

Chefer i skottlinjen!

Mobbning ur ett chefsperspektiv



Docent Christina Björklund, forskare på enheten för Intervention och implementeringsforskning inom arbetshälsa

Vad är mobbning?

➤ Konkreta beteenden och handlingar

- Aktiva – passiva handlingar
- Person-och eller arbetsorientering

➤ Systematisk, frekvens och tid

➤ Underläge och eskalerande process

- Konflikteskalation
- Rovjakts mobbning

Maktperspektiv

Positionens makt (formell makt)

- ✓ Legitim makt
- ✓ Belöningsmakt
- ✓ Tvingande makt
- ✓ Informationsmakt

Personlig makt (Informell makt)

- ✓ Expertmakt
- ✓ Referens/vänskapsmakt



Mobbningsbeteendena mot chefer som drabbats?

Medarbetare som:

- inte dyker upp på utsatta möten
- talar illa om chefen
- söker stöd från överordnade chefer
- skvaller och ryktesspridning
- vägrar utföra arbetsuppgifter
- undanhåller information

Vad möjliggör mobbning?

- Strukturer eller missförhållanden
- Intern konkurrens och belöningsystem
- Förändringar i arbetsgruppen och omstruktureringar
- En organisatorisk kultur där mobbning accepteras

Källa: Salin, D.,(2003). *Ways of explaining workplace bullying: A review of enabling, motivating and precipitating structures and processes in the work environment*. Human Relations. **56**: p. 1213-1232.

Preliminära resultat från studien "Chefer i skottlinjen!"

Projektgrupp:



Dr. Cecilia Åkerblom



Dr. Elisabeth Björk Brämberg

Finansiär



Antal chefer som är utsatta för mobbning

Totalt 3,2 % (586 av 18 000 chefer, redan insamlad registerdata)



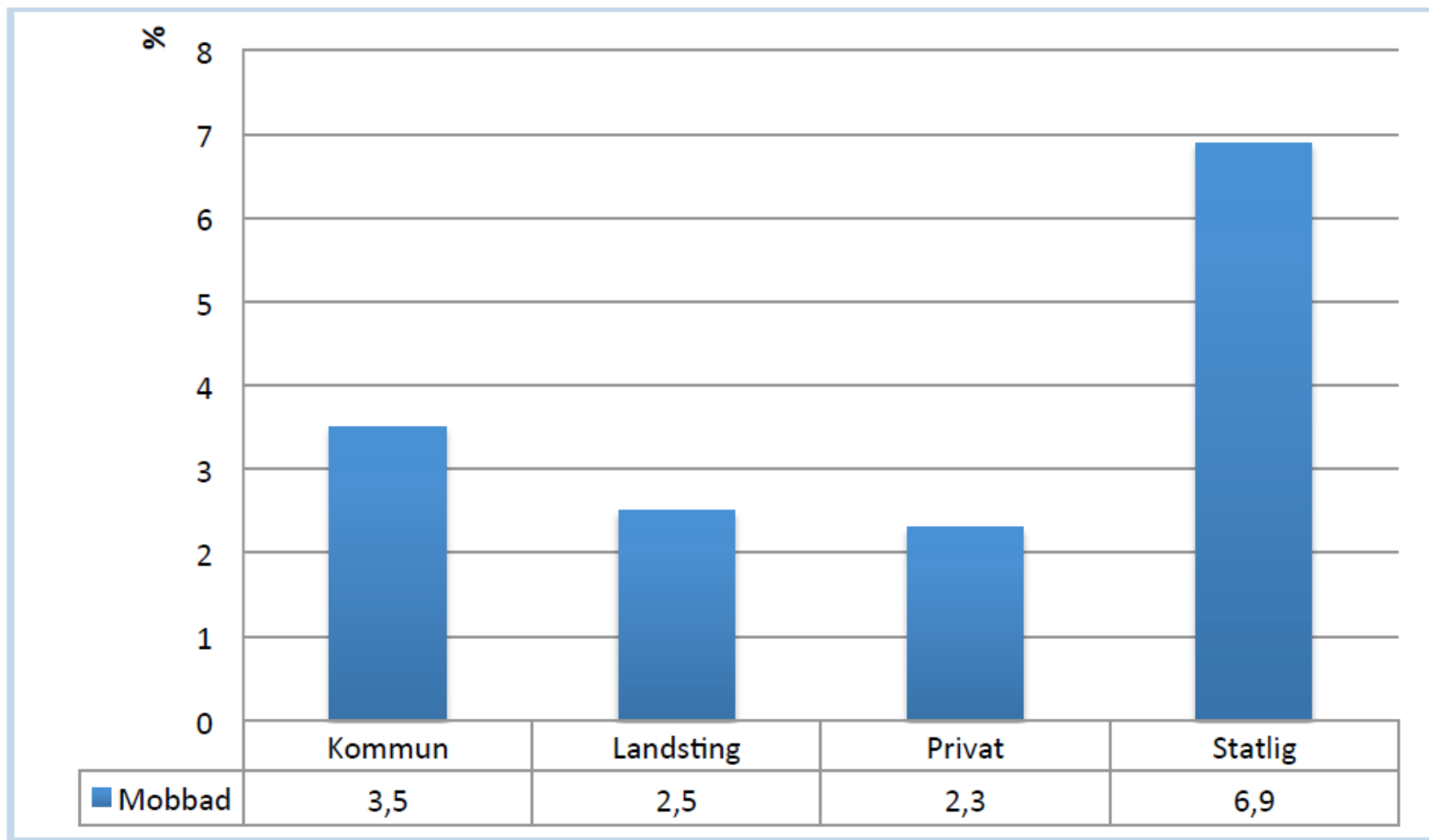
3,5 %
(N=381)



