökningar av Olweus, som menar att det är omgivningsfaktorer som uppväxt och skolvillkor som försvagar alternativt förstärker en individs aggressiva dispositioner. Om en person växt upp i ogynnsamma uppväxtförhållanden, som till exempel utmärkts av auktoritär fostran, omsorgsbrister och brist på tydlig gränssättning kan det medföra att aggressiva karaktärsdrag utvecklas hos personen. Olweus menar vidare att orsaken till mobbning koncentreras till mobbarens person, vilket kännetecknas av att mobbaren som barn haft en negativ känslomässig relation till de egna föräldrarna, att föräldrarna sanktionerat aggressivt beteende, att de använt sig av fysisk bestraffning samt det att mobbaren har ett häftigt temperament. (Hallberg & Strandmark, 2004, s. 19-20).

Mobbning kan uppstå mellan medarbetare, dock är den vanligaste formen av mobbning och trakasserier ett maktnissbruk av överordnad mot underordnade (MacDonald, 2006; Lee, et al., 2014; Myrray. S, 2009). Studier visar att mobbare ofta isolerar sina mobbningsoffer för att skapa ett klimat av rädsla med avsikten att mobbningsoffret ska känna sig otillräcklig. Orsaken till ledarens beteende kan vara att ledaren saknar kompetens, utbildning och kunskap om hur man hanterar händelser av mobbning, och att anmälningarna inte alltid når vidare till högre instans. Ledarna tar inte itu med mobbningen. Denna brist på ledarskap och engagemang att ta itu med arbetsplatsmobbning bidrar till otillfredsställelse och otrygghet, vilket medför att den mobbade lätt blir isolerade. Den mobbade ser hela världen som mot honom eller henne. (Rocker, 2008; Myrray. S, 2009).

Rocker (2008) hänvisar till flera undersökningar vilka visar att nyanställda sjukskötare kan anamma mobbningsbeteende av andra sjukskötare bara för att passa in, det blir som en inlär process vilket kan bidra till att mobbningen kan fortsätta.

3.3 Konsekvenser av mobbning

Mobbning på arbetsplatsen är vanligt och det drabbar både på individnivå men även på organisationsnivå. Det medför konsekvenser både för den utsatta vårdpersonalen och negativa effekter på organisationsnivå. Det har visat sig att mobbning urholkar yrkeskompetensen och det skadar ryktet, både den mobbades men även organisationens. Arbetsplatsmobbning påverkar både den fysiska hälsan och det psykiska välbefinnandet och

har blivit ett stort problem. Mobbning inom vården, på arbetsplatser, kan leda till allvarliga hälsorelaterade problem, skador och sjukdomar. Mobbning förekommer inom alla organisationer och det är först när problemet erkänts som det kan åtgärdas. Gränsen för vad som är mobbning kan vara oklar. (Lee, et al., 2014; MacDonald, 2006; Glasø, 2009; Rucker, 2008; Rucker, 2012; Myrray. S, 2009).

Mobbning och trakasserier leder bland annat till att kvaliteten på vården blir sämre, ekonomiska förluster och negativ bild av arbetsplatsen, vilket i sin tur kan få vidare konsekvenser med svårigheter att rekrytera personal (Lee, et al., 2014; Myrray. S, 2009).

Konsekvenser för den som utsätts för mobbning kan medföra att självkänslan sjunker, det framkallar oro och rädslor hos den utsatta, vilket kan leda till stressrelaterade sjukdomar som illamående, magbesvär, sömnbesvär, ätstörningar, högt blodtryck, depression och det kan även gå så långt som till suicidala tankar. En person som är utsatt för mobbning är mer benägen att göra misstag och riskerar att lättare råka ut för arbetsplatsolyckor, många blir beroende av läkemedel, lugnande och för att kunna sova. Längre sjukfrånvaro är vanligare förekommande i grupper där mobbning förekommer. (MacDonald, 2006; Rucker, 2008).

Att mobba är en olaglig handling, den som mobbar kan dras inför domstol, likaså den ansvariga ledaren (Östberg, 2009, s. 15). Enligt Arbetarskyddslagen (2002/738) 28§ *Trakasserier* ”Om det i arbetet förekommer trakasserier eller annat osakligt bemötande av en arbetstagare som medför olägenheter eller risker för arbetstagarens hälsa, skall arbetsgivaren sedan han fått information om saken med till buds stående medel vidta åtgärder för att avlägsna missförhållandet” (Finlex, 2002).

3.4 Mobbningsförebyggande arbete

Det finns inte enbart ett sätt eller en rätt metod för att förebygga eller ingripa i mobbning som passar i alla situationer. Avgörande för om det förebyggande arbetet ska lyckas är att alla förbinder sig till och deltar i det mobbningsförebyggande arbetet. Det viktiga är att medvetandegöra och att arbeta systematiskt. Detta underlättas av att ha en utarbetad handlingsplan för hur organisationen eller enheten ska gå tillväga för att förebygga och ingripa i mobbning (Rucker, 2008). Först efter att problemet erkänts kan det börja åtgärdas (MacDonald, 2006; Myrray. S, 2009). Ledaren har en viktig roll i kommunikationen då mobbningsbeteende ska brytas, och det är viktigt att ledaren ger den hjälpen och stödet som behövs för att komma tillrätta med problemet (Rucker, 2008). När man funderar på det förebyggande arbetet mot mobbning på arbetsplatsen är några centrala utgångspunkter

viktiga att reflektera över om man vill börja jobba förebyggande mot mobbning. Man bör se på hur kommunikationen ser ut på enheten, både den "tysta" och det som uttrycks verbalt. Man bör kontrollera att alla får all information. Man bör se hur arbetet ser ut i arbetsgruppen, hurdan atmosfär det är i gruppen, är individerna i gruppen trygga eller otrygga. Utgående från detta kan man få en bild av situationen. Att definiera vilka kunskaper som behövs för att kunna förhindra att människor utsätts för psykiskt våld i arbetslivet, samt på vilket sätt man kan ingripa för att hjälpa den som utsätts för mobbning och trakasserier på arbetsplatsen, är viktiga frågor i det förebyggande arbetet mot mobbning och trakasserier på arbetsplatsen (Leymann, 1986, s. 80).

För att förebygga att mobbning och kränkande behandling uppstår bör ledaren arbeta systematiskt med arbetsmiljöarbete. Det handlar om att organisera verksamheten så att arbetsfördelning, förväntningar på arbetsprestationer och roller är tydliga och förankrade hos alla medarbetare på arbetsplatsen. Ledningen ska tydligt uttrycka att mobbning inte accepteras inom organisationen eller företaget. Organisationen bör ha riktlinjer, policyn och rutiner där det bör framgå vad som utgör signaler på mobbning och kränkande behandling. Av dessa rutiner ska framgå: vem mobbningsincidenter ska rapporteras till, vilka åtgärder som ska vidtas när mobbning förekommer, vem som tar hand om dessa åtgärder och vilken hjälp och vilket stöd de utsatta ska få. Tät kontakt mellan ledare och medarbetare, samt att ledningen hålls uppdaterad om hur medarbetarna har det. Det är även en viktig uppgift för ledningen. (Arbetsmiljöverket, 2016).

En förutsättning för att effektivt kunna förebygga och ingripa i mobbning är att alla har en förståelse för vad mobbning är. För att skaffa en gemensam förståelse för fenomenet är det viktigt att klargöra vad olika parter uppfattar som mobbning (Rocker, 2008; Myrray. S, 2009). Då man för diskussioner om mobbning är det viktigt att även fundera kring betydelsen av subjektiva upplevelser av mobbning. Om en person upplever en händelse som sårande och kränkande, kan en utomstående inte bestämma att händelsen inte handlar om mobbning. En enskild negativ handling kan uppfattas som mobbning om det hos den ena parten skapar rädsla för att situationen ska upprepa sig igen. Om handlingarna sker under upprepade tillfällen bör man ingripa. Ofta tenderar mobbning som begrepp att förbli lite diffust innan konkreta exempel på hårdana handlingar som klassas som mobbning kan definieras. Ökad förståelse leder även till att man börjar granska den egna verksamheten med nya och kanske mera kritiska ögon. Handlingar som man tidigare uppfattade som oskyldiga kan med ens framstå som betydligt allvarigare. Det är viktigt att komma ihåg att allt negativt beteende som förekommer på en arbetsplats är ändå inte mobbning. Det är därför bra att reda ut olika

begrepp. Att upptäcka och känna igen mobbning är en förutsättning för att kunna ingripa. Erfarenheter visar att det är speciellt svårt att upptäcka indirekt mobbning. (Rocker, 2008; Myrray. S, 2009).

Av Lee et al. (2014) artikel framgår enligt statistik att sjukskötare oftare anmäler eller rapporterar om mobbning än andra som arbetar inom vården, med andra avses exempelvis administrativ personal, läkare, kliniska psykologer samt eventuella andra yrkesgrupper och övriga sjukhusanställda. Vad detta kan bero på framgår inte av artikeln. De hänvisar i sin artikel till flera undersökningar vilka visar på samma fenomen (Lee, et al., 2014).

När man närmar sig ämnet mobbning och trakasserier på arbetsplatsen har arbetarskyddet en viktig roll. Arbetarskyddet skall övervaka, upprätthålla och främja arbets- och funktionsförmågan hos arbetstagare och andra anställda i anställningsförhållande och att förebygga olycksfall i arbetet och yrkessjukdomar. Arbetarskyddets viktigaste uppgift är att övervaka att bestämmelser och regler följs. Arbetarskyddet samarbetar med arbetsgivar- och arbetstagarorganisationerna i arbetarskyddsfrågor. Även lagstiftning, fackföreningar och företagshälsovården har en viktig roll i arbetet mot mobbning och trakasserier på arbetsplatser.

Av Leymanns bok *Vuxenmobbning* framgår att Sverige tillsammans med andra skandinaviska länder har världens bästa lagstiftning för arbetarskyddet. Här finns ett system vilket är tänkt att göra arbetsmiljön riskfri såväl fysisk som psykisk. Det innefattar bland annat företagshälsovård, arbetarskyddsrepresentanter och fackföreningar. Redan i slutet av 1980-talet låg arbetsmiljöforskningen på toppnivå jämfört med andra länder (Leymann, 1986, s. 10-11; Rocker, 2012; Myrray. S, 2009).

4 Metoder

I detta kapitel kommer processen i utvecklingsarbetet att beskrivas. Utgående från syfte och frågeställningar, med fokus på det förebyggande arbetet är målet att skapa en modell, vilken ska kunna användas av ledare på olika nivåer som ett stöd vid utvecklandet av det förebyggande arbetet mot mobbning. Den teoretiska delen bygger på litteratur, aktuella undersökningar och forskningsresultat.. Viss sökning har även skett manuellt i olika vetenskapliga tidskrifter.

4.1 Aktionsforskning

Aktionsforskning är det angreppssätt som använts för arbetet. Aktionsforskning kan beskrivas som en ansats vilken tar praktiken som utgångspunkt. Den verkar för ett samarbete mellan forskare och praktiker vilka verkar för en forskning som leder till förändring. Man kan säga att aktionsforskning handlar om en relation mellan tänkande om praktiken och handlandet i praktiken. Det handlar förutom om att utveckla och förändra verksamheten även om att skaffa kunskap om hur denna förändring går till samt vad som sker under arbetets gång. I praktiken kan det gå till så att forskaren ställer frågor till praktiken och iscensätter en handling, därefter följer forskaren processen och reflekterar över allt vad som sker. Det blir då en relation mellan handlandet och förståelsen av vad som sker. Forskaren blir delaktig i allt som sker och får en bättre grund att agera utifrån. (Rönnerman, 2012, s. 13-14).

Aktionsforskning kan användas för att åstadkomma förändringar i arbetsmiljön, utveckla nya arbetsmetoder och för att skapa ny kunskap. Med aktionsforskning når man relativt snabbt och smidigt resultat. Aktionsforskningsprocessen i detta arbete startade under våren 2015 då datainsamling genom en enkätundersökning genomfördes på fyra olika enheter inom en organisation. Resultaten från enkätundersökning sammanställdes och analyserades och resultatet har använts till grund aktionsforskningen, det vill säga för de tre workshoppen. Syftet med workshoppen var att skapa grunden för att bygga upp en teamkänsla med en gemensam värdegrund vilket kan ses som ett steg i det förebyggande arbetet mot mobbning på arbetsplatsen. För närmare beskrivning av metoder och val vid enkätundersökning och workshops se kapitel 4.2.

4.2 Litteratursökning

I början av datainsamlingsprocessen hittades mest litteratur och material om mobbning bland barn och ungdom. Efter vidare sökning hittades även material och litteratur om mobbning i arbetslivet. Till detta arbete har valts att främst använda material som berör vuxenmobbning, speciellt vid vårdande yrken. Datainsamlingen har skett genom att systematiskt samla in kunskap genom att ta del av litteratur, rapporter och utredningar (Eriksson & Wiedersheim-Paul, 2011, s. 35).

De databaser som användes för artikelsökning var Academic Search Elite, Ebsco samt Cinahl, Nelliportalen samt även sökning på bibliotek. Sökorden var engelska, *bullying*, *workplace*, *bullying in the workplace*, *bullying in the workplace AND prevention*. Sökningen har begränsades till artiklar, resultat i full text och med publiceringsdatum 2004

– 2015. Av bilaga 1 framgår sökord, sökningar, resultat av sökningar samt urval av artiklar. Artiklar söktes på engelska och svenska. Från resultatet av sökningen har exkluderades resultat som handlar om barn, ungdomar och skola. Tidsbegränsningen är helt kopplad till att följa ramen om 10 års referens. Även manuell sökning av källor som hittats i referenser till använda källor har genomförts.

Vid litteratursökningen söktes artiklar och studier som kan användas som stöd i utvecklandet av det förebyggande arbetet mot mobbning på arbetsplatser. Vid insamling av material har en sammanställning av artiklarna gjorts (bilaga 2). Denna har använts som en översikt över det material som bearbetats och som stöder utvecklingsarbetet.

Målsättningen med litteratursökningen var att finna litteratur som belyser och stöder det förebyggande arbetet mot mobbning och trakasserier på arbetsplatsen. Målet var att hitta material som belyser ledarskapet och ledarens roll samt stöder medarbetare till delaktighet och till ökad känsla av samhörighet på arbetsplatsen inom problemområdet.

4.3 Enkätundersökning

Material har även samlats in genom en enkätundersökning vilken utfördes som en kvantitativ studie. Vid utformningen av enkätens syfte och problemformulering samt vid utformningen av frågor användes *Enkätboken*, skriven av Jan Trost (2008) och *Enkäten i praktiken*, av Ejlertsson (2005). Syftet med enkäten var att kartlägga hur medarbetarna anser att det förebyggande arbetet mot mobbning på arbetsplatsen syns och fungerar, samt vad man kan göra för att utveckla det förebyggande arbetet.

En fördel med enkätundersökning är att det är lättare att nå en tillräcklig mängd respondenter, jämfört med intervjumetoden. Vid en enkätundersökning kan respondenten själv välja när de svarar på enkäten, under avsatt tidsperiod, (i detta fall var svarstiden ca 2 veckor våren 2015), vilket ger tid till att reflektera över frågor och svarsalternativ. En nackdel med enkät är att bortfallet kan vara betydande. Då ett frågeformulär utarbetas bör beaktas att antalet frågor inte får bli för många, det får inte ta för lång tid att besvara enkäten. En annan nackdel är att respondenten inte ges möjlighet att ställa frågor, det är svårt att veta om respondenten uppfattar frågor och svarsalternativ på samma sätt som forskaren avsett. (Ejlertsson, 2005; Trost 2008). Som stöd vid utformningen av enkäten samt vid resultatredovisningen har använts litteratur om kvalitativa intervjuer samt statistiska metoder (Trost, 2011; Körner & Wahlgren, 2014).

