



Mobning og negativ adfærd på arbejdspladsen

Annie Høgh, Åse Marie Hansen, Charlotte Bloch, Eva Gemzøe Mikkelsen,
Carolina Magdalene Maier, Roger Persson, Jacob Pedersen, Hanne Giver, Ole Olsen



DET NATIONALE FORSKNINGSCENTER
FOR ARBEJDSMILJØ

MOBNING OG NEGATIV ADFÆRD PÅ ARBEJDSPLADSEN

Annie Høgh, Åse Marie Hansen, Charlotte Bloch, Eva Gemzøe Mikkelsen,
Carolina Magdalene Maier, Roger Persson, Jacob Pedersen, Hanne Giver,
Ole Olsen



Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø, København 2009

NFA-rapport

Titel	Mobning og negativ adfærd på arbejdspladsen
Forfattere	Annie Høgh ^{1,2} , Åse Marie Hansen ¹ , Charlotte Bloch ³ , Eva Gemzøe Mikkelsen ⁴ , Carolina Magdalene Maier ^{1,3} , Roger Persson ¹ , Jacob Pedersen ¹ , Hanne Giver ¹ , Ole Olsen ¹
Institution(er)	¹ Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA) ² Institut for Psykologi, Københavns Universitet (KU) ³ Sociologisk Institut, Københavns Universitet (KU) ⁴ Crecea
Udgiver	Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA)
Udgivet	September 2009
ISBN:	978-87-7904-207-0
Internetudgave	http://www.arbejdsmiljoforskning.dk

Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø
Lersø Parkalle 105
2100 København Ø
Tlf.: 39165200
Fax: 39165201
e-post: nfa@arbejdsmiljoforskning.dk
Hjemmeside: www.arbejdsmiljoforskning.dk

FORORD

Denne rapport er baseret på resultater fra forskningsprojektet "Mobning og chikane på arbejdspladsen. Udbredelse, risikofaktorer, konsekvenser, forebyggelse og rehabilitering 2006-2009". Projektet omfatter et hovedprojekt, som er en arbejdspladsundersøgelse på 60 arbejdspladser, samt fem delprojekter.

Projektets overordnede formål har været at generere ny viden om årsager til og konsekvenser af mobning og chikane på arbejdspladsen. Et andet formål med projektet var at udvikle, afprøve og evaluere redskaber til forebyggelse af alvorlige konflikter og mobning.

Nærværende rapport er den første samlede beskrivelse af forskningsprojektet. Rapporten omfatter ny viden om negative handlinger, der kan bruges som mobbehandlinger, om risikofaktorer i arbejdsmiljøet samt viden om sammenhænge mellem mobning og hhv. fysisk og psykisk helbred samt mellem mobning og fysiologisk stressrespons. Årsager til mobning baseret på langtidsopfølgning vil blive beskrevet i senere rapporter og videnskabelige artikler. Rapporten omfatter endvidere en beskrivelse af redskaber til forebyggelse af konflikter og mobning, som er afprøvet på tre arbejdspladser, samt en beskrivelse af den kvalitative procesevaluering. Langtidseffekten af forebyggelsen vil blive beskrevet i en senere rapport eller artikel.

Forskningsprojektet er finansieret af Arbejdsmiljøforskningsfonden.

Projektet er et tværinstitutionelt og tværfagligt projekt, som har anvendt både kvantitative og kvalitative metoder til at undersøge hyppigheder og årsager til mobning samt konsekvenser og forebyggelse af mobning. Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø har samarbejdet med Sociologisk Institut ved Københavns Universitet om projektet, der også har involveret konsulentfirmaet CRECEA.

Der skal rettes en særlig tak til de 60 arbejdspladser og deres medarbejdere, som har deltaget i "Arbejdspladsundersøgelsen". Ligeledes skal der lyde en tak til de faglige organisationer og de faglige netværk, der bidrog til at sprede invitationen til deltagelse i projektet i 2006 samt til dem, som deltog i projektets følgegruppe.

Erhvervspsykolog Eva Hultengren, Hultengren Psykologpraksis, Ålborg og psykolog Kent Nielsen, Arbejdsmedicinsk Klinik, Regionshospitalet i Herning har været eksterne lektører på denne rapport og takkes for god og konstruktiv kritik samt værdifulde kommentarer til rapporten.

Direktør Palle Ørbæk

Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø, NFA

SAMMENFATNING

Resultaterne rapporteret i denne rapport er baseret på spørgeskemaundersøgelsen: "Arbejdspladsundersøgelsen 2006" og 5 delprojekter. Arbejdspladsundersøgelsen bidrog med arbejdspladser og interviewpersoner til 4 af delprojekterne. Projektet om udbredelse og sygefravær bidrog til den samlede viden ved at analysere data omkring udbredelse af mobning samt om mobning og sygefravær fra allerede indsamlede data i andre NFA projekter, herunder NFA's repræsentative befolkningsundersøgelse af det psykiske arbejdsmiljø (2004/05) (COPSOQ-II), og data fra SOSU-projektet Arbejde i Ældreplejen.

I sammenfatningen er der taget udgangspunkt i de forskningsspørgsmål, vi ønskede at besvare i projektet, og som det var muligt at besvare ud fra den første tværsnitsundersøgelse (Arbejdspladsundersøgelsen 2006) og delprojekterne. De forskningsspørgsmål (fx årsagssammenhænge), som kræver en opfølgningsundersøgelse, vil blive besvaret i en senere rapport.

Hvad er forekomsten af mobning i den danske arbejdsstyrke?

Analyserne i NFA's repræsentative befolkningsundersøgelse af det psykiske arbejdsmiljø (2004/05) viser, at ud af den arbejdende befolkning havde 1,6 % været udsat for mobning mindst ugentligt og 6,7 % en gang imellem. Vi fandt ikke køns- eller aldersforskelle i udsættelse for mobning. Ufaglærte arbejdere havde den højeste hyppighed (10,7 % i alt), faglærte den næsthøjeste (9,5 %) og ledere den laveste hyppighed (5 %) af mobning på arbejdspladsen. Undersøgelsen viste også, at der var forskel i hyppigheden alt efter, hvad man arbejder med (ting, klienter, symboler og kunder). Den højeste hyppighed blev fundet blandt medarbejdere, der arbejder med ting (fx værktøj, dyr, industriarbejde). Vi fandt også at hyppigheden af mobning er højere i job, der er domineret af det ene køn og lavest på arbejdspladser, hvor kønsfordelingen er mere lige. Ca. 72 % af deltagerne blev mobbet af kolleger og 32 % af ledere.

Hvilke negative handlinger kan man blive udsat for på danske arbejdspladser?

De fleste af deltagerne i Arbejdspladsundersøgelsen havde været udsat for negative handlinger (kan bruges som chikane og mobning) på arbejdspladsen i et eller andet omfang. 79,5 % havde fx oplevet en eller flere arbejdsrelaterede handlinger mindst en gang imellem. 1/3 havde oplevet en eller flere personrettede handlinger mindst en gang imellem.

De hyppigste arbejdsrelaterede handlinger, som blev rapporteret mindst ugentligt var: "At blive pålagt at udføre arbejde under kompetenceniveau". "At nogen tilbageholder information, som påvirker din arbejdsindsats" var den handling, som hyppigst blev nævnt i kategorien månedligt – af og til. Her var der ingen kønsforskelle.

Der var imidlertid en del negative handlinger, som mænd rapporterede hyppigere end kvinder i kategorierne:

Mindst ugentligt:

- ❖ At få opgaver med urimelige eller umulige mål eller tidsfrister
- ❖ Overdreven overvågning
- ❖ Vedvarende kritik
- ❖ Gentagne gange at blive mindet om fejl

Af og til:

- ❖ Overdreven overvågning
- ❖ Vedvarende kritik
- ❖ Gentagne gange at blive mindet om fejl
- ❖ Trusler om firing

De hyppigst rapporterede personrettede handlinger, både i kategorien mindst ugentligt og månedligt /af og til, var: "At dine meninger og synspunkter bliver ignoreret". Her var der ingen forskel mellem mænd og kvinder.

Der var en del personrettede handlinger, som mænd rapporterede hyppigere end kvinder:

Dagligt til ugentligt:

- ❖ At dine meninger og synspunkter bliver ignoreret
- ❖ At der bliver spredt sladder og rygter om dig
- ❖ At blive ydmyget eller gjort til grin i forbindelse med dit arbejde
- ❖ At blive råbt af eller blive mål for spontan vrede (eller raserianfald)
- ❖ At nogen fornærmer eller håner dig som person (fx dine vaner og baggrund), dine holdninger eller dit privatliv
- ❖ Grov spøg fra folk, som du ikke kommer så godt ud af det med
- ❖ Truende eller hånende adfærd som fx at pege fingre af, overskride dine personlige grænser, skubbe, spærre vejen for dig
- ❖ At blive udsat for beskyldninger

Af og til:

- ❖ At der bliver spredt sladder og rygter om dig
- ❖ Truende eller hånende adfærd som fx at pege fingre af, overskride dine personlige grænser, skubbe, spærre vejen for dig
- ❖ At blive udsat for beskyldninger

Der var ingen personrettede negative handlinger, som kvinder rapporterer hyppigere end mænd.

Blandt de seks negative handlinger, deltagerne oplevede som de værste, var fire arbejdsrelaterede handlinger (opgaver med urimelige mål og tidsfrister; pålagt en for uoverkommelig arbejdsbyrde; tilbageholdelse af information, som påvirker arbejdsindsatsen; pålagt at arbejde under kompetenceniveau). To var personrettede (meninger og synspunkter bliver ignoreret; at blive råbt af eller mål for spontan vrede).

Hvorfor er negative handlinger så negative, og hvordan bliver negative handlinger til mobning?

Ud fra Goffmans teori er negative handlinger blevet fortolket som ansigtstruende handlinger. Ansigtstruende handlinger er handlinger, som angriber, underminerer eller anfægter det præsenterede selv, dvs. den andens ansigt. Ifølge Goffmans teori er vores ansigt, dvs. det selv vi oplever og præsenterer, både "helligt" og betydningsfuldt for os, hvorfor anfægtelse af samme udløser følelser af pinlighed og ubehag. Goffman fokuserer på den sociale orden og på ansigtstruende handlinger som forstyrrelser af samme. Goffmans teori forklarer derfor, hvorfor negative handlinger ikke blot rammer og belaster den udsatte, men som sådan skaber uro på arbejdspladsen. I Goffmans optik fremtræder "benægtelsen af den andens ansigt" og "indirekte negativ konstruktion af den andens ansigt" som særligt belastende og uoprettelig. Scheffs og Clarks teori er efterfølgende blevet inddraget til analyse af de ansigtstruende handlingers dynamik. Analysen tydeliggør generelt skamvredes spiraler og "isolation", som processer, der kan bidrage til eskalering af de forskellige former for negative handlinger. Endvidere viser analysen, at nogle former for negative handlinger, konkret "benægtelsen af den andens ansigt" og "indirekte negativ konstruktion af den andens ansigt" yderligere var karakteriseret ved en følelse af tab af grundlæggende tillid sammen med sociale processer, som satte den udsatte udenfor fællesskabet.

I den kvantitative analyse blev der skelnet mellem arbejds- og personrelaterede negative handlinger, og derudover blev der åbnet for, at negative handlinger kan betyde forskellig belastning for den udsatte. Den kvalitative analyse skelner mellem de negative handlinger ud fra måder at anfægte det sociale selv samt rum for ansigtsreddende handlinger. Den kvalitative analyse åbner herigennem for teoretisk forankrede hypoteser, om hvad forskellige negative handlinger betyder og gør.

Mobning skabes som proces både af udsatte, mobbere og vidner. Der er i denne rapport fokuseret på "de udsattes" oplevelse af negative handlinger. Undersøgelsens materiale omfatter imidlertid også vidner og mobbers oplevelser og følelser i forhold til negative handlinger og mobning som proces. Disse analyser er pt. under udarbejdelse og de er sammen med den her præsenterede analyse forudsætning for en indsigt i det komplekse sociale fænomen, som mobning er.

Hvilke organisatoriske og individuelle risikofaktorer kan medføre, at et individ bliver mobbet på sin arbejdsplads?

Dette spørgsmål blev delvist besvaret gennem kvalitativ undersøgelse af forskelle i organisationsstruktur og -kultur i virksomheder med og uden mobning. Data blev indsamlet ved hjælp af deltagerobservation og fokusgruppeinterviews på tre arbejdspladser. Selv om kun tre arbejdspladser deltog i undersøgelsen, udgør materialet imidlertid fem forskellige cases – nemlig en børnehave, to afdelinger i en fagforening, et plejehjem samt en gruppe på syv tolke. Tre cases var præget af mobning og negativ adfærd

Medarbejderne i de tre cases, som var præget af mobning og negativ adfærd, udviste på en og samme gang en stor utilfredshed med, at de ikke blev inddraget mere i konfliktløsning af ledelsen samtidig med, at de ikke selv tog initiativ til at blive inddraget. Et andet

gennemgående karakteristika ved kulturen i casene med mobning og negativ adfærd var, at der var mange skjulte signaler og ikke-tydelige hentydninger imellem medarbejderne. Eksklusion var ligeledes et gennemgående fænomen i de tre cases med mobning og negativ adfærd. Dette kom til udtryk i kraft af stærke gruppeidentiteter i medarbejdergrupperne og et stærkt krav til nye medarbejdere, om at indordne sig under de samme værdier og dagsordener, som allerede var eksisterende.

Undersøgelsen viste desuden, at magtdynamikkerne eller magtstrukturen i casene uden negativ adfærd og mobning var meget anderledes end casene med negativ adfærd og mobning. I de velfungerende cases var der bestemte magtforskel mellem medarbejderne, men disse var kendte, anerkendte og respekterede. Medarbejderne udtrykte tilfredshed med at besidde forskellige kompetencer, og at nogle medarbejdere var bedre end andre til bestemte opgaver. På arbejdspladserne med negativ adfærd og mobning – og i særdeleshed på den arbejdsplads, der var meget præget af dette – var magtforholdene mere destruktive. Her var magtstrukturen mere præget af en negativ magt, en magt, der havde til formål at forhindre de øvrige medarbejdere i at nå deres mål eller ønsker.

Resultater fra "Arbejdspladsundersøgelsen 2006" viste, at de mobbede rapporterede mindre tilfredshed med fremtidsudsigterne i arbejdet, og de var også mere utilfredse med arbejdsmiljøet end referencegruppen. De mobbede rapporterede mindre tillid, retfærdighed og rummelighed (COPSOQ-II). Et nyt redskab til undersøgelse af negative handlinger, som eventuelt kan bruges som mobbebehandlinger på arbejdspladsen (Bullying Risk Assessment Tool (BRAT)) blev afprøvet. Vi fandt, at mobbede rapporterede dårligere på alle anvendte skalaer til måling af det psykiske arbejdsmiljø. Den største forskel fandt vi i spørgsmålene om samarbejde og konflikt og retfærdighed i organisationen. Ligeledes rapporterede mobbede dårligere på traditionelle spørgsmål omkring krav, indflydelse og støtte, men forskellene var små.

Vi fandt også en stærk sammenhæng mellem involvering i konflikter og udsættelse for mobning. Blandt dem, som hyppigt var involveret i konflikter, var der en del flere, som også havde følt sig udsat for mobning på arbejdspladsen.

Hvilken rolle spiller organisationskultur i udvikling af konflikter og mobning på arbejdspladsen?

Den kvalitative undersøgelse af organisationsstruktur og -kultur fandt endvidere, at medarbejderne i de tre cases med mobning og negativ adfærd udviste bestemte logikker i forhold til deres syn på konfliktløsning. Deres forventning til, hvordan konflikter skulle løses, var i høj grad præget af et ønske om at få 'talt tingene igennem', altså at få sat ord på problemerne og diskutere dem i fællesskab – både når det angik konflikter, som de var direkte involveret i og konflikter, som de kun indirekte var involveret i. I de velfungerende cases var der ingen tilsvarende forventning om, at problemer skulle tales igennem i plenum. Tværtimod herskede der her en overbevisning om, at man ikke bør "tærskelanghalm på problemerne", men derimod konfrontere den eller de medarbejdere, man har problemer med, forsøge at se, om man kan nå til enighed, men ellers så komme videre med sit daglige arbejde. Der kan konkluderes, at forskellen i konfliktløsningslogikker mellem de dårligt fungerende cases og de velfungerende cases var markant.

Hvilke helbredsmæssige (fysiske og psykiske), arbejdsmæssige og sociale konsekvenser kan udsættelse for mobning og negativ adfærd have?

Vi fandt en stærk sammenhæng mellem det at blive isoleret eller ignoreret og tre typer psykiske stressreaktioner (hyperarousal (kroppens konstante "alarmberedskab"), indtrængende tanker og undgåelsesreaktioner). Dvs. at jo hyppigere deltagerne var udsat desto stærkere reaktioner. At blive udsat for "personlig chikane" hang kun sammen med undgåelsesreaktioner, jo mere personlig chikane jo mere forsøgte deltagerne fx at lade være med at tænke på det, eller tale om det eller de havde holdt sig væk fra noget, som kunne minde om det. At have en "stor arbejdsbyrde" kunne især give sig udslag i hyperarousal og indtrængende tanker. Vi fandt ingen sammenhæng mellem "Kritik eller trusler" og "Fyring og psykiske stressreaktioner". Dette kan hænge sammen med, at kun få personer havde oplevet disse handlinger hyppigt.

På mange måder kan det, at blive mobbet, virke som en udstødelsesproces – at blive udsat for social ostrakisme (udstødning). Ifølge teorien om ostrakisme, truer det at blive udstødt, fire fundamentale sociale behov. Det drejer sig om 1) behovet for at høre til, 2) behovet for at have kontrol over interaktioner med andre mennesker samt at kunne påvirke det, der kommer ud af interaktionerne, 3) behovet for at kunne bevare sin selvagtelse samt 4) behovet for en meningsfuld tilværelse. Ifølge teorien kan udstødelse af fællesskabet derfor opfattes som en form for social død. Den umiddelbare reaktion på trusler mod disse fire behov er smerte, krænkede følelser, dårligt humør og fysiologisk arousal. På lidt længere sigt, hvis det fortsætter, og individet finder sig ude af stand til at håndtere det, kan der indtræde en følelse af resignation og håbløshed. De føler sig fremmedgjorte, deprimerede, hjælpeløse og værdiløse.

Vores undersøgelse viste også, at mobbede oplever flere søvnproblemer, dårligere søvnkvalitet, dårligere selv vurderet helbred og flere somatiske stresssymptomer sammenlignet med en referencegruppe. Vi fandt tillige, at vidner oplever flere søvnproblemer, dårligere søvnkvalitet, dårligere selv vurderet helbred og flere somatiske stress symptomer sammenlignet med en referencegruppe, men i mindre grad end de mobbede.

I forhold til fysiologisk stressresponse fandt vi ikke tydelig gruppeforskel i spytkortisol-koncentrationer, og vi fandt ingen forskelle mellem mænd eller kvinder. En nærmere analyse af frekvensen af mobning viste dog, at hyppig udsættelse for mobning hænger sammen med en lavere kortisolkoncentration i spyt sammenlignet med dem, der ikke var udsat for mobning, og dem der kun var udsat for mobning "af og til". Det tyder på en lavere energimobilisering (fx frigivelse af glucose til blodet, som er vigtigt for at kunne fungere i hverdagen). U hensigtsmæssig energimobilisering kan på sigt være belastende for helbredet.

Mangelfuld søvn er den anden vej fra mobning til et dårligt helbred. Søvn er vigtig for de selvregulerende biologiske processer i kroppen (homeostatiske funktioner), der medvirker til at opretholde ligevægt eller balance i kroppens systemer (fx i syre-base forholdet, i pH-niveauet i blodet eller i blodsukkerniveauet). Dårlig søvn kan indirekte have negative konsekvenser for både kognitive og neurale aktiviteter i hjernen, og dermed kan man betragte mangel på søvn, som en neurobiologisk og fysiologisk stressor.

I hvilket omfang medfører mobning sygefravær og -nærvær på kort og lang sigt?

”Arbejdspladsundersøgelsen 2006” viste, at de, der blev mobbet med en hyppighed på ”månedligt” eller ”af og til”, havde 61 % flere sygedage end de ikke-mobbete. Resultatet er signifikant på et 1 % signifikansniveau. Undersøgelsen viste også, at deltagere, der blev mobbet med en hyppighed på ”ugentligt” eller ”dagligt” havde 50 % flere sygedage end ikke-mobbete. Her er forskellen dog ikke signifikant ($p = 0,10$). Dette kan skyldes, at der er relativt få personer, der bliver hyppigt mobbet, og som indgår i denne analyse.

En undersøgelse af sygenærvær (at gå på arbejde selv om man er syg) viste, at hvis man er mobbet med en hyppighed på ”ugentligt” eller ”dagligt” har man mere end dobbelt så mange dage, hvor man alligevel vælger at gå på arbejde, selvom man er syg (selvrapporteret), end de ikke-mobbete. Resultatet kan være udtryk for, at personer, der oplever mobning ugentligt/dagligt, føler sig mere syge end andre personer, men vælger at gå på arbejde alligevel.

En et års opfølgningsundersøgelse blandt personale i ældreplejen viste en øget risiko for sygefravær blandt medarbejdere, som blev mobbet en gang imellem. Analyserne viste imidlertid, at denne overrisiko hang sammen med, at de havde depressive symptomer og følte sig udbrændte. Det samme gjorde sig gældende for de hyppigt mobbete. Til gengæld viste analyserne, at de mobbete i meget højere grad end de ikke-mobbete går på arbejde selv om de er syge.

I hvilken udstrækning er det muligt at forebygge mobning og konflikter på arbejdspladsen gennem konkrete tiltag i virksomheder?

Tre arbejdspladser deltog i et interventionsprojekt, to uddannelsesinstitutioner og en hospitalsafdeling. To (hospitalsafdelingen og en af uddannelsesinstitutionerne) fik den samme type interventioner og er med i denne rapport.

Studiet er et multi-case prospektivt interventionsstudie i tre faser; udvikling, implementering og evaluering. I denne rapport beskrives udvikling og implementering af redskaber til forebyggelse af konflikter og mobning på arbejdspladsen samt den første procesevaluering, som blev gennemført i forbindelsen med at implementeringsfasen var afsluttet. Effektevalueringen vil blive beskrevet i en senere rapport.

I udviklingsfasen afholdtes gruppeinterviews med udvalgte ledere og medarbejdere blandt andet med henblik på at afdække mulige risikofaktorer for mobning og alvorlige konflikter og heraf at udlede, hvilke interventioner der skulle implementeres. På baggrund af interviewene og en gennemgang af eksisterende forskningslitteratur besluttedes det at implementere følgende interventioner: styregruppemøder, foredrag om mobning for alle ansatte, et praktisk og teoretisk kursus i forebyggelse og håndtering af konflikter for ledere og nøglemedarbejdere, dialogmøder med ledere og medarbejdere med henblik på at kortlægge og løse problemer i forhold til det psykiske arbejdsmiljø samt skriftlig information (nyhedsbreve, plakater samt en folder om mobning til alle medarbejdere).