2,8 %
(N=205)

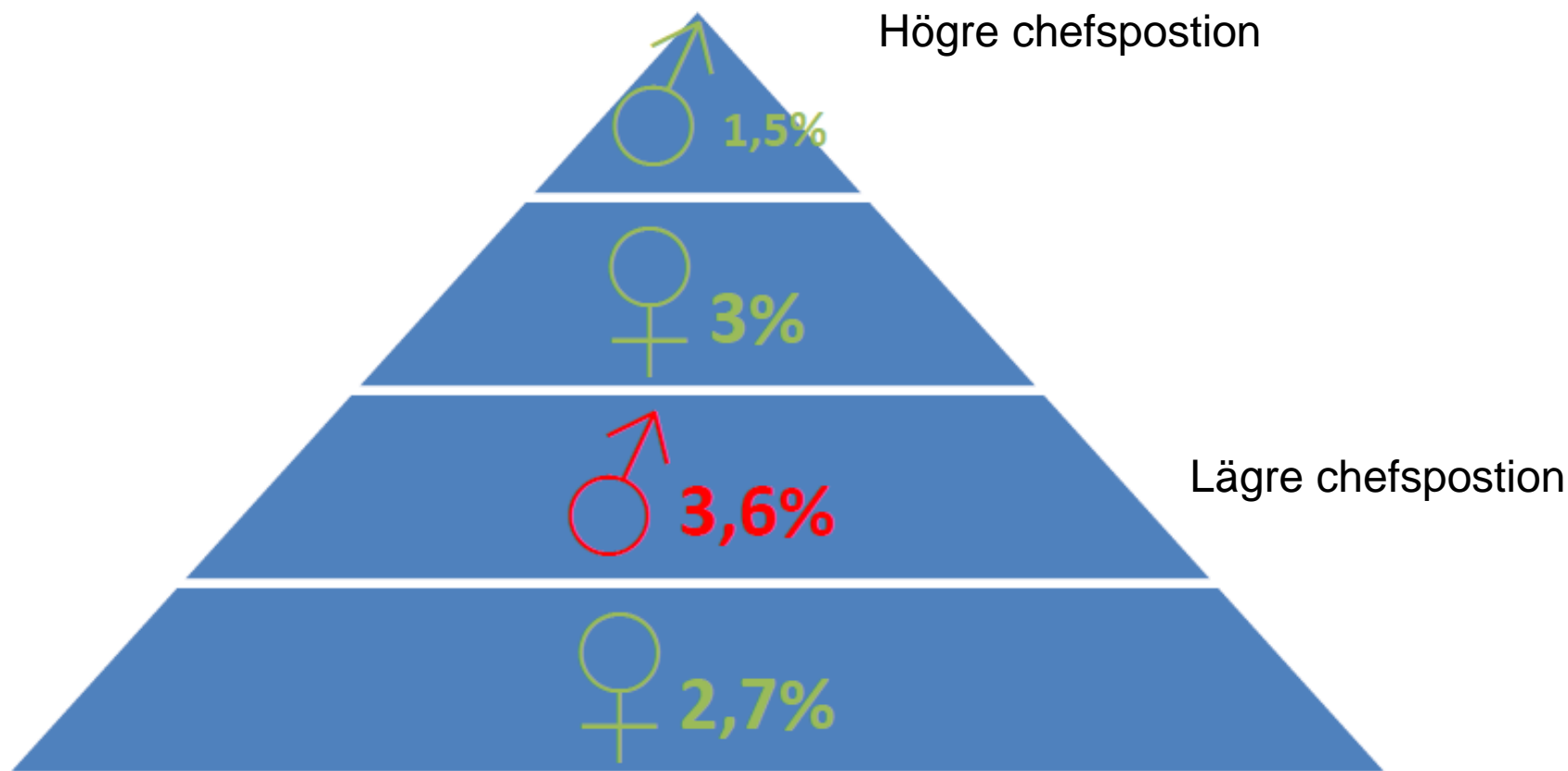
Andel chefer utsatta för mobbning olika sektorer