Innan enkäten distribuerades hade ansökan om forskningslov (bilaga 3) med medföljande forskningsplan (bilaga 4) lämnats in och godkänts. Kontakt hade tagits med enheterna för överenskommelse hur administrationen av enkäten skulle ske samt andra praktiska arrangemang. Enkäten (bilaga 5) var ute till enheterna under cirka två veckor under mars-april 2015. Enkäten (bilaga 5) överlämnades till enheternas ledare tillsammans med följebrev (bilaga 6) samt svarskuvert. I samband med överlämnandet gavs även möjlighet till frågor angående enkäten och dess syfte för att ledaren skulle kunna introducera enkäten för medarbetarna. Samtliga ledare för de olika enheterna valde att samla in svaren i svarskuvert och sedan gemensamt returnera dem från respektive enhet. Resultatet av denna undersökning presenteras under rubriken resultat.

Målpopulation för undersökningen var vårdpersonal på fyra enheter inom samma organisation. Totalt delades 70 frågeformulär ut till dessa fyra enheter, 20 stycken till varje avdelning och 15 stycken till varje poliklinik. Detta urval gjordes för att garantera andelen svarande samt för att ge undersökningen ett större värde genom att ha möjlighet att jämföra enheterna med varandra, för att se likheter eller olikheter. Frågeformulären delades ut av respektive enhets ledare, vilka fått information av forskaren via direktkontakt. Till enkäten bifogades ett följebrev med information till respondenten, (bilaga 6). I följebrevet fanns även kontaktuppgifter till forskaren för eventuella frågor. Enkäten bestod av flervalsfrågor, där några öppna frågor fanns för att öppna upp för eventuella utvecklingsförslag. Medverkan var frivillig. Frågeformulären samlades in av enhetens respektive ledare och skickades i slutna kuvert till forskaren. Alla svar behandlades konfidentiellt. I redovisningen har enheterna namngivits med en bokstav för att ingen person ska kunna identifieras genom redovisningen av resultatet. Enheterna har fått en skriftlig resultatrapport angående undersökningens resultat enligt överenskommelsen i samband med forskningslovets godkännande.

4.4 Workshops

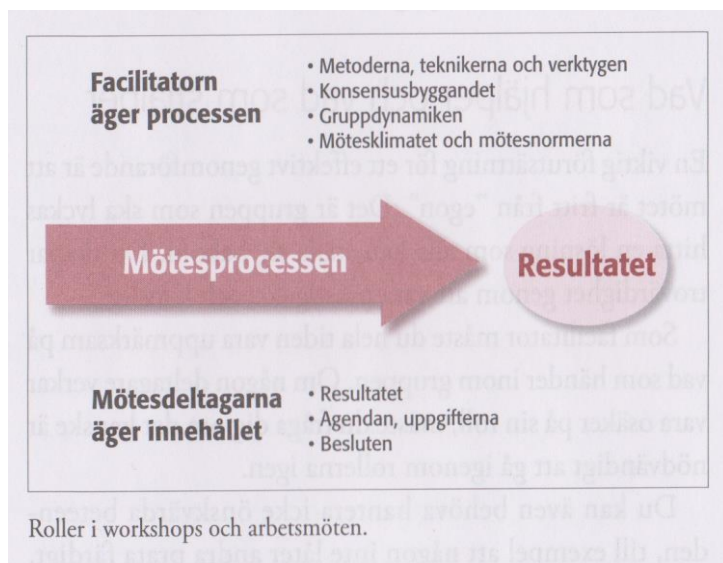
Material har även samlats in genom workshops. Syftet med workshopen var att skapa grunden för att bygga upp en teamkänsla med en gemensam värdegrund vilket kan ses som ett förebyggande arbete mot mobbning på arbetsplatsen. Tanken var även att pröva hur workshops fungerar som metod för att utveckla det förebyggande arbetet mot mobbning och trakasserier på arbetsplatsen.

Som grund vid planeringen av workshopen vilka genomfördes under hösten 2015 har Forsbergs (2013) bok *Workshops och arbetsplatsmöten. Verktygslåda för meningsfulla möten* använts. Denna bok innehåller all information om hur man kan planera och genomföra workshops. I boken, vilken kan användas som en handbok, presenteras många olika verktyg, metoder och tekniker, vilka lämpar sig för olika typer av workshoppar. Termer för olika former av möten där det finns ett syfte och där målet är att något ska åstadkommas är *workshop* eller *arbetsplatsmöte*. Workshop ses av många som något mer än ett arbetsplatsmöte, det leds av någon som har kunskaper i workshopstekniker och följer en tydlig struktur. Medan vissa ser arbetsplatsmöten som en workshop. Workshop har blivit den vanliga benämningen för möten där en workshopledare leder mötesdeltagarna genom mötesprocessen mot ett förväntat resultat. Workshopledaren kallas även facilitator (Forsberg, 2013, s. 9). I detta arbete används framöver i texten benämningen workshop.

Enkelt förklarat är workshop en gruppaktivitet där syftet inte är att presentera information eller färdiga lösningar, utan syftet är att man genom dialog och problemlösning (under demokratiska former) kommer fram till gemensamma beslut och handlingsriktningar. En workshop baseras på delaktighet och upplevelser och fokus ska vara på lärande. Alla bör mötas med respekt och man fokuserar inte på att hitta eventuella fel och brister. Vid en workshop är allas åsikter lika mycket värda, därför är dialog ett viktigt verktyg. I en grupp finns det ofta personer som har högre ”status” än andra i gruppen. Det kan till exempel vara fråga om ledare eller personer med informell makt. Det är därför viktigt att den som leder workshopen är neutral i förhållande till vad som sägs, vem som säger vad. Vid workshops försöker man ta tillvara den kompetens som finns i gruppen, detta kan ses som positivt för hela organisationen. För att alla skall kunna delta i en workshop bör antalet deltagare begränsas till max 10-12 deltagare. Under själva workshopen bör man diskutera den utveckling eller förändring som är aktuell. Man bör ha en tydlig struktur och ett tillhörande tidsschema. Man kan anta att en workshop tar lika lång tid som det tog att planera den. Man bör utforma vissa frågeställningar att arbeta med. Antalet frågor däremot får inte vara för många och de viktigaste reflektionerna från deltagarna behöver lyftas upp och beskrivas så att alla kan ta del av dem. Dokumentationen är viktig och man kan också gärna fotografera det som skrivs upp, för att sedan skriva en sammanfattande dokumentation. Den som leder workshopen, facilitatorn, bör för bästa resultat vara strukturerad, dialoginriktad och pedagogisk. (Forsberg, 2013, s. 9-13).

Det är facilitatorn som leder mötet, man kan säga att facilitatorn äger mötesprocessen men är neutral till mötets innehåll. Mötesdeltagarna äger innehållet. Som facilitator strävar man

efter att spegla alla mötesdeltagares idéer och förslag. Facilitatorn bör sträva efter att skapa delaktighet och engagemang bland deltagarna för att komma till ett resultat. De olika rollerna vid mötesprocessen tydliggörs nedan (Figur 1). (Forsberg, 2013, s. 10-11).



Figur 1. Mötesprocessen (Forsberg, 2013, s. 11).

En av de viktigare förutsättningarna för att genomförandet ska bli effektivt och få ett bra resultat är att mötet är fritt från egon. Det är bra att poängtera att det är gruppen gemensamt som ska hitta en lösning som alla kan ställa sig bakom. Som facilitator bör man hela tiden vara uppmärksam på vad som händer i gruppen. (Forsberg, 2013, s. 12).

Totalt var tre workshops inplanerade, den första av dem ägde rum i början av september 2015, följande genomfördes i månadsskiftet september – oktober ungefär en månad efter den första och den avslutande tredje workshopen genomfördes i början av december. Syftet med workshopen var att skapa grunden för att bygga upp en teamkänsla med en gemensam värdegrund vilket kan ses som ett förebyggande arbete mot mobbning på arbetsplatsen.

Vid genomförandet av workshopen har använts olika verktyg, metoder och tekniker för att på bästa sätt hjälpa gruppen att komma vidare i processen och nå bra resultat. Vid valet av verktyg är det viktigt att välja verktyg vilka samverkar med varandra så att de bildar en helhet. Nedan presenteras kort syfte och metod för de olika verktygen som användes under de tre workshopen.

Vid det första tillfället användes *Isbrytaren* som första övning. Tanken med denna övning var att skapa ett positivt och kreativt mötesklimat, flytta fokus och skapa gemenskap. Här används Forsbergs exempel tre av *Isbrytaren*, vilken är en matematisk övning. den går till så

att deltagarna får ställa sig i ring på golvet med axlarna mot varandra, deltagarna informeras om att det är en matematisk övning. Den går ut på att räkna till tjugo, genom att en person börjar med att säga ”ett”, någon annan ”två” och så vidare upp till tjugo. Den person som står närmast den person som senast sa en siffra får inte säga följande. Om det blir fel eller om någon säger samma siffra samtidigt får man börja om från början. De som inte räknar ska vara tysta och titta ner. Gruppen hade fem försök på sig, sedan avbröts övningen. (Forsberg, 2013, s. 108-109).

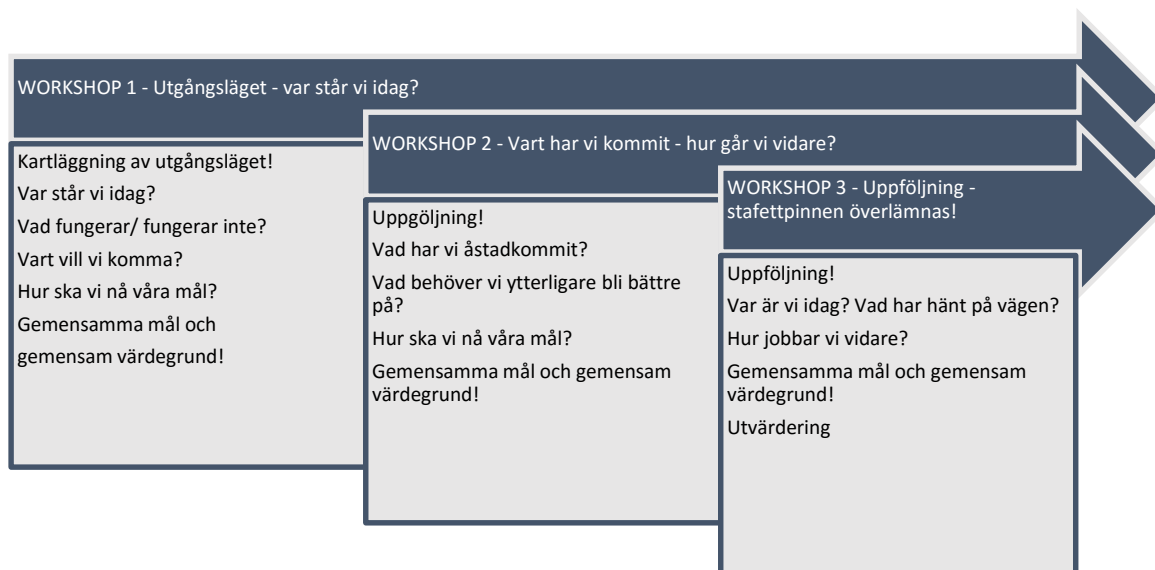
Bikupan är en annan övning som använts under workshopsen. *Bikupan* används för att snabbt få fram förslag och idéer. Fördelar med denna övning är att alla deltagare får komma till tals och de dominantas dominans dämpas. Deltagarna lär känna varandras åsikter och argument. *Bikupan* innebär att man delar in deltagarna i små grupper med två eller högst tre deltagare i varje bikupa. Ställ nyckelfrågan, deltagarna börjar med att först fundera var för sig. Post-it-lappar kan med fördel användas. Deltagarna får skriva ner ett svar per lapp, svaren bör skrivas i hel mening. Då varje deltagare i *bikupan* anser sig vara klar får deltagarna i respektive bikupa diskutera utifrån sina svar och försöka förstå de andra deltagarnas svar. Deltagarna i *bikupan* får därefter prioritera och rangordna de viktigaste lapparna överst. Alla bikupor jobbar fram till detta skede i sin bikupa, därefter överförs post-it-lapparna från de olika bikuporna till ett blädderblock eller tavla och deltagarna resonerar kring sina svar och prioriteringar, jämför likheter och olikheter av förslag och idéer. (Forsberg, 2013, s. 84-85).

Även kombinationer av olika metoder har använts. *Brainstorming* används i samband med *bikupan*. Den används för att identifiera många förslag eller idéer, som till exempel möjliga orsaker till problem, lösningar på problem, outnyttjade möjligheter eller åtgärder. Vid *brainstorming* får deltagarna låta idéerna flyta fritt, de ska inte värdera varandras idéer utan försöka bygga på varandras idéer, ha roligt tillsammans, respektera varandras idéer, låta alla vara delaktiga och försöka tänka på ett nytt sätt. Då resultat, tillräcklig mängd idéer anses framkommit kan man övergå till att arbeta i bikupor. (Forsberg, 2013, s. 86-87).

Under workshopen fotograferades samtliga ”tavlor” mellan varje övning för att dokumentera för att i senare skede kunna analysera och kontrollera upp resultat och fakta som framkommit.

Efter den första övningen presenterades resultatet från enkätundersökningen (kapitel 5), som hade varit ut på fyra enheter under våren, därefter presenterades workshopschema, (figur 2).

De tre workshops som var inplanerade presenterades vad gällde tidsram och innehåll. Deltagarna gavs möjlighet att ställa frågor. För varje workshop var tid avsatt två timmar.



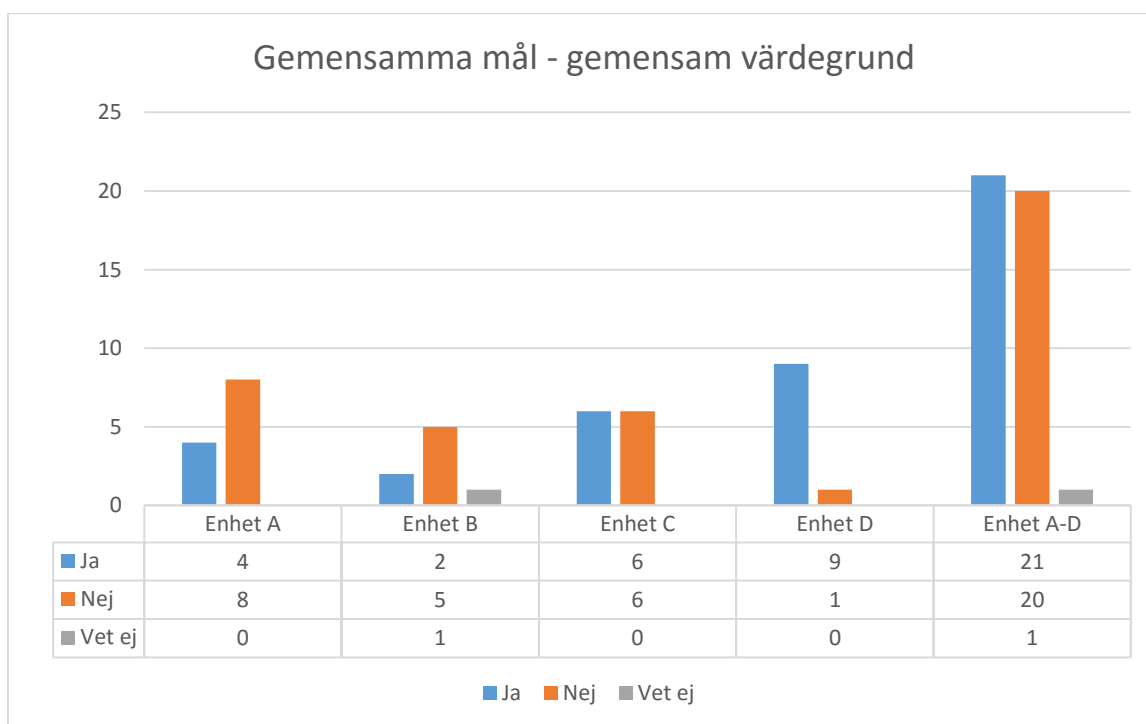
Figur 2. Workshopschema – Beredskap mot mobbning och trakasserier.