Processen blev fulgt ved hjælp af gruppeinterviews med udvalgte ansatte og ledere umiddelbart efter interventionerne var gennemført samt et år efter med henblik på at undersøge, hvordan interventionerne blev implementeret, og om man oplevede, at de havde en effekt. Procesundersøgelsen viste, at foredragene om mobning og dialogmøderne havde øget de ansattes bevidsthed og viden om mobning og alvorlige konflikter. På hospitalets afdelingen oplevedes et øget fokus på konstruktiv kommunikation og på at arbejde på at mindske daglige frustrationer, der kunne føre til konflikter og mobning. På uddannelsesinstitutionen mente man, at dialogmøderne havde bevirket, at flere ansatte tog ansvar for at øge kvaliteten af det psykosociale arbejdsmiljø. På begge arbejdspladser blev der igangsat initiativer som følge af dialogmøderne. Metoden blev også vurderet som brugbar i forhold til kortlægning og løsning af fremtidige problemer i forhold til det psykosociale arbejdsmiljø. Endelig oplevede man, at konflikthåndteringskurserne bidrog til en øget kompetence blandt deltagerne – især hvad angår viden om konstruktiv kommunikation og konflikters udvikling. Udfordringen var her, at få spredt disse kompetencer til resten af arbejdspladsen.

På begge arbejdspladser antydede interviewene en manglende parathed overfor at forholde sig direkte til forebyggelse af konflikter og mobning, fx ønskede arbejdspladserne ikke at udforme en politik om forebyggelse af mobning, men ville derimod hellere arbejde mere indirekte med det psykiske arbejdsmiljø.

Ledelsens og mellemlidelsens engagement i og prioritering af interventionsprojekter er afgørende. Procesevalueringerne viste, at mellemliderne på især hospitalet ikke havde været tilstrækkeligt involveret i projektets planlægning og gennemførelse. Eksempelvis foregik der på dialogmøderne relevante drøftelser af det psykiske arbejdsmiljø, men opfølgning blev ikke altid sikret, da en del af mellemliderne ikke var til stede.

En succesfuld implementering af interventioner afhænger også af styregruppens evne og overskud til at påtage sig et væsentligt ansvar for at gennemføre og følge op. Succeskriterier skal drøftes og fastlægges. Det er afgørende, at der bruges tid på at afklare styregruppens rolle, blandt andet også i forhold til forskerne. Navnlig ad hoc styregrupper skal ofte hjælpes med at få defineret ansvarsområder. Det er en klar fordel, at styregruppen for et interventionsprojekt udgøres af et reelt og blivende organ i organisationen (fx SiO, SU eller MEDudvalg), der har større mulighed for at beslutte og igangsætte yderligere initiativer, der kan støtte op om projektets tiltag.

Endelig indvirkede strukturelle og fysiske forandringer på begge arbejdspladser på ledelsens og medarbejdernes prioritering af projektet. Forandringerne er dog en del af virkeligheden i moderne organisationer, hvorfor der i planlægningen af interventionsprojekter blot må tages højde for dette.

Den kvantitative evaluering af interventionen er under udarbejdelse.

Hvem udøver mobning?

Vi spurgte deltagerne i "Arbejdspladsundersøgelsen 2006", om de selv havde mobbet eller været med til at mobbe andre indenfor de sidste 6 måneder. I alt 212 personer (6,4 %) sagde ja til, at de havde mobbet andre. Langt de fleste (6,2 %) havde mobbet en gang imellem. Kun 0,2 % angav, at de havde mobbet andre dagligt til ugentligt. Ca. 4 % af kvinderne og 11 % af mændene rapporterede at have mobbet andre.

I alt 365 personer svarede bekræftende på spørgsmålet om, hvorvidt de havde udført negative handlinger eller været med til at udføre dem. Af dem var knap 15 % mænd og 10% kvinder.

NFA's repræsentative undersøgelse af det psykiske arbejdsmiljø (2004/05) viste, at 72 % af de mobbede følte sig mobbet af en eller flere kolleger. Kun ca. en tredjedel følte sig mobbet af en leder, mens 6 % blev mobbet af en underordnet. Cirka 11 % angav også patienter, klienter eller elever som udøvere af mobningen.

Fremtidsperspektiver

Årsager til mobning samt langtidsreaktioner vil blive belyst i en senere rapport som baseres på en opfølgning af "Arbejdspladsundersøgelsen 2006" i 2008. Langtidsvirkninger af forebyggelsestiltagene vil ligeledes blive belyst i en senere rapport. Det samme gælder analyser af vidner og mobberes oplevelser af negative handlinger på arbejdspladsen. Desuden vil der blive udgivet en håndbog om redskaber til forebyggelse af mobning på arbejdspladsen.

INDHOLDSFORTEGNELSE

Indledning	17
Formål	17
Baggrund	17
Forekomst af mobning	17
Faktorer, der bidrager til mobning	17
Konsekvenser af mobning og negativ adfærd	18
Manglende viden	18
Forskningsspørgsmål	20
Projekterne, der danner baggrund for resultaterne	21
Udbredelse	23
Hvad er forekomsten af mobning i den danske arbejdsstyrke?	23
Materiale og metoder	23
NFA's undersøgelse af det psykiske arbejdsmiljø (2004/05)	23
Resultater	24
I hvilket omfang medfører mobning sygefravær og -nærvær på lang sigt?	25
Materiale og metoder	26
"Arbejde i ældreplejen" – et SOSU-projekt	26
Resultater	27
Sygefravær	27
Sygenærvær	27
Sygefravær og -nærvær i "Arbejdspladsundersøgelsen 2006"	28
Sygefravær	28
Sygenærvær	29
Opsummering og diskussion	29
"Arbejdspladsundersøgelsen 2006"	31
Materiale og metoder	31
Rekruttering af arbejdspladser	31
Repræsentativitet	32
Arbejdspladsernes interne indsats for at få medarbejderne til at deltage i undersøgelsen	33
Studiepopulation	33
Spørgeskemaets indhold	34
Statistiske analysemetoder	34
Resultater	35
Hvor ubehageligt opleves mobningen?	36
Vidner til mobning	37
Mobbere	37
Resultater ikke repræsentative	38
Opsummering og diskussion	38
Hvordan foregår mobning – med hvilke handlinger?	39
De negative handlinger	39

Arbejdsrelaterede negative handlinger	40
Personrettede negative handlinger	41
Hvilke handlinger oplever personer, der føler sig mobbet	43
Hvilke negative handlinger er hyppigst rapporteret som de værste?	43
Hvem udførte de negative handlinger?	44
Opsummering og diskussion	44
Psykosocialt arbejdsmiljø og organisatoriske aspekter i forhold til mobning på arbejdspladsen	44
Opdeling af studiepopulationen i mobbede, vidner og mobbere	45
Resultater	45
Krav, indflydelse og social støtte	45
Tilfredshed	46
Diskussion	48
Konflikter på arbejdspladsen	49
Diskussion	51
Konsekvenser af mobning og negative adfærd på arbejdspladsen	52
Psyriske stressreaktioner som konsekvens af udsættelse for negativ adfærd	52
Diskussion	53
En teoretisk forklaring – social ostrakisme	54
Somatiske symptomer og søvn problemer	54
Resultater og diskussion	58
Sociale interaktioner, følelser & mobning	61
Hvorfor er negative handlinger så negative?	61
Det empiriske materiale	61
Resultater	62
Analyse 1. Negative handlinger som ansigtstruende interaktion	62
Analyse 2. Hvordan påvirker ansigtstruende handlinger de sociale relationer og mikro-hierarkier?	64
Sammenfatning af resultater	66
Konklusion	68
Hvilken rolle spiller organisationskultur i udvikling af konflikter og mobning på arbejdspladsen?	71
Materiale og metoder	71
Rekruttering af virksomheder	71
Indsamling af data	72
Diskursanalyse	72
Resultater	73
Oversigt	73
Konfliktskyhed, ikke-konfrontation, behov for involvering, skjulte signaler og eksklusion	73
Magtdynamikker	74
Konfliktløsningslogikker	75
Konklusion	75
Fysiologiske effekter af mobning	77
Baggrund	77

Rekruttering af deltagere	78
Indsamling af spytpøver.....	78
Statistisk analyse af data	78
<i>Overordnet studie design og statistisk analyse af data</i>	78
<i>Resultater og diskussion</i>	78
Forebyggelse af mobning og konflikter på arbejdspladsen – et interventionsprojekt.....	81
Materiale og metoder	82
<i>Rekruttering af virksomheder</i>	82
<i>Procesundersøgelse af interventioner</i>	82
<i>Follow-up undersøgelse af interventioner</i>	82
Problemstilling	83
Metode	83
Resultater.....	86
<i>Procesundersøgelse af interventioner</i>	86
Resultater fra arbejdsplads A	86
Resultater fra arbejdsplads B.....	87
Barrierer for implementeringen af interventionerne	89
Perspektivering og konklusion.....	89
<i>Harde interventionerne en effekt – kvalitativt set?</i>	89
<i>Hvilke forhold påvirkede implementeringen af interventionerne?</i>	90
Konklusion	93
<i>Fremtidsperspektiver</i>	93
Efterskrift.....	94
Referencer	95
Appendix	105
Handlingsplan til forebyggelse af mobning på arbejdspladsen – et litteraturstudie	105
Baggrund.....	105
Problemstilling.....	105
Metode.....	105
Resultater.....	106
Konklusion	108
Bilag 1.....	109
Bilag 2.....	117

INDLEDNING

Formål

Rapportens overordnede formål er at præsentere ny viden om mobning og negativ adfærd på arbejdspladsen samt at beskrive udvikling, afprøvning og evaluering af redskaber til forebyggelse af konflikter og mobning.

Baggrund

Forekomst af mobning

Det er efterhånden anerkendt, at mobning på arbejdspladsen kan finde sted. En generel definition af mobning er, når en person regelmæssigt og over længere tid udsættes for ubehagelige og/eller nedværdigende handlinger, som han eller hun ikke kan forsvare sig imod. For eksempel kan det være, når vigtig information regelmæssigt tilbageholdes, så det påvirker arbejdsindsatsen, eller når der ofte spredes rygter om en ansat. Udstødelse af det sociale fællesskab, og det at opleve negativ adfærd i form af fx latterliggørelse og grove drillerier er også hyppigt forekommende former for mobning. Gennemgås den internationale forskning på området, ses det, at forekomsten af mobning varierer fra nogle få procent til næsten 40 procent afhængig af land, sammenhæng, og målemetode (Nielsen et al., 2008; Zapf et al., 2003). I de tidlige danske arbejdspladsstudier blev det rapporteret, at prævalensen (hyppigheden) var afhængig af, hvordan mobning blev defineret i de anvendte spørgeskemaer. Når der bliver spurgt til, om man havde oplevet "negative handlinger" lå hyppigheden mellem 1,6 % og 25 %, mens den lå mellem 2 % og 4 % (indenfor 6 måneder), når en skriftlig definition blev inkluderet i spørgsmålet (Agervold & Mikkelsen, 2004; Christiansen, 2001; Mikkelsen & Einarsen, 2001).

Faktorer, der bidrager til mobning

Mobning og negativ adfærd opstår ofte som et resultat af almindelige mellemmenneskelige konflikter, der får lov til at eskalere på en arbejdsplads (Keashly & Nowell, 2003). En anden type af mobning er kendetegnet ved, at offeret fra start er tilfældig udvalgt, fx som syndebuk for frustrationer i en arbejdsgruppe eller for en person, der skal demonstrere sin magt (Einarsen & Mikkelsen, 2000). Et dårligt psykisk arbejdsmiljø som fx et dårligt socialt klima, dårlig kommunikation, høj grad af rolleklarhed og -konflikter samt af en uklar, svag eller autoritær ledelse er alle årsager, der kan bidrage til, at mobning forekommer på en arbejdsplads (Agervold & Mikkelsen, 2004; Einarsen et al., 1994b; Hauge et al., 2007; Hoel & Cooper, 2000; Vartia, 1996). Endvidere er organisationens kultur og værdier sandsynligvis en afgørende faktor for, om mobning og negativ adfærd opstår og accepteres (Rayner et al., 2002). Medarbejdere udsættes for mobning af både ledere og kolleger. Der er dog fundet en vis variation imellem forskellige lande. Fx har britiske studier vist, at 75-80 % angiver ledere som mobbere. Tilsvarende tal er fundet i et nyere amerikansk studie (Namie, 2008; Zapf et al., 2003). I skandinaviske undersøgelser bliver nogenlunde lige mange lede-

re og kolleger angivet som udøvere af mobning (Zapf et al., 2003). Også underordnede, klienter og pårørende kan udøve mobning og negativ adfærd (Hogh & Dofradottir, 2001; Zapf & Einarsen, 2005).

Konsekvenser af mobning og negativ adfærd

Tidligere forskning har vist, at udsættelse for mobning og negativ adfærd kan have alvorlige negative konsekvenser for den mobbedes helbred og for arbejdspladsen som helhed. For eksempel er angst og depressions-, stress- og psykosomatiske symptomer, irritabilitet og hjælpeløshed hyppige symptomer blandt mobbede (Einarsen & Mikkelsen, 2003; Hallberg & Strandmark, 2006; Kivimäki et al., 2003; Ortega et al., 2009a) og symptomer på posttraumatisk stress (Matthiesen & Einarsen, 2004; Mikkelsen & Einarsen, 2002a; Nielsen et al., 2005). Mobning kan også resultere i en negativ selvopfattelse, samt et negativt syn på andre mennesker og verden i det hele taget (Glasø et al., 2009; Mikkelsen & Einarsen, 2002b). De fysiologiske aspekter er mindre belyst, men to studier har indikeret, at den fysiologiske stressrespons bliver påvirket, når man udsættes for mobning (Hansen et al., 2006a; Kudielka & Kern, 2004). I begge undersøgelser ser det ud til, at mobbede personer har en lavere udskillelse af stresshormonet kortisol. En lavere kortisoludskillelse kan muligvis tolkes som et tegn på en begyndende "udbrændthed", og dette kan igen medvirke til at forklare, hvorfor mobning i nogle tilfælde giver kroniske symptomer hos de mobbede. Disse resultater er i overvejende grad fundet i tværsnitsstudier, som kun kan vise, at der er sammenhæng mellem mobning og konsekvenser men ikke vise årsagssammenhænge.

En sammenhæng mellem øgede mentale stressreaktioner blandt vidner til mobning og øget grad af forsømmelser og fejl på arbejdspladsen, lavere produktivitet og serviceniveau samt øget personaleudskiftning er påvist i flere undersøgelser (Hoel & Cooper, 2000; Vartia, 2001). Endvidere har både tværsnitsundersøgelser og prospektive undersøgelser vist, at udsættelse for mobning kan medføre et øget sygefravær (Hoel & Cooper, 2000; Kivimäki et al., 2000). Andre undersøgelser har desuden vist, at mobbede risikerer at blive udstødte af arbejdsmarkedet (Einarsen et al., 1999; Mikkelsen & Einarsen, 2002a).

Det ser således ud til, at mobning og negativ adfærd ikke kun rammer individet og den ramtes helbred. Det kan også udgøre en betydelig økonomisk belastning for organisationer og samfundet (fx i form af midlertidige eller permanente overførselsindkomster eller omkvalificering samt til psykologisk og medicinsk behandling).

Manglende viden

Selvom tidligere forskning har vist, at mobning er et problem, det er vigtigt at tage alvorligt på arbejdspladsen, så er der stadigvæk et stort behov for at bekræfte tidligere resultater og for at undersøge en række nye spørgsmål.

Eksempelvis mangler der viden om, hvordan mobning kommer ind "under huden" og forårsager dårligt helbred. Teoretisk set overvejes primært to, ikke nødvendigvis uafhængige, veje til at mobning kan føre til dårligt helbred. U hensigtsmæssig energimobilisering er den ene vej. Det betyder,

at den fysiologiske stressreaktion (kampflugtreaktion) øges og sætter kroppen i et kronisk stressberedskab, hvilket på sigt er meget belastende for helbredet. Mangelfuld søvn er den anden vej fra mobning til et dårligt helbred. Søvn er vigtig for de selvregulerende biologiske processer i kroppen (homeostatiske funktioner), der medvirker til at opretholde ligevægt eller balance i kroppens systemer (fx i syre-baseforholdet, i pH-niveauet i blodet eller i blodsukkerniveauet). Dårlig søvn kan indirekte have negative konsekvenser for både kognitive og neurale aktiviteter i hjernen (McEwen, 2006), og dermed kan man betragte mangel på søvn som en neurobiologisk og fysiologisk stressfaktor.

Et andet underbelyst spørgsmål er de sociale og produktionsmæssige konsekvenser af mobning som fx sammenhængen mellem mobning/negativ adfærd og sygefravær på arbejdspladsen.

En begrænsning ved meget af den tidligere forskning om mobning og negativ adfærd på arbejdet er, ifølge Hallberg og Strandmark, den noget ensidige brug af de metoder, der knytter sig til spørgeskemaundersøgelser, fordi de i høj grad bygger på kvantitative analyser og har fokuseret på person- og arbejdsmiljøfaktorer ((Hallberg & Strandmark, 2004), s. 142). Det er dog indlysende, at kompleksiteten og dynamikken i sociale interaktioner kan være svær at belyse udelukkende med den type metoder. Stadig flere forskere peger da også på behovet for kvalitative undersøgelser af mobning og negativ adfærd på arbejdspladsen (Eriksson, 2001; Leymann, 1996; Salin, 2003; Thelin & Williamson, 2004). Mobning udspringer af interaktioner, som indebærer anfægtelse og forskydning i magt- og agtelsesrelationer. Disse forskydninger fremkalder følelser, som er drivkræfter i det videre forløb. Kvalitative interviews og observationsmetoder giver her muligheder for at udforske mobningens sociale mikrounivers.

Også når det gælder forskning i forholdet mellem mobning og organisationskultur, er de hidtil anvendte metoder i langt overvejende grad af kvantitativ natur (fx (Einarsen et al., 1994a; Zapf et al., 1996). Resultaterne har peget på, at mobning kan knyttes til diktatorisk ledelsesstil, et utilfredsstillende jobindhold og et dårligt socialt miljø på arbejdspladsen. Alle disse undersøgelser – og flere andre til – fokuserer dog ikke helt specifikt på organisationskultur, selv om de handler om forholdet mellem mobning og organisatoriske faktorer. En undtagelse er Archer, som har gennemført en undersøgelse af mobning i det engelske brandvæsen (Archer, 1999), i hvilken det konkluderes, at brandvæsenet har en meget speciel kultur, som gøder tilstedeværelsen af mobning. Denne kultur er karakteriseret ved upassende og overfusende adfærd på vegne af ledelsen og ved stærke interne socialiseringsprocesser, der handler om indoktrinering, normalisering og opretholdelse af det bestående hierarki. I kulturer med en meget diktatorisk ledelsesstil ser det ud til, at mobning forekommer hyppigere (Hoel & Salin, 2003).

For at øge viden om arbejdsrelateret mobning og negativ adfærd, og dermed øge mulighederne for forebyggelse og hensigtsmæssig aktion og information på både individ- og virksomhedsniveau, udarbejdede vi i 2005 et forskningsprojekt med titlen: "Mobning og chikane på arbejdspladsen. Udbredelse, risikofaktorer, konsekvenser, forebyggelse og rehabilitering", som omfattede et hovedprojekt "Arbejdsmiljøundersøgelse 2006 og 2008" samt fem delprojekter. Projektet blev gennemført i et samarbejde mellem Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA), Institut for Sociologi ved Københavns Universitet, og CRECEA. Overordnet ville projektet bl.a. søge at besvare følgende forskningsspørgsmål.

Forskningsspørgsmål

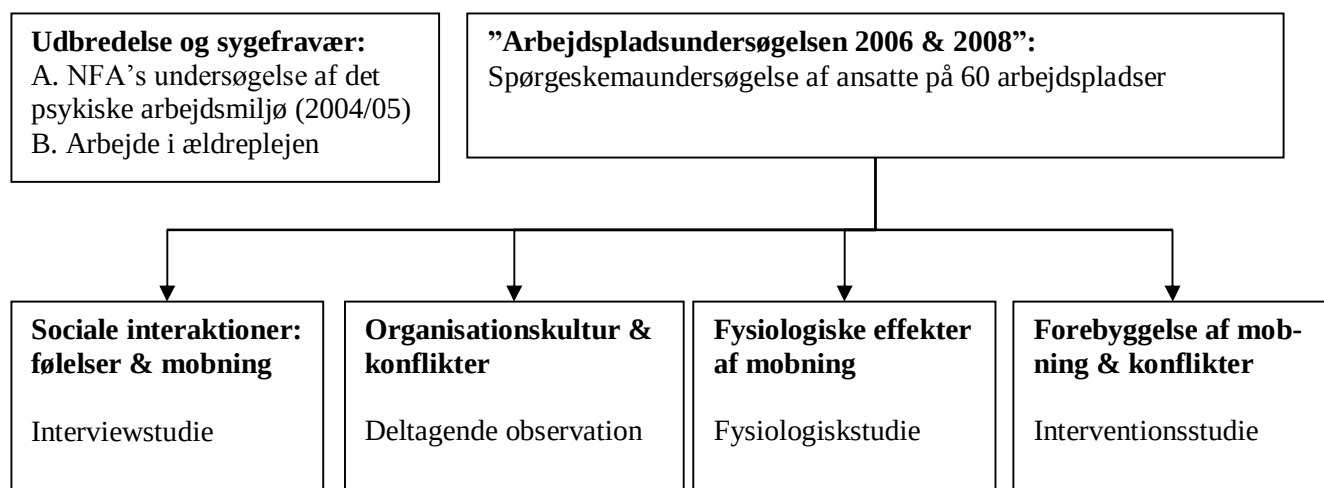
1. Hvad er forekomsten af mobning i den danske arbejdsstyrke?
2. Hvilke negative handlinger kan man blive udsat for på danske arbejdspladser?
3. Hvorfor er negative handlinger så negative, og hvordan bliver negative handlinger til mobning?
4. Hvilke organisatoriske og individuelle risikofaktorer kan medføre, at et individ bliver mobbet på sin arbejdsplads?
5. Hvilke helbredsmæssige (fysiske og psykiske), arbejdsmæssige og sociale konsekvenser kan udsættelse for mobning og negativ adfærd have?
6. I hvilket omfang medfører mobning sygefravær og -nærvær på kort og lang sigt?
7. I hvilken udstrækning er det muligt at forebygge mobning og konflikter på arbejdspladsen gennem konkrete tiltag i virksomheder?
8. Hvilken rolle spiller organisationskultur i udvikling af konflikter og mobning på arbejdspladsen?
9. Hvem udøver mobning?

Forskningsspørgsmålene vil blive besvaret ud fra "Arbejdspladsundersøgelsens første runde" i 2006 samt de fem delprojekter. Resultater fra opfølgningen af denne undersøgelse vil blive præsenteret i en senere rapport fra projektet.

PROJEKTERNE, DER DANNER BAGGRUND FOR RESULTATERNE

Hele projektet bestod af en overordnet prospektiv spørgeskemaundersøgelse, her kaldet "Arbejdspladsundersøgelsen 2006 og 2008" og fem delprojekter, se figur 1. Et 6. delprojekt om "Rehabilitering af mobningsramte" har først opnået støtte i 2009 og er nu i startfasen. "Arbejdspladsundersøgelsen" bidrog med arbejdspladser og interviewpersoner til fire af delprojekterne. Projektet om udbredelse og sygefravær bidrog til den samlede viden ved at analysere data omkring mobning og udbredelse samt sygefravær fra allerede indsamlede data i andre NFA projekter, herunder NFA's undersøgelse af det psykiske arbejdsmiljø (2004/05), og data fra SOSU-projektet "Arbejde i Ældreplejen".

