

*Stefan Blomberg, forskare och psykolog vid Arbets- och miljömedicin i Linköping svarar på frågor om vad kränkande särbehandling är och hur man kan arbeta förebyggande och minska risken för att kränkande särbehandling sker på arbetsplatsen. Intervjuare: Viveca Ringmar*

## Poddavsnitt:

### ”Förebygga kränkande särbehandling” i textformat

#### **VIVECA RINGMAR:**

Välkommen till Suntarbetslivs poddradio! I det här avsnittet ska vi prata om kränkande särbehandling på arbetsplatsen och hur man kan arbeta förebyggande så att det inte uppstår.

Vad är skillnaden mellan kränkande särbehandling och mobbning?

#### **STEFAN BLOMBERG:**

Ja, de sitter ihop kan man säga. Kränkande särbehandling är egentligen begynnande risk för mobbning.

När vi pratar om mobbning så brukar vi använda oss av tre ben. Det ena benet är att man är utsatt för handlingar som är negativa, kränkande och nedsättande på något sätt som jag inte mår bra av eller riskerar att bli socialt utstött av. Sedan att det pågår systematiskt över tid, det är det andra benet. Och det tredje benet är att jag befinner mig i ett underläge på så sätt att jag har väldigt svårt att försvara mig och få stopp på det hela.

Så kränkande särbehandling är det första benet – det är handlingarna, de konkreta beteendena och handlingarna som jag är utsatt för. När vi lägger till de andra två benen, då går vi över till mobbning.

Om det upprepar sig ofta och det pågår länge och att problemen ökar hela tiden när jag försöker att få stopp på det, då kallar vi det också för allvarlig mobbning.

#### **VIVECA:**

Och var kommer diskriminering och trakasserier in i det här?

#### **STEFAN:**

Det hör till en annan lagstiftning, diskrimineringslagstiftningen. Trakasserier brukar definieras som handlingar som kränker någons värdighet. Där är vi också inne på handlingar – specifika, konkreta handlingar. Ofta brukar man definiera dem som kraftfullare eller värre än det vi använder oss av vid kränkande särbehandling.

Och vid trakasserier, där handlar det också om att jag på något sätt ska sätta en gräns själv. Om man är i en gråzon där det är oklart om det här är okej eller inte, och om jag då säger ifrån att ”Jag vill inte att du kallar mig de där sakerna eller använder de där skämten”, när jag har satt den gränsen och om motparten då fortsätter, då klassas det som trakasserande.

Vid diskriminering är det att jag kanske blir utsatt för eller behandlad på ett sätt som skiljer sig från andra. Och att det baserar sig på att jag har ett visst kön eller att jag har en viss ålder eller religion – det finns sju stycken sådana här grunder i diskrimineringslagstiftningen. Man får inte särbehandla människor på basis av de här grunderna.

Det som ibland händer är att det här glider in i varandra, eller inte bara ibland utan ganska ofta glider de in i varandra, och det kan börja med helt vanliga händelser på en arbetsplats, eller en jargong. En sexualiserad eller allmänt slarvig jargong där man driver med varandra. Om det då är en kvinna där som får höra dessa skämt dag ut och dag in och de andra kanske inte förstår att det här faller inte väl ut och hon mår inte bra. I den stunden hon säger ifrån ”Var snäll och sluta med det här”, om man ändå fortsätter med det här är man direkt inne på trakasserande handlingar faktiskt. Då kan man definitivt använda begreppet kränkande särbehandling för det hon utsätts för – och trakasserier. Skulle det sedan vara så att gruppen bestämmer sig för att: När hon försöker att ändra vår jargong så är hon obekvämt. Vi vill bli av med henne. Vi stöter ut henne. Vi hoppas att hon ska säga upp sig. Då börjar man bete sig allmänt illa och då är vi inne på mobbning. Då har vi en situation där det både är trakasserande handlingar, på basis av att hon är kvinna, och det är en mobbningsituation där man försöker att socialt stöta bort någon. Här har vi flera lagstiftningar som går in i varandra.

**VIVECA:**

Under vilka förhållanden ökar risken för kränkande särbehandling? Går det att säga det?

**STEFAN:**

Mm. Man kan säga att vi ser två stora huvudvägar in i problem. Den vanligaste vägen in i problem är misskötta konflikter. I verksamheter där man har hög risk för konflikt – det kan vara att man har på tok för mycket att göra, man hinner inte reda ut, man hinner inte... och det blir missförstånd hela tiden och det är rörigt.