5 Redovisning av enkätundersökningen

Genom enkätundersökningen har undersökts om och hur det förebyggande arbetet mot mobbning inom organisationen syns på de olika enheterna samt vad man kan göra för att utveckla det förebyggande arbetet. För att garantera anonymitet har jag valt att namnge de olika enheterna med varsin bokstav, Enhet A-D, i redovisningen av resultatet från enkätundersökningen. Till enhet A och C hade lämnats ut 20 frågeformulär till vardera av enheterna och till enhet B och D 15 frågeformulär till vardera av enheterna. Totalt delades 70 frågeformulär ut. Av de 70 frågeformulären som fördelades mellan enheterna inkom 42 svarsblanketter inom utsatt tid, från Enhet A inkom 12 svar, från Enhet B inkom 8 svar, från Enhet C inkom 12 svar och från Enhet D inkom 10 svar. Totala andelen svarande blev då 60 %.

Största delen av de som svarat var ordinarie anställda, 71 %, andelen vikarier var 29 %. Av samtliga svarande hade över hälften (57 %) arbetat 10 år eller längre på enheten, 31 % uppgav att de arbetat mellan 1-10 år på enheten och 12 % hade arbetat under ett år på enheten.

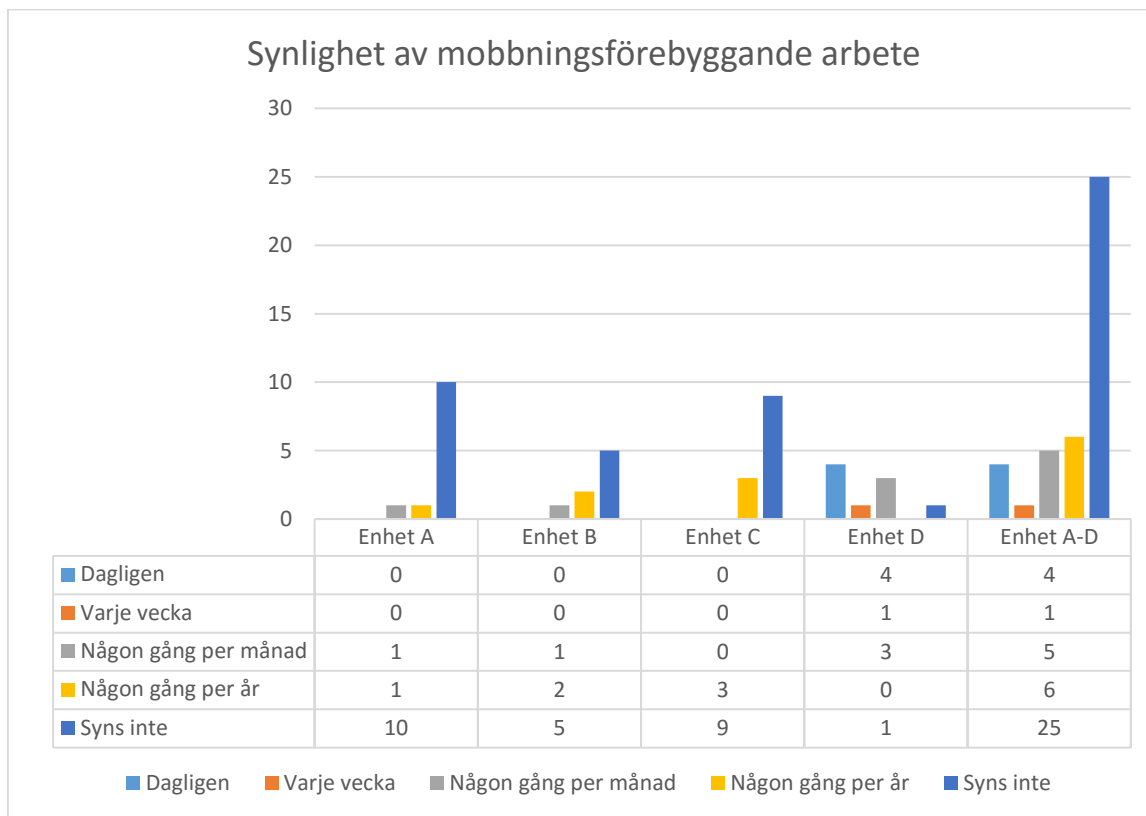
Första frågan var om det är viktigt med gemensamma mål och en gemensam värdegrund på er enhet. Svaren som kom visade att 21 personer tycker att det är viktigt med gemensamma mål och värderingar på deras enhet, medan 22 personer anser att det inte är viktigt. Ser man på svaren utgående från varje enhet skilt kan utläsas följande: På enhet A anser fyra personer av tolv att en gemensam värdegrund och gemensamma mål är viktigt. På enhet B anser två av åtta medan en har svarat vet ej. På enhet C anser sex personer av tolv att det är viktigt. En kommentar på en av dem som svarat att det är viktigt var att *"det har tagits i nu, i samband med att denna enkät kommit"*. På enhet D anser nio personer av tio att det är viktigt med en gemensam värdegrund och gemensamma mål. Resultatet presenteras även nedan i figur 3.



Figur 3. Gemensamma mål och gemensam värdegrund.

Fråga två - I vilken utsträckning är det förebyggande arbetet på er enhet synligt? Svarsalternativen här var: dagligen, varje vecka, någon gång i månaden, någon gång per år eller jag tycker inte att det syns. Sista alternativet hade ett tillägg med info, att om man valt detta alternativ, fortsatt med fråga fyra. Även om flera hade markerat detta alternativ hade samtliga svarande svarat även på fråga tre. På enhet A var svaren fördelade enligt följande, dagligen och varje vecka hade inget svar, en hade svarat att det är synligt någon gång i månaden, en hade svarat att det är synligt någon gång per år medan tio personer ansåg att det inte syns. På enhet B var svaren fördelade enligt följande, dagligen och varje vecka hade inget svar, någon gång i månaden hade ett svar, någon gång i månaden hade två svar medan

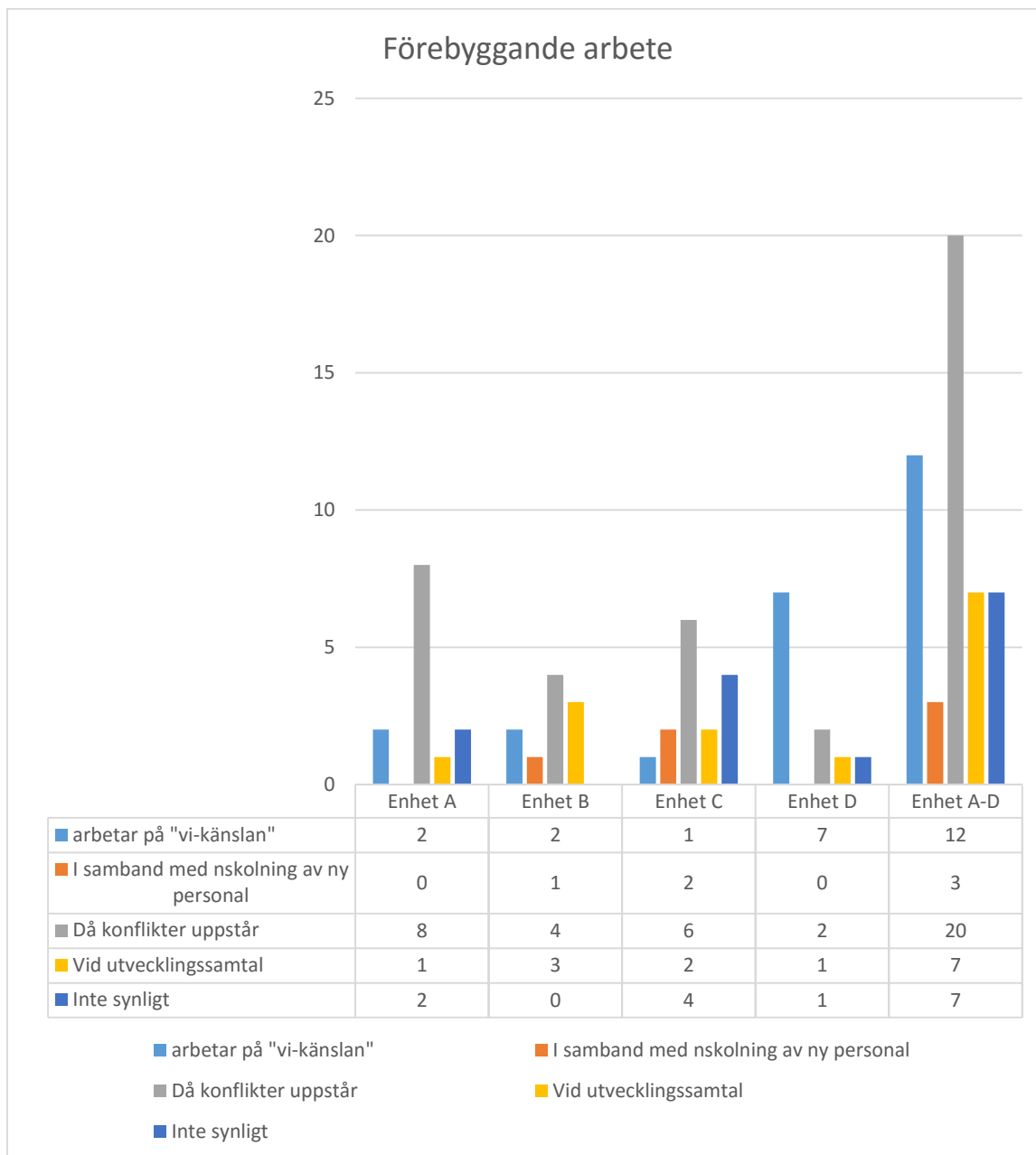
fem personer ansåg att det inte syns. På enhet C var svaren fördelade enligt följande, alternativen dagligen, varje vecka och någon gång i månaden hade inget svar, alternativet någon gång per år hade tre svar, medan alternativet att det inte syns hade nio svar. På enhet D var svaren avvikande genom följande svar, dagligen hade fått fyra svar, varje vecka hade ett svar, någon gång per månad hade tre svar, någon gång per år inget svar och alternativet att det inte syns hade ett svar. Resultatet presenteras nedan i figur 4.



Figur 4. Synlighet av det mobbningsförebyggande arbetet.

Fråga tre – Hur synligt är det förebyggande arbetet synligt på er enhet? Flera alternativ kan kryssas i. Denna fråga var en sådan att de som på fråga två svarade att de inte tycker att det syns gavs möjlighet att hoppa till fråga fyra, alla hade dock ändå svarat på denna fråga. Svarsresultaten visar följande. Respondenterna på enhet A – två personer anser att de kontinuerligt arbetar för att stärka ”vi-känslan”, ingen har svarat att det tas upp i samband med inskolning, åtta personer anser att det tas i först då det börjar bli konflikter, en person anser att det tas upp vid utvecklingssamtal, två personer har valt att hoppa över. Respondenterna på enhet B – två personer anser att de arbetar för ”vi-känslan”, en person tycker att det syns vid inskolning, fyra anser att det tas i då det börjar bli konflikter och tre har svarat att det tas upp vid de regelbundna utvecklingssamtalen. Respondenterna på enhet C – En person anser att de arbetar för ”vi-känslan”, två svar har kommit på att det tas upp i

samband med inskolning, sex svar på att det tas i först då det börjar bli konflikter, två svar på vid de regelbundna utvecklingssamtalen och fyra har valt att inte svara, alternativt att det inte syns. Respondenterna på enhet D – sju personer anser att de inom enheten arbetas för att stärka ”vi-känslan”, alternativet att det tas upp i samband med inskolning hade inget svar, två personer anser att det syns först då det börjar bli konflikter, en anser att det framkommer vid utvecklingssamtal och en har valt hoppa över frågan. Resultatet presenteras i figur 5.

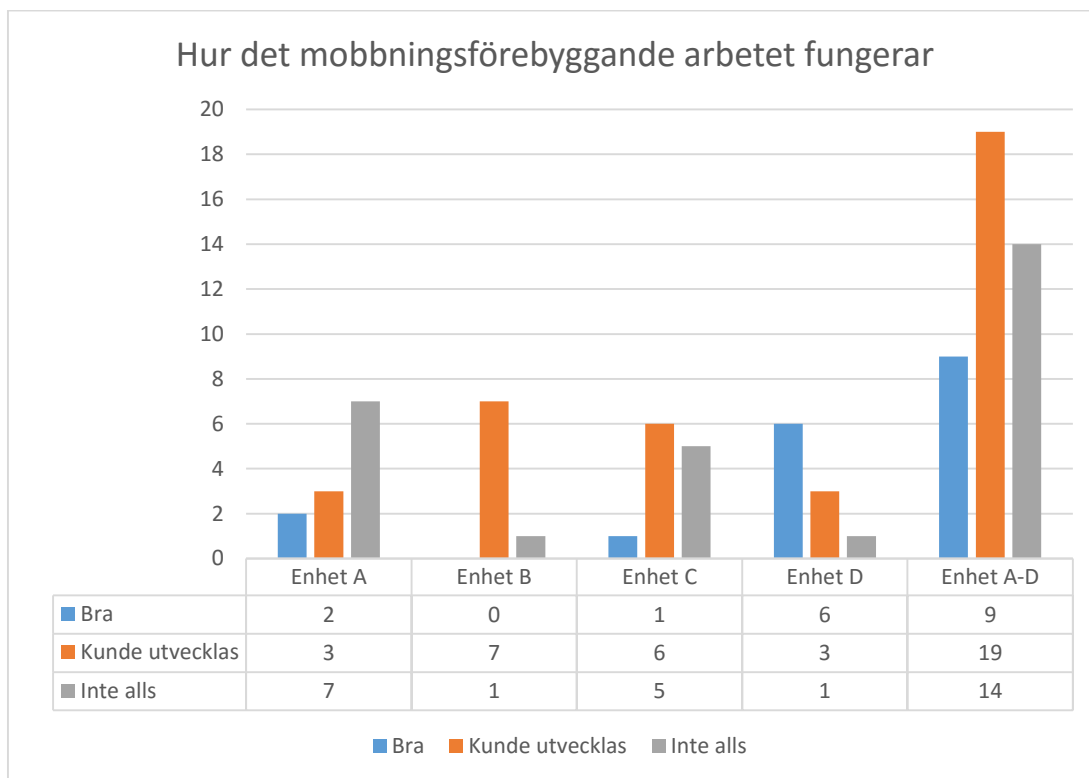


Figur 5. Förebyggande arbete.

Fråga fyra, var en öppen fråga. Hur kan det förebyggande arbetet mot mobbning på er enhet utvecklas? Respondenterna på enhet A har svarat att ett starkare ledarskap behövs, att genom samtal ta upp ämnet, bättre kommunikation leder till välmående personal, tydligare struktur och gemensamma mål, behandla alla lika, bemötande respekt, ta itu med ”småchefer” och ta itu med mobbning genast då den upptäcks. Respondenterna på enhet B har svarat, se alla och inte favorisera någon, öppen diskussion – ”Prata! Prata! Prata!”, öka vi-känslan, värdegrundsdiskussioner och bemötande. Respondenterna på enhet C – samtal person-person, ”utveckla ett anti-mobbningsschema – vilket tas upp regelbundet, att regelbundet ta till tals, stärka grupp-känslan, gemensamma aktiviteter, en gemensam värdegrund och gemensamma mål, aktiviteter även utanför arbetstid, jobba för en trygg arbetsmiljö, fortbildning, regelbundna möten med de högre cheferna. Respondenterna på enhet D – information, kommunicera och diskutera, gemensam värdegrund, sammanhållning, avdelningsmöten, utvecklingssamtal och våga ta upp ämnet.

Fråga fem, en öppen fråga – Vad kan du själv göra för att utveckla känslan av sammanhållning? Respondenterna på enhet A anser att man bör visa respekt, tänka på sitt bemötande, hälsa på medarbetare i ”hela huset”, vara positiv, bekräfta varandra och stöda varandra, kunna samarbeta samt visa hänsyn. Om mobbning förekommer ska man ta itu och visa att det inte är acceptabelt genom att markera gränser. Respondenterna på enhet B anser att man ska föregå med gott exempel, vara ett föredöme, prata och se alla, bekräfta varandra, spegla egna handlingar och ord. Respondenterna på enhet C anser att genom att delta i eller ordna gruppaktiviteter stärks sammanhållningen. Detta kan göras genom att ta med alla, visa respekt för varandra, visa öppenhet och agera genast om mobbning förekommer. Respondenterna på enhet D anser att man genom att uttrycka egna önskemål, genom bemötande, vara positiv och öppen, visa hänsyn och respekt och bry sig om varandra, lyssna och visa empati, vara ärlig och inte prata bakom ryggen, vara rak i kommunikationer.