Figur 1. En model over det samlede projekt



Med udgangspunkt i figur 1 beskrives nedenfor materiale, metoder og resultater i de forskellige projekter, som bidrager med resultater i nærværende rapport. I denne rapport indgår kun resultater fra "Arbejdspladsundersøgelsen 2006".

UDBREDELSE

Af Annie Høgh

Som et første led i projektet gennemførte vi et antal analyser i eksisterende datakilder for at undersøge forekomst af mobning i den danske arbejdsstyrke og sammenhængen mellem mobning og sygefravær. Til dette formål blev der brugt to forskellige studiepopulationer. I NFA's undersøgelse af det psykiske arbejdsmiljø (2004/05) blev forekomsten af mobning i den danske arbejdsstyrke analyseret. I SOSU-projektet "Arbejde i ældreplejen" blev sammenhængen mellem mobning og sygefravær og -nærvær analyseret.

Hvad er forekomsten af mobning i den danske arbejdsstyrke?

Til at belyse dette forskningsspørgsmål brugte vi NFA's undersøgelse af det psykiske arbejdsmiljø (2004/05). Meget få internationale studier af mobning er baseret på repræsentative undersøgelser af den arbejdende befolkning (Nielsen et al., 2009), og der findes heller ingen danske, derfor valgte vi bruge data fra NFA's undersøgelse af det psykiske arbejdsmiljø (2004/05) til at undersøge forekomsten af mobning i den danske arbejdsstyrke.

Materiale og metoder

NFA's undersøgelse af det psykiske arbejdsmiljø (2004/05)

Denne undersøgelse er baseret på en repræsentativ spørgeskemaundersøgelse blandt 20 til 59-årige personer med permanent adresse i Danmark. Data blev indsamlet i 2004/05. Studiepopulationen på 8.000 personer blev tilfældigt udtrukket fra CPR-registeret og svarprocenten var 60,4. Svar fra 3.429 lønmodtagere vedrørende mobning indgår i analyserne (Ortega et al., 2009b).

Undersøgelsen var en generel undersøgelse af det psykosociale arbejdsmiljø, men spørgeskemaet indeholdt et spørgsmål om mobning, samt et om hvem de mobbede havde følt sig mobbet af. Deltagerne i undersøgelsen blev præsenteret for en definition af mobning, en kort version af en internationalt anerkendt og ofte brugt definition, som inkluderer både hyppighed og magtforskel (Zapf & Einarsen 2005). Den inkluderer dog ikke varighed, hvilket gør, at resultaterne ikke er helt sammenlignelige med internationale studier:

Ved mobning forstår man, at man gentagne gange bliver udsat for ubehagelig eller nedværdigende behandling, som det er svært at forsvare sig imod.

Herefter blev deltagerne spurgt, om de inden for de sidste 12 måneder havde været udsat for mobning på arbejdspladsen. Svarmulighederne var: "ja", "dagligt", "ugentligt", "månedligt", "af og til" eller "nej". Hvis de svarede "ja", blev de spurgt om, hvem der mobbede. Svarmulighederne var: "kolleger", "en leder", "underordnede" eller "klienter/kunder/patienter".

Resultater

Resultater fra NFA's undersøgelse af det psykiske arbejdsmiljø (2004/05) viser (Ortega et al., 2009b), at 1,6 % havde været udsat for mobning "dagligt" eller "ugentligt" og 6,7 % havde været det "månedligt" til "af og til" indenfor de sidste 12 måneder. Undersøgelsen viser også, at der generelt set ikke er signifikant forskel på, hvor mange mænd og kvinder, der udsættes for mobning på danske arbejdspladser. Vi fandt heller ingen aldersforskelle.

Undersøgelsen viste ikke forskelle i hyppigheden mellem forskellige brancher eller jobgrupper. Til gengæld viste den, at ufaglærte arbejdere har den største hyppighed af mobning, samt at den laveste hyppighed findes blandt ledere (se Tabel 1).

Tabel 1. Hyppighed af mobning afhængig af arbejdsmæssig status

	Antal i alt	Antal mobbede	Mobbede i % ^a
Ufaglærte	569	61	10,7
Faglærte	608	58	9,5
Funktionærer	1.772	137	7,7
Ledere	423	21	5
Andre	57	7	12,3
I alt	3.429	284	8,3

^a $\chi^2(4) = 13,75$; $p < 0,01$; (Kilde: Ortega et al., 2009b)

Spørgeskemaet indeholdt også et spørgsmål om, hvad deltagerne arbejdede med. En analyse viste, at der også var forskel på hyppigheden af mobning alt, efter hvad man arbejder med.

Tabel 2. Hyppighed af mobning afhængig af hvad man arbejder med

Arbejde med:	Antal i alt	Kvinder i %	Antal mobbede	Mobbede i % ^a
- ting	968	27	105	10,9
- klienter	1.002	76	81	8,1
- symboler	858	59	61	7,1
- kunder	537	45	34	6,3
I alt	3.365	53	281	8,4

^a $\chi^2(3) = 12,56$; $p < 0,01$; (Kilde: Ortega et al., 2009b)

Tabel 2 viser, at den største hyppighed findes i job, hvor man arbejder med ting (fx værktøj, dyr, industriarbejde), som er mandsdominerede områder samt i job, hvor man arbejder med klienter, patienter, elever osv., som er kvindedominerede områder. I job, hvor man arbejder med enten symboler (sprog, kommunikation, tal) eller kunder, og hvor kønsfordelingen er mere ligelig, er hyppigheden af mobning lavere.

Befolkningsundersøgelsen viser således, at der er større risiko for mobning på arbejdspladser, der er domineret af enten mænd eller kvinder (se Tabel 2).

Som det ses af Tabel 3, så angiver de mobbede oftest, at de bliver mobbet af en eller flere kolleger. Kun ca. en tredjedel føler sig mobbet af en leder, mens 6 % bliver mobbet af en underordnet. En del angiver også patienter, klienter eller elever som udøvere af mobningen.

Tabel 3. Hvem føler de mobbede sig mobbet af

	Antal	%
Kolleger	203	71,5
Ledere	92	32,4
Underordnede	17	6,0
Klienter/patienter/kunder/elever	32	11,3

(Kilde: Ortega et al., 2009b)

I hvilket omfang medfører mobning sygefravær og -nærvær på lang sigt?

Af Annie Høgh & Jacob Pedersen

Internationale undersøgelser viser, at udsættelse for mobning kan medføre et øget sygefravær (Vingård et al., 2005; Voss & Floderus, 2001). Et prospektivt studie af finske hospitalsansatte viste fx, at de 5 %, som blev mobbet, havde et signifikant forhøjet sygefravær (lægecertificeret) sammenlignet med ikke-mobbede (rate ratio 1,5) (Kivimäki et al., 2000). En britisk tværsnitsundersøgelse viste, at mobbede i gennemsnit er syge 7 dage mere per år end ikke-mobbede (Hoel & Cooper, 2000). De internationale studier viser, at mange mobbede er sygemeldte i mere end 30 dage – en del i mange måneder. En case-kontrol undersøgelse blandt 118 danskere, der blev mobbet på deres arbejdsplads, viste, at 55 % enten var langtidssygemeldte, arbejdsledige, førtidspensionerede eller under revalidering (Mikkelsen & Einarsen, 2002a). En tværsnitsundersøgelse af personale i ældreplejen viste, at sygefravær på over 15 dage på et år forekom fire gange så ofte blandt de mobbede end blandt de, der ikke var blevet mobbet. Sygefravær under 14 dage var næsten dobbelt så hyppigt i gruppen af mobbede som blandt de, der ikke var blevet mobbet (Høgh et al., 2007b).

Personer, der er udsat for mobning på arbejdspladsen, kommer imidlertid også oftere end andre på arbejde, selv om de egentlig er syge, viser en anden tværsnitsanalyse i "Arbejde i Ældreplejen" (Høgh et al., 2007b).

Det forskningsspørgsmål, vi ønskede at besvare her, handlede om, i hvilket omfang mobning medfører sygefravær og -nærvær på lang sigt. Til det brugte vi data fra SOSU-projektet "Arbejde i Ældreplejen" fra 2005 og 2006 samt fra "Arbejdspladsundersøgelsen 2006".

Materiale og metoder

"Arbejde i ældreplejen" – et SOSU-projekt

Undersøgelsen er en spørgeskemaundersøgelse af medarbejdere i ældreplejen i 36 kommuner fra hele landet og omfatter alle medarbejdergrupper i den kommunale ældrepleje. I alt 9.949 medarbejdere (78,1 %) besvarede i 2005 spørgeskemaet, og de modtog i slutningen af 2006 endnu et skema. Denne gang var svarprocenten 65 % (N = 6.467). Flertallet af medarbejderne var SOSU'er (81,7 %), men andre grupper indgik også i undersøgelsen her i blandt sygeplejersker, aktivitetsmedarbejdere, terapeuter og ikke-uddannet personale m.m.. 6.301 personer, som deltog i begge undersøgelser og havde svaret både på spørgsmål om mobning samt på spørgsmål om sygefravær og -nærvær, indgik i analyserne. Gennemsnitsalderen var 46,3 og 96,3 % var kvinder (Ortega et al., 2009a).

Undersøgelsen er en undersøgelse af det fysiske og psykosociale arbejdsmiljø, helbred og sygefravær og -nærvær m.m. i ældreplejen, men spørgeskemaet indeholdt tillige et spørgsmål om mobning samt et spørgsmål om, hvem de mobbede havde følt sig mobbet af. Deltagerne blev også i denne undersøgelse præsenteret for en definition af mobning. Denne inkluderer varighed:

Mobning finder sted, når en person gentagne gange og over en længere tid bliver udsat for ubehagelige eller negative handlinger. For at kunne sige, at noget er mobning må den, som bliver mobbet føle, at det er svært at forsvare sig.

Herefter blev deltagerne spurgt, om de inden for de sidste 12 måneder havde været udsat for mobning på det nuværende arbejde. Svarmulighederne var: "ja", "dagligt", "ugentligt", "månedligt", "af og til" eller "nej". Hvis de svarede "ja", blev de spurgt om hvem, der mobbede. Svarmulighederne var: "nærmeste leder", "øverste ledelse", "kolleger", "underordnede", "brugere" eller "pårørende til brugere".

Spørgeskemaet indeholdt også et spørgsmål om, hvor mange sygedage deltagerne havde haft indenfor de sidste 12 måneder samt et om, hvor mange dage de var gået på arbejde, selvom de var syge, indenfor de sidste 12 måneder.

Multinomial regressionsanalyser, kontrolleret for køn, alder og jobgruppe samt for depressive symptomer og udbrændthed, blev brugt til at analysere risikoen for sygefravær og -nærvær. Resultaterne angives i odds ratio (den specifikke risiko (OR) for sygefravær og -nærvær). Deltagere, som i opfølgingsundersøgelsen ikke havde angivet at have haft sygefravær i de seneste 12 måneder, blev ikke inkluderet i analyserne, da vi ønskede at undersøge, om de mobbede havde større risiko for sygefravær og -nærvær end ikke-mobbede.

Undersøgelsen er en opfølgingsundersøgelse, hvor der er mulighed for at måle årsag (her mobning) og effekt (her sygefravær eller -nærvær) på hver sit tidspunkt. Dermed kan man med større sikkerhed konkludere, hvad der er årsag, og hvad der er effekt (Zapf et al., 1996).

Resultater

Sygefravær

Blandt personalet i ældreplejen angav 1,6 % i den første undersøgelse (baseline), at de havde været udsat for mobning dagligt til ugentligt ("hyppigt") indenfor de sidste 12 måneder, mens 9,6 % havde været udsat en gang imellem ("månedligt" til "af og til"). 72,5 % angav, at de blev mobbet af kolleger, 16,5 % af en leder, 3,9 % af en underordnet og 7,1% havde været udsat for mobning af en bruger eller en pårørende til bruger. I opfølgingsundersøgelsen sagde 1,3 %, at de havde været udsat for hyppig mobning, og 6,8 % at de havde været det en gang imellem. En frafaldsanalyse viste, at andelen af mobbede var højere blandt de personer, som ikke deltog i opfølgingsundersøgelsen, end blandt de personer, som deltog. I frafaldsgruppen havde 2,4 % været udsat for hyppig mobning og 10,9 % ind imellem ($p = 0,002$). Der var altså lidt flere mobbede blandt de, som valgte ikke at deltage i opfølgingsundersøgelsen, end blandt de som deltog.

Analysen af sygefravær og mobning viste, at der var en signifikant højere risiko for sygefravær i opfølgingsundersøgelsen blandt de deltagere, som blev mobbet en gang imellem (baseline), både for fraværsdage over 15 dage (Odds ratio (OR) = 2,05) og for fraværsdage under 15 (OR = 1,91) kontrolleret for køn, alder og jobgruppe. Men da vi kontrollerede for depressive symptomer og udbrændthed faldt risikoen lidt (OR = 1,59 for fraværsdage > 15 og 1,69 for fraværsdage < 15) og sammenhængen var ikke længere signifikant.

De hyppigt mobbede havde også en høj risiko for sygefraværsdage både over 15 (OR = 1,89) og under 15 dage (OR = 2,47), når der blev kontrolleret for køn, alder, jobgruppe, depressive symptomer og udbrændthed. Men sammenhængen var heller ikke her signifikant. At sammenhængen ikke var signifikant kan skyldes, at der var relativt få mobbede personer (66) med i analysen, hvilket svækker styrken i analyserne. Det ser altså ud til, at det højere sygefravær blandt de mobbede hænger sammen med, at de har depressive symptomer og er udbrændte (Ortega et al., 2009a).

Sygenærvær

Sygenærvær handler om at gå på arbejde, selvom man er syg. Enkelte internationale studier har fundet, at det ikke er et ualmindeligt fænomen i organisationer, hvor man arbejder med mennesker (Aronsson & Gustafsson, 2005). Især blandt SOSU-hjælpere, sygeplejersker, jordmødre og socialarbejdere (Aronsson et al., 2000). Bortset fra en tidligere analyse i "Arbejde i Ældreplejen" (Høgh et al., 2007a) er der ingen, der tidligere har undersøgt sammenhængen mellem mobning og sygenærvær. Den tidligere analyse var en tværsnitsanalyse, som viste, at de mobbede havde en tendens til at gå på arbejde, selvom de var syge. Derfor valgte vi at undersøge, om det også gør sig gældende, når man undersøger det i en opfølgingsundersøgelse.

Tabel 4. Risiko for sygenærvær blandt mobbede sammenlignet med ikke-mobbede

	Antal	OR	p-værdi	Konfidensinterval
<i>Sygenærvær > 15 dage</i>				
Hyppig mobning	64	2,44	0,03	1,19-5,59
Mobning en gang imellem	368	1,54	0,003	1,16-2,03
Ikke-mobbet	3.293	1		
<i>Sygenærvær < 14 dage</i>				
Hyppig mobning	64	4,79	0,001	1,92-11,09
Mobning en gang imellem	368	2,15	0,001	1,49-3,11
Ikke-mobbet	3.293	1		

Note: Analyserne er kontrolleret for køn, alder, jobgruppe, depressive symptomer og udbrændthed (Ortega et al., 2009a)

Tabel 4 viser, at de mobbede i langt højere grad end de ikke-mobbede går på arbejde, selvom de er syge.

Sygefravær og -nærvær i "Arbejdspladsundersøgelsen 2006"

Blandt 7.358 ansatte på de 60 arbejdspladser, som tilmeldte sig undersøgelsen, valgte 3.363 (45,9 %) personer at deltage og besvare et spørgeskema (kvinder = 67 %). For en beskrivelse af populationen i "Arbejdspladsundersøgelsen", se venligst næste kapitel.

Sygefravær

Sammenhængen mellem mobning og selvrapporterede dage med sygefravær indenfor de sidste 12 måneder blev analyseret med en poissonregressionsmodel med tilfældig personeffekt, som beskriver overspredning. En eventuel overrisiko forbundet med en påvirkning (mobning) udtrykkes som en relativ risiko (RR), der kan tolkes som, hvor mange procent flere sygedage personer, der angiver at de har været udsat for mobning har, i forhold til personer, der har angivet, at de ikke har været udsat for mobning. Analyserne tager højde for effekten af køn, alder, uddannelse, familieforhold (aleneboende, antal hjemmeboende børn under 7 år), livsstilsfaktorer (rygning, alkoholforbrug, Body Mass Index (normalområde/ikke-normalområde) og fysisk aktivitet i fritiden.

Tabel 5. Relativ risiko for sygefravær ved mobning

Hyppighed	N (%)	Relativ risiko (odds)	95 % konfidensinterval	P
Aldrig	2.926 (89,2)	1,00	-	-
Månedligt/af og til	310 (9,5)	1,61	1,32-1,96	0,00
Ugentligt/dagligt	46 (1,4)	1,50	0,93-2,42	0,10

*: Signifikant på 1 % signifikansniveau. Total = 3.282 personer

Af Tabel 5 ses det, at hvis man bliver mobbet med en hyppighed på "månedligt" eller "af og til", har man 61 % flere sygedage end de ikke-mobbede. Resultatet er signifikant på et 1 % signifikansniveau.

Personer, der bliver mobbet med en hyppighed på "ugentligt" eller "dagligt", har ifølge denne analyse 50 % flere sygedage end ikke-mobbete, men forskellen er ikke signifikant ($p = 0,10$). Dette kan skyldes, at der er relativt få personer, der bliver mobbet hyppigt, og som indgår i denne analyse. Dette antydes af konfidensintervallet for den estimerede relative risiko, der er forholdsvis bredt.

Sygenærvær

Sammenhængen mellem mobning og selvrapporterede dage, hvor personen går på arbejde, selvom denne føler sig syg (sygenærvær eller 'presenteeism'), blev også analyseret med en poisson-regressionsmodel med tilfældig personeffekt, som beskriver overspredning. Den relative risiko kan tolkes, som hvor mange procent flere dage, personer, der angiver, at de har været udsat for mobning, vælger at gå på arbejde, selvom de føler sig syge. Dette ses i forhold til personer, der angiver, at de ikke har været udsat for mobning. Analyserne tager højde for effekten af køn, alder, uddannelse, familieforhold (aleneboende, antal hjemmeboende børn, børn under 7 år), livsstilsfaktorer (rygning, alkoholforbrug, Body Mass Index (normalområde/ikke normalområde) og fysisk aktivitet i fritiden).

Tabel 6. Den relative risiko for sygenærvær ved mobning

Hyppighed	N(%)	Relativ risiko (odds)	95 % Konfidens-Interval	P
Aldrig	2.729 (89,2)	1,00	-	-
Månedligt/af og til	289 (9,5)	1,60	1,28-2,00	0,00
Ugentligt/dagligt	41 (1,3)	3,45	2,02-5,89	0,00

Total = 3.059 personer

Tabel 6 viser, at hvis man er mobbet med en hyppighed på "månedligt" eller "af og til", så har man 60 % flere dage, hvor man alligevel vælger at gå på arbejde, end ikke-mobbete har. Resultatet er signifikant på et 1 % signifikansniveau.

Hvis man er mobbet med en hyppighed på "ugentligt" eller "dagligt", har man ifølge denne analyse mere end dobbelt så mange sygedage ($OR = 2,45$), hvor man alligevel vælger at gå på arbejde, selvom man er syg, end de ikke-mobbete gør. Resultatet er signifikant på 1 % signifikansniveauet. Den voldsomme relative risiko skal ses i forhold til, at tallet for, hvor mange dage med sygdom, hvor man vælger at gå på arbejde, er selvrapporteret og dermed beror på ens egen sundhedsvurdering. Resultatet kan dermed også være udtryk for, at personer, der oplever mobning ugentligt/dagligt, føler sig oftere syge end andre personer, men vælger at gå på arbejde alligevel.

Opsummering og diskussion

Analyserne i NFA's repræsentative befolkningsundersøgelse af det psykiske arbejdsmiljø (2004/05) viser, at ud af den arbejdende befolkning havde 1,6 % været udsat for mobning mindst ugentligt og 6,7 % en gang imellem (månedligt eller af og til). Der var ingen køns- eller aldersforskelle at finde. Ufaglærte arbejdere havde den højeste hyppighed (10,7 % i alt), faglærte den næsthøjeste (9,5 %) og ledere den laveste hyppighed (5 %). Undersøgelsen viste også, at der var forskel i hyppigheden, alt efter hvad man arbejder med. Vi fandt også, at hyppigheden af mobning var højere i

job, der er domineret af den ene køn og lavest på arbejdspladser, hvor kønsfordelingen er mere lige. Ca. 72 % blev mobbet af kolleger og 32 % af ledere.

Fordelingen af kollega- og ledermobning på danske arbejdspladser er markant anderledes end den, man finder i internationale undersøgelser. I de andre nordiske lande føler cirka halvdelen sig mobbet af ledere og halvdelen af kolleger. I Storbritannien og Australien er det oftest ledere, som de mobbede føler sig mobbet af (Hoel & Cooper, 2000; Rayner & Keashly, 2005). Denne forskel er tidligere blevet forklaret med en relativt lav magtdistance og feminine arbejdsværdier (Einarsen, 1996; Einarsen, 2000). Ifølge den hollandske kultursociolog Hofstede (1991) lægger feminine arbejdsværdier vægt på positive relationer og livskvalitet, og organisationen har ofte en kultur præget af en lav/kort magtdistance, dvs. et fladt organisatorisk hierarki, hvor medarbejderne er involveret i beslutningsprocesser (Hofstede, 1991). Arbejdspladser i de skandinaviske lande er, ifølge Hofstede, karakteriseret af en lav magtdistance og lægger vægt på feminine værdier (Einarsen, 1996; Hofstede, 1980; Mikkelsen & Einarsen, 2001; Ortega et al., 2009b). Det er derfor muligt, at mobning fra overordnede er endnu mere uacceptabelt i Danmark end i for eksempel Australien, Storbritannien eller USA (Einarsen, 2000; Zapf et al., 2003; Zapf & Einarsen, 2005). En anden forklaring kunne være, at mellemledere eller faglige ledere til tider betragtes mere som kolleger end som ledere på danske arbejdspladser (se også Ortega et al., 2009b) (samt s. 27 for mere diskussion).

Sygefravær og -nærvær

Analysen blandt personale i ældreplejen viste en øget risiko for sygefravær blandt medarbejdere, som blev mobbet en gang imellem. Analyserne viste imidlertid, at denne overrisiko hang sammen med, at de havde depressive symptomer og følte sig udbrændte. Det samme gjorde sig gældende for de hyppigt mobbede. Til gengæld viste analyserne, at de mobbede i meget højere grad end de ikke-mobbede går på arbejde, selvom de er syge.

Den manglende direkte sammenhæng mellem mobning og sygefravær kan hænge sammen med andre faktorer. Fx fandt et amerikansk interviewstudie, at nogle personer reagerede på mobning ved først at forstærke deres arbejdsindsats for derefter at trække sig, når de ikke kunne klare mere. Det viste sig dog ikke at have nogen effekt (Lutgen-Sandvik, 2006). En anden forklaring kunne være, at der er mangel på personale i ældreplejen, hvorved fravær kunne bidrage yderligere til kollegernes frustrationer. For at undgå yderligere konflikt kommer de mobbede på arbejde, selvom de egentlig føler sig syge, hvilket sygenærversanalyserne bekræfter. Andre internationale studier har tidligere vist, at nogle mobbede netop forsøger at håndtere situationen ved at komme på arbejde, selv om de egentlig er syge. Dette for at vise deres engagement i arbejdet eller for at undgå yderligere mobning (Hoel et al., 1999; Zapf, 1999). Det er dog ikke hensigtsmæssigt, da sygenærvær kan have potentielle negative konsekvenser for arbejdsmiljøet, arbejdsindsatsen og medarbejdernes helbred og velbefindende (Dew et al., 2005) (se også Ortega et al., 2009a).