Prel.resultat



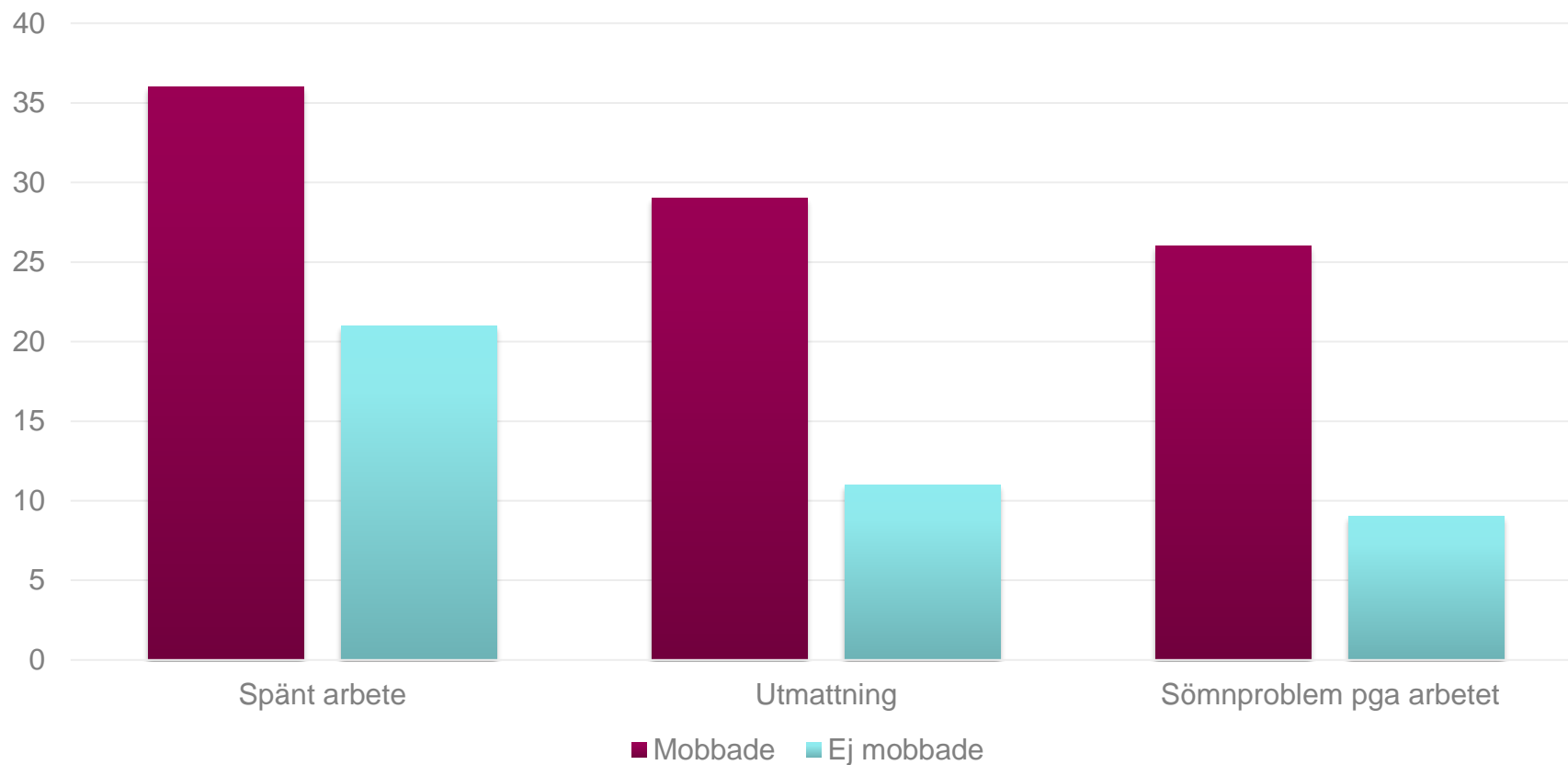
Källa: Björklund, C. et.al, (2015). *Chefer i skottlinjen! En kvantitativ studie av chefer som blivit utsatta för mobbning.* Karolinska Institutet.

Chef hierarkier och kön och utsatt för mobbning (prel.resultat)



Hur påverkas organisationen?

- Starkt samband mellan mobbning och psykisk ohälsa



Källa: Björklund, C. et.al, (2015). Chefer i skottlinjen! En kvantitativ studie av chefer som blivit utsatta för mobbning. Karolinska Institutet.

Resultat från intervjuerna



Hur fick vi tag på cheferna att intervjua...