Fråga sex – Hur tycker du att det mobbningsförebyggande arbetet fungerar på enheten? Respondenterna på enhet A - två personer anser att det förebyggande arbetet fungerar bra, tre personer anser att det kunde utvecklas medan sju personer anser att det inte alls fungerar. Respondenterna på enhet B - ingen anser att det fungerar bra, sju personer anser att det kunde utvecklas och en person anser att det inte fungerar alls. Respondenterna på enhet C - en person anser att det fungerar bra, sex personer anser att det kunde utvecklas och fem personer anser att det inte fungerar alls. Respondenterna på enhet D - sex personer anser att det fungerar bra, tre personer anser att det kunde utvecklas och en person anser att det inte fungerar alls. Resultatet presenteras nedan i figur 6.



Figur 6. Hur det mobbningsförebyggande arbetet fungerar.

Sammanfattningsvis kan man säga att enkätundersökningen visar på att mycket finns att göras inom det förebyggande arbetet mot mobbning och trakasserier på arbetsplatsen. Enkätens resultat visar att det förebyggande arbetet mot mobbning bör utvecklas och dess synlighet förbättras, genom att arbeta mot en gemensam värdegrund och för en starkare vi-känsla.

Att undersöka vilken medarbetarens egen åsikt är om hur man kan förstärka och synliggöra det förebyggande arbetet mot mobbning och trakasserier på arbetsplatsen. Att göra det förebyggande arbetet mera synligt i organisationen. Hälso- och sjukvården står inför stora förändringar för att möta framtiden och förändringar, vilket kommer att märkas på flera olika sätt. Ett exempel är att konkurrensen om kompetent och yrkeskunnig personal kommer öka. Då de stora åldersgrupperna börjar gå i pension finns det en risk att det blir brist på kompetent personal.

Tittar man på resultaten enhetsvis eller hela undersökningens resultat kan utläsas en viss olikhet. Tittar man på varje enhet skilt så ser man att enhet D arbetar mer målmedvetet för en gemensam värdegrund och med det förebyggande arbetet. På enhet D har samtliga svarat

att mobbningsplanen inte används men ändå är arbetet mot en stärkt vi-känsla starkare, de anser att det mobbningsförebyggande arbetet fungerar bättre än de övriga enheterna.

Resultatet av hela undersökningen visar att det mobbningsförebyggande arbetet bör utvecklas och dess synlighet bör förbättras, att gemensamt arbeta för en starkare vi-känsla är en av grundstenarna att bygga upp arbetet runt.

6 Redovisning av workshops

Material har även samlats genom workshops tillsammans med en enhet, denna enhet deltog inte i enkätundersökningen. För att garantera anonymitet har enheten i redovisningen enbart benämnts som enheten. Deltagarna (11 personer), i gruppen har således varit samma vid de tre olika tillfällena, dock hade två personer förhinder att delta vid det andra workshopstillfället och en person hade förhinder att delta vid det tredje workshopstillfället. De tre workshopstillfällen har hållits under hösten 2015. För respektive workshop hade reserverats två timmar. Processen fotograferades och fotona har sedan använts för kontroll vid sammanställningen av resultatet till resultatredovisningen.

6.1 Workshop 1 - Utgångsläget

Denna inledande workshop planerades i viss mån tillsammans med ledaren för gruppen. Vid denna workshop var samtliga 11 deltagare närvarande. Som första övning användes *Isbrytaren* (se kapitel 4.4), vilken användes för att öppna och flytta fokus och få en gemenskap inom gruppen. Syfte och mål med de tre planerade workshopstillfällena presenterades. Syftet var att skapa grunden för att bygga upp en teamkänsla med en gemensam värdegrund vilket kan ses som ett förebyggande arbete mot mobbning på arbetsplatsen. Målet var att gruppen genom workshops ska komma fram till gemensamma mål och en gemensam värdegrund att arbeta för. Deltagarna fick en presentation av workshopsschemat med tidsplan (figur 2). Därefter presenterades redovisningen av enkätundersökningen (se kapitel 5). Gruppen delades därefter in i fyra mindre grupper (3/3/3/2). Verktuget som användes vid bearbetning av dagens frågeställningar var *Bikupan* (se kapitel 4.4). De olika grupperna fick sedan arbeta med nyckelfrågan – Utgångsläget - Var står vi idag gällande det mobbningsförebyggande arbetet? Vad fungerar/Fungerar inte? Vart vill vi komma? Hur ska vi nå våra mål? Deltagarna fick först fundera individuellt, därefter fick de skriva ner sina svar på post-it lappar, och därefter i respektive ”bikupa” diskutera sina svar. Inom bikupan prioriterades vilka lappar som var viktigast, de viktigaste

placerades överst på blädderblock. De olika bikupornas översta lappar plockades därefter och den som skrivit lappen fick läsa upp vad som står. Dessa viktigaste idéer och åsikter överfördes därefter till ett gemensamt plakat. Fördelen med denna metod är att alla kommer till tals, flera idéer, åsikter och förslag av hög kvalitet. De dominanta i gruppen ges inte utrymme att dominera arbetet.

Vid nästa övning var gruppindelningen densamma. Även här användes bikupan som metod. Gemensamma mål och en gemensam värdegrund var nyckelorden. Efter att individuellt funderat och skrivit ner sina idéer, åsikter och förslag på post-it lappar diskuterades svaren i bikupan, det vill säga i den lilla gruppen, svaren rangordnades och listades, det viktigaste placerades överst. Därefter presenterades de olika svaren och hela gruppen tillsammans diskuterade och sammanställde resultatet av workshopen. Av denna sammanställning och diskussion framkom att gruppen uppfattar att situationen på enheten är relativt bra, ingen upplever stora konflikter. Vissa arbetar bättre ihop med vissa, men i stort fungerar samarbetet bra. Det framkom att gruppen anser sig göra som är mobbningsförebyggande är att de hjälper varandra, delar med sig av sin kunskap och erbjuder hjälp (arbetsrelaterat). För att kunna utföra ett bra jobb behövs en bra arbetsmiljö, det gäller både den fysiska och den psykiska arbetsmiljön. Gruppen vill arbeta för att utveckla teamkänslan. För att bli ett team önskar gruppen tydligare direktiv för olika uppgifter, att de riktgivande ramarna och instruktionerna ska vara tydligare och att alla strävar till att arbeta mot gemensamma mål. Att se varandras likavärde. Även önskan om en större gemenskap framkom, förslag som framkom var till exempel att umgås även utanför arbetet – frågan stannade vid att fundera vidare hur man ska få alla med. Kamratskap, samarbete, stress, uppmuntran och att bekräfta varandra genom att ge både positiv och negativ feedback diskuterades. Konflikträdsla, starka viljor och minichefer nämndes. Hur man mår på jobbet påverkas av hur vi har det på vår fritid och hur vi mår på vår fritid påverkas av hur vi har det på jobbet. Gruppen kom gemensamt fram till att de vill arbeta för att gruppen ska bli bättre på att se och bekräfta varandra och att utveckla arbetet så att teamkänslan förstärks. Till följande workshop fick gruppen som uppgift att fundera på olika alternativ till att utveckla teamkänslan, vad gruppen bör fokusera på, vad som fungerar eller inte fungerar samt hur de kan jobba vidare med dessa frågor.



Figur 7. Schema Workshop 1 - Utgångsläget, var står vi idag?

Nedan presenteras en sammanställning av övningarna vid workshop 1.

WORKSHOP 1 – övning 2

	Bikupa 1	Bikupa 2	Bikupa 3	Bikupa 4	Samman- ställning
<i>Var står vi idag?</i>	Situationen på enheten relativt bra.	Vissa arbetar bättre ihop med vissa. Ingen direkt konflikt, handlar mer om skillnader i personligheter.	Någon har skillnad på vem den vill jobba med och inte vill jobba med. Men överlag fungerar gruppen bra.	Vi har det ganska bra, kamratskap.	Deltagarna i arbetsgruppen upplever att situationen gällande kamratskap på enheten är relativt bra, ingen upplever stora konflikter. Någon har skillnad på vem den jobbar tillsammans med.

<i>Vad fungerar bra?</i>	Öppenhet, alla vågar säga sin åsikt.	När man behöver stöd och råd kan man fråga varandra och få hjälp och stöd utan att känna att man är dålig eller inte klarar av arbetsuppgifter.	När man vet hur den man arbetar i par med arbetar, underlättas arbetet. Uppgifter blir gjorda och extra-arbete minskar.	Vi hjälper varandra vid behov, (arbetsrelaterat).	Stöder varandra i arbetet. Delar med sig av kunskap. Trygghet och ansvar.
<i>Vad fungerar mindre bra?</i>	De med starkare åsikt styr och de andra följer.	Vissa irritationsmoment finns, någon kör sitt eget race. Otydliga mål, gruppen jobbar inte mot ett gemensamt mål	"Minichefer" Tidvis mycket jobb, vissa tar den lättare vägen vilket medför mer jobb för arbetskamraterna	Viss konflikträdsla, svårt att ta upp vissa saker om man är av annan åsikt.	Konflikträdsla, de starkare styr. Otydliga mål.
<i>Vart vill vi komma?</i>	Att vi alla arbetar för samma sak. Allas åsikter beaktas.	Mera utbildningstillfällen, få känna att man är kompetent.	Rättvis ansvarsfördelning. Vissa får dra ett tungt lass, medan andra åker snålskjuts.	Större öppenhet, inget prat bakom ryggen.	Önskar en större öppenhet inom gruppen, mera skolning i specifika uppgifter och rättvis ansvarsfördelning.
<i>Hur ska vi komma dit?</i>	Respektera och bekräfta varandra och ta tillvara varandras kunskap och olika kompetenser.	Tydligare direktiv och anvisningar. Diskussion – vad är vårt mål och hur ska vi arbeta för att nå målen?	Ta till tals dvs. ta upp i gruppen medan aktuellt. Bättre kommunikation och eget ansvar.	Uppmuntra och respektera varandra. Allas ansvar att arbeta för en bra arbetsmiljö.	Visa respekt och förtroende för varandra och ta tillvara varandras kunskap. Att arbeta för en god arbetsmiljö är allas ansvar.

Figur 8. Workshop 1 – Sammanställning övning 2.

Workshop 1 – övning 3

	Bikupa 1	Bikupa 2	Bikupa 3	Bikupa 4	Sammanställning
<i>Gemensamma mål och gemensam värdegrund</i>	Göra ett bra jobb och bli ett vinnande team.	Kvalitativt god vård.	Att vi ska jobba för samma mål.	Trygghet för patienter samt känna att man gör ett bra jobb	Tydliga direktiv vad gäller arbetsuppgifter och rutiner, (gärna skriftliga).

Figur 9. Workshop 1 – Sammanställning övning 3

Som väggkost till nästa workshop gavs några tankar som presenterades av Merja Fischer vid anförande vid konferensen Work 2015 i Åbo (19-21.8.2015). Fisher menar att man kan göra skillnad, att man har ett val. Vid bemötandet väljer var och en varje vad man förmedlar ut. Hälsa på dem du möter, busschaufför, hotellpersonal etc. Det är fast i en själv, du har valmöjligheter alla dagar.

6.2 Workshop 2 – Uppföljning

Denna andra workshop hölls ca en månad efter det första tillfället. Vid detta tillfälle deltog 9 personer, två personer hade inte möjlighet att delta. Tillfället inleddes med att facilitatorn kort återgav det som diskuterades och sammanfattades vid den första workshopen.

Gruppen delades in i tre grupper om tre. I små grupper jobbade deltagarna vidare, denna gång användes *bikupan* och *brainstorming* (se kapitel 4.4) som metoder. Först arbetades vidare i bikuporna med frågeställningen, vad har vi åstadkommit? och vad behöver vi ytterligare bli bättre på? Därefter diskuterades i grupp vad som ändrat sedan första tillfället. Sammanfattning var att de tre grupperna upplevde att alla verkligen försöker bekräfta varandra, det diskuterades även om detta kan bero på just detta att workshopen är planerad och alla är medvetna om uppföljningen, om det kan vara en så kallad ”smekmånad”, finns risken att man går och håller masken nu under denna period som detta gäller.

Vid dagens andra övning var fokus på den gemensamma värdegrunden och gemensamma mål. Denna gång användes *bikupan* som metod (se kapitel 4.4). Vid de sammanfattande

diskussionerna om värdegrund och gemensamma mål framkom att respekten är viktig, det är viktigt att gruppen drar åt samma håll, med samma visioner och mot samma mål. Gruppen anser att kärnan bör vara respekt, de gemensamma målen och värdegrunden ska sätta prägel på verksamheten, och det är viktigt att alla medarbetare står bakom den gemensamma värdegrunden för att samarbetet ska bli mera effektivt och tryggare för alla. Samarbetet underlättas av att alla vet vart åt vi strävar. När man vet var man har varandra minskar risken för missförstånd och ineffektivitet, arbetsmiljön blir mer stabil och lugn. Teamkänslan växer fram. Olikhet, man får vara olika, och alla ska få komma till tals, åter betonas vikten av visad respekt.

Ledarens roll i det förebyggande arbetet mot mobbning och för att förankra och belysa värdegrunden diskuterades, även om alla har ansvar för att man ska trivas på jobbet så anser gruppen att det är viktigt att ledaren håller i rodret. Att ledaren vågar vara ledare. Det är ledarens uppgift att ge verktyg, instruktioner och riktlinjer för att ”styra skeppet i hamn”.



Figur 10. Workshop 2 – Vart har vi kommit, hur går vi vidare?

Bilden nedan är en schematisk bild av de enligt gruppen viktigaste aspekterna för i det förebyggande arbetet för det bästa arbetsklimatet. Gemensamma mål och gemensam värdegrund ligger i botten. Då gruppen jobbat fram gemensamma mål och en gemensam värdegrund kan arbetet inom gruppen för att nå detta börja. Gruppen anser att respekt och förtroende för sina arbetskamrater fungerar som byggstenar för hela gemenskapen. Genom att visa respekt och ha förtroende för sina arbetskamrater och medarbetare kan man bygga

vidare för ett fungerande och bra arbetsklimat. Ansvaret är en viktig bit, alla skall dra sitt strå till stacken, men så att den som behöver hjälp ska våga begära hjälp. Ingen ska känna sig sämre eller mindre värd för att han eller hon behöver rådfråga eller begära hjälp av kollega. Vi ska utveckla vår enhet till den bästa, då behöver vi dela med oss av vår kompetens och kunskap. Tillsammans kan vi utvecklas både som grupp och som personer. Delaktighet och kommunikation – ta alla med, se till att alla får information, ledaren har huvudansvaret för att alla får information, men även eget ansvar att ta reda på information genom att exempelvis läsa mail, allmän intern info och så vidare. Göra alla delaktiga i olika beslut. Detta ger en trygghet vilken stärker hela gruppen och utrymmet för mobbning och trakasserier inom en arbetsgrupp minskar.

Nedan presenteras en sammanställning av övningarna vid workshop 2.

WORKSHOP 2 – övning 1

	Bikupa 1	Bikupa 2	Bikupa 3	Sammanställning
<i>Vad har vi åstadkommit?</i>	En större öppenhet i gruppen upplevs. Förtroende för varandra samt ett större ansvar för gruppens arbetsinsats syns.	Kontrollerar att alla får info. Även eget ansvar att fråga vad som sagts på ex. Möten om personen inte varit närvarande.	Diskussioner har kommit igång, det känns som vi alla kan tillföra något till gruppen, "det där lilla extra". En bra känsla inom gruppen – en teamkänsla börjar växa fram!	Försöker bekräfta varandra, genom att lyssna och respektera samt diskutera olika förslag och idéer. Teamkänslan börjar växa fram!
<i>Vad behöver vi ytterligare bli bättre på</i>	Lyssna på varandra, informera bättre.	Viktigt att ledaren vågar vara ledare. "Hålla i rodet och styra skeppet".	Ansvarsområden – tydligare vem som ansvarar för vad!	Kommunikationen kan bli bättre. Ett tydligare direktiv, tydligare ledarskap. Ansvarsområdet.