"ARBEJDSPLADSUNDERSØGELSEN 2006"

Af Annie Høgh, Åse Marie Hansen, Roger Persson, Jacob Pedersen, Hanne Giver og Ole Olsen

"Arbejdspladsundersøgelsen" indeholder en virksomhedsrettet, prospektiv spørgeskemaundersøgelse (baseline og opfølgning) af psykisk arbejdsmiljø med detaljerede spørgsmål om psykosocialt arbejdsmiljø, mobning, negativ adfærd, konflikter, helbred, sygefravær, jobtilfredshed m.m. Herigennem var det hensigten at undersøge risikofaktorer for mobning og negativ adfærd samt helbredsmæssige, arbejdsmæssige og sociale konsekvenser heraf på offentlige og private arbejdspladser indenfor forskellige brancher. Endvidere ønskede vi at undersøge coping (en almindeligt brugt engelsk betegnelse for mestring/håndtering af) med mobning og negativ adfærd. Undersøgelsen er en prospektiv undersøgelse med to runder, en i 2006 og en opfølgningsundersøgelse i 2008. Der vil i dette kapitel blive beskrevet resultater fra første runde (baseline) i 2006.

Materiale og metoder

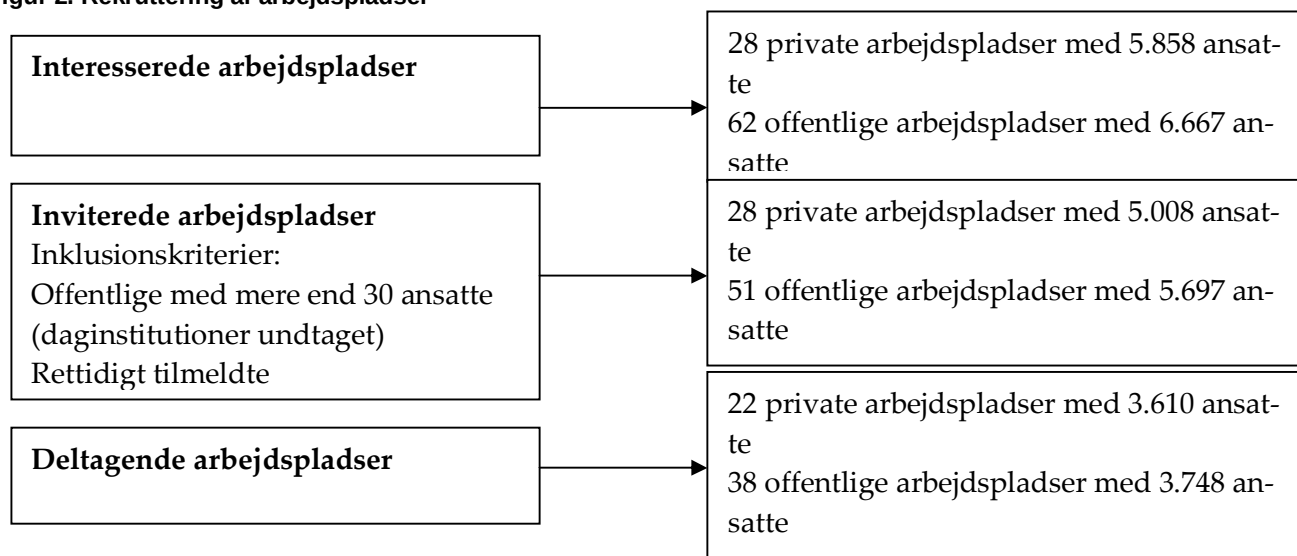
Rekruttering af arbejdspladser

Rekrutteringen af arbejdspladser foregik gennem en åben invitation på internettet, bl.a. formidlet gennem faglige organisationers hjemmesider, hvor interesserede arbejdspladser blev opfordret til at henvende sig, hvis de ønskede at deltage i projektet. En grund til, at denne metode blev valgt, var, at der var brug for arbejdspladser, som var villige til at indgå i de forskellige delprojekter.

90 arbejdspladser tilmeldte sig. 28 private arbejdspladser og 62 offentlige. Alt i alt forventedes så mange arbejdspladser at gøre undersøgelsen større, end der var afsat ressourcer til. Derfor blev kun arbejdspladser, der tilmeldte sig inden tidsfristen for tilmelding, inviteret til at deltage. Desuden inkluderedes kun arbejdspladser med over 30 ansatte (med undtagelse af enkelte daginstitutioner).

I alt blev 28 private og 51 offentlige arbejdspladser inviteret til at deltage i undersøgelsen. Efter at både ledelse og medarbejdere på disse arbejdspladser havde overvejet deltagelse, indvilligede 22 private og 38 offentlige arbejdspladser endeligt i at deltage.

Figur 2. Rekruttering af arbejdspladser



Repræsentativitet

På grund af den åbne invitation af arbejdspladser kan man ikke forvente, at populationen bliver repræsentativ. Størst skævhed må man forvente i forhold til typen af arbejdspladser, som indgår i undersøgelsen. Da kun 60 forskellige arbejdspladser deltager, kan alle typer arbejdspladser naturligvis ikke være repræsenteret. En opdeling af vores materiale svarende til Danmarks Statistiks Generelle firmastatistik (branche 111-grp.) fra 2005 viser, at visse brancher er stærkt overrepræsenteret, og andre er stærkt underrepræsenteret.

Hvis man kigger på de fem største grupper i vores materiale (Tabel 7), ser man, at tre af dem er voldsomt overrepræsenteret i forhold til den danske arbejdsstyrke, idet der blandt fuldtidsansatte danskere i 2005 kun var 1 % i hver af grupperne, hospitaler, videregående uddannelse og ældrepleje.

Tabel 7. Branchegrupper i "Arbejdspladsundersøgelsen" sammenlignet med Danmarks Statistik

Type arbejdsplads	Arb.pl. undersøgelsen		DK's statistik 2005
	N	%	%
Hospitaler	740	22	1
Industri	396	12	15
Transport, post og tele	319	10	4
Videregående uddannelsesinstitutioner	509	15	1
Ældrepleje mm.	242	7	1

Ser man omvendt på de fire største branchegrupper blandt fuldtidsansatte danskere i 2005 (Tabel 8), fremgår det, at kontorarbejde og hotel og restauration er voldsomt underrepræsenteret i forhold til den danske arbejdsstyrke. En fjerde udbredt type arbejdsplads, industri, er derimod nogenlunde repræsenteret.

Tabel 8. Branchegrupper i "Arbejdspladsundersøgelsen" sammenlignet med Danmarks Statistik

Type arbejdsplads	Arb.pl. undersøgelsen		DK's statistik 2005
	N	%	%
Finansiering og forretningsservice	92	3	13
Handel, hotel og restauration	26	1	15
Industri	396	12	15
Offentlig sektoradministration	138	4	26

På grund af det stærkt kønsopdelte danske arbejdsmarked er det næsten uundgåeligt, at den skæve fordeling på forskellige typer af arbejdspladser i vores population også vil føre til en skæv fordeling af mænd og kvinder i populationen (se nedenfor).

Arbejdspladsernes interne indsats for at få medarbejderne til at deltage i undersøgelsen

Kontakten til arbejdspladserne blev etableret og holdt ved lige gennem information til og i dialog med ledelse og nøglepersoner i fx sikkerheds- og samarbejdsudvalg. Disse personer fungerede som kontaktpersoner til medarbejderne på arbejdspladserne i forbindelse med dataindsamling, og havde til opgave at videreformidle viden og information fra projektet til medarbejderne.

Studiepopulation

Blandt de 7.358 ansatte på de 60 arbejdspladser, som tilmeldte sig undersøgelsen, valgte 3.363 (45,9 %) personer at deltage ved enten at besvare spørgeskema, spytspørgeskema eller/og at indsendt en spytp prøve. Tabel 9 viser studiepopulationens fordeling på mænd og kvinder sammenlignet med fordelingen på mænd og kvinder blandt de, som valgte ikke at deltage.

Tabel 9. Fordeling af kvinder og mænd i studiepopulationen

	Kvinder		Mænd		Vandret-fordeling		
	Antal	%	Antal	%	Total	Kvinde %	Mand %
Deltagere i undersøgelsen							
Nej	1.811	44,4	2.165	66,1	3.976	46	54
Ja	2.272	55,6	1.110	33,9	3.382	67	33
Total	4.083	100	3.275	100	7.358		

Tabel 9 viser, at kun 33,9 % af mændene vælger at deltage mod 55,6 % af kvinderne. Dette betyder, at den endelige kvinde/mand fordeling bliver 67 %/33 %, mod den inviterede 55,5 %/44,5 % (4.083 kvinder og 3.275 mænd).

I alt deltog 2.139 af undersøgelsesdeltagerne fra offentlige arbejdspladser og 1.243 fra private arbejdspladser.

I tabel 10 ses fordelingen af mænd og kvinder på de henholdsvis offentlige og private arbejdspladser blandt de, som deltog i undersøgelsen, sammenlignet med de, som valgte ikke at deltage.

Tabel 10. Fordeling af kvinder og mænd på offentlige og private arbejdspladser

	Offentlig				Privat			
	Kvinde		Mand		Kvinde		Mand	
Deltagere i undersøgelsen	Antal	%	Antal	%	Antal	%	Antal	%
Nej	1.165	40,0	444	53,2	646	55,2	1.721	70,5
Ja	1.748	60,0	391	46,8	524	44,8	719	29,5
Total	2.913		835		1.170		2.440	

Tabellen viser, at kvinder i højere grad end mænd på offentlige arbejdspladser, deltager i undersøgelsen. Hvorimod især mænd fra private virksomheder har valgt *ikke* at deltage i undersøgelsen.

Deltagerne i undersøgelsen var mellem 15 og 73 år, og gennemsnitsalderen er 46 år (std. 10), dvs. lidt højere blandt mænd (46) end blandt kvinder (44). En sammenligning af de, som deltog i undersøgelsen med de, som valgte ikke at deltage viser, at gennemsnitsalderen var lidt højere blandt de, som deltog i undersøgelsen – især blandt mændene (se tabel 11).

Tabel 11. Aldersfordeling blandt kvinder og mænd

Alder	Kvinder		Mænd	
	Gennemsnit	Std.	Gennemsnit	Std.
Deltagere i undersøgelsen				
Nej	42	10,8	41	11,5
Ja	44	10,0	46	10,5

Std. = standard deviation

Spørgeskemaets indhold

Spørgeskemaet indeholdt ud over baggrundsspørgsmål en række spørgsmål om psykisk arbejdsmiljø, negative handlinger, mobning, fysiske og psykiske stressreaktioner, søvn samt sygefravær og -nærvær (se bilag 1 for en oversigt over spørgsmål og skalaer).

Statistiske analysemetoder

I analyserne blev der ud over almindelige frekvensanalyser, brugt eksploratorisk faktoranalyse til at inddele de negative handlinger i relevante faktorer. Vi brugte en lineær regressionsanalyse til at analysere sammenhængen mellem disse negative handlinger og psykiske stressreaktioner. Poissons regression blev anvendt til analyse af sygefraværs- og -nærværsdata. Multivariate lineære modeller blev anvendt til at analysere sammenhæng mellem mobning og søvnproblemer. Variansanalyser blev anvendt til analyse af sammenhængen mellem mobning og forskellige psykiske arbejdsmiljøfaktorer.

Resultater

I "Arbejdspladsundersøgelsen" blev de 3.382 deltagere spurgt, om de havde været udsat for mobning på deres arbejdsplads inden for de sidste 6 måneder. I forbindelse med spørgsmålet blev de præsenteret for en definition af mobning:

Mobning finder sted, når en eller flere personer gentagne gange over en længere periode, bliver udsat for ubehagelige eller negative handlinger eller adfærd på sit arbejde, som der er svært at forsvare sig imod.

10,8 % af deltagerne (356 personer) svarede, at de havde været udsat for mobning. 1,4 % havde mindst ugentligt været udsat for mobning, mens 9,4 % svarede, at de var udsat for mobning månedligt eller sjældnere. Fordelt på køn viser tabel 12, at mænd hyppigere end kvinder har følt sig mobbet indenfor de sidste 6 måneder.

Tabel 12. Forekomsten af mobning i "Arbejdspladsundersøgelsen"

Hyppighed	Kvinder		Mænd	
	Antal	%	Antal	%
Dagligt/ugentligt	28	1,3	18	1,7
Af og til	171	7,8	139	12,9
Aldrig	2.005	91	921	85,4

For at undersøge om det skulle hænge sammen med, at henholdsvis mænd og kvinder var i mindretal på deres arbejdsplads, undersøgte vi også forekomsten blandt kvinder og mænd på offentlige og private arbejdspladser (se Tabel 13).

Tabel 13. Mobning på offentlige og private arbejdspladser

	Offentlig				Privat			
	Kvinde		Mand		Kvinde		Mand	
Mobning	Antal	%	Antal	%	Antal	%	Antal	%
Aldrig	1.560	92,1	347	90,1	445	87,3	574	82,8
Månedligt - af og til	115	6,8	33	8,6	56*	11,0	106*	15,3
Dagligt – ugentligt	19	1,1	5	1,3	9	1,8	13	1,9
Total	1.694		385		510		693	

* p=0,0528

Tabel 13 viser, at for privatansatte er der signifikant færre kvinder (56 (34 %)) og signifikant flere mænd (106 (65 %)) end forventet, der rapporterede, at de følte sig mobbet månedligt/af og til (forventet kvinde - mand fordeling (Privat): Kvinder (510 (42%)) – Mænd (693 (58%)).

Hvor længe mobningen varer, kan variere meget. Definitionen pointerer, at mobningen skal foregå over længere tid, men den lægger også op til en vis individuel vurdering. Derfor spurgte vi deltagerne, hvor længe de var blevet mobbet.

Tabel 14. Hvor længe er du blevet mobbet?

Længde	Antal	%
Mindre end en måned	131	38
1-6 måneder	60	17
7-12 måneder	31	9
1-2 år	55	16
3 år eller mere	67	20

Tabel 14 viser, at hovedparten angiver, at mobningen har været mindre end en måned. Dette kan betyde, at mobningen startede for en måned siden og stadig pågår. Hvis mobningen alt i alt har været mindre end en måned, er det nok tvivlsomt, om der er tale om mobning. Det er også værd at lægge mærke til, at 36 % blandt de mobbede angiver, at mobningen har været mere end et år.

For at undersøge om mobningen var et isoleret fænomen, eller om flere personer blev mobbet ud over den, der besvarede spørgeskemaet, spurgte vi, om der var andre, der blev mobbet - ud over personen selv. Det viste sig, at kun 27 % angav, at de var den eneste, som blev mobbet (se tabel 15). 65 % angav faktisk, at flere kolleger også blev mobbet.

Tabel 15. Hvem blev mobbet udover dig selv?

Hvem	Antal	%
Kun mig selv	95	27
Flere kolleger	225	65
Alle i min arbejdsgruppe	23	6,6
Min nærmeste leder	3	0,9
Anden/øverste leder	1	0,3

Vi spurgte også de mobbede, hvem de var blevet mobbet af. 29,5 % svarede, at de var blevet mobbet af en leder, heraf 23 % af deres nærmeste leder. 77,5 % havde følt sig mobbet af en kollega/kolleger og 6,7 % af underordnede. Nogle få havde følt sig mobbet af klienter/patienter/ elever eller af pårørende (3,9 %). Nogle havde følt sig mobbet af flere personer.

Hvor ubehageligt opleves mobningen?

De undersøgelsesdeltagere, der havde været udsat for mobning, blev spurgt om hvor slemt eller ubehageligt, det havde været for dem (på en skala fra 1 til 10)

Mobningen blev vurderet værre, jo hyppigere den forekom. De undersøgelsesdeltagere, der var blevet mobbet mindst ugentligt, havde en gennemsnitlig score på 7,7 og den laveste score var 2. Hvis mobningen var forekommet månedligt/af og til, var gennemsnitsscoren 5,0. Den gennemsnitlige score for alle undersøgelsesdeltagere, der havde været udsat for mobning uanset hyppighed, var 5,3.

Opdelt på køn viser tabel 16 og 17, at kvinderne oplevede mobning som lidt værre, end mændene gjorde.

Tabel 16. Hvor slemt eller ubehageligt opleves mobning på en skala fra 1-10? Kvinder

Hyppighed	N	Minimum score	Maksimum score	Gennemsnitlig score	Standard afvigelse
Månedligt/af og til	169	1	10	5,7	2,765
Mindst ugentligt	28	3	10	8,3	2,034
Total	197	1	10	6,0	2,820

Hvor kvinder, der havde været udsat for mobning hyppigt, havde en gennemsnitlig score på 8,3, havde mændene en gennemsnitlig score på 6,8. Ved mindre hyppig mobning havde kvinderne en gennemsnitlig score på 5,7, mens mændene havde en gennemsnitlig score på 4.

Tabel 17. Hvor slemt eller ubehageligt opleves mobning på en skala fra 1-10? Mænd

Hyppighed	N	Minimum score	Maksimum score	Gennemsnitlig score	Standard afvigelse
Månedligt/af og til	137	1	10	4,0	2,780
Mindst ugentligt	18	2	10	6,8	2,510
Total	155	1	10	4,4	2,877

Resultaterne viser altså en sammenhæng mellem hyppighed og hvor ubehageligt, mobningen opleves. Men de viser også, at den mobning, deltagerne blev udsat for af og til, også blev oplevet som ubehagelig.

Vidner til mobning

Deltagerne i undersøgelsen blev også spurgt, om de havde været vidne til mobning på deres arbejdsplads inden for de sidste 6 måneder. I alt 26,5 % havde været vidne til mobning (874 personer). Langt de fleste havde været vidne til mobning månedligt eller af og til (23,4 %). Kun 3,1 % (103 personer) havde dagligt til ugentligt været vidne til mobning.

Tabel 18. Vidner til mobning

Hyppighed	Kvinder		Mænd	
	Antal	%	Antal	%
Dagligt/ugentligt	63	2,8	40	3,7
Af og til	479	21,7	292	27,0
Aldrig	1.666	75,5	751	69,3

Tabel 18 viser, at mænd oftere end kvinder har været vidner til mobning på deres arbejde. Flere personer kunne godt være vidne til, at den samme kollega blev mobbet.

Mobbere

Som noget nyt spurgte vi også deltagerne i undersøgelsen, om de selv havde mobbet eller været med til at mobbe andre indenfor de sidste 6 måneder. I alt 212 personer (6,4 %) sagde ja til, at de

havde mobbet andre. Langt de fleste (6,2 %) havde mobbet en gang imellem. Kun 0,2 % angav, at de havde mobbet andre dagligt til ugentligt. Tabel 19 viser fordelingen af mobbere på mænd og kvinder.

Tabel 19. Mobbet andre

Hyppighed	Kvinder		Mænd	
	Antal	%	Antal	%
Dagligt/ugentligt	0	0	7	0,6
Af og til	87	3,9	118	11
Aldrig	2.119	96,1	952	88,4

Resultater ikke repræsentative

Resultaterne fra denne undersøgelse viser udelukkende noget om mobning på de arbejdspladser, som er med i undersøgelsen. Man kan ikke umiddelbart bruge resultaterne til at sige noget generelt om disse forhold på danske arbejdspladser.

Opsummering og diskussion

Der er imidlertid ikke de store forskelle på hyppigheden af mobning, hvis man sammenligner resultaterne fra "Arbejdspladsundersøgelsen" med resultaterne fra den NFA's undersøgelse af det psykiske arbejdsmiljø (2004/05) (se kapitel om Udbredelse). I NFA's undersøgelse af det psykiske arbejdsmiljø (2004/05) angav 1,6 %, at de havde været udsat for mobning dagligt til ugentligt inden for de sidste 12 måneder, og 6,7 %, at de havde været udsat for det månedligt eller sjældnere. De tilsvarende tal i "Arbejdspladsundersøgelsen" er 1,4 % og 9,4 % indenfor de sidste 6 måneder. Den største forskel ses således for den mindre hyppige mobning.

Der er flere mulige årsager til, at der procentvis er lidt flere i "Arbejdspladsundersøgelsen", der har været udsat for mobning månedligt eller sjældnere, end i NFA's undersøgelse af det psykiske arbejdsmiljø (2004/05). Dels har der været mere fokus på mobning de senere år, hvilket kan betyde, at flere mennesker genkender det, de har været udsat for. Dels kan det også hænge sammen med, at flere af de arbejdspladser, der er med i "Arbejdspladsundersøgelsen", er domineret af enten kvinder eller mænd, hvor hyppigheden af mobning er lidt højere end på arbejdspladser, hvor kønsfordelingen er mere lige. Endelig er det muligt, at måden arbejdspladserne er rekrutteret på, fører til en overrepræsentation af arbejdspladser med problemer.

I forhold til hvem de mobbede føler sig mobbet af, så viser både NFA's undersøgelse af det psykiske arbejdsmiljø (2004/05) og "Arbejdspladsundersøgelsen", at omkring $\frac{3}{4}$ angiver kolleger som mobbere (71,5 % og 77,5 % respektivt). 29,5 % blandt deltagerne i Arbejdsmiljøundersøgelsen var blevet mobbet af en (eller flere) leder(e), lidt færre end i NFA's undersøgelse af det psykiske arbejdsmiljø (2004/05), hvor 32,4 % angav ledere som mobbere. Fælles for begge undersøgelser er, at de fleste føler sig mobbet af kolleger (for en diskussion af dette se s. 19).

NFA's undersøgelse af det psykiske arbejdsmiljø (2004/05) viser, at mobning kan ramme alle grupper af lønmodtagere og kan foregå i vidt forskellige faggrupper, som arbejder under meget

forskellige vilkår. Men det ser ud til at mobning forekommer hyppigere på arbejdspladser, hvor man arbejder med ting (mandsdominerede arbejdspladser) og på arbejdspladser, hvor man arbejder med klienter (kvindedominerede arbejdspladser).

Da det psykiske arbejdsmiljø spiller en stor rolle for, om mobning udvikler sig på en arbejdsplads (Hauge et al., 2007), er det bl.a. vigtigt at sikre et arbejdsmiljø, der er præget af gensidig tillid og respekt både medarbejderne imellem og mellem medarbejdere og ledere. Det kan også nævnes at de hhv. private og offentlige arbejdspladser, der indgår i "Arbejdspladsundersøgelsen", ikke er repræsentative for alle private og offentlige arbejdspladser i Danmark. Men en del af de private arbejdspladser i vores undersøgelse repræsenterer områderne industri, transport, fragt og post. Områder hvor vigtige faktorer i psykiske arbejdsmiljø traditionelt set har vist sig at være dårligere sammenlignet med andre områder. En god forebyggelsesstrategi mod mobning på arbejdspladsen er derfor at have et godt psykisk arbejdsmiljø¹.

Hvordan foregår mobning – med hvilke handlinger?