- Genom media
- Snöbollseffekten
- HR-avdelningar
- Via föreläsningar



Intervjuer (prel.resultat)

- Totalt 22 chefer (5 st exkluderade)
- Medelålder 52 år
- 17 kvinnor
- 5 män
- 5 från privat verksamhet
- 17 från offentlig sektor (kommun, landsting, statlig)

Mobbningsprocess

Kännetecknen för situationer där mobbning bland chefer uppstår

Faktorer som gör att mobbning kan fortsätta

Hur slutar det hela...

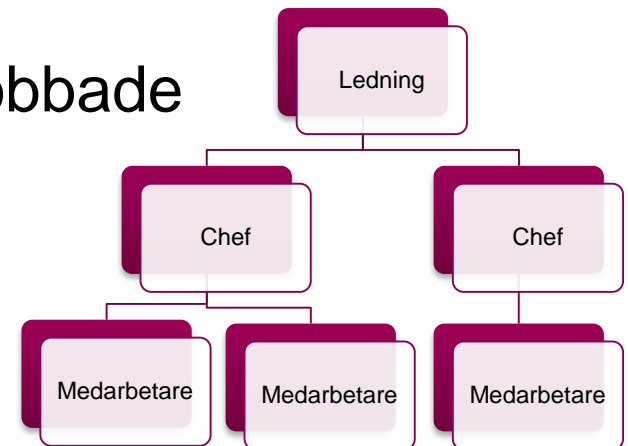
Kännetecknen för situationer där mobbning bland chefer uppstår

- **Dysfunktionella grupper**
- **Informella ledare**
- **Ny i chefpositionen eller kommit tillbaka efter föräldrarledighet/sjukskrivning**

- **Otydligt ledarskap från högre chef/ledningsgrupp**
- **Otydlig struktur i organisationen**
- **Organisatoriska förändringar**

Faktorer som möjliggör att mobbning kan fortsätta

- Åskådareffekten
- Bristande handlingsberedskap hos överordnad chef och/eller ledning
- Stöd från överordnad chef
- Syndabockstänkande
- Ett mönster av att flera chefer blivit mobbade



Hur slutar det hela...

Den utsatte:

- aktivt stöd från chef/ledning eller kollegor/medarbetare
- blir utköpt
- säger upp sin tjänst

Den/de som aktivt utsätter

- Slutar
- har ännu inte avslutats (utredning, sjukskrivning etc)

Vem var mobbarna? (intervjuerna)

- Högre chefer
- Fackliga representanter
- Medarbetare (får direkt eller indirekt stöd från högre chef)
- HR-avd (direkt eller indirekt)
- Kollegor

Vad behöver utsatta chefer?

- Riktlinjer kring mobbning som också inkluderar chefen
- Chefsstöd
 - HR-avdelningar
 - Företagshälsa (speciella chefsmottagningar)
 - Fackliga organisationer
 - Stöd från organisationen

Person X som slutade efter många år som chef och, säger att hon hade behövt mer stöd för att orka jobba kvar.

”– Jag hade behövt ha modigare människor över mig. Några som hade vågat ställa sig upp och ifrågasätta systemet, det som på något sätt tillät att jag blev kränkt” (Jusek, Karriär)

- Stöd från sin chef

”Jag såg att en av mina chefer blivit utsatt för mobbning av en av medarbetarna. Detta var inte acceptabelt, hade ett mycket allvarligt samtal med medarbetaren. Det löste sig alla jobbar kvar” (Från en verksamhetschef)

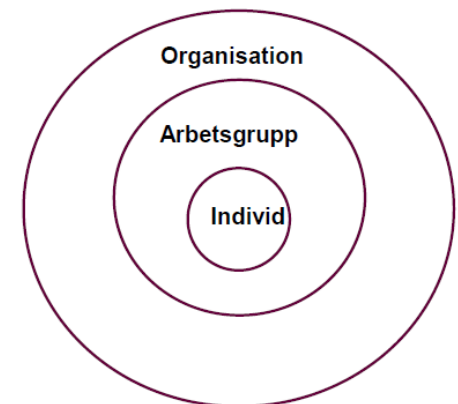
- Stöd från kollegor

Att förebygga genom att..

- Några konkreta åtgärder med känd förebyggande effekt är:
 - Fungerande konflikthantering i hela organisationen
 - Stöd till cheferna
 - Konkret värdegrundsarbete
- Robusta system med policies, rutiner, tydliga konsekvenser och en bred handlingsberedskap

Sammanfattning

- Mobbning kan drabba alla på en organisation
- Tydliga riktlinjer (medarbetare & chef)
- Negativ påverka på alla nivåer
- Interventioner på alla nivåer



Tack för mig!



Kontaktuppgifter. christina.bjorklund@ki.se