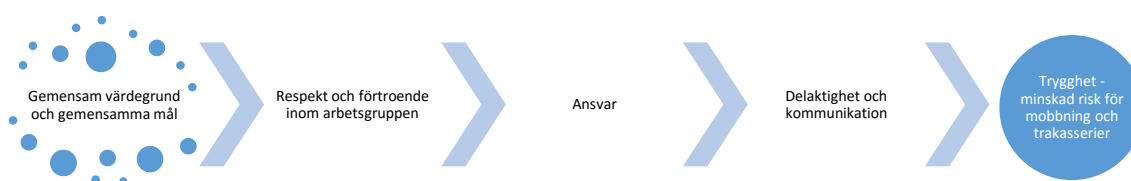
Figur 11. Workshop 2 – Sammanställning övning 1.

Workshop 2 – övning 2

	Bikupa 1	Bikupa 2	Bikupa 3	Sammanställning
<i>Gemensamma mål och gemensam värdegrund</i>	Viktigheten av att arbeta för samma mål och gemensamma visioner. Dra åt samma håll!	Respekt för varandras kunskap och kompetenser. Respekt för varandras olikheter.	Att alla står bakom de gemensamma målen och arbetar för. Teamkänsla!	Respekt för varandras kunskap, kompetens och att alla arbetar för samma mål. Teamkänslan växer fram!

Figur 12. Workshop 2 – Sammanställning övning 2.

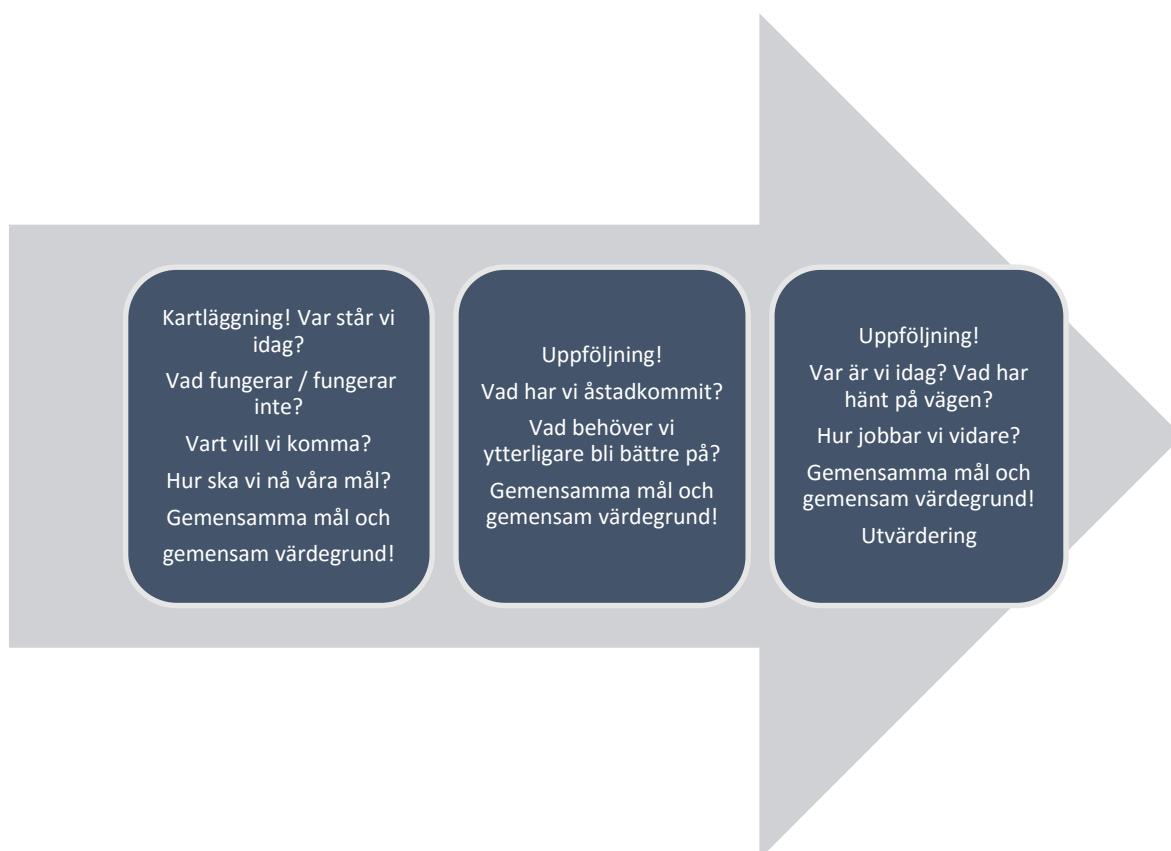
Utgående från sammanställningen av workshops ett och två, kan fyra huvudpunkter urskiljas. Den gemensamma värdegrunden och gemensamma mål utgår från organisationens övergripande värdegrund och mål. Därutöver framkom av övningen att *respekt och förtroende* inom arbetsgruppen, *ansvar*, *delaktighet* och *trygghet* är det viktigaste att jobba med för att minska risken för mobbning och trakasserier på arbetsplatsen.



Figur 13. Resultat av workshop 1 o 2.

6.3 Workshop 3 – Uppföljning / utvärdering

Den tredje workshopen genomfördes i början av december 2015, cirka två månader efter föregående tillfälle. Vid den hade 10 av deltagarna möjlighet att delta, en deltagare hade förhinder. Tid hade även till detta tillfälle avsatts två timmar. Detta var den avslutande workshopen, syftet var att knyta ihop resultaten av de tre workshopen och lämna över ”stafettpinnen” till enheten. Tillfället inleddes liksom föregående workshop med en kort sammanfattning av tidigare workshopstillfällena. Deltagarna delades in i fyra grupper (3/3/2/2). Grupperna fick som vid tidigare tillfällen arbeta i *bikupan* (se kapitel 4.4). Vid detta tillfälle låg fokus på Var är vi idag? Vad har hänt på vägen? Hur jobba vidare? Det vill säga vad har vi fått ut av de tre workshopen? Detta med den gemensamma värdegrunden och gemensamma mål i botten.



Figur 14. Workshop 3. Uppföljning – utvärdering.

Nedan presenteras en sammanställning av övningarna vid workshop 3.

WORKSHOP 3 – övning 1

	Bikupa 1	Bikupa 2	Bikupa 3	Bikupa 4	Samman- ställning
<i>Uppföljning! Var är vi idag? Vad har hänt på vägen?</i>	Tryggare som grupp. Alla "vågar" säga sin åsikt, även om avvikande än "de starka". Starkare vi-känsla!	Större arbetsglädje då man känner en större samhörighet i gruppen. Team-känslan blir starkare.	Arbetsglädje, det är roligt att komma på jobb. Man känner att man är uppskattad för sitt arbete och har påverkningsmöjligheter vad gäller trivsel och arbetsmiljö.	Minicheferna har försvunnit, känns mer som ett team som jobbar tillsammans. Öppnare arbetsklimat.	Öppnare klimat inom gruppen. Större påverkningsmöjligheter vad gäller trivsel och arbetsmiljö. Teamkänslan växer fram
<i>Hur jobba vidare?</i>	Regelbundet ta upp ämnet. Vid exempelvis utvecklingsamtal, vid möten. Kan personalhälsovården kopplas in i detta arbete?	Tydliggöra våra mål å vår värdegrund när det kommer ny personal/ vikarier/ studerande osv. Gärna skriftliga riktlinjer, så att alla följer samma stärker gruppens enhetlighet.	Fortsätta på samma spår, visa respekt och ta ansvar för trivsel i arbetsgruppen.	Information delaktighet och kommunikation kan alltid bli bättre, allas ansvar att delge sina arbetskamrater information och kunskap. Ledaren håller i rodret och vi är kartläsare	Det finns ännu mycket att göra. För att inte falla tillbaka i gamla vanor är det viktigt att ämnet tas upp regelbundet. Utforma riktlinjer, gärna skriftliga, på olika uppgifter vilket stärker sammanhållningen i gruppen då alla arbetar lika. "Ledaren håller i rodret", men

				enskild medarbetare har stort egenansvar i utvecklingen och det förebyggande arbetet på arbetsplatsen.
--	--	--	--	--

Figur 15. Workshop 3 – Sammanställning övning 1.

Workshop 3 – övning 2

	Bikupa 1	Bikupa 2	Bikupa 3	Bikupa 4	Sammanställning
<i>Gemensamma mål och gemensam värdegrund</i>	Jobbar för att nå de gemensamma målen, följer upp saker på ett helt annat sätt än tidigare.	Vi har kommit ett stort steg i rätt riktning då vi nu arbetar som ett team mot samma mål.	Genom ökad respekt och delaktighet har gruppens motivation ökat. Gemensamt ansvar bidrar till att stärka teamkänslan.	Vi jobbar vidare för bättre arbetsgemenskap. Motivation för arbetet har ökat, genom att öppna upp för nya synsätt.	Att ha satt ord på gemensamma mål och gemensam värdegrund är ett stort steg på vägen. Respekt, ansvar och delaktighet leder till den trygghet som ska vara självklar i en arbetsgrupp. Motivationen har ökat för att påverka och ta till tals.

Figur 16. Workshop 3 – Sammanställning övning 2.

Sammanfattningsvis upplevs ett öppnare klimat inom arbetsgruppen. De har en större medvetenhet om påverkningsmöjligheter vad gäller sin arbetsmiljö och trivsel på arbetet. Att sätta ord på den gemensamma värdegrunden och de gemensamma målen anser de att har

varit ett stort steg på vägen. Tidigare upplevdes i gruppen att det var något fint ”flumflum” som stod på något papper någonstans. De anser att respekt, ansvar, delaktighet leder till den trygghet som ska vara självklar i en arbetsgrupp. De anser även att motivationen ökat till att försöka påverka och ta till tals. Frågan hur jobba vidare: gruppen anser att det finns mycket att göra, och att även om det är ledaren som håller i rodet så har den enskilda medarbetaren ett stort egenansvar i utvecklingen av det förebyggande arbetet på enheten. För att hålla det förebyggande arbetet aktuellt och inte falla in i gamla vanor där det förebyggande arbetet kommer i skymundan anser gruppen att det skulle vara viktigt att ämnet tar upp regelbundet, exempelvis i samband med utvecklingssamtal, vid besök hos personalhälsovården, vid inskolning av vikarier och ny personal och vid mottagande av studerande osv. Gruppen anser vidare att information och kommunikation alltid kan förbättras, att utforma riktlinjer, gärna skriftliga, på hur olika saker ska skötas kan vara en metod.

Dagens sista uppgift var en frivillig utvärdering. Den som ville fick helt kort skriva ner tankar och känslor de haft under och mellan de tre olika workshopen. Denna uppgift fick deltagarna välja att göra individuellt eller i respektive bikupa.

Workshop 3 – frivillig utvärdering

	Workshop 1	Workshop 2	Workshop 3
<i>Personlig</i>	Jag upplevde första tillfället som lite jobbigt. Man visste inte riktigt vad som skulle hända.	Andra tillfället kändes bra, gruppen hade diskuterat och funderat och man märkte att alla ville förändra och utvecklas.	Känns om möjligt ännu bättre. Inom gruppen har vi kommit närmare varandra, man kan säga att teamkänslan växer sig starkare.
<i>Personlig</i>	Intressant, men känns som det kan vara en lek med tändstickor.	Har rensat luften, börjar arbeta för en starkare gemenskap.	Har varit lärorikt, man har lärt sig en hel del om sig själv och om gruppen. Jag tror att vi är starkare som grupp och att vi gör ett bättre jobb.
<i>Personlig</i>	Vid det första tillfället tyckte jag att det kändes lite fånigt, jag tyckte att vi hade det	Började jag förstå att det här kunde vara något bra, att diskutera och ventilera olika tankar och funderingar	Vi har lärt oss mycket inom gruppen, respekterar varandra och tar hand om

	bra i gruppen redan innan.	har öppnat för nya synsätt.	varandra på ett hela annat sätt.
<i>Bikupa</i>	Till en början funderade vi på om det var problem i vår grupp. Varför vi skulle delta i något sådant. Men efter presentationen av undersökningen som ledaren för workshopen hade gjort tidigare förstod vi att det var en del av hennes slutarbete och då kändes det bara inspirerande att få delta.	Att diskutera i grupp på det här sättet gjorde att man måste fundera individuellt och allas tankar och funderingar hade lika stor chans att synliggöras. Man lärde sig mycket om hur de andra i gruppen tänker.	Som grupp tycker vi att detta arbetssätt har fungerat bra. Många nya tankar har plockats fram och övningarna har trots ämnet inte känts jobbiga eller svåra att bearbeta.
<i>Personlig</i>	Hade inga förväntningar vid första tillfället. Gick nog mest med för att man skulle delta. Positivt överraskad av hur lätt det var att jobba på detta sätt.	Fortfarande överraskad över att vår grupp har så många bra idéer, tankar och funderingar.	Ett bra sätt att alla får tänka efter själv, för att sedan bearbeta olika svar i grupp och gemensamt komma fram till beslut.
<i>Bikupa</i>	Att komma till det första tillfället kändes lite skrämmande, vart skulle detta leda. Efter introduktionen av tillfällena och den tidigare undersökningen kändes det ändå som ett intressant ämne att diskutera fast vi inte trodde att det skulle leda till någon förändring.	Förvånansvärt intressant och lärorikt. Upptäckte att vi hade haft förutfattade meningar om "minicheferna". Kändes som nu är vi på rätt väg.	Efter dessa tre tillfällen känns det som vi har en gemensam grund att bygga på. Det har pratats mycket om gemensamma mål och gemensam värdegrund, i och med detta arbete känns det som om vi som grupp har utvecklats enormt. Det är nästan som man glömt de motsträviga känslorna vi hade inför första tillfället. Hoppas vi kan fortsätta arbeta på

			detta sätt inom gruppen för att utveckla gruppens arbete.
Personlig	Ett intressant sätt att närma sig problem och lösningar.	Man får väldigt många idéer och tankar av att höra hur andra resonerar.	Har fått en annan förståelse för mina arbetskolligor. Utvecklande.

Figur 17. Workshop 3 – Sammanställning av frivillig utvärdering.

Den avslutande frivilliga uppgiften besvarades av samtliga, två av bikuporna valde att svara i grupp och resten (5 personer) valde att svara individuellt.

Resultatet av utvärderingen visar att inför och under det första tillfället var känslorna blandade. En osäkerhet fanns vart workshops skulle leda och funderingar om det fanns problem inom gruppen framkom.

Utvärderingen visar att efter det första tillfället, inför och under tillfälle två hade det börjat hända saker inom gruppen. Att diskutera i de små bikuporna hade medfört ett öppnare synsätt, deltagarna hade fått nya infallsvinklar och lärt sig mycket om hur de andra tänker. Det framkom att deltagarna var positivt överraskade av hur många bra idéer och förslag deras grupp kunde komma fram med. Gruppen har mellan dessa tillfällen börjat diskutera och ventilerat olika tankar och funderingar och en starkare gemenskap har börjat växa fram. Förutfattade meningar har retts ut.

Efter det andra tillfället, inför och under den sista avslutande workshopen visade utvärderingen att deltagarna anser att de tre workshopen varit lärorika, att gruppen kommit närmare varandra och att teamkänslan växt sig starkare. Gruppens sammanhållning har stärkts och många nya tankar har plockats fram att jobba vidare med.

7 Resultat och analys

I detta kapitel knyts resultaten av enkäten och workshopen samman med forskning och litteratur och ligger som grund för den modell som utarbetats. Modellen är en schematisk bild av hur man kan bygga upp arbetet, den är tänkt att kunna användas i arbetsgruppen som ett redskap i hur man kan utveckla det förebyggande arbetet mot mobbning och trakasserier på arbetsplatsen. Det förebyggande arbetet bör vara en ständigt pågående process, med det

menas att även om en grupp inte har problem med mobbning och trakasserier bör det förebyggande arbetet finnas med i processen, mer eller mindre aktivt. Modellen har prövats genom de tre workshopen och resultatet visar att gruppen upplever att sammanhållningen och teamkänslan ökat. Således har målet med workshopen nåtts. De gemensamma målen och den gemensamma värdegrunden ligger som grund för det förebyggande arbetet. Redskapet är den modell som ska kunna användas i arbetsgrupper som ett hjälpmedel i det förebyggande arbetet. Modellen bygger på de resultat som framkommit under denna aktionsforskning, bestående av evidensbaserat forskningsresultat, aktuell litteratur, lagstiftning samt resultatet från den enkätundersökning och de workshops som genomförts. Enligt arbetarskyddslagen är det vars och ens ansvar att arbeta för att öka trivseln på arbetet (Finlex, 2002).