Så konfliktfyllda situationer där man är dålig på att hantera konflikter. Där är det mer eller mindre en tidsfråga tills någon konflikt kommer att urarta. Misskötta konflikter är ett huvudspår.

Ett annat huvudspår som inte är lika vanligt men som vi ser finns också, det är när vi har väldigt, väldigt tajta homogena grupper som kanske har det jättebra tillsammans men där det börjar någon eller finns någon som inte riktigt passar in i gruppen. Alltså, att någon eller några är utanför det sociala och tajta i homogena grupper.

**VIVECA:**

Hur kan man arbeta förebyggande så att kränkande särbehandling inte förekommer på arbetsplatsen?

**STEFAN:**

Jag pratar ibland om ”robusta arbetsplatser” och där är det två huvudsakliga kännetecken. Det ena är kopplat till social arbetsmiljö och det andra är kopplat till organisatorisk arbetsmiljö.

Då handlar det om att främja den sociala arbetsmiljön genom att jobba för utökad tillit, förtroende och stöd. Det handlar om en mängd olika områden. Det handlar om relationerna, det handlar om hur vi stöttar varandra och hur vi samarbetar. Vilken kultur, vilken värdegrund vi har och hur ledarskapet utövas. I alla de här områdena ska vi främja tillit, förtroende och stöd. Det är den ena grundbulten.

Sedan, i den organisatoriska arbetsmiljön talar vi om ”ordning och reda”. På arbetsplatser som är kaotiska och oordnade och röriga, där har vi mycket mer konflikter och mycket mer problem. Att ha en välordnad arbetsplats är en framgång och det är också någonting man behöver jobba med systematiskt över tid.

**VIVECA:**

Vad betyder det här ”ordning och reda”?

**STEFAN:**

Ja, det kan handla om roller. De roller som finns på arbetsplatsen, att det är tydligt vem som gör vad och när och var befogenhetsgränser går. Ibland är det på så sätt också att om jag gör den ena parten nöjd så blir den andra parten missnöjd. Det är ett typiskt läge för en projektledare, eller ibland en första linjens chef eller... Det finns olika roller där det är svårt att göra alla nöjda samtidigt eller där det är otydligt i gränserna, att det inte är tydligt om det är jag eller någon annan som ska ta tag i det. Alla sådana här otydligheter bidrar till problem och ökar risken för konflikter.

Sedan, i vårt beslutssystem, hur vi har möten, hur information sprids – när det är kaos i de systemen så blir det en massa konflikter och det blir väldigt ineffektivt. Så ordning och reda som genomsyrar hela den organisatoriska arbetsmiljön. I det har vi också ett ledarskap. Ett ledarskap som är handlingskraftigt, som finns på plats, som fattar beslut i viktiga frågor, tar tag i saker när de behöver tas tag i och som hjälper personalen att prioritera när det händer oväntade saker. Ett handlingskraftigt aktivt ledarskap finns i den delen också.

**VIVECA:**

Vad skulle du säga är det allra viktigaste att göra för att motverka kränkande särbehandling?

**STEFAN:**

Jag kan inte välja en, jag måste välja några fler. Men som nummer ett sätter jag att skapa välfungerande arbetsmiljösystem i de här frågorna, så att vi har en policy som talar om vad som är okej och inte okej och en handlingsplan eller en rutin som talar om vad vi gör om någonting händer som inte är okej. Vart går jag med min information om jag har utsatts? Vad händer med informationen? Om det är chefen som utsätter mig, vart går jag då? Det ska vara tydligt vad som är okej och inte okej och tydligt vad man gör om man blir utsatt. Det sätter jag som nummer ett.

Det andra är ett ledarskap som är empatiskt på ett sådant sätt att personalen känner förtroende och tillit till sin chef, till ledaren. Det ser vi har en väldigt stor betydelse. Det betyder inte att chefen bara ska vara snäll – chefen behöver vara handlingskraftig och fatta beslut och så – men utan den här empatiska dimensionen blir det problem. Så ett sympatiskt, empatiskt, stödjande ledarskap sätter jag som nummer två.

Och vill du ha en tredje också så sätter vi konflikthantering där. Att man på arbetsplatsen är bra på att hantera konflikter i ett tidigt skede. Det gäller chefer men också medarbetare och skyddsombud och fackliga och så vidare, att man tillsammans ser till att man är bra på att lösa missförstånd och få stopp på konflikter innan de urartar och drar iväg.

**VIVECA:**

Tack, Stefan Blomberg, psykolog och forskare.

Det här var en poddradio från Suntarbetsliv.