En del af formålet med "Arbejdspladsundersøgelsen 2006" var at undersøge, hvordan mobning foregår, og hvilke handlinger, der opleves som mobning. Vi inkluderede derfor 21 spørgsmål fra spørgeguiden NAQ-R² i spørgeskemaet til "Arbejdspladsundersøgelsen 2006". Vi interviewede indledningsvis tillige otte danskere, som tidligere havde været udsat for mobning på arbejdspladsen. Formålet med interviewene var at undersøge, hvilke handlinger, de havde været udsat for, og om de havde været udsat for lignende og/eller nogle andre handlinger, end de i NAQ-R angivne.

Det viste sig, at de handlinger, som folk i andre lande har været udsat for i forbindelse med mobning, er nogenlunde de samme, som de danske interviewpersoner nævnte. De danske interviewpersoner tilføjede dog to handlinger, som ikke var nævnt i den norske spørgeguide: "*at al tale forstummer, når man kommer ind i et lokale, hvor kollegerne sidder*" samt "*direkte eller indirekte trusler om fyring*". Disse to handlinger blev inkluderet i spørgeskemaet.

De negative handlinger kan inddeles i person- og arbejdsrelaterede handlinger. Negative handlinger kan blive til mobning, hvis de bliver rettet systematisk mod de samme personer igen og igen.

De negative handlinger

De fleste af deltagerne i spørgeskemaundersøgelsen havde været udsat for negative handlinger på arbejdspladsen i et eller andet omfang. 79,5 % havde fx oplevet en eller flere arbejdsrelaterede handlinger mindst en gang imellem. 1/3 havde oplevet en eller flere personrettede handlinger mindst en gang imellem.

¹ **www.arbejdsmiljoforskning : NFA's undersøgelse af det psykiske arbejdsmiljø (2004/5)**

² NAQ-R = Negative Acts Questionnaire Revideret. Denne spørgeguide er udviklet af forskere i Norge og valideret i Storbritannien (Einarsen et al., 2009)

Arbejdsrelaterede negative handlinger

De arbejdsrelaterede handlinger kan ses i tabel 20 fordelt på mænd og kvinder.

Tabel 20. Arbejdsrelaterede negative handlinger fordelt på mænd og kvinder

Arbejdsrelaterede neg. handlinger	Mindst ugentligt			Månedligt/Af og til		
	Antal	*Kvinder	**Mænd	Antal	*Kvinder	**Mænd
At blive pålagt at udføre arbejde, som ligger under dit kompetenceniveau	(245)	7,8 % (176)	6,2 % (69)	(1.348)	40,5 % (916)	39 % (432)
At nogen tilbageholder information, som påvirker din arbejdsindsats	(145)	3,8 % (87)	5,2 % (58)	(1.642)	47,9 % (1083)	50,5 % (559)
At blive pålagt en for uoverkommelig arbejdsbyrde	(126)	3,8 % (85)	3,7 % (41)	(1.127)	33,4 % (756)	33,5 % (371)
At få opgaver med urimelige eller umulige mål eller tidsfrister	(113)	2,6 % (58)	5 % (55)	(1.313)	38 % (859)	41 % (454)
Overdreven overvågning af dit arbejde	(64)	1,2 % (28)	3,3 % (36)	(445)	11,7 % (264)	16,4 % (181)
At få fratrækt eller erstattet hovedansvarsområder med mere trivielle eller ubehagelige opgaver	(44)	1,2 % (27)	1,5 % (17)	(656)	19,1 % (432)	20,2 % (224)
Vedvarende kritik af dit arbejde og din indsats	(27)	0,5 % (11)	1,4 % (16)	(304)	8 % (180)	11,2 % (124)
Gentagne gange at blive mindet om dine fejltagelser eller "bommerter"	(24)	0,4 % (10)	1,3 % (14)	(550)	14,4 % (326)	20,2 % (224)
At blive presset til ikke at gøre krav på noget, som du har ret til (fx at melde dig syg, afholde din ferie, få rejsegodtgørelse)	(12)	0,3 % (7)	0,5 % (5)	(461)	13,9 % (314)	13,3 % (147)
Direkte/indirekte trusler om fyring	(6)	0,1 % (3)	0,3 % (3)	(131)	2,8 % (64)	6,1 % (67)

*: Pct. af 2.262 kvinder, **: Pct. af 1.107 mænd

Det ses af tabellen, at den arbejdsrelaterede negative handling, der bliver rapporteret hyppigst i kategorien "mindst ugentligt", er: "At blive pålagt at udføre arbejde, som ligger under dit kompetenceniveau". Dette gælder både for kvinder og mænd.

I kategorien "månedligt til af og til" er: "At nogen tilbageholder information, som påvirker din arbejdsindsats" den negative handling, der bliver rapporteret hyppigst. Dette ligeledes gældende for både kvinder og mænd.

Det følgende er testet ved at sammenligne fordelingen af kvinder og mænd ud for hvert enkelt spørgsmål, med kønsfordelingen i hele undersøgelsen hhv. 2.262 kvinder (67 %) og 1.107 mænd (33 %) (Binomialtest med 5 % signifikansniveau):

Arbejdsrelaterede negative handlinger, som mænd rapporterer hyppigere end kvinder:

Dagligt til ugentligt:

- ❖ At få opgaver med urimelige eller umulige mål eller tidsfrister
- ❖ Overdreven overvågning
- ❖ Vedvarende kritik
- ❖ Gentagne gange at blive mindet om fejl

Af og til:

- ❖ Overdrevet overvågning
- ❖ Vedvarende kritik
- ❖ Gentagne gange at blive mindet om fejl
- ❖ Trusler om firing

Der var ingen arbejdsrelaterede negative handlinger, som kvinder rapporterer hyppigere end mænd.

Personrettede negative handlinger

Spørgeguiden med de negative handlinger indeholdt også en række handlinger, som er rettet direkte mod en eller flere personer (se tabel 20).

Tabel 21. Personrettede negative handlinger fordelt på mænd og kvinder

Personrettede negative handlinger	Mindst ugentligt			Månedligt/Af og til		
	Antal	*Kvinder	**Mænd	Antal	*Kvinder	**Mænd
At dine meninger og synspunkter bliver ignoreret	(70)	1,4 % (32)	3,4 % (38)	(1.704)	50,2 % (1.136)	51,3 % (568)
At der bliver spredt sladder og rygter om dig	(41)	0,8 % (17)	2,2 % (24)	(672)	18,3 % (415)	23,2 % (257)
At blive ignoreret, udelukket fra eller frosset ude af det sociale fællesskab	(39)	1,1 % (26)	1,2 % (13)	(444)	13,8 % (313)	11,8 % (131)
At blive ydmyget eller gjort til grin i forbindelse med dit arbejde	(38)	0,7 % (15)	2,1 % (23)	(556)	15,8 % (358)	17,9 % (198)
At blive ignoreret eller mødt med fjendtlighed, når du henvender dig til andre	(30)	0,7 % (15)	1,4 % (15)	(573)	17,6 % (399)	15,7 % (174)
At blive råbt af eller blive mål for spontan vrede (eller raserianfald)	(30)	0,6 % (13)	1,5 % (17)	(639)	18,5 % (418)	20 % (221)
At nogen fornærmer eller håner dig som person (fx dine vaner og baggrund), dine holdninger eller dit privatliv	(30)	0,6 % (14)	1,4 % (16)	(425)	11,8 % (267)	14,3 % (158)
Grov spøg fra folk, som du ikke kommer så godt ud af det med	(24)	0,4 % (10)	1,3 % (14)	(402)	11,8 % (268)	12,1 % (134)
At være mål for ubehagelige/overdrevne drillerier og sarkasme	(19)	0,4 % (10)	0,8 % (9)	(269)	7,8 % (177)	8,3 % (92)

Personrettede negative handlinger	Mindst ugentligt			Månedligt/Af og til		
	Antal	*Kvinder	**Mænd	Antal	*Kvinder	**Mænd
Truende eller hånende adfærd som fx. at pege fingre af, overskride dine personlige grænser, skubbe, spærre vejen for dig.	(14)	0,1 % (3)	1 % (11)	(162)	4,2 % (96)	6 % (66)
At al tale forstummer, når du træder ind i et rum, hvor dine kolleger sidder	(12)	0,3 % (7)	0,5 % (5)	(395)	12,4 % (280)	10,4 % (115)
At blive udsat for beskyldninger	(10)	0,1 % (3)	0,6 % (7)	(514)	13,8 % (313)	18,2 % (201)
Hentydninger eller opfordringer fra andre om, at du bør sige op	(6)	0,1 % (3)	0,3 % (3)	(114)	3,2 % (72)	3,8 % (42)

*: Pct. af 2.262 kvinder, **: Pct. af 1.107 mænd

Det ses af tabellen, at den personrettede negative handling, der bliver rapporteret hyppigst i kategorien "mindst ugentligt", er: "At dine meninger og synspunkter bliver ignoreret". Dette gælder både for kvinder og mænd.

I kategorien "månedligt til af og til" er det den samme handling, der meget markant bliver rapporteret for både kvinder og mænd: "At dine meninger og synspunkter bliver ignoreret".

Det følgende er testet på samme måde, som ved arbejdsrelaterede negative handlinger, dvs. ved at sammenligne fordelingen af kvinder og mænd ud for hvert enkelt spørgsmål og med en kønsfordeling i hele undersøgelsen på hhv. 2.262 kvinder (67 %) og 1.107 mænd (33 %) (Binomialtest med 5 % signifikansniveau):

Personrettede negative handlinger, som mænd rapporterer hyppigere end kvinder:

Dagligt til ugentligt:

- ❖ At dine meninger og synspunkter bliver ignoreret
- ❖ At der bliver spredt sladder og rygter om dig
- ❖ At blive ydmyget eller gjort til grin i forbindelse med dit arbejde
- ❖ At blive råbt af eller blive mål for spontan vrede (eller raserianfald)
- ❖ At nogen fornærmer eller håner dig som person (fx dine vaner og baggrund), dine holdninger eller dit privatliv
- ❖ Grov spøg fra folk, som du ikke kommer så godt ud af det med
- ❖ Truende eller hånende adfærd som fx at pege fingre af, overskride dine personlige grænser, skubbe, spærre vejen for dig
- ❖ At blive udsat for beskyldninger

Af og til:

- ❖ At der bliver spredt sladder og rygter om dig
- ❖ Truende eller hånende adfærd som fx at pege fingre af, overskride dine personlige grænser, skubbe, spærre vejen for dig
- ❖ At blive udsat for beskyldninger

Der var ingen personrettede negative handlinger, som kvinder rapporterer hyppigere end mænd.

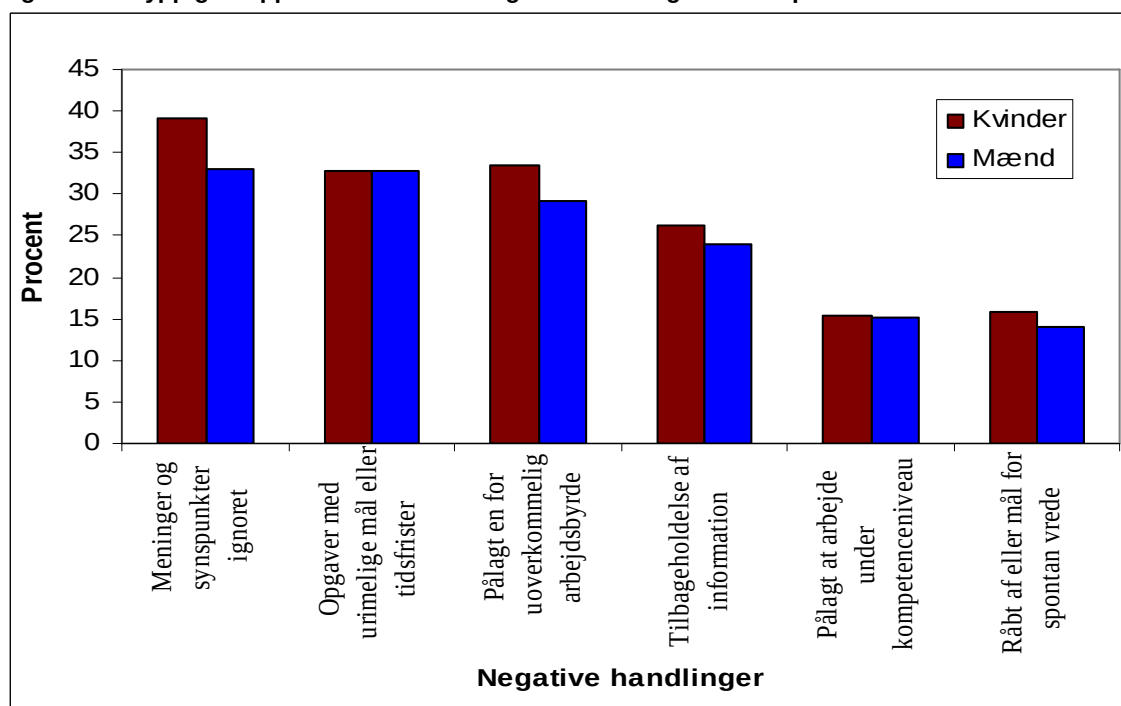
Hvilke handlinger oplever personer, der føler sig mobbet

De (tidligere mobbede) personer, som vi interviewede, havde oplevet de fleste af de negative handlinger meget hyppigere, end de, som deltog i arbejdspladsundersøgelsen. Fx havde syv af de otte interviewede oplevet vedvarende kritik af deres arbejde og indsats mindst ugentligt over en længere periode. Seks af de otte havde mindst ugentligt oplevet "At meninger og synspunkter blev ignoreret", "At blive ydmyget eller gjort til grin", "At blive fornærmet eller hånet" eller "At blive udsat for beskyldninger". Fem interviewpersoner havde oplevet "gentagne gange at blive mindet om fejltagelser eller bommerter" og "at blive råbt af eller blive mål for spontan vrede (eller raseri-anfald)" mindst ugentligt over en længere periode. De andre interviewpersoner havde oplevet disse handlinger lidt sjældnere men ligeledes over en længere periode. De interviewede havde følt, at disse handlinger var blevet brugt som mobning. Dvs. at de negative handlinger, som bruges som mobbehandlinger, i overvejene grad er almindelige handlinger, som alle kan opleve en gang imellem eller er med til at udføre en gang imellem. Det er mobning, når handlingerne hyppigt rettes mod den eller de samme personer. Det kan gå ud over helbred og velbefindende.

Hvilke negative handlinger er hyppigst rapporteret som de værste?

I spørgeskemaet blev folk bedt om at vurdere, hvilke seks handlinger, de mente, var de værste. Figur 3 viser, hvilke handlinger, det var. Fire handlinger er arbejdsrelaterede og to er personrettede.

Figur 3. De hyppigst rapporterede værste negative handlinger fordelt på køn



Figuren viser også, hvor mange mænd og kvinder, der hver især vurderede disse handlinger, som værende de værste. Kønsforskellene var ikke signifikante. Den handling, som af de fleste – både mænd og kvinder - blev vurderet som værst, var at få sine meninger og synspunkter ignoreret – altså en personrettet handling.

Hvem udførte de negative handlinger?

I alt 365 personer svarede bekræftende på spørgsmålet om, hvorvidt de havde udført negative handlinger eller været med til at udføre dem. Knap 15 % af mændene og 10 % af kvinder rapporterede, at de havde udført negative handlinger (se tabel 22).

Tabel 22. Personer, som har udført negative handlinger fordelt på køn

	Kvinder		Mænd	
	Antal	%	Antal	%
Ja	214	10,1	151	14.8
Nej	1.895	89,9	868	85.2

Opsummering og diskussion

Undersøgelsen viser således, at mænd i lidt højere grad end kvinder oplever at være udsat for nogle af de negative handlinger. Det gælder både personrelaterede negative og arbejdsrelaterede handlinger, som forekommer mindst ugentligt eller sjældnere. Samtidig viser undersøgelsen, at mænd i lidt højere grad end kvinder også angiver, at de har udført eller været med til at udføre de negative handlinger. Endelig ser det ud til at personer, der føler sig mobbet, hyppigere oplever personrettede handlinger.

Det er værd at lægge mærke til den høje procentdel af de ansatte, der angiver at have været udsat for negative handlinger "af og til". Denne tendens gør sig gældende både blandt mænd og kvinder, hvor alle de negative handlinger, som undersøgelsen spørger til, opleves "af og til" af en betydelig procentdel af deltagerne i undersøgelsen.

Det er derfor også vigtigt, at man på alle typer af arbejdspladser er opmærksom på forekomsten af negative handlinger, da disse kan udvikle sig til mobning. Det kan i nogle tilfælde være svært at skelne mellem en særlig arbejdskultur og mobning. I nogle organisationer har man fx en såkaldt "hård men kærlig tone". Der kan imidlertid være en hårfin balance mellem, hvad der er acceptabel adfærd, og hvad der ikke er. Der er også forskel på, hvordan en sådan adfærd opleves af forskellige mennesker.

Travlhed i en organisation kan generere negative handlinger engang imellem. Men hvis man bliver udsat for en eller flere af disse handlinger mindst ugentligt, og det fortsætter over længere tid, kan det opleves som mobning. Især hvis det er en enkelt eller nogle få personer på arbejdspladsen, der mere systematisk bliver udsat for disse handlinger igennem længere tid. Det samme gælder for de handlinger, der rettes direkte mod en person.

Psykosocialt arbejdsmiljø og organisatoriske aspekter i forhold til mobning på arbejdspladsen

I dette afsnit redegøres for, hvordan mobbede personer vurderer forskellige aspekter af deres arbejdsmiljø i "Arbejdspladsundersøgelsen 2006". Fokus ligger ikke kun på mobbede, men også på forskellige grupper som fx dem, der mobber og er vidner til mobning. At høje krav kan være

nemmere at imødekomme, hvis man har indflydelse på sit arbejde, er kendt. Det er også velkendt, at organisatoriske forhold kan udgøre en risiko for mobning (Hoel & Salin, 2003). For at kunne vurdere krav, indflydelse og organisatoriske forhold, brugte vi spørgsmål fra NFAs psykiske arbejdsmiljøundersøgelse 2004/05 (COPSOQ-II) (Kristensen et al., 2005) og "The Bullying Risk Assessment Tool" (BRAT) (Hoel & Giga, 2006). Det sidstnævnte (BRAT) er et instrument, der måler fem organisatoriske forhold. Den er udviklet af to britiske forskere, derefter oversat til dansk og afprøvet i nærværende undersøgelse: "Organisatorisk retfærdighed", "Teamkonflikt", "Rollekonflikt", "Arbejdsbyrde" og "Ledelse".

Opdeling af studiepopulationen i mobbede, vidner og mobbere

Klassifikation af mobbede, vidner til mobning og mobbere, var baseret på tre spørgsmål. Før spørgsmål om mobning blev deltagerne præsenteret for en definition af mobning: "*Mobning finder sted, når ansatte er udsat for negative eller krænkende handlinger, gentagne gange over en længere periode, som det er svært at forsvare sig imod*". Det første spørgsmål var: "Har du været udsat for mobning på arbejdspladsen inden for de sidste 6 måneder?". Det andet spørgsmål var: "Har du oplevet mobning på arbejdspladsen inden for de sidste 6 måneder?". Det tredje spørgsmål var: "Har du selv mobbet nogen eller været med til at mobbe en person på arbejdspladsen inden for de sidste 6 måneder?". Svarmuligheder var en 5-trins skala: 1 = aldrig, 2 = af og til, 3 = månedligt, 4 = ugentlige, 5 = dagligt.

Deltagere, der rapporterede at være mobbet, blev klassificeret som "mobbet". Deltagere, der rapporterede mindst "af og til" at have mobbet andre, og som svarede "aldrig" til at have oplevet eller være blevet mobbet, blev klassificeret som "mobbere". Deltagere, der rapporterede at have været vidne til mobning mindst "af og til" uden at rapportere selv at blive mobbet eller selv var mobber, blev klassificeret som "vidner til mobning". Deltagere, som aldrig var blevet mobbet, havde været vidne til mobning, eller selv havde mobbet andre, blev klassificeret som "referencegruppe". De tre spørgsmål udelukker ikke hinanden, så det var muligt at identificere en femte gruppe. Deltagere, der havde mobbet andre og også blev mobbet, blev klassificeret som "mobbet og mobber". Mobbede deltagere, der rapporterede mobning "dagligt" og "ugentligt", blev klassificeret som "ofte mobbet". Mobbede deltagere, der rapporterede mobning "månedligt" eller "af og til" blev klassificeret som "af og til mobbet".

Resultater

Krav, indflydelse og social støtte

Resultaterne viste, at mobbede personer rapporterede højere krav end referencegruppen men ikke end mobbere og vidner samt deltagere, der både rapporterede mobning og at være mobber (tabel 23). Kvinder rapporterede højere krav end mænd og lavere indflydelse.

Mobbede og personer, der både var mobbet og mobber, rapporterede lavere indflydelse end de andre grupper. Dog forklarede gruppertilhør mindre end 1 % af variationen i kvantitative krav og indflydelse. Køn forklarede endnu mindre.

Gruppetilhør forklarede cirka 4 % af variationen i social støtte. Resultaterne viste også, at mobbede personer rapporterede en mindre grad af social støtte end de andre grupper.

Tabel 23. Deskriptive værdier for krav, indflydelse i arbejde og social støtte(n=3.260).

	Mobbet	Mobber og Mobbet	Mobber	Vidne	Reference	ANOVA F-test*	
<i>COPSOQ-II</i>	<u>M (SD)</u>	<u>M (SD)</u>	<u>M (SD)</u>	<u>M (SD)</u>	<u>M (SD)</u>	P-værdi	Partiel eta ²
Kvantitative krav	51,09 (19,61)	46,85 (20,58)	47,88 (18,18)	47,73 (17,87)	44,85 (19,55)	<0,001	0,01
Indflydelse	42,52 (21,81)	43,67 (21,29)	51,31 (19,93)	48,11 (20,87)	49,16 (21, 15)	<0,001	0,01
Social støtte	46,64 (18,87)	50,31 (16,53)	55,73 (19,36)	55,76 (18,81)	61,56 (19,01)	<0,001	0,04

Note: * Justeret for køn.

Scoren kan variere mellem 0-100. Højere værdier indikerer højere krav eller højere indflydelse.

Tilfredshed

Resultaterne fra de generelle spørgsmål om tilfredshed viste, at mobbede, mobber og personer, der rapporterede at være både mobbet og mobbere, rapporterede mindre tilfredshed med fremtidsudsigterne i arbejdet end vidner og referencer (tabel 24).

Tabel 24. Deskriptive værdier for tilfredshed med forskellige job forhold (n=3.260).

	Mobbet	Mobber og Mobbet	Mobber	Vidne	Reference	ANOVA F-test	
Hvor tilfreds er du med:	<u>M (SD)</u>	<u>M (SD)</u>	<u>M (SD)</u>	<u>M (SD)</u>	<u>M (SD)</u>	P-værdi	Partiel eta ²
Dine fremtidsudsigter i arbejdet?	2,35 (0,73)	2,28 (0,69)	2,18 (0,67)	2,11 (0,66)	1,99 (0,64)	<0,001	0,02
Arbejdsmiljøet?	2,80 (0,80)	2,56 (0,75)	2,39 (0,66)	2,35 (0,68)	2,12 (0,66)	<0,001	0,06
Måden, dine evner bruges på?	2,41 (0,75)	2,34 (0,63)	2,16 (0,61)	2,14 (0,63)	1,97 (0,59)	<0,001	0,04
Dit job som helhed, alt taget i betragtning?	2,25 (0,70)	2,16 (0,54)	2,02 (0,59)	2,00 (0,58)	1,88 (0,56)	<0,001	0,03

Note: Scoren kan variere mellem 0-4. Lavere points indikerer mere tilfredshed.