Tanken var att utveckla en modell som ska kunna användas i processen att stärka gemenskapen, bygga en gemensam värdegrund och på så sätt få in det förebyggande arbetet som en naturlig del av arbetet. Genom de tre workshops som hållits, har gruppen gemensamt fått fundera över vad som kan anses vara stommen i det förebyggande arbetet. För att få evidens bakom modellen har resultaten från enkäten och workshops ställts mot aktuell forskning samt litteratur använts vid utformningen av modellen.

Det första steget i det förebyggande arbetet mot mobbning och trakasserier på arbetsplatsen är att medvetandegöra hur viktigt det förebyggande arbetet mot mobbning och trakasserier på arbetsplatsen är. Ledaren har en viktig roll, men det är hela gruppens ansvar att se till att det förebyggande arbetet fungerar. Workshops och forskning visar att respekt, kommunikationen, delaktighet och trygghet är de viktigaste byggstenarna. Dessa bygger på den gemensamma värdegrunden och de gemensamma målen. Ledaren kan arbeta mobbningsförebyggande på flera olika sätt, bland annat genom att främja samarbete och teambildning i gruppen, samt genom att vara lyhörd och flexibel samt uppmuntra till kreativitet inom gruppen. Lagarbete och förbättrad produktivitet uppnås när gruppmedlemmarna har en stark känsla av samhörighet och lojalitet till gruppen och organisationen. Att medvetandegöra både organisationens, ledarens och medarbetarens rättigheter och skyldigheter när det gäller rättigheterna till de anställda till en respektfull arbetsplats är viktigt, det är allas ansvar att utveckla arbetsmiljön. (Rocker, 2012; Myrray. S, 2009).

Gemensamma mål och gemensam värdegrund är grunden till det förebyggande arbetet mot mobbning och trakasserier på arbetsplatsen. På alla enheter inom organisationer finns skäl

för att arbeta för en gemensam värdegrund, med gemensamma visioner och målsättningar och dessa får gärna finnas nedskrivna. (Angelöw, 2013, s. 117-118; Rucker, 2008). Det är bra att diskutera dessa gemensamma målsättningar ur en mobbningsförebyggande synvinkel. Det mobbningsförebyggande arbetet på enheten kan inledas genom att diskutera vilka värden som finns och hur de kommer till uttryck i den dagliga verksamheten. Syftet med värdediskussionerna är att fundera kring hur värdena återspeglas i det förebyggande arbetet. Genom att skapa en gemensam värdegrund uppnår organisationen flera positiva förändringar; bättre styrbarhet genom att organisationens olika enheter samverkar på ett mer enhetligt sätt och den interna dialogen kan utvecklas. Missförstånd och särintressen minskar om medarbetarna arbetar mot gemensamma mål. Gemensam värdegrund leder även till ökad effektivitet då de anställda förstår meningen med och värdena bakom de gemensamma mål som utarbetats. En gemensam värdegrund leder även till en stärkt identitet och legitimitet, både inåt och utåt sett, vilket kan vara positivt för framtidens utmaning attraktiv organisation. Nyanställda har lättare att komma in i arbetet. En gemensam värdegrund leder även till ökad flexibilitet, då en medarbetare vet vilken kompetens och befogenhet han eller hon har är det lättare att komma fram till beslut (Angelöw, 2013, s. 117-118). Då metod väljs för att förebygga och ingripa i mobbning är det bra att ha den gemensamma värdegrunden i åtanke. Om värden som respekt lyfts fram som viktiga, bör man ta ställning till om det finns metoder eller förhållningssätt som överensstämmer med detta. (Rucker, 2008).

Även vid de tre workshops har framkommit att en av de fyra viktigaste byggstenarna är *respekt och förtroende*. Medarbetarna anser att det är viktigt att respektera varandra och att visa förtroende för varandra som medarbetare. Detta kan nås genom att respektera varandras olikheter, styrkor och svagheter. Genom att stöda och stötta varandra och våga be om hjälp. Att be om hjälp är inte en svaghet, det visar på styrka och ansvar, något gruppen anser att vi alla bör bli bättre på att göra.

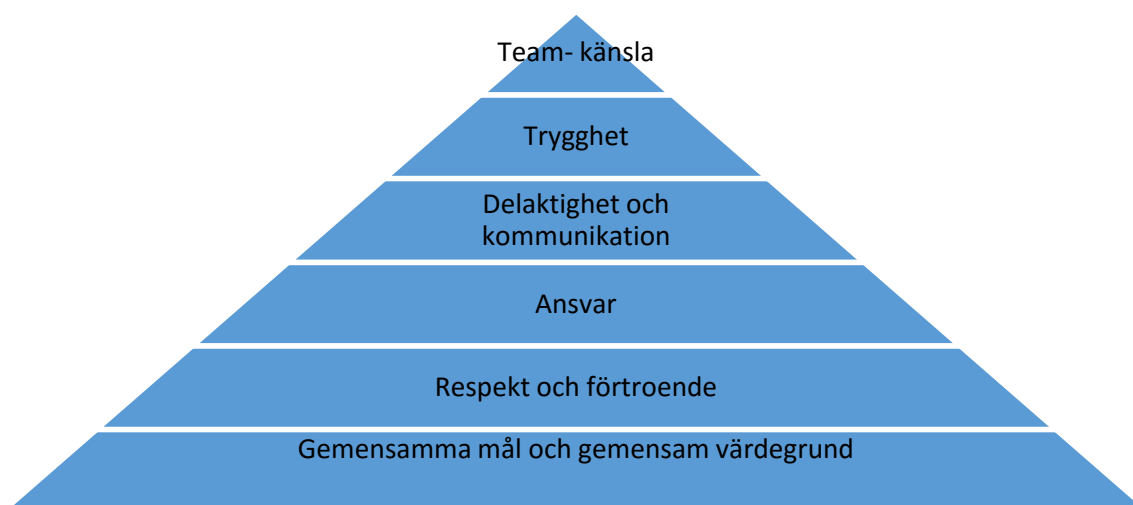
Det är allas *ansvar* att upprätthålla arbetsmiljön på enheten så att det främjar det förebyggande arbetet samt värna både sina egna men även gruppens kompetens. Ledaren bör ”hålla i rodret” men gruppen har ett ansvar. Det innebär i kontexten förebyggande arbete att delge information så att alla får samma information. Efter att ha deltagit i olika utbildnings- eller skolningstillfällen vilka arbetsgivaren tillhandahåller bör man delge sina medarbetare information och kunskapen. Alla har ett ansvar för att arbeta mot gemensamma värderingar och gemensamma mål. Vid workshops framkom att man önskar att ansvarsområden inom gruppen skulle finnas, att den som har ett visst ansvarsområde ska hållas uppdaterad om det området och sedan finns som stöd för de övriga medarbetarna vid

frågor som rör ansvarområdet. Det kan vara svårt att hålla sig uppdaterad inom alla områden och då anser gruppen att ansvarspersoner skulle kunna vara ett bra system.

Delaktighet, vilket även innefattar kommunikation och samarbete är förutsättningar för att utveckla friskare arbetsplatser. Om arbetstagaren ges möjlighet att påverka sin egen arbetssituation fungerar detta som ett filter mot den stress som ofta upplevs vid förändringsprocesser. Delaktighet innebär en känsla av sammanhang. Antonovsky undersökte vilka faktorer som påverkade att vissa personer klarar av svåra påfrestningar med hälsan i behåll än andra, han kom fram till att det beror på känslan av sammanhang i tillvaron (KASAM = Känsla Av SAMmanhang), vilket innebär i vilken utsträckning tillvaron upplevs som hanterbar, begriplig och meningsfull. Samarbetet inom ett arbetsteam är viktigt för att stärka hälsan. (Angelöw, 2013, s. 149-150).

Trygghet kan vara både fysisk – knuten till själva arbetspunkten och psykisk. Här menas främst den psykiska tryggheten – det vill säga att man känner sig trygg i gruppen, att man blir sedd och vågar uttrycka sina åsikter och idéer. Den fysiska tryggheten är naturligtvis lika viktig, men i vuxenmobbing är den psykiska tryggheten mer hotad varför det i detta arbete läggs fokus på denna. Den psykiska tryggheten är viktig för att som medarbetare kunna utföra ett bra arbete, att känna att man som person, yrkesverksam har tillräcklig kunskap och att medarbetare och ledare har tilltro till det arbete man utför ger trygghet. Tryggheten är viktig för att kunna utvecklas som person och i sin roll som medarbetare.

Genom dessa byggstenar strävar man mot toppen på pyramiden, genom det förebyggande arbetet kan man anse att man byggt upp en *teamkänsla* inom arbetsgruppen vilken förebygger mobbing och trakasserier på arbetsplatsen.



Figur 18. Förebyggande arbete – byggstenar.

8 Validitet och reliabilitet

Validitet och reliabilitet är viktiga kriterier att beakta då man bedömer kvaliteten av en undersökning. Validiteten i undersökningen, det vill säga att undersökningen undersöker det den är avsedd att undersöka. Reliabilitet, det vill säga tillförlitlighet, eller trovärdigheten, att data insamlats på ett sådant sätt att tillförlitligheten garanteras (Trost, 2011, s. 133). Man kan ställa frågan om resultaten blir densamma om samma undersökning görs på nytt. I detta arbete kan antas att likvärdiga svar skulle fås om enkätundersökningen på nytt skulle genomföras. Vid enkätundersökningen hade en enkät utformats, en av frågorna kan anses som irrelevant information, då de saknar betydelse för arbetet. Detta gäller fråga sju, om användandet av mobbningsplanen. Denna fråga har inte redovisats i detta arbete, validiteten för denna fråga kan ifrågasättas. Vad gäller tillförlitlighet och trovärdighet kan antas att resultatet skulle bli likartat om aktionsforskningen upprepas. Trovärdigheten påvisas genom de teoretiska perspektiv och begrepp vilka kan anses som relevanta för arbetets syftet. Tillförlitlighet och trovärdighet styrks även av en tydlig beskrivning av hur aktionsforskningen genomförts, samt att forskningens syfte och frågeställningar besvaras och diskuteras. Aktionsforskning som metod kan anses som väldigt fri. Genom att utgå från problemformuleringen söker man vägar för att hitta svar på frågan man ställt. Genom att koppla teori med praktiska undersökningar, i detta arbete en enkätundersökning och tre workshops. Vid workshops krävs en viss samverkan mellan deltagarna. Validiteten och reliabiliteten i detta arbete kan anses vara hög eftersom allt material har insamlats och bearbetas på ett systematiskt och ärligt sätt. De olika stegen finns dokumenterade och skribenten har försökt tydliggöra resultaten av aktionsforskningen med figurer och tabeller vilket underlättar för läsaren att följa arbetets utveckling, ingen del har med avsiktligt utelämnats.

Modellen har prövats i den aktionsforskning som genomförts, dock gjordes ingen utvärdering av modellen. Enbart den frivilliga utvärderingen av resultatet av användningen, det vill säga deltagarna i den grupp som deltog i workshopen fick som sista frivillig uppgift att utvärdera och kommentera sina egna tankar, känslor de haft före, under och mellan de olika workshopstillfällena. För utvärdering av modellen skulle flera grupper behövt delta i undersökningen. Detta gick bort då enheterna som deltog i enkätundersökningen inte hade möjlighet att avsätta den tid som behövdes för de tre planerade workshopen.

9 Etiska aspekter och kritisk granskning

En viktig del för utvecklingsarbetets trovärdighet är de etiska aspekterna. De etiska aspekterna har varit ständigt aktuella under hela processen med utvecklingsarbetet. Som grund för arbetet har frågeställningen hur man kan öka beredskapen för att arbeta mobbningsförebyggande stått. Denna fråga har besvarats efter bästa förmåga utgående av den innehållsanalys av aktuell forskning, litteratur samt resultaten av den aktionsforskning som genomförts inom ramen för arbetet.

Vid enkätundersökningen har de etiska aspekterna beaktats genom hela processen, från val av ämne, utformning av frågor, till val av respondenter till det att deltagandet var frivilligt och vidare vid insamlandet av svarsblanketter och bearbetning av insamlat material och de svar och resultat som går att utläsa från enkäten. Vid de tre workshops som hållits kom det etiska dilemmat på nytt att aktualiseras då skribenten tog på sig rollen som workshopsledare, eller så kallad facilitator, att vara ledande men inte styrande var en utmaning och det krävdes noggrann planering och etiska överväganden innan genomförande av de tre workshopen. Som facilitator ska man hela tiden vara uppmärksam på vad som händer i gruppen.

Vid enkätundersökningen som genomfördes vid fyra enheter inom samma organisation var de forskningsetiska aspekterna viktiga att ta i beaktande. I enkätens foljebrev (se bilaga 5) garanteras deltagarnas anonymitet. Genom att exempelvis ha tillgång till svarskuvert för returnering av ifyllda svarsblanketter. För att ytterligare värna om deltagarnas anonymitet har enheterna genomgående nämnts enhet A-D. Organisationens namn har även valts att lämnas bort, organisationen nämns endast med organisationen. Ansökan om forskningslov lämnades in till ledande person inom organisationen och beviljades innan enkätundersökningen genomfördes. I foljebrevet som följde med enkäten informerades även att deltagandet var frivilligt och att svaren behandlas konfidentiellt så att anonymitet kan garanteras. Insamlat material från enkätundersökningen kommer att förstöras efter att materialet analyserats och resultatredovisningen avslutats och utvecklingsarbetet färdigställt.

Även vid workshopen var det av vikt att de forskningsetiska aspekterna beaktas. Som vid all undersökning är deltagandet frivilligt, så att delta i workshopen var frivilligt. Däremot kan här inte garanteras anonymitet då alla diskussioner och övningar genomförs i par, mindre grupper eller gruppdiskussioner med hela gruppen. Däremot garanteras anonymitet i presentationen av workshopen i detta arbete, enheten benämns med enbart enheten, deltagarna utpekade inte och organisationen nämns även här enbart med organisationen. Allt

insamlat material från enkäten och de tre workshopen kommer att förstöras efter att materialet analyserats och materialet inte längre behövas för utvecklingsarbetets färdigställande.

Vid workshopen är situationen en annan, respondenterna delger sina svar och tankar genom gruppdiskussioner vilket kan förändra svaren under diskussionens gång. Där har facilitatorn en viktig funktion att notera vad som händer i diskussionen och dokumentera detta för att så korrekt som möjligt kunna återge resultatet. De olika verktygen som använts under workshopen hjälper till att ge lika utrymme till alla deltagare. (Forsberg, 2013, s. 10-11).

Enligt forskningsetiska delegationen ska all forskning grunda sig på god forskarpraxis. Det innebär att forskaren, det vill säga den som utför undersökningen, ska förhålla sig hederlig, ärlig och vara omsorgsfull vad gäller dokumentering samt presentation av sina resultat. Det gäller även vid bearbetning och bedömning av tidigare forskning och undersökningar. Forskaren ska även visa respekt och hänsyn till andra forskare och deras arbeten, vilket innebär att hänvisningar till andras verk och resultat utförs på ett korrekt och värdigt sätt (Forskningsetiska delegationen, 2013). Detta arbete följer Novias skrivanvisningar (Novia, 2015). Genomgående har skribenten strävat efter att arbeta ärligt och sanningsenligt. För samtliga forskningsresultat och det material som använts har källor uppgetts så exakt som möjligt. Inga resultat eller material har påhittats. Skribenten har själv utvecklat modellen för workshopschema – mobbningsförebyggande arbete, modellen är utvecklad på basen av innehållsanalys, litteratur och forskningsresultat samt resultatet av aktionsforskningen. Resultat av enkätundersökning och workshop har behandlats med respekt och skribenten har i sammanställningarna återgett resultaten ordagrant enligt dokumentation vid workshop tillfällena.