Referencegruppen rapporterede gennemgående højere tilfredshed med fremtidsudsigter i arbejdet sammenlignet med de andre grupper. Endvidere viste resultaterne, at de mobbede var mere utilfredse med arbejdsmiljøet, og måden deres evner blev brugt på end alle andre grupper. Referencegruppen rapporterede gennemgående højere tilfredshed med arbejdsmiljøet, og måden deres ev-

ner blev brugt på i arbejdet end alle de andre grupper. Det næsten identiske mønster blev gentaget for den totale vurdering af jobbet. Der var ingen forskelle mellem mænd og kvinder.

Organisatoriske forhold

Resultaterne ifølge COPSOQ-II spørgsmålene viste, at mobbede og personer, der var både mobbet og mobbere, rapporterede lavere tillid og tiltro til deres ledere end de andre grupper (lodret tillid) (tabel 25). Referencegruppen rapporterede gennemgående højere tillid og tiltro end de andre grupper.

Det næsten identiske mønster af resultater gentog sig for vandret tillid, dvs. tillid mellem medarbejdere og kolleger samt for retfærdighed og respekt. Mht. rapportering af rummelighed og det sociale ansvar var det mobbere, der rapporterede det laveste niveau, ellers var mønstret igen næsten det samme.

Tabel 25. Deskriptive værdier for tillid, retfærdighed og rummelighed (n=3.260).

	Mobbet	Mobber og Mobbet	Mobber	Vidne	Reference	ANOVA F-test	
<i>COPSOQ-II</i>	<u>M (SD)</u>	<u>M (SD)</u>	<u>M (SD)</u>	<u>M (SD)</u>	<u>M (SD)</u>	P-værdi	Partiel eta ²
Lodret- tillid og troværdig- hed	54,44 (17,55)	55,25 (15,95)	61,85 (15,93)	62,25 (16,25)	68,12 (15,03)	<0,001	0,06
Vandret – tillid og troværdig- hed	52,51 (20,30)	57,10 (17,66)	63,94 (16,46)	62,23 (16,98)	70,09 (16,85)	<0,001	0,07
Retfærdighed og respekt	45,06 (19,06)	47,68 (15,70)	54,11 (15,66)	53,31 (16,67)	59,72 (15,87)	<0,001	0,06
Rummelighed, det sociale an- svar	63,19 (18,44)	61,82 (15,03)	65,54 (16,58)	68,03 (14,88)	72,07 (14,08)	<0,001	0,04

Note: Scoren kan variere mellem 0-100. Højere værdier indikerer højere tillid, retfærdighed og rummelighed.

Resultaterne viste (ifølge BRAT- spørgsmålene), at de mobbede rapporterede lavere retfærdighed og samarbejde i organisationen end alle de andre grupper (tabel 26). Referencegruppen rapporterede gennemgående højere retfærdighed og højere samarbejde i organisationen end de andre grupper. Desuden rapporterede de mobbede, at de var mere utilfredse med ledelsen og oplevede flere rollekonflikter end de andre grupper.

Tabel 26. Deskriptive værdier for " The Bullying Risk Assessment Tool" (BRAT) (n=3.260).

BRAT	Mobbet	Mobber og Mobbet	Mobber	Vidne	Reference	ANOVA F-test	
	<u>M (SD)</u>	<u>M (SD)</u>	<u>M (SD)</u>	<u>M (SD)</u>	<u>M (SD)</u>	P-værdi	Partiel eta ²
Retfærdighed i organisationen	45,66 (18,46)	48,23 (16,79)	54,11 (15,24)	55,67 (17,10)	62,44 (16,02)	<0,001	0,08
Samarbejde og konflikter	48,63 (18,18)	51,80 (17,32)	55,56 (17,33)	61,55 (15,46)	69,89 (15,43)	<0,001	0,14
Rollekonflikter	41,60 (18,57)	37,34 (16,37)	31,74 (13,97)	31,58 (16,31)	27,99 (15,71)	<0,001	0,05
Arbejdsbyrde	55,86 (16,21)	56,12 (16,85)	53,19 (15,44)	53,20 (16,68)	49,31 (17,56)	<0,001	0,02
Ledelsen	49,82 (21,35)	54,76 (16,17)	59,98 (15,01)	60,68 (18,17)	66,44 (16,46)	<0,001	0,06

Note: Scoren kan variere mellem 0-100. Højere værdier indikerer mere retfærdighed, øget samarbejde, flere rollekonflikter, højere arbejdsbyrde og øget tilfredshed med ledelsen.

Diskussion

Overordnet set tegner resultaterne et sammenhængende billede af, at de mobbede opfatter deres arbejdsmiljø som dårligere end de andre grupper. At mobbede personer oplever højere krav, mindre indflydelse, og mindre social støtte, end de andre grupper gør, er ikke en overraskelse. Det er heller ikke en overraskelse, at de mobbede giver udtryk for mindre arbejdstilfredshed og har mindre tillid til ledelse og kollegaer. Endvidere så vi typisk ingen forskelle mellem mænd og kvinder.

Resultaterne er i tråd med en tidligere norsk repræsentativ undersøgelse, som omfattede 2.539 personer, og som brugte en tilsvarende definition af mobning (Hauge, 2007). I denne norske undersøgelse observeredes svage negative korrelationer til arbejdstilfredshed, indflydelse, og konstruktiv ledelse ($r = -0.16$ til $r = -0.10$). Positive korrelationer observeredes mellem mobning og arbejdskrav, rolleklarhed, rollekonflikt, samt mellem mobning og konflikter mellem kolleger, job-usikkerhed, tyrannisk ledelse, laissez-faire ledelse ($r = 0,08$ til $r = 0,31$).

I vores studie blev de største forskelle fundet for de tre COPSQ-II-dimensioner vedrørende "tillid", "retfærdighed" og "rummelighed" og for de to BRAT-dimensioner "samarbejde og konflikt" og "retfærdighed i organisationen". Det tyder på, at de spørgsmål, der afdækker relationer mellem individer, er dem, som er mest følsomme for mobning. Fx når det gælder de traditionelle mål for krav, indflydelse og social støtte, er det tydeligt, at det er social støtte, som er mest påvirket af, at der forekommer mobning på arbejdspladsen.

Dette tyder på, at opfattelsen af arbejdets kerne ikke påvirkes af, hvorvidt man er mobbet, vidne eller den, der mobber. I stedet er det det sociale miljø, som bliver påvirket.

Konflikter på arbejdspladsen

Internationale studier viser, at mobning ofte hænger sammen med konflikter på arbejdspladsen (Zapf & Gross, 2001). Derfor er det vigtigt også at fokusere på konflikter, hvis man vil forebygge mobning på arbejdspladsen.

Der findes forskellige definitioner på konflikter på arbejdspladsen. En definition er, at konflikter er en åben kamp mellem mindst to parter, som har forskellige mål, mangler ressourcer, eller som tror at den anden part vil prøve at forhindre en i at nå sine mål (Knapp, Putnam & Davis, 1988). En anden måde at definere konflikter på er, at se det som en situation, hvor en eller flere individer føler, at de bliver forhindret i at gøre noget bestemt, eller de føler sig på en eller anden måde frustreret af de andre (van der Vliert, 1998). I den sidste definition erkendes det, at konflikter kan opstå af både følelsesmæssige og kognitive frustrationer, samt at der er en konflikt, når den ene part oplever det sådan. Derfor er det, at opleve sig i konflikt, en subjektiv følelse. Mennesker oplever situationer forskelligt, specielt hvis man er følelsesmæssigt involveret. Det betyder, at man ikke altid behøver at tro på alt, hvad der fortælles i en konflikt. En undersøgelse kan afsløre om konflikten er baseret på en misforståelse eller bygger på reelle forskelle. Hvis man bruger denne sidste definition, er der, ifølge Einarsen & Pedersen (2007) mange muligheder for konflikter mellem folk, der arbejder sammen, men det er et mere realistisk billede af konflikter, og definitionen indeholder en tilskyn-delse til, at lære at håndtere konflikter på en konstruktiv måde i organisationer. Det gør også, at man kan undersøge konflikten på et tidligt stadie og gøre noget ved den (Einarsen & Pedersen, 2007). Dermed kan man undgå, at en konflikt eskaleres og ender med mobning af den ene part. De to definitioner kan også siges at supplere hinanden og ser konflikter på forskellige stadier i en eskalerende proces.

Konflikter på arbejdspladsen kan handle om mange forskellige problemer: Dårlig teamsammen-sætning, skæv arbejdsfordeling, uklarhed eller uenighed om opgave- og ansvarsfordeling, mang-lende information og kommunikation, omstruktureringer eller nedskæringer og utryghed i ansæt-telsen. Bliver der ikke gjort noget ved de problemer konflikterne handler om, kan det føre til dår-ligt socialt fællesskab, lav trivsel, stress og som nævnt mobning.

I "Arbejdspladsundersøgelsen" spurgte vi deltagerne om, hvilke typer af konflikter der var på de-res arbejdsplads, og hvad konflikterne specielt drejede sig om. Handlede de mest om personlige uenigheder eller om forskellige faglige spørgsmål eller om begge dele. Tabel 27 viser, at en blan-ding af personlige og faglige konflikter var mest hyppige, samt at 1/3 havde oplevet, at der var fag-lige konflikter på arbejdspladsen inden for de sidste 6 måneder. Kun 14 % angav, at der aldrig havde været konflikter på deres arbejdsplads.

Tabel 27. Type af konflikter på arbejdspladsen

Konflikter er:	Antal	%
Overvejende personlige	446	13,5
Overvejende faglige	1.085	33,0
Begge dele	1.291	39,2
Ingen konflikter	470	14,3
I alt	3.292	100

Dernæst spurgte vi, om deltagerne selv havde været involveret i skænderier eller konflikter indenfor de sidste 6 måneder. Tabel 28 viser, at det havde halvdelen af deltagerne været i et eller andet omfang. 3,2 % havde været det mindst ugentligt.

Tabel 28. Har været involveret i skænderier eller konflikt(er) indenfor de seneste 6 måneder

	Antal	%
Mindst ugentligt	103	3,2
Månedligt	148	4,5
Af og til	1.361	41,7
Aldrig	1.651	50,6

Resultaterne viste også, at konflikter med kollegerne forekom oftest. Blandt dem, som havde været involveret i konflikter, angav 62 %, at de havde været involveret i skænderier eller konflikter med deres kolleger inden for det sidste halve år. 29,3 % havde haft konflikter med deres nærmeste leder og 11 % havde haft det med topledelsen. 2 % havde haft konflikter med både nærmeste ledelse og med topledelsen. Det var muligt, at angive konflikter med flere personer, derfor summerer procenttallene til mere end 100 (se tabel 29).

Tabel 29. Hvem var konflikten med?

	Antal	%
Nærmeste leder(e)	473	29,3
Toplethedelse	176	11
Kolleger	936	62
Underordnede	219	13,7
Kunder/klienter/patienter/elever	223	13,8
Pårørende til klienter etc.	92	5,7

På spørgsmål om håndtering af konflikter på arbejdspladsen, svarede næsten 41 %, at de bliver løst, før de eskalerer, hvilket er positivt. Men 1/5 oplever, at de bliver håndteret for sent. 17,3 % mener, at ledelsen ignorerer konflikter, og 14 % angav, at deres ledelse ikke havde evnerne til at håndtere konflikter. Mere end 25 % oplevede, at det er medarbejdernes eget ansvar at håndtere konflikter på arbejdspladsen (tabel 30).

Tabel 30. Håndtering af konflikter på arbejdspladsen

	Antal	%
Bliver løst før de eskalerer	1.378	40,7
Bliver håndteret for sent	700	20,8
Medarbejdernes eget ansvar at håndtere konflikter	925	27,5
Ledelsen ignorerer konflikter	583	17,3
Ledelsen har ikke evnerne til at håndtere konflikter	470	14,0

En del konflikter bliver altså, ifølge deltagerne i undersøgelsen, håndteret for sent, hvilket øger risikoen for, at de kan udvikle sig til mobning. Tabel 31 viser i hvor høj grad dette gjorde sig gældende i den aktuelle undersøgelse.

Tabel 31. Sammenhæng mellem konflikter og mobning på arbejdspladsen

Konflikter:	Mobning					
	Dagligt-ugentligt		Af og til		Aldrig	
	Antal	%	Antal	%	Antal	%
Dagligt-ugentligt	16	15,8	21	20,8	64	63,4
Af og til	28	1,9	244	16,9	1.218	81,7
Aldrig	2	0,1	41	2,5	1.584	97,4
Total	46	1,4	306	9,5	2.866	89,1

Chi² (4), p > 0,001

Note: kategorien af og til inkluderer månedligt

Tabel 31 viser altså, at der er en kraftig sammenhæng mellem konflikter og mobning på arbejdspladsen. Jo hyppigere undersøgelsens deltagere var involveret i skænderier og konflikter, desto flere var der, som angav, at de blev udsat for mobning. Fx følte 15,8 % af dem, som hyppigt havde været involveret i konflikter, sig også mobbet hyppigt, og 20,8 % følte sig mobbet af og til.

Diskussion

Konflikter er et relativt hyppigt forekommende fænomen på de arbejdspladser, som deltog i "Arbejdspladsundersøgelsen 2006". Spørgsmålet er så om de afviger meget fra andre arbejdspladser i Danmark. En sammenligning med NFA's undersøgelse af det psykiske arbejdsmiljø (2004/05) var mulig for spørgsmålet om 'skænderier og konflikter'. I NFA's undersøgelse af det psykiske arbejdsmiljø (2004/05) angav 5,9 %, at de havde været involveret i skænderier eller konflikter indenfor den sidste 12 måneder. Det er lidt mere end de 3,2 %, i "Arbejdspladsundersøgelsen", men måleperioden også længere. 4,6 % i NFA's undersøgelse af det psykiske arbejdsmiljø (2004/05) havde været involveret i konflikter månedligt. Det samme som i "Arbejdspladsundersøgelsen". Stort set lige mange angav konflikter af og til i begge undersøgelser: 40,5 % i NFA's undersøgelse af det psykiske arbejdsmiljø (2004/05) og 41,7 % i "Arbejdspladsundersøgelsen", som altså ikke afviger væsentligt fra den repræsentative befolkningsundersøgelsen³.

Det, at der forekommer mange konflikter på en arbejdsplads, udgør ikke nødvendigvis et problem. Det afhænger bl.a. af, hvordan man på arbejdspladens håndterer konflikterne, og om de løses. En nyere undersøgelse fra NFA (som dog bruger en meget bred definition af konflikter, der inkluderer vold, trusler, sekschikane og ubehagelige drillerier) har vist, at uanset hvilken socialgruppe, man tilhører, så er konflikter i arbejdet en faktor, som gør, at folk i højere grad trækker sig fra arbejdsmarkedet, hvis det er muligt, ved fx at gå på efterløn (Lund et al., 2006). Men konflikter hænger stærkt sammen med mobning på arbejdspladsen, som ofte opstår som et resultat af konflikter, der ikke bliver løst, men i stedet optrappes. Derfor er det vigtigt, at både medarbejdere og ledelse klædes på til at håndtere og løse de konflikter, der opstår. Et godt psykisk arbejdsmiljø er et godt fundamentet for forebyggelse af konflikter.

³ Resultater fra NFA's undersøgelse af det psykiske arbejdsmiljø (2004/5) findes på <http://www.arbejdsmiljoforskning.dk/upload/3DII-modelskema.pdf>

Konsekvenser af mobning og negative adfærd på arbejdspladsen

Udsættelse for mobning og negativ adfærd på arbejdspladsen kan have alvorlige konsekvenser for helbred og velbefindende, og det kan komme til udtryk som både psykiske og fysiske symptomer (Hansen et al., 2006a; Hoel et al., 2004; Hogh et al., 2005). I dette afsnit præsenteres først nogle psykiske reaktioner på udsættelse for forskellige former for negativ adfærd på arbejdspladsen. Dernæst vises fysiske symptomer og søvnproblemer som reaktioner på selvrapporteret mobning. Til slut ser vi på, hvordan mobning hænger sammen med sygefravær og -nærvær i "Arbejdspladsundersøgelsen".

Psykiske stressreaktioner som konsekvens af udsættelse for negativ adfærd

Afsnittet om hyppighed af negative handlinger viser, at mange medarbejdere oplever mange af disse handlinger af og til, men det viser også, at det kun er relativt få procent, som oplever dem hyppigt. Resultaterne viste også, at der er nogle af handlingerne, som opleves værre end andre. En af de værste handlinger at blive udsat for, handlede om at blive ignoreret. Blandt dem, som var i arbejde, ser det ud til at de arbejdsrelaterede handlinger blev oplevet lidt hyppigere end de personrelaterede, mens det blandt de 8 mobbede var de personrelaterede, som de hyppigst nævnte. Fra analysen af hvorfor negative handlinger er negative, fremgår det, at det især er det, at blive udstødt af det sociale fællesskab, som kan opleves specielt truende. Det er altså ikke nødvendigvis alle negative handlinger, der opleves lige alvorligt eller negativt. Dette fremgår også af en engelsk undersøgelse, som viser, at nogle negative handlinger påvirker helbredet i højere grad end andre (Hoel et al., 2004). Mænd i denne undersøgelse havde fx flere psykiske reaktioner, når de blev udsat for vedvarende kritik af arbejde og indsats, hvis de blev ignoreret eller udelukket, ved forsøg på at finde fejl ved deres arbejde eller ved hentydninger eller opfordringer til at sige op. Kvinderne i den britiske undersøgelse havde også flere psykiske reaktioner, hvis de fik hentydninger eller opfordringer til at sige op, blev presset til ikke at gøre krav på noget, som de havde ret til, hvis de blev udsat for beskyldninger, eller hvis de gentagne gange blev mindet om fejl og bommerter.

For at undersøge om dette også gør sig gældende for deltagerne i "Arbejdspladsundersøgelsen", foretog vi først en faktoranalyse af de 22 negative handlinger, som viste at disse kunne inddeles i fem faktorer. Den første faktor bestod imidlertid af handlinger, som handlede om både direkte og indirekte personlig chikane og 'isolation'. Den valgte vi at dele den op i to, så vi fik en kategori/faktor, som handlede om indirekte isolation: at blive isoleret/ignoreret, og den anden handlede om den mere direkte form for personlig chikane eller udstødning af det sociale fællesskab, som fx at der bliver spredt sladder og rygter, at blive gjort til grin eller drillet på en ubehagelig måde (se Bilag 2).

For at undersøge om der var forskelle i, hvordan disse forskellige typer negative handlinger påvirkede helbredet hos dem, som blev udsat for disse handlinger undersøgte vi sammenhængen mellem de negative handlinger og psykiske stressreaktioner. Som mål for psykiske stressreaktioner brugte vi Impact of Event Scale (Weiss & Marmar, 1997), der indeholder 22 spørgsmål med tre forskellige typer stress reaktioner (se bilag 1):

1. Hyperarousal: fx 'jeg har følt mig irriteret og vred', 'jeg har været nervøs og er nemt blevet forskrækket', 'jeg har haft svært ved at koncentrere mig'.
2. Indtrængende tanker: fx 'andre ting har hele tiden fået mig til at tænke på det', 'jeg har drømt om det', 'billeder af det, der skete, er pludselig dukket op for mit indre øje eller i mine tanker';
3. Undgåelses adfærd: fx 'jeg har holdt mig væk fra det, som kunne minde mig om det, der skete', 'jeg har på en måde været følelsesløs ved tanken om det, der skete', 'jeg har prøvet at glemme alt om det'.

Som indledning til spørgsmålene blev det påpeget, at deltagerne kun skulle svare, hvis de 'havde været udsat for fx mobning, negative handlinger, vold, trusler, uønsket seksuel opmærksomhed eller andre traumatiske oplevelser på arbejdspladsen'. Spørgsmålet derefter lød: I hvor høj grad har du haft følgende reaktioner i løbet af de sidste 7 dage? Der var fem svarmulighederne fra 'Slet ikke' til 'I allerhøjeste grad'. Til analyse af sammenhængen mellem de negative handlinger og de psykiske stressreaktioner brugte vi en lineær regressionsanalyse i to modeller, hvor den anden model blev kontrolleret for køn og alder. Tabel 32 viser analysen fra model 2.

Tabel 32. Sammenhæng mellem udsættelse for forskellige former for negative handlinger og psykiske stressreaktioner

	Hyperarousal	Indtrængende tanker	Undgåelse
Negative handlinger:	β	β	β
Isolation / at blive ignoreret	0,285***	0,266***	0,226***
Personlig chikane	0,093	0,099	0,220***
Fratagelse af arbejdsopgaver	0,071	0,094*	0,105*
Arbejdsbyrde	0,179***	0,156***	0,086*
Kritik	0,065	0,058	-0,01
Trusler om fyring	0,015	0,007	-0,06
Adj. R ²	0,320	0,294	0,232

*** $p < 0,001$; * $p < 0,05$

Note: Lineær regressionsanalyse kontrolleret for køn og alder. Modellen er signifikant ($p > 0,001$)

Som det fremgår af tabellen, finder vi den stærkeste sammenhæng mellem det at blive isoleret eller ignoreret og alle tre typer psykiske stressreaktioner. Dvs. at jo hyppigere man er udsat jo stærkere reaktioner. At blive udsat for personlig chikane hænger kun sammen med undgåelses reaktioner, jo mere chikane jo mere forsøger man fx at lade være med at tænke på det, eller tale om det, eller har holdt sig væk fra noget, som kunne minde om det. At have en stor arbejdsbyrde kan især give sig udslag i hyperarousal og indtrængende tanker. Vi fandt ingen sammenhæng mellem "Kritik" eller "Trusler om fyring". Dette kan hænge sammen med, at kun få personer havde oplevet disse handlinger hyppigt (se tabel 31).

Diskussion

Analyserne af sammenhængen mellem udsættelse for forskellige former for negative handlinger og forskellige former for psykiske stressreaktioner viser således, at der, som vist i den engelske undersøgelse, er forskel på, hvordan man reagerer på forskellige typer af negative handlinger.

Andre internationale tværsnitsundersøgelser har også fundet at udsættelse for negative handlinger kan påvirke helbred og velbefindende fx resultere i udbrændthed (Mathisen et al., 2008; Meliá & Becerril, 2007), eller i depression, angst og job-relaterede stress reaktioner (Bilgel et al., 2006) eller psykosomatiske symptomer (Meseguer de et al., 2008). I en tidligere dansk undersøgelse af 186 ufaglærte fandt man, at personer, som blev udsat for mindst en negativ handling mindst ugentligt (i denne undersøgelse defineret som mobning) rapporterede om flere psykiske stress symptomer, psykosomatiske symptomer og mere psykisk træthed end personer, som ikke havde været udsat for mobning (Agervold & Mikkelsen, 2004).

En teoretisk forklaring – social ostrakisme

Hvorfor påvirker det så negativt, at blive systematisk udsat for negative handlinger på sin arbejdsplads? I afsnittet om hvorfor de negative handlinger er så negative, er der nogle forslag til dette. En supplerende forklaring kunne findes i teorien om social ostrakisme (Williams & Zardo, 2005).

En del af de handlinger, som bliver brugt ved mobning, er åbenlyse og direkte – og til tider også aggressive. Men mange mobbede bliver også udsat for at blive isoleret og ignoreret på deres arbejdsplads både arbejdsmæssigt og socialt. På mange måder kan det, at blive mobbet, virke som en udstødelsesproces – at blive udsat for social ostrakisme (Williams & Zardo, 2005). Ifølge Williams og Zardo truer ostrakisme fire fundamentale sociale behov. Han mener, at trusler mod disse behov er smertefulde både fysisk, følelsesmæssigt og socialt. Det drejer sig om 1) behovet for at høre til, 2) behovet for at have kontrol over interaktioner med andre mennesker samt at kunne påvirke, det der kommer ud af interaktionerne, og 3) behovet for at kunne bevare sin selvagtelse. Det kan være svært at bevare sin selvagtelse, hvis man ikke bliver set og anerkendt blandt kolleger og ledelse på arbejdspladsen. Hvis kommunikationen med kollegerne ophører, kan det efterlade personen magtesløs og sende det signal, at den mobbede på sin vis ophører med at eksistere i den sociale sammenhæng (Einarsen & Mikkelsen, 2003). Det kan også påvirke et fjerde behov, som er behovet for en meningsfuld tilværelse. Udstødelse af fællesskabet kan derfor opfattes som en form for social død, mener Williams. Den umiddelbare reaktion på trusler mod disse fire behov er smerte, krænkede følelser, dårligt humør og fysiologisk arousal. På lidt længere sigt, hvis det fortsætter, og individet finder sig ude af stand til at håndtere det, kan der indtræde en følelse af resignation og håbløshed. De føler sig fremmedgjorte, deprimerede, hjælpeløse og værdiløse (Williams & Zardo, 2005).

Somatiske symptomer og søvn problemer

Denne del af projektet havde til formål at teste, om der var en sammenhæng mellem søvnproblemer, selvvrurderet helbred og somatiske stresssymptomer og det at være mobbet, være mobber eller vidne sammenlignet med en referencegruppe. Alle test er kontrolleret for køn, alder og psykosocialt arbejdsmiljø.

Selvvrurderet helbred blev målt ved hjælp af et spørgsmålet: "Hvordan vil du vurdere dit generelle helhed?" (Bjørner et al., 1998). Svarmuligheder var en 5-trins skala fra: 1 = fremragende til 5 = dår-

lig. Somatiske stresssymptomer i de sidste 4 uger blev målt ved 4 spørgsmål dækkende mavesmerter, hjertebanken, hovedpine og muskelspændinger. De spørgsmål blev besvaret på en 5-trins skala om hvert symptom fra 1 = hele tiden til 5 = aldrig. Chronbach's alpha for somatiske stress symptomer var 0,70.

Søvnproblemer blev målt med Karolinska Sleepiness Spørgeskema (KSQ) (Åkerstedt et al., 1994). Vi spurgte til søvnproblemer de sidste 4 uger. Svarmuligheder var en 5-trins skala fra 1 = hele tiden til 5 = aldrig. Forstyrret søvn (DSI) blev beregnet som den gennemsnitlige score på fire spørgsmål, der vurderes: (i) "Hvor ofte har du sove let?", (ii) "Hvor ofte har du har problemer med at falde i søvn?", (iii) "Hvor ofte er du vågnet op for tidligt og ikke kunnet falde i søvn igen? ", (iv) "Hvor ofte er du vågnet flere gange og ikke været i stand til at falde en søvn igen?" Lav score repræsenterer mere forstyrret søvn. 'Vågenhed' (AWI) blev beregnet som den gennemsnitlige score på to spørgsmål, (v) "Hvor ofte har du har problemer med at vågne? "; (vi) "Fik du nok søvn?". Lav score er mindre vågenhed.

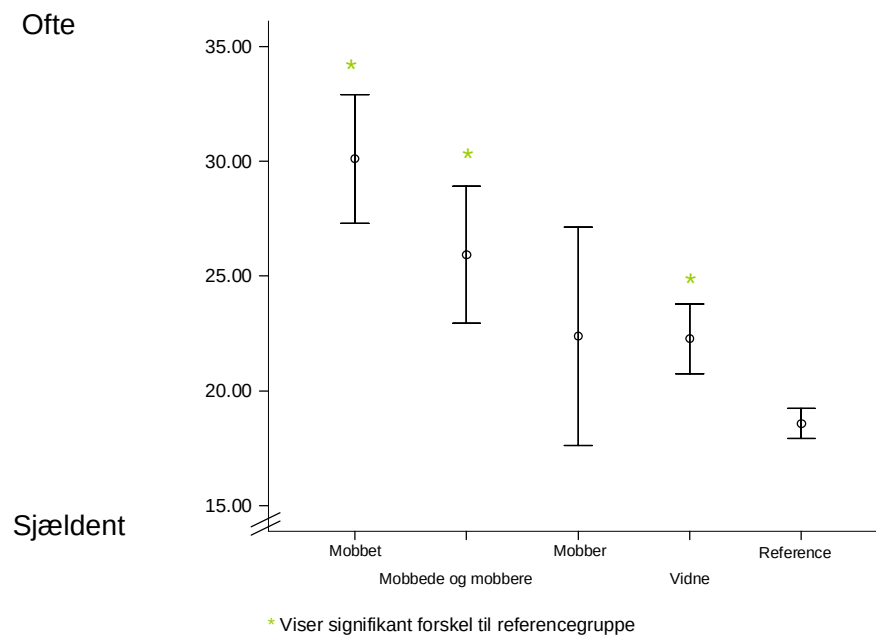
Tabel 33 viser, hvordan 3.279 mandlige og kvindelige deltagere svarede på søvnproblemer, selv-vurderet helbred og somatiske symptomer. Deltagerne er opdelt i fem grupper: 1) deltagere der oplevede mobning; 2) deltagere der oplevede mobning og selv havde mobbet andre; 3) deltagere der havde mobbet andre; 4) deltagere der havde oplevet at andre blev mobbet; 5) en reference-gruppe af deltagere, der ikke havde oplevet mobning, mobbet andre eller vidnet mobning. Deltagere, der oplevede mobning, scorede dårligst på alle helbredsvariable. Deltagere, som havde været vidne til mobning, scorede dårligere på helbredsvariablene sammenlignet med referencegruppen.

Tabel 33. Middel score af helbredsvariable for 3.279 mænd og kvinde fra "Arbejdspladsundersøgelsen"

	Mobbede			Mobbede og mobbere			Mobbere		Vidner		Referencegruppe	
	Kvinder	Mænd		Kvinder	Mænd		Kvinder	Mænd	Kvinder	Mænd	Kvinder	Mænd
Alder												
N	140	65		57	93		28	34	355	167	1.616	715
Middel	45,6	48,4		45,9	44,8		44,3	45,5	45,6	47,0	45,0	46,9
Range	25,0-66,0	21,0-69,0		29,0-60,0	20,0-65,0		29,0-59,0	23,0-63,0	20,0-67,0	24,0-67,0	20,0-73,0	19,0-70,0
Forstyrret #§												
(lav score mere forstyrret søvn)												
Middel	3,6	3,5		3,5	3,9		4,0	3,7	3,9	3,9	4,0	4,2
Range	1,0-5,0	1,0-5,0		1,0-5,0	1,0-5,0		1,0-5,0	1,0-5,0	1,0-5,0	1,0-5,0	1,0-5,0	1,0-5,0
Vågenhed #§												
Middel	3,2	3,3		3,3	3,5		3,2	3,6	3,3	3,6	3,5	3,7
Range	1,0-5,0	1,5-5,0		2,0-4,5	1,5-5,0		1,0-4,5	2,0-5,0	1,0-5,0	1,0-5,0	1,0-5,0	1,0-5,0
(lav score mere vågen)												
Middel	2,7	3,0		2,8	2,3		2,3	2,6	2,5	2,5	2,3	2,2
Søvnkvalitet #§												
(Høj score lav søvnkvalitet)												
Range	1,0-5,0	1,0-5,0		1,0-5,0	1,0-4,0		1,0-4,0	1,0-5,0	1,0-5,0	1,0-5,0	1,0-5,0	1,0-5,0
Selvurderet helbred §												
Middel	2,8	2,9		2,9	2,5		2,3	2,7	2,5	2,5	2,3	2,3
(Høj score lav selvvurderet helbred)												
Range	1,0-5,0	1,0-5,0		1,0-5,0	1,0-5,0		1,0-3,0	1,0-4,0	1,0-5,0	1,0-5,0	1,0-5,0	1,0-5,0
Somatiske stress symptomer #§												
Middel	30,4	27,1		31,8	22,5		20,6	23,1	23,5	19,7	20,5	14,2
(Høj score flere Somatiske stress symptomer)												
CI	6,3; 62,5	0,0; 68,8		6,3; 62,5	0,0; 62,5		0,0; 58,1	0,0; 62,5	0,0; 56,3	0,0; 56,3	0,0; 50,0	0,0; 43,8

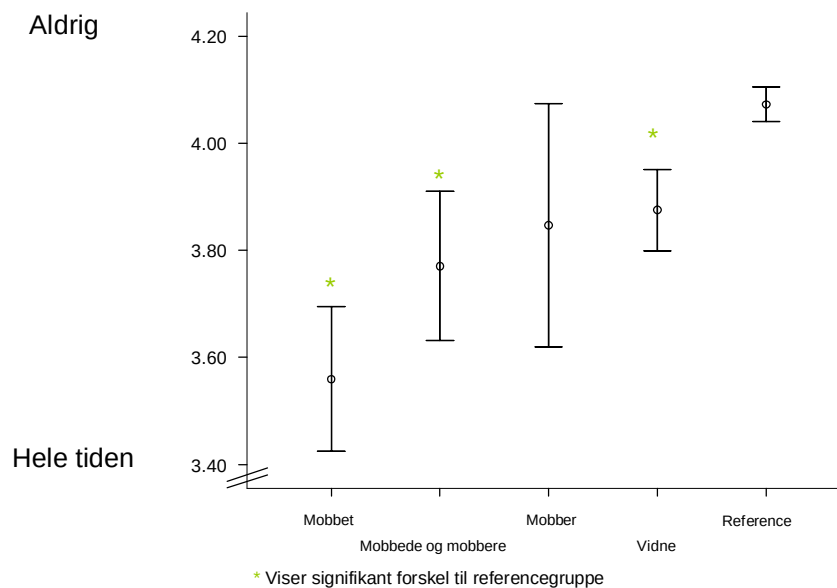
Signifikant forskel ml. mænd og kvinder; § Signifikant forskel mellem mobbede, mobbere, vidner og referencegruppe.

Figur 3. Somatiske symptomer



Figur 3 viser, middelskore og konfidensintervaller for deltagerne opdelt i fem grupper: deltagere udsat for mobning; deltagere der havde mobbet andre og selv blev mobbet; deltagere der havde været med til at mobbe; vidner; og en referencegruppe, som hverken blev mobbet, mobbede andre, eller var vidner til mobning. De mobbede rapporterede signifikant flere somatiske stressreaktioner sammenlignet med vidner og referencegruppen. Ansatte, der mobbede andre eller selv var mobbet, havde også flere symptomer end referencegruppen.

Figur 4. Forstyrret søvn



NB! Lav score = flere søvnproblemer

Figur 4 (ovenfor) viser middelscore og konfidensinterval for deltagerne opdelt i fem grupper: deltagere udsat for mobning; deltagere der havde mobbet og selv blev mobbet; deltagere der havde været med til at mobbe; vidner; og en referencegruppe. Figuren viser, at deltagere der blev mobbet, var vidner til mobning, eller både blev mobbet og selv mobbede andre havde flere søvnforstyrrelser end en referencegruppe, som hverken blev mobbet, mobbede andre eller var vidner til mobning.

Resultater og diskussion

Mobbede personer oplevede således flere søvnproblemer, dårligere søvnkvalitet, dårligere selv vurderet helbred og flere somatiske stresssymptomer sammenlignet med en referencegruppe. Vidner oplevede også flere søvnproblemer, dårligere søvnkvalitet, dårligere selv vurderet helbred, flere somatiske stresssymptomer sammenlignet med en referencegruppe, men i mindre grad end mobbede. Resultatet er sammenligneligt med en række tværsnitsundersøgelser, der har indikeret en sammenhæng mellem mobning på den ene side og psykosomatiske og fysiske symptomer, generel stress og psykiske stressreaktioner på den anden side (Dofradottir & Høgh, 2002; Einarsen & Mikkelsen, 2003). Endvidere stemmer resultatet overens med de få undersøgelser, der er foretaget om mobning og søvnproblemer, som har vist, at mobbede var mere tilbøjelige til at opleve søvnproblemer (Rafnsdóttir & Tómasson, 2004), lavere søvn kvalitet (Notelaers et al., 2006), og som oftere anvendte sove-medicin og sedativer (Vartia, 2001) i forhold til de ikke-mobbede respondenter. Selv mild søvnløshed har vist sig at hænge sammen med nedsat livskvalitet (Léger et al., 2001). Tidligere forskning viser, at mangel på søvn hænger sammen med en øget ri-

siko for sygdom (Nilsson et al., 2004; Schwartz et al., 1999), hvilket understreger resultatet om de negative helbredseffekter af mobning. Det forekommer sandsynligt, at søvnproblemer er et resultat af at blive mobbet snarere end omvendt og dermed er en del af en patologisk proces, der fører til stressreaktioner og dårligt helbred.

Hyppighed og varighed af mobning anses for vigtige, selv om det diskuteres, hvordan man indarbejder dem i definitionen af mobning (Leymann, 1996; Zapf & Einarsen, 2005). Fx har Leymann (1996) foreslået mobning er udsættelse for mindst én negativ handling mindst én gang om ugen i 6 måneder (Leymann, 1996). Mens andre forskere (Einarsen et al., 2003; Hoel & Cooper, 2000) mener, at der kan være hændelser, der er så alvorlige, at de måske ikke skal gentages ofte over en længere periode (Zapf & Einarsen, 2005). Hyppigheden af mobning kan derfor have en større indvirkning på sundhed end varighed.

SOCIALE INTERAKTIONER, FØLELSER & MOBNING

Af Charlotte Bloch

Hvorfor er negative handlinger så negative?

I mobbeforskning har begrebet negative handlinger en central placering. Men hvad er negative handlinger, og hvordan er de negative? I dette kapitel præsenteres nogle bud på, hvad negative handlinger gør, og hvordan de kan eskalere til mobning. Ifølge den kvantitative analyse har de fleste deltagere været udsat for negative handlinger i et eller andet omfang, men er disse handlinger ligeværdige? I den foregående analyse opdeles negative handlinger i arbejdsrelaterede og personrelaterede handlinger, men fortæller denne opdeling noget om, hvad det betyder at blive udsat for disse to former?

Forskning i mobning ud fra et interaktionsperspektiv anerkender, at mobning implicerer følelser, og indenfor forskningslitteraturen om mobning finder vi en række følelsesbetegnelser som vrede, foragt, apati, skam mv. I dette kapitel præsenteres resultaterne af en kvalitativ analyse af negative handlinger med fokus på interaktion og følelser. Mobning anskues som en proces, der skabes både af de udsatte, mobberne og vidnerne. I denne analyse tages der afsæt i ansatte, som oplever sig som "ofre" for negative handlinger. Endvidere fokuseres der eksklusivt på mobning mellem kolleger. I det følgende præsenteres det empiriske materiale og derefter resultaterne af analysen.

Det empiriske materiale

Baggrunden for analysen var et udvalg af 40 ansatte. Udvalgsproceduren for disse var 1) valg af et begrænset antal arbejdspladser med en vis grad af dårligt arbejdsmiljø (identificeret ud fra virksomhedsrapporter) og 2) udvalg af 40 interviewpersoner, som ud fra besvarelser af "Arbejdspladsundersøgelsens" spørgeskema i 2006 havde kendskab til mobning. I denne udvælgelse blev der også tilstræbt en ligelig fordeling af personer, som identificerede sig som ofre, mobbere og vidner. Denne gruppe blev interviewet og her opfordret til så konkret som muligt at beskrive episoder, hvor de havde oplevet mobning. Endvidere blev der spurgt ind til deres selvfølelse og følelser i forhold til andre, deres håndtering af følelser samt oplevede magt- og popularitetsrelationer. Indenfor denne gruppe, som omfattede personer med forskellige typer af erfaringer med mobning, blev der udvalgt ni personer ud fra disse kriterier: 1) den ansatte oplevede sig som "offer" og 2) interviewet indeholdt fyldige beskrivelser af forløbet. Det viste sig herefter, at otte af interviewene handlede om mobning mellem kollegaer og et af interviewene om mobning fra chef til underordnet. Det blev derfor besluttet eksklusivt at fokusere på mobning blandt kollegaer. Det empiriske materiale bestod herefter af en udvalgt gruppe på otte ansatte, som opfyldte kriterierne 1) den ansatte oplevede sig som "offer" for mobning fra kollegaer og 2) den ansatte oplevede, at interviewet indeholdt fyldige beskrivelser af forløbet. En screening af de otte interview for oplevede negative handlinger gav 85 oplevede negative handlinger. Hvad angår analysen blev beskrivelserne gjort til genstand for en

fænomenologisk analyse. Dvs. først blev beskrivelsen af den enkelte episode kondenseret og herefter blev meninger, oplevelser og følelser i beskrivelserne ekspliciteret. Til det sidste blev der anvendt en af Retzinger (1990) udviklet liste over verbale og især ikke verbale markører på følelser i samtaler. Endvidere blev Kövecses's (2000) analyse af følelsesmetaforer brugt.

Resultater

I analysen blev de ansattes beskrivelser fortolket i lyset af tre teorier, som fokuserer på samspillet mellem interaktion og følelser, konkret Goffmans teori om ansigtstruende adfærd (Goffman, 1967), Scheffs (1990, 1994, 2007) teori om følelser og social relationer (Scheff, 1990; Scheff, 1994; Scheff, 2007) og Clarks (1990, 1997, 2004) teori om social plads i uformelle sociale hierarkier (Clark, 1990; Clark, 1997; Clark, 2004).

Indenfor sociologiske teorier om social interaktion og følelser er Goffman klassikeren, mens Scheffs og Clarks teorier kan betragtes som videreudvikling af Goffmans arbejde.

Resultaterne af analysen er baseret på et samspil mellem interviewpersonernes beskrivelser, fortolkning og teoretiske begreber. Præsentationen af resultaterne indledes derfor med en kort introduktion af teoretiske begreber, som har været i spil i analysen. Herefter følger resultaterne, som i denne sammenhæng fremstilles skematisk.

I det følgende introduceres Goffmans teori og den fortolkning/ kategorisering af negative handlinger, som hans teori har været ophav til. Herefter inddrages Scheff og Clark i en mere nuanceret analyse af de emotionelle og sociale processer, som negative handlinger afføder.

Analyse 1. Negative handlinger som ansigtstruende interaktion

Ifølge Goffman interagerer vi altid indenfor en bestemt orden. Vi følger bestemte interaktionsregler og viser herigennem respekt for denne orden. Hertil kommer at vi præsenterer et bestemt selv overfor andre samt forventer bestemte tilbagespil fra andre, som bekræfter vores præsenterede selv. Interaktion handler derfor aldrig kun om formidling af noget faktisk (ordre, information mv.), men også om kommunikation af respekt eller disrespect for den andens ansigt. Ansigtstruende handlinger er handlinger, som angriber, underminerer eller anfægter det præsenterede selv, dvs. den andens ansigt. Ifølge Goffmans teori er vores ansigt, dvs. det selv vi oplever og præsenterer, både "helligt" og betydningsfuldt for os, hvorfor anfægtelse af samme udløser følelser af pinlighed og ubehag. Brown og Levinson (1987) har udviklet Goffmans teori om "ansigtstruende" handlinger (Brown & Levinson, 1987). De skelner mellem angreb på aspekter af den andens "ansigt" og angreb på selvet i sin helhed. De skelner også mellem handlinger, som er "on the record", dvs. hvor angriberens intention er klar og direkte og handlinger "off the record", hvor angriberens intentioner er mere skjulte og tvetydige, fx en joke. Endvidere indfører de begrebet "genoprettende" handlinger, som refererer til forsonende aspekter i en ansigtstruende handling, som fx et lille smil, en undskyldende forklaring mv. som åbner for, at den udsatte kan genvinde sit ansigt. På baggrund af kriterierne "hvordan beskadiges den andens

ansigt" og "rum for ansigtsreddende praksis" kategoriseres de 85 negative handlinger, som interviewpersonerne beskrev i fem hovedkategorier. Disse skal nu præsenteres.

Tabel 36

Ansigtstruende handlinger	Eksempler fra interview	Antal i det empiriske materiale
'Direkte total forkastelse af den andens ansigt'	Ukontrolleret skælden ud med råb og skrig, smække døren i hovedet på den anden, voldsomme og krænkende beskyldning som 'du er en løgner', 'du er en tyv' osv.	6
'Direkte benægtelse af den andens ansigt'	Man ser ikke den anden, man svarer ikke den anden, man hilser ikke på den anden osv.	23
'Anfægtelse af aspekter af den andens ansigt'	Små handlinger som inducerer usikkerhed i den anden, fx korrektioner, stille spørgsmålstegn, understrege forpligtigelser osv.	44
'Indirekte negativ konstruktion af den andens ansigt'	Negativ sladder, bagvaskelse, rygtedannelse	11
'Direkte tvetydig konstruktion af den andens ansigt'	Humor, øgenavne, drilleri	1

Goffmans teori kan give os et første svar på, hvorfor negative handlinger er negative. I det omfang negative handlinger kan fortolkes som ansigtstruende handlinger, så indebærer disse en anfægtelse af vores sociale selv, vores ansigt, som udløser pinlighed og ubehag. Denne anfægtelse kan være rettet mod kernen i vores sociale selv, men den kan også være mindre indgribende, som fx i kategorien 'Anfægtelse af aspekter af den andens ansigt'. Endvidere rummer de forskellige former for ansigtstruende adfærd forskellige muligheder for ansigtsreddende udspil. Betingelser for ansigtsreddende adfærd er fx meget ringe i 'direkte benægtelse af den andens ansigt', (former for ostrakisme), fordi selve interaktionen er suspenderet. Det samme gælder negative handlinger indenfor 'negativ konstruktion af den andens ansigt' som fx sladder, hvor den udsatte er sat udenfor sladre-fællesskabet. Ud fra Goffmans teori fremtræder nogle former for ansigtstruende handlinger således som mere indgribende og truende for den udsatte end andre.

Goffman beskæftiger sig med adfærd i situationer. Han interesserer sig imidlertid ikke for de involveredes oplevelser og ej heller for, hvad ansigtstruende adfærd betyder for den videre interaktion. Til at belyse dette inddrages Scheffs og Clarks teorier.

Analyse 2. Hvordan påvirker ansigtstruende handlinger de sociale relationer og mikro-hierarkier? Både Scheff og Clark understreger samspillet mellem følelser og sociale relationer, men hvor Goffman taler om ubehag og pinlighed ved ansigtstruende handlinger, arbejder Scheff og Clark med en bredere følelsespalet. Scheff fremhæver, hvordan social interaktion løbende skaber grundlag for selv-følelserne skam og stolthed, som følelsestegn på de sociale relationers tilstand. Ansigtstruende handlinger udløser ikke blot ubehag og pinlighed men også skam. Skam refererer til en bred gruppe af følelser, som indikerer en følelse af forkastelse.