Att genom hela processen förhålla sig kritiskt till det egna arbetssättet var en utmanande och viktig del av utvecklingsprocessen. Genom val av metod, aktionsforskning, där skribenten väljer vilka metoder som används för insamling av material. I detta fall samlades material in genom en enkätundersökning samt tre workshops. Materialet samlades utifrån det praktiska problem som ställts. Genom att sammankoppla de teoretiska kunskaperna med de kunskaper som erhållits genom praktiskt arbete, aktionsforskningen och erfarenhet har en lösning presenterats, i form av resultat och en utarbetad modell. Aktionsforskningsprocessen bygger på ett samspel mellan de aktörer som deltar i processen. Genom aktionsforskning kan man utveckla nya arbetsmetoder och skapa ny kunskap kring hur något kan göras på ett nytt sätt med nya infallsvinklar.

10 Diskussion

Varje år förorsakar mobbning och trakasserier minskad produktivitet och effektivitet, som är värd flera hundra miljoner euro. Som exempel bara i sjukvårdsdistrikt för Egentliga Finland kostar detta ungefär 30,5 miljoner euro varje år. För denna summa kunde man till exempel anställa 600 sjukskötare med en bruttolön på 3000 euro.

Syftet med utvecklingsarbetet är att utveckla beredskapen för att förebygga mobbning och trakasserier på arbetsplatsen samt att utarbeta en modell vilken kan användas som ett hjälpmedel för att synliggöra det förebyggande arbetet inom organisationer. Hälso- och sjukvården står inför stora förändringar för att möta framtiden och de förändringar framtiden för med sig, vilket kommer att märkas på flera olika sätt. Ett exempel är att konkurrensen om kompetent och yrkeskunnig personal kommer öka. Då de stora åldersgrupperna börjar gå i pension finns det en risk att det blir brist på kompetent personal.

Målet med innehållsanalysen var att skaffa kunskap för att kunna utföra aktionsforskningen och utarbeta modellen för att utveckla beredskapen mot mobbning och trakasserier på arbetsplatsen.

Resultatet av aktionsforskningen visar ämnet är högaktuellt. Att arbeta med att utveckla beredskapen mot mobbning och trakasserier på arbetsplatsen genom att arbeta utifrån gemensamma mål och gemensam värdegrund kan stärka sammanhållningen och bygga upp en grupps teamkänsla. Studiens resultat presenteras utifrån den modell, vilken kan användas av ledare på olika nivåer för att utveckla beredskapen mot mobbning och trakasserier på arbetsplatsen. Workshop kan anses vara ett bra verktyg att använda. Vid workshops är hela gruppen delaktig, syftet är inte att presentera färdiga lösningar utan det är gruppen själv som genom olika övningar kommer fram med olika idéer, resultat och lösningar. Allas åsikter är lika mycket värda och man strävar till att ta tillvara all kompetens som finns i gruppen. Genom att gruppen görs delaktig i utvecklingsprocessen ökar motivationen för arbetet.

Vid planering av workshopen funderades flera gånger över hur dessa tillfällen skulle tas emot i den grupp som skulle delta. Även funderade på om jag hade tillräcklig kunskap för att klara av rollen som facilitator och de eventuella konflikter som kunde komma till ytan i och med val av ämne. Detta diskuterades med ledaren för gruppen och jag fick information att vissa personer har starkare åsikter och är mer styrande medan vissa mest flyter med. Med andra ord en helt vanlig grupp utan större konflikter. Att genomföra workshopen har varit väldigt lärorikt, att se hur en grupp utvecklas, från att vid första tillfället vara osäkra på

varandra till att vid det tredje tillfället förmedla känslan av äkta samhörighet och vilja till utveckling. Det var överraskande att samtliga deltagare valde att svara i den frivilliga utvärderingen, och att de upplevde så stor förändring. Det visar att man genom att följa workshopschemat kan man komma till gemensamma mål och gemensamma värderingar vilket var målet med undersökningen.

Att göra avgränsningar vad gäller arbetets omfattning och vidd har varit en utmaning. Både vad gäller innehåll samt tidsmässig planering har varit svår. Vid inledningen av arbetet gick väldigt mycket tid åt för sökning av material, samt avgränsning av material. Väldigt mycket intressant material hittades, men då det inte kunde anses relevant för arbetet eller hade en annan utgångspunkt än det mobbningsförebyggande exkluderades det från vidare analyser. Till en början hittades mest material om mobbning bland barn och ungdom, att hitta aktuella forskningar om det förebyggande arbetet visade sig inte vara lika enkelt. Jag valde att söka aktuell forskning och litteratur via de sökmotorer, sökorden har kombinerats för fler träffar. Vid sökning av material finns en risk för omedveten styrning av sökningen, detta har jag försök undvika genom att utgå från frågeställningen vid sökning av material. I detta skede av arbete kan flera riskfaktorer ses, begränsning av sökorden, antalet träffar, språkbrister, då artiklarna var på engelska kan tolkningsbrister förekomma. Styrning kan även ses vid val av litteratur, då jag valt sådant material som belyser de resultat fåtts fram genom analys av aktionsforskningen. Vid genomförande av aktionsforskningsprocessen har flera analyser och tolkningar gjorts för att komma fram till resultat. Denna analys- och tolkningsprocess är baserad på den egna kunskapen och de referenser som använts vilket medför att tolkningen till viss del är styrd av skribentens förhandskunskaper.

Hela processen kring utvecklingsarbetet har varit lärorik och utvecklande, arbetet har gett goda insikter i hur man kan arbeta förebyggande och aktionsforskningen, med de tre workshopen har varit utmanande och det var samtidigt väldigt intressant att följa gruppens utveckling.

Att leda förändringsarbete innebär att visa riktning genom mål, visioner och strategier liksom att skapa förutsättningar och vilja att förändra. Genom ett demokratiskt ledarskap som engagerar och gör medarbetarna delaktiga, där en god kommunikationsförmåga, goda relationer och förtroende bidrar till ett arbetsklimat där känslan av empowerment är hög, där är förutsättningarna för utveckling och förmåga till framgång bättre. En gemensam värdegrund och gemensamma mål är en viktig aspekt i det förebyggande arbetet mot mobbning och trakasserier på arbetsplatsen.

En arbetskultur där medarbetarna upplever att de är en ”kugge i hjulet” där deras kunskaper ses som resurser och att förändringsarbetet är personalcentrerat. Skulle detta då bidra till att medarbetarna blir förändringsagenter i större utsträckning vilket kunde vara en avgörande roll för hur lyckad och genomförd en förändring blir? Ju mer jag funderar i dessa banor desto intressantare blir begreppet förändringskompetens.

Som ledare och medarbetare kan man tillsammans arbeta för att förebygga och förhindra att mobbning och trakasserier uppstår genom att på arbetsplatsen aktivt främja samarbetsrelationerna och arbeta för ett bra arbetsklimat, att utveckla teamkänslan. Genom att arbeta för en gemensam värdegrund, med gemensamma mål och respekt för varandra arbetar man för att minska risken för att mobbning och trakasserier på arbetsplatser uppstår. Att belysa kamratskap och medvetandegöra arbetarskyddets betydelse och låta en öppenhet och positiv kamratskap genomsyra de vardagliga relationerna inom arbetsgruppen är en viktig grundförutsättning i det förebyggande arbetet mot mobbning och trakasserier.

Att öka beredskapen för att förebygga mobbning och trakasserier och ta med detta förebyggande arbete i det dagliga arbetet är något jag aktivt skulle önska att skulle synas bättre i det verkliga arbetslivet. Med tanke på att detta är ett utvecklingsarbete inom utveckling och ledarskap hade jag på ett tydligare sätt kunnat fokusera mera på ledarens roll. Även om det är hela gruppens ansvar så är det ledaren som har huvudansvaret för gruppen. Som fortsättning på detta slutarbete kunde modellen prövas av flera grupper och enheter för att kunna utvärderas och utvecklas ytterligare.

11 Litteraturförteckning

Angelöw, B., 2013. *Ledarskapshandboken. Att utveckla och stärka ledarskapet..* Stockholm: Natur & Kultur.

Arbetskyddet,. *Arbetskyddet* (u.å). [Online]
<http://www.arbetskydd.fi> [hämtat: 30.11.2014].

Arbetskyddsförvaltningen,. *Ansaret* (u.å). [Online]
<http://www.tyosuojelu.fi/se/ansaret> [hämtat: 28.2.2015].

Arbetskyddsförvaltningen,. *Anvisningar vid problem* (u.å). [Online]
<http://www.tyosuojelu.fi/se/trakasserier> [hämtat: 30.11.2014].

Arbetshälsoinstitutet, 2014. *Nolltolerans mot mobbning*. [Online]
http://www.ttl.fi/sv/pressmeddelande/Sidor/pressmeddelande42_2014.aspx
[hämtat: 5.8.2015].

Arbetsmiljöverket, 2016. *Arbetsmiljöverket*. [Online]
<https://www.av.se/halsa-och-sakerhet/psykisk-ohalsa-stress-hot-och-vald/mobbning/#3>
[hämtat: 17.01.2016].

Eilertsson, G., 2005. *Enkäten i praktiken*. Lund: Studentlitteratur.

Eriksson, L. T. & Wiedersheim-Paul, F., 2011. *Att utreda, forska och rapportera*. 9 red.

Fellinger, Å.-M., 2005. *Svåra medarbetarsamtal - en handbok för chefer..* Stockholm: Svenska förlaget.

Finlex, 2002. *Arbetskyddet 2002/738*. [Online]
<http://www.finlex.fi/sv/laki/ajantasa/2002/20020738> [hämtat: 04.01.2015].

Finlex, 2002. *Finlex Arbetskyddslag 2002/738*. [Online]
<http://www.finlex.fi/sv/laki/ajantasa/2002/20020738> [hämtat: 03.03.2016].

Fischer, M., 2015. *Workplace bullying: a study on the work environment, well-being and health*. Åbo, Work 2015 - New Meanings of Work 19-21.08.2015.

Forsberg, K., 2013. *Workshops och arbetsplatsmöten. Verktygslåda för meningsfulla möten*. 2:2 red. Stockholm: Liber.

Forskningsetiskadelegationen, 2013. *God vetenskaplig praxis och handläggning av misstankar om avvikelser från den i Finland..* [Online]
<http://www.tenk.fi/sv/god-vetenskaplig-praxis-anvisningar> [hämtat: 02.05.2015].

Glasö, L. & V. L., 2009. Toxic Emotions at Work. *Scandinavian Journal of Organizational Psychology*, 2(1).

Hallberg, L. & Strandmark, M., 2004. *Vuxenmobbning i människovårdande yrken*. Lund: Studentlitteratur.

- Hirigoyen, M.-F., 2003. *Vardagens osynliga våld. Om mobbning och psykiska trakasserier*. u.o.:Natur och Kultur.
- Kvale, S. & B. S., 2009. *Den kvalitativa forskningsintervjun*. u.o.:Studentlitteratur.
- Körner, S. & Wahlgren, L., 2014. *Statistiska metoder*. Lund: Studentlitteratur.
- Lee, Y. J., Bernstein, K., Lee, M. & Nokes, K. M., 2014. Bullying in the Nursing Workplace: Applying Evidence Using A conceptual Framework. *Nursing Economics*, 32(5).
- Leymann, H., 1986. *Vuxenmobbning. Om psykiskt våld i arbetslivet*. Lund: Studentlitteratur.
- MacDonald, P., 2006. Bullying in the workplace. *Academic Journal. Practice Nurse*, 15(32).
- Myrray. S, J., 2009. Workplace, bullying in Nursing: A Problem That Can't Be Ignored. *MEDSURG Nursing*, 18(5).
- Novia, Y., 2015. *Skrivanvisningar. Skrivanvisningar för examensarbete*. Åbo: Yrkeshögskolan Novia.
- Nyberg, R. & Tidström, A., 2013. *Skriv vetenskapliga uppsatser, examensarbeten och avhandlingar*. Lund: Studentlitteratur.
- Persson, A., 2000. *Social kompetens. När individen, de andra och samhället möts*. Lund: Studentlitteratur.
- Rocker, C. F., 2008. Adressing nurse-to-nurse bullying to promote nurse retention. *Academic Journal*, 13(3).
- Rocker, C. F., 2012. Responsibility of a Frontline Manager Regarding Staff Bullying. *Journal of Issues in Nursing*, 17(3).
- Rubenowitz, S., 2004. *Organisationspsykologi och ledarskap*. Lund: Studentlitteratur.
- Rönnerman, K., 2012. *Aktionsforskning i praktiken - för skola och skola på vetenskaplig grund*. Lund: Studentlitteratur.
- Svedberg, L., 2012. *Grupp-psykologi, om grupper, organisationer och ledarskap*. Lund: Studentlitteratur.
- Trost, J., 2008. *Enkätboken*. u.o.:Studentlitteratur.
- Trost, J., 2011. *Kvalitativa intervjuer*. 4 red. Lund: Studentlitteratur.
- Vartia-Väänänen, M., 2003. *Workplace bullying: a study on the work environment, well-being and health*, Helsingfors: Finnish Institute of Occupational Health.
- Östberg, K. & E. L., 2009. *Mobbning på arbetsplatsen. Handbok i konsten att slå tillbaka*. Uppsala: Publishing House.

Figurförteckning

Figur 1. Mötesprocessen.....	13
Figur 2. Workshopschema – Beredskap mot mobbning och trakasserier.....	15
Figur 3. Gemensamma mål och gemensam värdegrund.....	16
Figur 4. Synlighet av det mobbningsförebyggande arbetet.....	17
Figur 5. Förebyggande arbete.....	18
Figur 6. Hur det mobbningsförebyggande arbetet fungerar.....	20
Figur 7. Schema Workshop 1 - Utgångsläget, var står vi idag?.....	23
Figur 8. Workshop 1 – Sammanställning övning 2.....	24
Figur 9. Workshop 1 – Sammanställning övning 3.....	25
Figur 10. Workshop 2 – Vart har vi kommit, hur går vi vidare?.....	26
Figur 11. Workshop 2 – Sammanställning övning 1.....	27
Figur 12. Workshop 2 – Sammanställning övning 2.....	28
Figur 13. Resultat av workshop 1 o 2.....	28
Figur 14. Workshop 3. Uppföljning – utvärdering.....	29
Figur 15. Workshop 3 – Sammanställning övning 1.....	31
Figur 16. Workshop 3 – Sammanställning övning 2.....	31
Figur 17. Workshop 3 – Sammanställning av frivillig utvärdering.....	34
Figur 18. Förebyggande arbete – byggstenar.....	37

Bilaga 1: Artikelsökning.

Tabell 1. Sökning i EBSCO, Chinal, Academic Search Elite

Databas	Sökord	Träffar	Urval
Academic Search Elite	Bullying in the workplace	146	
Academic Search Elite - fulltext	Bullying in the workplace	66	
Academic Search Elite - fulltext	Bullying in the workplace		
AND	prevention	20	4

Valda artiklar från denna sökning:

Murray, J.S. *Workplace bullying in nursing: a problem that can't be ignored*. Academic Journal. MEDSURG Nursing, 2009 Sept-Oct; 18 (5): 273-6. (journal article) ISSN: 1092-0811 PMID: 19927962.

Rocker CF. *Adressing nurse-to-nurse bullying to promote nurse retention*. Academic Journal. Online Journal of Issues In Nursing, 2008 Sep; 13 (3). (11p) (journal article – tables/charts) ISSN: 1091-3734.

Responsibility of aFrontline Manager Regarding Staff Bullying. Academic Journal. Online Joyúrnl of Issues in Nursing, 2012 Sep; 17 (3): 1. (journal article – case study) ISSN: 1091-3734 PMID: 23036063.

MacDonald P. *Bullying in the workplace*. Academic Journal. Practice Nurse, 2006 Dec 15; 32 (10): 50-1. (journal article – case study, pictorial) ISSN: 0953-6612.

Tabell 2. Sökning i SveMed+

Databas	Sökord	Träffar	Urval
SveMed+	Bullying	43	
SveMed+, fulltext	Bullying	28	-
	Bullying (eng)	14	1
	Bullying (sve)	5	-

Vald artikel från denna sökning.

Glasö, Lars; Vie, Tina Lökke. [*Toxic emotions at work*](#). Scandinavian Journal of Organizational Psychology 2009;1(2)49-54 ISBN/ISSN 1891-473X

Tabell 3. Sökning i SveMed+

Databas	Sökord	Träffar	Urval
SveMed+, fulltext	Bullying	14	
SveMed+, fulltext	Workplace	340	
SveMed+, fulltext	Bullying		
AND	Workplace	7	-

Inga valda artiklar från denna sökning. Ovanstående redan vald för genomläsning.

Tabell 4. Ny sökning – fulltext 2004-2015

Databas	Sökord	Träffar	Urval
EBSCO Academic search elite	Workplace bullying AND prevention	51	-
EBSCO Cinahl	Workplace bullying AND prevention	97	-
EBSCO Cinahl	Bullying in nursing AND prevention	22	-
EBSCO Cinahl	bullying in nursing workplace AND prevention	6	2

Valda artiklar:

Murray, J.S. *Workplace bullying in nursing: a problem that can't be ignored*. Academic Journal. MEDSURG Nursing, 2009 Sept-Oct; 18 (5): 273-6. (journal article) ISSN: 1092-0811 PMID: 19927962.

Rocker, C., *Responsibility of a Frontline Manager Regarding Staff Bullying*. The Online Journal of Issues in Nursing (Svedberg, 2012) Vol. 18 No. 2.

Bilaga 2: Sammanställning av genomgånga artiklar.

Artikel / Författare/ publiceringsdatum	Urval	Instrument	Resultat	Artikel värde relevans
Bullying in the workplace. MacDonald P. <i>Practice Nurse</i> , 2006 <i>Dec 15; 32 (10): 50-1.</i>	Artikel	Här identifieras vad arbetsplatsmobbing innebär. När anses det vara mobbing, hur identifieras problemet, vad är effekten, hur förbättra situationen, de rättsliga konsekvenserna.	Mobbing innebär ett psykologiskt missbruk av makt, vilket är långlivat och medför vissa eller alla av följande: kritik, tar bort ansvar, blockerar främjande, ignorera, förlöjliga, plagiatering, kopiera en individs arbete, sprida skvaller, sexuella trakasserier, rasfördomar. En översittare är ofta intelligent, 75 % innehar ledande befattning.	
Addressing nurse-to-nurse bullying to promote nurse retention. Rocker CF. <i>Online Journal of Issues in Nursing</i> , 2008 Sep; 13 (3).	Artikel	Med denna artikel vill skribenten öka medvetenheten om de utmaningar som är knutna till arbetsplatsmobbing.	Genom att definiera och beskriva förekomst och ursprung av arbetsplatsmobbing, rapportering av och konsekvenserna av arbetsplatsmobbing både för offer och vittnen, samt genom strategier för stöd av offren och metoder för att förebygga arbetsplatsmobbing och belysa ledarens roll. Kanadas rättsliga svar relaterade till arbetsplatsmobbing. Strategier för att förebygga arbetsplatsmobbing – ledarens roll.	

<p>Responsibility of a Frontline Manager Regarding Staff Bullying. Rocker CF <i>Online Journal of Issues in Nursing</i>, 2012; Sep; 17 (3).</p>	<p>Litteraturstudie</p>	<p>Skribenten beskriver arbetsplatsmobbing och granskar litteratur angående arbetsplatsmobbing. Presenterar en sammanfattande fallstudie.</p>	<p>De ekonomiska konsekvenserna för organisationen när sjukskötare lämnar sina arbeten på grund av trakasserier på arbetsplatsen, ohövlighet och mobbing. De ekonomiska kostnaderna innefattar betydande kostnader för rekrytering, anställning och inskolning av nya anställda. Studien visar att sjukskötare behöver erkänna mobbingens beteende, de tror att de är maktlösa att påverka beteendet.</p>	
<p>Workplace Bullying in Nursing: A Problem That Can't Be Ignored. Murray JS. <i>MEDSURG Nursing</i> 2009. Vol 18. No. 5. s.273-276.</p>	<p>Artikel</p>	<p>Arbetsplatsmobbing är ett allvarligt problem vilket påverkar omvårdnaden. Om man blir kränkt på arbetsplatsen leder det till bristande arbetstillfredsställelse, dålig återhämtning och negativa behandlingsresultat. Den här artikeln presenterar fakta om detta problem samt en del potentiella lösningar.</p>	<p>I resultatdelen presenteras en del åtgärder som bör åtgärdas på arbetsplatsen, av såväl ledaren som offret, förövaren och medspelarna. Man har skyldighet att på arbetsplatsen ge stöd åt varandra. Om inga åtgärder hjälper kan även krävas rättsliga åtgärder.</p>	
<p>Toxic Emotions at work. Glasø L & Vie T. <i>Scandinavian Journal of Organizational Psychology</i> 2009. 2 (1) s.49-54.</p>	<p>Artikel</p>	<p>Artikeln fokuserar på fenomenet "giftiga känslor på arbetet". Ledarens kunskap om de anställdas emotionella reaktioner och hur negativa känslor kan uppstå och förhindras</p>	<p>Slutsatsen i den här artikeln visar att "giftiga känslor i arbetet" utgör ett allvarligt problem för både individen och organisationen. Men även med goda avsikter kan ledaren</p>	

		från att bli skadliga är viktiga för att undvika dysfunktion och dåliga prestationer.	skapa smärta som en del av sitt arbete, eftersom de inte alltid kan utföra initiativ eller omfördela resurser i organisationen utan att det ibland leder till att personalen hamnar utanför sin komfortzon.	
--	--	---	---	--

Bilaga 3: Forskningslov

Yvonne Skaglund

FORSKNINGSLOV

XXXXXX

XXXXXX XXX

15.02.2015

Tel: 040 XXX XXXX

Mail: Yvonne.Skaglund@novia.fi**ANHÅLLAN OM FORSKNINGSLOV**

Jag studerar utveckling och ledarskap till HYH-examen vid Novia i Åbo. Jag kommer att skriva mitt lärdomsprov om mobbning med fokus på det förebyggande arbetet mot mobbning på arbetsplatsen.

Anhåller härmed om forskningslov för att genomföra en enkätundersökning bland medarbetarna på några enheter inom er organisation. För att uppnå kriterierna bör jag försöka få in minst 30 svar, vilket betyder att jag bör skicka ut enkäten till ca 50-60 personer. Mitt önskemål är att jag får skicka enkäten till medarbetarna på två avdelningar samt tillhörande polikliniker.

Syftet och målsättningen med enkäten är att kartlägga hur medarbetarna anser att det förebyggande arbetet mot mobbning på arbetsplatsen fungerar på enheterna. Hur syns det förebyggande arbetet?

Till denna anhållan bifogas en kort forskningsplan.

XXXXXX 15.02.2015

Yvonne Skaglund

Bilaga 4: Forskningsplan

Yvonne Skaglund

FORSKNINGSPLAN

XXXXX

XXXXX XXX

15.02.2015

Tel: 040 XXX XXXX

Mail: Yvonne.Skaglund@novia.fi**FORSKNINGSPLAN**

En enkät utarbetas och efter godkännande av handledare distribueras den till överenskomna enheter.

Syftet och målsättningen med enkäten är att kartlägga hur medarbetarna anser att det förebyggande arbetet mot mobbning på arbetsplatsen fungerar på enheterna.

Tidsplan:

Våren 2015	Enkätundersökning sker ute på enheterna. Tid för medarbetarna att svara på enkäten ca 2v.(sker troligen i mars).
Vår – sommar 2015	Enkätsvaren insamlas och insamlat data bearbetas och sammanställs.
Hösten 2015	Insamlat, bearbetat och sammanställt data presenteras i form av rapport/sammanfattning. Enheterna som deltagit får del av resultatet.

XXXXX 15.02.2015

Yvonne Skaglund

Bilaga 5: Enkätundersökning

Hur syns det förebyggande arbetet mot mobbning på er enhet?

1. Är det viktigt med gemensamma mål och en gemensam värdegrund på er enhet?

- ☐ Ja
- ☐ Nej
- ☐ Vet ej

2. I vilken utsträckning är det förebyggande arbetet mot mobbning på er enhet synligt?

- ☐ Dagligen
- ☐ Varje vecka
- ☐ Någon gång i månaden
- ☐ Någon gång per år
- ☐ Jag tycker inte att det syns. Om du valt detta alternativ, fortsätt med fråga 4.

3. Hur synligt är det förebyggande arbetet synligt på er enhet? Flera alternativ kan kryssas i.

- ☐ Vi arbetar kontinuerligt för att stärka "vi-känslan"
- ☐ I samband med inskolning av ny personal tas ämnet upp
- ☐ När det börjar bli konflikter måste vi göra något, annars syns det inte
- ☐ Vid de regelbundna utvecklingssamtalen
- ☐ _____

4. Hur kan det förebyggande arbetet mot mobbning på er enhet utvecklas?

5. Vad kan du själv göra för att utveckla känslan av sammanhållning?

6. Hur tycker du att det mobbningsförebyggande arbetet fungerar på enheten?

- ☐ Bra
- ☐ Kunde utvecklas
- ☐ Inte alls

7. Organisationen har en mobbningsplan, används den på er enhet?

- ☐ Ja
- ☐ Nej
- ☐ Vet ej

8. Vilken typ av anställning har du?

- ☐ Tillfällig vikarie (timavlönad)
- ☐ Vikarie (längre vik)
- ☐ Ordinarie

9. Hur länge har du arbetat på enheten?

- ☐ Mellan 0 – 1 år
- ☐ Mellan 1 – 10år
- ☐ 10 år eller längre

TACK för att du tog dig tid att fylla i enkäten!

Yvonne Skaglund

Bilaga 6: Följebrev till enkät.

Hur syns det förebyggande arbetet mot mobbning på er enhet?

Hej!

Jag studerar utveckling och ledarskap till högre YH-examen vid yrkeshögskolan Novia i Åbo. Jag har inlett mitt arbete i lärdomsprovsprocessen och har även en kurs i forskningsmetodik i vilken det ingår att genomföra en enkätundersökning. I lärdomsprovet skriver jag om det förebyggande arbetet mot mobbning och trakasserier på arbetsplatsen, enkätundersökningen är tänkt att vara en del av datainsamlingen till detta.

Syftet med enkätundersökningen är att undersöka om det förebyggande arbetet mot mobbning på er enhet är synligt och eventuellt få utvecklingsförslag.

Enkäten riktar sig till personalen på er enhet. Enkäten består av flervalsfrågor, där några öppna frågor finns för att öppna upp för eventuella utvecklingsförslag. Medverkan är frivillig, men genom att svara på enkätundersökningen kan just du bidra med information som kan vara värdefull för utvecklingen av det förebyggande arbetet mot mobbning på enheten. Lägg ifylld blankett i bifogat svarskuvert.

Alla svar behandlas konfidentiellt. Enheten kommer i redovisningen att namnges med en bokstav och ingen person kommer att kunna identifieras genom redovisningen av resultatet. Enheten kommer att få en skriftlig resultatrapport angående undersökningens resultat.

Tack på förhand!

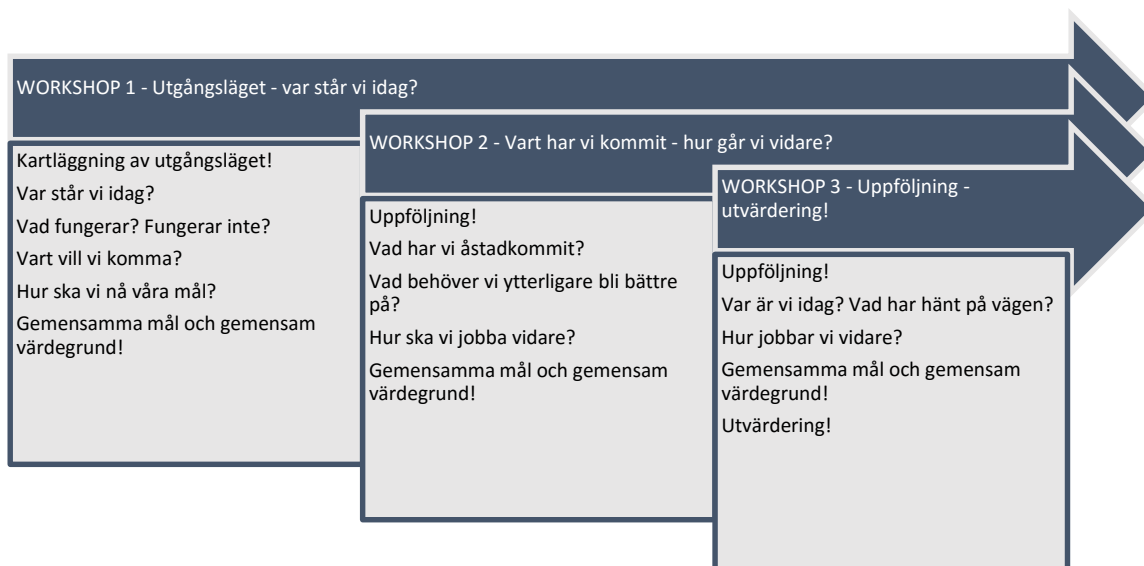
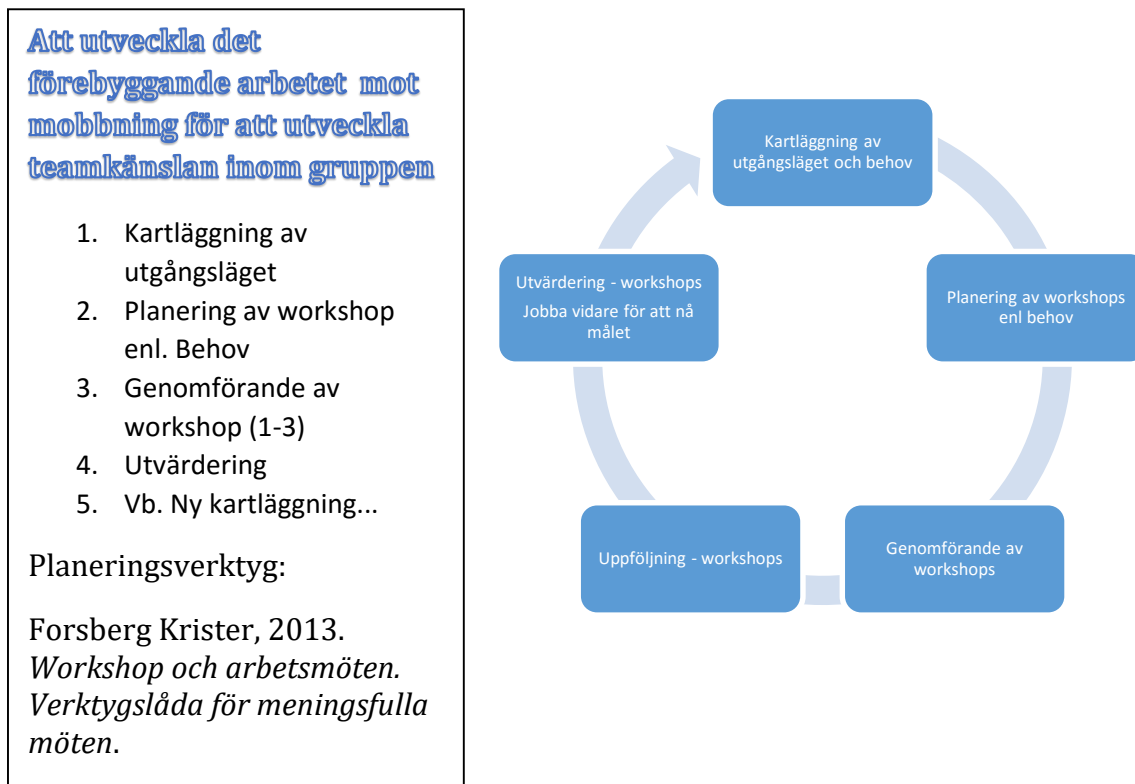
Yvonne Skaglund

Vid frågor kontakta mig gärna.

Yvonne.Skaglund@novia.fi

Tel. 040 XXX XXXX

Bilaga 7: Workshopschema – mobbningsförebyggande arbete.



Workshopschema – mobbningsförebyggande arbete