Skam er en central social følelse, fordi den informerer os om, at vores grundlæggende behov for at høre til er truet. Scheffs pointe er imidlertid, at vi oftest fortrænger vores skam, fordi den er så ubehagelig. Den fortrængte skam skaber grundlag for tilbagevendende følelsesspiraler, konkret skam-vredes spiraler og skam-skam spiraler. Disse spiraler er ikke-bevidste spiraler, som kører i personer og mellem personer og som påvirker det videre samspil og de sociale relationer. Disse følelsesspiraler skaber grundlag for beskadigede sociale relationer, og her fremhæver Scheff relationsformen "isolation", som indebærer, at personen har lukket af for den andens forståelse og følelser og kun hører sig selv. "Isolation" som relationsform kan føre til tilbagetrækning og/eller konfrontationer og skænderier, hvor de involverede kun høre deres egen stemme. "Isolation" skal forstås i modsætning til "overenstemmende interaktion", som er karakteriseret ved, at man både er loyal mod sit eget selv samtidig med, at man også kan høre den andens følelser og meninger. Scheffs teori om ikke-bevidste tilbagevendende følelsesspiraler og beskadigede sociale relationer åbner for følelsers betydning som drivkraft for længerevarende konflikter, hvor parterne afskærer sig fra en forståelse af hinanden og kun hører sig selv.

Sociale følelser er drivkraft for de sociale relationer, men disse følelser giver os tillige en følt fornemmelse af vores plads i de uformelle mikrohierarkier på arbejdspladsen. Følelser som skam, ydmygelse, stolthed og ærefrygt indikerer også forskydninger i vores placering. Clark taler her om social plads. Vi forhandler løbende vores sociale plads. Social plads åbner for interaktionsrettigheder. Ansigtstruende handlinger fremkalder følelser, som indikerer tab af social plads indenfor det sociale hierarki eller udelukkelse fra det sociale fællesskab. Dvs. Clarks teori åbner for samspil mellem følelser og social plads i form af mikromagt og diskursiv magt indenfor det sociale fællesskab.

Scheff og Clarks teori åbner for en mere nuanceret forståelse af, hvad negative handlinger gør ved de sociale relationer og for, hvordan disse kan eskalere til mobning. Vi har derfor ud fra tekst, udtryk og ikke verbale tegn i interviewpersonernes beskrivelser af negative handlinger analyseret og fortolket disse ud fra de to præsenterede teorier. Grundet begrænset sideplads præsenteres kun to eksempler, taget fra analysen af den samlede mængde af beskrivelser. Formålet med eksemplerne er at formidle en fornemmelse af den analytiske tankegang. Herefter følger en sammenfatning af analysens resultater.

Eksempel 1. Anfægtelse af aspekter af den andens ansigt

En nyansat bibliotekar fortæller om, hvordan en ældre ansat instruerer hende. Hun oplever instruktionsforløbet som en negativ handling.

Men under instruktionen, hvis jeg åbnede computeren på en bestemt måde, så - (navn på senior ansat) "Når du skal gøre (ikke hørbart), SÅ SKAL DU ALTSÅ GØRE SÅDAN" og "NU SKAL JEG VISE DIG, HVOR UDLÅNS- OG AFLEVERINGSFUNKTIONEN KOMMER IND (høj vrængende stemme). Jeg er uddannet bibliotekar og har været bibliotekar i tre år, ikke? Det er en del af uddannelsen simpelthen hele tiden at have styr på disse elementære funktioner ...så jeg tænkte: "hun er ikke uddannet bibliotekar selv".

Fortolkning

Uddraget i sin helhed og især sætningen "Jeg er uddannet bibliotekar og har været bibliotekar i tre år" antyder, at interviewpersonen oplever den detaljerede instruktion som en ydmygelse af hendes professionelle kvalifikationer. Ydmygelse er ifølge Scheff et dækningsnavn for ikke-erkendt skam. Hun nævner ikke eksplicit vrede, men hendes vrængende stemme samt hendes nedsættende karakteristik af den ældre medarbejder i sætningen "hun er ikke uddannet bibliotekar selv" kan tolkes som udtryk for vrede og nag. Uddraget peger således på skam-vredesspiraler, som er signal på beskadigede relationer. Ifølge uddraget udsættes den nyansatte interviewperson for en meget detaljeret instruktion. En detaljeret instruktion til en nyansat kan udefra set fortolkes som et forsøg på at give den nyansatte de bedste redskaber. Interviewpersonen oplever imidlertid kun instruktionen som en ydmygelse. Med det forbehold, at vi ikke kender den ældre medarbejders intentioner tegner uddraget et billede af sociale relationer kendetegnet ved 'isolation', dvs. interviewpersonen hører kun sin egen stemme, dvs. "ydmygelsen".

Eksempel 2. Direkte benægtelse af den andens ansigt

En ansat fortæller om, hvordan nogle af hendes kolleger pludselig begynder at ignorere hende.

Lige pludselig var der en af de nye, der var imod mig, uden jeg anede hvorfor, og den nye og [kvindenavn] kunne ikke kigge mig i øjnene, og når jeg spurgte [kvindenavn] om noget, når jeg arbejdede alene sammen med hende, eller hvor vi kun var 2-3 stykker, så kunne hun lige pludselig ikke svare mig, selv om jeg nævnte, sagde hendes navn, når jeg spurgte hende om noget og sådan noget (high speech). Altså der er 5-10 meter imellem os, måske 5 meter imellem os, hvor hun normalt ellers ville have svaret, hvorfor svarer hun så lige pludselig ikke, er det, fordi hun har dårlige ører, eller er det mig, der er noget galt med, ikke.

I: Hvordan oplevede du det?

IP: Det var da ubehageligt, men så gjorde jeg bare det, at så spurgte jeg hende direkte, jeg gik direkte hen til hende, så sagde jeg: [Kvindenavn] er du sur på mig, eller har du noget mod mig" eller et eller andet.(rapid speech)"Nej, nej, hvorfor det?" (sød vrængende stemme), så er hun sådan helt åhh, helt uskyldig måde at opføre sig på, og det er hun bare ikke

I: Blev du vred på hende?

IP: Nej, så sagde jeg, "jeg synes bare, det er mærkeligt, du ikke svarer mig, når jeg henvender mig, nu har jeg altså henvendt mig 3 gange i dag til dig med navns nævnelse, og så reagerer du ikke", Men det stod på fra oktober og så til lige før jul.

I: Hvor hun?

IP: Var kold.

Og lidt senere i interviewet:

I: Hvordan har du det sådan med at gå på arbejde, glæder du dig til at komme på arbejde eller, hvordan?

IP: Jeg glæder mig ikke, men jeg er heller ikke ked af det, det har jeg været i de perioder, hvor det var direkte mig, altså den der periode, hvor det der kold luft til mig, og jeg ikke anede, hvorfor de 2 mennesker, der havde jeg det da ikke godt.

Fortolkning

Uddraget viser, hvordan interviewpersonen bliver forvirret over, hvad der foregår. Kan kollegaen ikke høre? Er der noget galt med mig? Interviewpersonen beskriver sine følelser med ordet "ubehagelig", som kan være et dækord for ikke-erkendt skam, og hun bruger metaforen "kold luft", som antyder en oplevelse af afvisning og forkastelse. Hun afviser umiddelbart, at hun blev vred på kollegaen, men hendes vrængende fremstilling af kollegaens tale sammen med, at kollegaens beskyldes for at være falsk og upålidelig, antyder følelser af vrede og nag, dvs. uddraget indeholder tegn på både skam og vrede.

Hvad angår relationsformen i betydningen af at høre og forstå hinanden, så udtrykker interviewpersonen vilje til at forstå, hvad der motiverer kollegaens handling, men kollegaen benægter at der er noget at spørge til. Dette svar bidrager yderligere til interviewpersonens forvirring og usikkerhed på egen oplevelse samtidig med, at hun fortsat føler sig fremmed overfor kollegaens oplevelser og følelser. Skam kan vendes indad som sorg og tristhed eller skam kan vendes udad som vrede, raseri og had. I uddraget giver interviewpersonen indirekte udtryk for vrede og nag, men hun beskriver også, hvordan hun blev trist, bedrøvet og mistede sin lyst til at gå på arbejde. Dvs. uddraget viser både tegn på relationsformen 'isolation', som indebærer, at interviewpersonen afstår fra at forstå kollegaen, men uddraget viser også tegn på en anden relationsform, nemlig den såkaldte 'sammensmeltning' som indebærer, at man underlægger sig gruppens vurdering på bekostning af ens eget selv.

At undlade at respondere på den anden er ikke kun et angreb på relationen, men kan derimod ses som en viljesmæssig ophævelse af relationen som sådan. Gennem denne handling benægtes den udsattes sociale eksistens. Her er ikke tale om at nedgradere den andens sociale plads, men derimod om at fratage den udsattes interaktionsrettigheder til at blive hørt og herigennem forsvare sig selv. Dvs. der er tale om en eksklusion fra fællesskabet. Flere af interviewpersonerne, som havde været udsat for "Benægtelsen af deres ansigt", beskrev også, hvordan disse oplevelser havde sat sig som en dyb og varig mistilid til de udøvende personer.

Sammenfatning af resultater

Nedenstående er baseret på analyse af 85 episoder. Nogle af disse episoder havde en mere fragmentarisk karakter, mens andre har været fyldige beskrivelser. Det er især sidstnævnte, som har været grundlag for analysen.

Tabel 37

Ansigtstruende handlinger	Følelser	Social relationer	Social place
Direkte total forkastelse af den andens ansigt	Frygt, usikkerhed, overraskende hjælpeløshed, vrede, nag	“Isolation”	⁴
Direkte benægtelse af den andens ansigt	Ubehag, sorg, bedrøvet, usikker, nag, udsat for kulde grundlæggende mistillid	“Isolation”	Social eksklusion fra fællesskab
Anfægtelse af aspekter af den andens ansigt	Ydmygelse, nag, hævnfølelse, skam, føle sig angrebet	“Isolation”	Tab af social plads i uformelle mikrohierarkier
Indirekte negativ konstruktion af den andens ansigt	Magtesløshed, forsvarsløs, sorg, vrede, raseri, grundlæggende mistillid	“Isolation”	Social eksklusion fra fællesskab
Direkte tvetydig konstruktion af den andens ansigt	Ydmygelse, vrede, nag	“Isolation”	Tab af social plads i uformelle mikrohierarkier

Den første kolonne refererer til de tidligere beskrevne typer af ansigtstruende handlinger. Den næste kolonne til de følelser, som interviewpersonerne nævnte samt de følelser, som forskeren fortolkede var til stede ud fra tekst og især ikke verbale tegn. Den tredje kolonne referer til fortolkningen af de sociale relationer ud fra udtrykte følelser og meninger i interviewteksten. Den fjerde kolonne refererer til, hvad den negative handling betød for den udsattes plads i forhold til fællesskab og mikrohierarkier.⁵

Analysen viser, at skam-vrede følelssespiraler og beskadigede sociale relationer i form af isolation gik igen i alle de negative handlinger. Disse følelssespiraler blev udledt ud fra vendinger og dækord, som kan genfindes i Retzingers liste over tegn på følelser i samtale. Relationen ‘isolation’ kom tydeligst til udtryk i beskrivelser, som klart kunne fortolkes på flere måder, som fx i eksempel 1 ovenfor eller humoristiske bemærkninger. Interviewteksterne viste, hvordan den udsatte udelukkende så en krænkelser og udelukkede andre mulige fortolkninger. Scheffs teori er en generel teori, hvorfor det ikke er overraskende, at den har bred relevans for de ansigtstruende handlinger. Denne teori tydeliggør imidlertid også nogle af de mekanismer, som får negative handlinger til at eskalere, konkret følelssespiralernes tvangsmæssige tilbagevendende karakter sammen med udviklingen af relati-

⁴ Voldsomme ukontrollerede handlinger er normoverskridende, hvorfor det i dette materiale var mobberen frem for den udsatte, som mistede social plads.

⁵ For en fremstilling som præsenterer konkrete eksempler og analyser indenfor alle fem kategorier af ansigtstruende handlinger henvises til Bloch, C.: What do face-threatening acts do to social bond and social place? (i referee).

onen "isolation". Følelsesanalysen antyder imidlertid også, at nogle former for ansigts-truende handlinger har et større eksklusionspotentiale end andre. Her skal fremhæves 'benægtelse af den andens ansigt' og 'negativ konstruktion af den andens ansigt'. Begge disse former fremkaldte ikke blot ikke-erkendt skam og vrede, men tillige en grundlæggende mistillid. Tillid er det emotionelle grundlag for samarbejde. Mistillid opstår, når en person mister troen på sig selv og på andre. Denne følelse var netop knyttet til de ansigtstruende handlinger, som satte personen udenfor fællesskabet, dvs. som ikke blot reducerede deres sociale plads indenfor mikrohierakierne, men som satte dem udenfor det sociale fællesskab og herigennem fratog dem mikropolitiske rettigheder til at fortolke den sociale realitet. Clarks teori peger her på nogle mikropolitiske processer, som skaber grundlag for eskalering af en eksklusionsproces.

Konklusion

Ovenfor har jeg forsøgt at trænge ind i de negative handlingers sociale mikroverden for at forstå dynamikken i disse handlinger. Ud fra Goffmans teori er negative handlinger blevet fortolket som ansigtstruende handlinger. Goffman fokuserer på den sociale orden og på ansigtstruende handlinger som forstyrrelser af samme. Goffmans teori forklarer derfor, hvorfor negative handlinger ikke blot rammer og belaster den udsatte, men som sådan skaber uro på arbejdspladsen. I Goffmans optik fremtræder 'benægtelsen af den andens ansigt' og 'indirekte negativ konstruktion af den andens ansigt' som særligt belastende og uoprettelig. Scheffs og Clarks teori er efterfølgende blevet inddraget til analyse af de ansigtstruende handlingers dynamik. Analysen tydeliggør generelt skam-vredes spiraler og 'isolation', som processer, der kan bidrage til eskalering af de forskellige former for negative handlinger. Endvidere viste analysen, at nogle former for negative handlinger, konkret 'benægtelsen af den andens ansigt' og 'indirekte negativ konstruktion af den andens ansigt' yderligere var karakteriseret ved en følelse af tab af grundlæggende tillid sammen med sociale processer, som satte den udsatte udenfor fællesskabet. Analyse 2 kvalificerer således, hvad der blev antydnet i analyse 1. ⁶

I den kvantitative analyse blev der skelnet mellem arbejds- og personrelaterede negative handlinger, og derudover blev der åbnet for, at negative handlinger kan betyde forskellig belastning for den udsatte. Den kvalitative analyse skelner mellem de negative handlinger ud fra måder at anfægte det sociale selv samt rum for ansigtsreddende handlinger. Den kvalitative analyse åbner herigennem for teoretisk forankrede hypoteser om, hvad forskellige negative handlinger betyder og gør.

Som nævnt i indledningen skabes mobning som proces både af udsatte, mobbere og vidner. I denne analyse fokuseres på 'de udsattes' oplevelse af negative handlinger. Undersøgelsens materiale omfatter imidlertid også vidner og mobbers oplevelser og følelser i forhold til negative handlinger og mobning som proces. Disse analyser er pt.

⁶ Ifølge den kvantitative undersøgelse (se afsnit om negative handlinger) blev handlinger, som falder ind under, hvad jeg har kaldt 'Benægtelsen af den andens ansigt', opfattet som den mest belastende af flertallet af de adspurgte.

under udarbejdelse. Disse analyser er sammen med den her præsenterede analyse forudsætning for en indsigt i det komplekse sociale fænomen, som mobning er.

HVILKEN ROLLE SPILLER ORGANISATIONSKULTUR I UDVIKLING AF KONFLIKTER OG MOBNING PÅ ARBEJDSPLADSEN?

Af Carolina Magdalene Maier

Der findes en del forskning, som undersøger forholdet mellem mobning og organisatoriske faktorer. Den langt overvejende del af denne forskning er imidlertid kvantitativ. I et studie fra 1996 finder Zapf, Knorz og Kulla (Zapf et al., 1996), på basis af en tysk spørgeskemaundersøgelse, at mobning kan knyttes til et utilfredsstillende jobindhold og et dårligt socialt miljø på arbejdspladsen. I et tilsvarende studie konkluderer Vartia på baggrund af en spørgeskemaundersøgelse blandt 959 ansatte i den offentlige sektor, at jalousi, en svag overordnet og konkurrence om advancement er de væsentligste årsager til mobning på arbejdspladsen (Vartia, 1996). Og Einarsen finder i et studie fra 1994, at lederskab og rollekonflikt er de to faktorer, der er tættest knyttet til mobning på arbejdspladsen (Einarsen et al., 1994a). Alle disse studier – og andre til – fokuserer dog, om end de handler om forholdet mellem mobning og organisatoriske faktorer, ikke specifikt på organisationskultur. Det er svært at finde studier med dette fokus. En undtagelse er Archer, som har gennemført en undersøgelse af mobning i det engelske brandvæsen (Archer, 1999). Han konkluderer, at brandvæsenet har en meget speciel kultur, som gøder tilstedeværelsen af mobning. Denne kultur er karakteriseret ved upassende og overfladiske adfærd på vegne af ledelsen og ved stærke interne socialiseringsprocesser, der handler om indoktrinering, normalisering og opretholdelse af det bestående hierarki. I kulturer med en meget diktatorisk ledelsesstil forekommer mobning hyppigere (Hoel & Salin, 2003).

Formålet med projektet om kultur og konflikter var at undersøge forskelle i organisationsstruktur og -kultur i virksomheder med og uden mobning, herunder at undersøge, hvilke generelle organisationsaspekter og -praksis, skjulte processer, værdier og holdninger, som enten eksplicit eller implicit kan føre til et arbejdsmiljø, hvor mobning og relationskonflikter kan trives. Derudover har projektet undersøgt, hvilke magtdynamikker, der kan identificeres i organisationskulturer med og uden mobning/negative handlinger, samt hvilke konfliktløsningslogikker, der er på spil i organisationer med og uden mobning, negativ adfærd og relationskonflikter.

Materiale og metoder

Rekruttering af virksomheder

I den kvalitative undersøgelse af forskelle i organisationsstruktur og -kultur i virksomheder med og uden mobning, blev data indsamlet ved hjælp af deltagerobservation og fokusgruppeinterview. I alt deltog tre arbejdspladser i undersøgelsen. Den første arbejdsplads var en børnehave med 20 ansatte. Den anden arbejdsplads var to afdelinger i en stor

fagforening. Den ene afdeling havde 14 ansatte og den anden havde 22 ansatte. Den sidste arbejdsplads var et plejehjem med 30 ansatte. Syv af de ansatte arbejdede som tolke og var fysisk placeret på en anden lokalitet end de øvrige medarbejdere. Selv om tre arbejdspladser deltog i undersøgelsen, udgør materialet imidlertid fem forskellige cases – nemlig børnehaven, den ene afdeling i fagforeningen, den anden afdeling i fagforeningen, plejehjemmet samt de syv tolke. De tre organisationer blev udvalgt på baggrund af deres resultater i den kvantitative undersøgelse (Arbejdspladsundersøgelsen 2006). Der blev taget udgangspunkt i deres resultater på spørgsmål om socialt fællesskab, samarbejde, konflikter, negativ adfærd og mobning. Med udgangspunkt i resultaterne for disse faktorer, udvalgte to cases, som havde meget positive resultater, dvs. et godt socialt fællesskab, godt samarbejde, få konflikter, få negative handlinger og ingen eller meget lidt mobning (børnehaven og den ene afdeling i fagforeningen). Derudover udvalgte tre cases, der scorede dårligt på de samme faktorer (plejehjemmet, den anden afdeling i fagforeningen og tolkegruppen).

Indsamling af data

Forud for dataindsamlingen blev projektet introduceret for de involverede medarbejdere på et medarbejdermøde. Her blev medarbejderne orienteret om, at en forsker ville udføre deltagende observation samt et antal gruppeinterview på deres arbejdsplads i en periode af i alt to måneder. Medarbejderne blev orienteret om, at formålet med undersøgelsen var at foretage en grundig undersøgelse af deres psykiske arbejdsmiljø med særligt fokus på konflikter og samarbejde.

Deltagerobservationen foregik på den måde, at forskeren blev tildelt en arbejdsopgave i organisationen. Denne opgave udførte forskeren samtidig med, at kulturen i medarbejdergrupperne blev observeret. Der var specielt fokus på aspekter som samarbejde, konflikter, konfliktløsning, omgangstone og 'kaffestuesnak'. Forskeren tog noter i løbet af arbejdsdagen, og disse blev så hver dag, efter endt arbejde, skrevet ind i en forløbsdagbog. Som afslutning på hver af de tre observationsperioder, blev der udført to fokusgruppeinterview i hver case, hvor medarbejderne blev spurgt om forhold vedrørende konflikter, konfliktløsning, samarbejde og generelt klima på deres arbejdsplads. Endvidere blev disse interview brugt til at samle op på erfaringer fra deltagerobservationen og til at spørge medarbejderne om specifikke oplevede episoder undervejs. Ledere blev ikke interviewet, ligesom det i deltagerobservationen var medarbejderrelationer, der blev fokuseret på, og ikke leder-medarbejderrelationer.

Diskursanalyse

Materialet blev efterfølgende analyseret ved hjælp af diskursanalyse. Formålet med at anvende dette analytiske greb har været at forsøge at analysere nogle af de komplekse dynamikker, karakteristika, skjulte processer, værdier og holdninger, som var på spil i virksomhedskulturen ved at se på, hvordan medarbejderne taler til hinanden, hvordan de forstår og taler om konflikter og konfliktløsning, og hvordan deres indbyrdes magtforhold kan forstås.

Nedenfor er først en oversigt over de væsentligste resultater, hvorefter en uddybning af nogle af resultaterne følger.

Resultater

Oversigt

I den ene fagforeningsafdeling samt på plejehjemmet (inkl. tolkegruppen), hvor der var moderate eller alvorlige problemer med mobning og negativ adfærd, var organisationskulturen kendetegnet ved, at:

- ❖ Medarbejderne ofte kommunikerede ved hjælp af skjulte budskaber, som fx hentydninger eller bestemte former for mimik.
- ❖ Medarbejderrelationerne enten var præget af stor grad af isolation eller af specifikke inklusionskriterier.
- ❖ Der var en stor grad af konfliktskyhed – både blandt medarbejdere og blandt ledere.
- ❖ Der var en vis forventning om konsensus fra medarbejdernes side. Det blev forventet, at konflikter skulle løses ved at 'snakke tingene igennem' og 'komme ind til kernen'.
- ❖ Medarbejderne forventede at blive involveret i konfliktløsning – også selv om de aktuelle konflikter ikke vedkom eller omhandlede dem selv.

I de cases, hvor der ikke var problemer med mobning og negativ adfærd, men tværtimod et meget velfungerende psykisk arbejdsmiljø (børnehaven og den anden fagforeningsafdeling), var organisationskulturen kendetegnet ved at:

- ❖ Der var høj grad af respekt og anerkendelse imellem medarbejdere og imellem medarbejdere og ledelse.
- ❖ Lederen uddelegerede stort ansvar til medarbejderne.
- ❖ Der var ingen forventning om, at konflikter nødvendigvis havde en løsning, tværtimod var der en generel accept af, at uenigheder styrker det faglige miljø.
- ❖ Forskelle i personligheder blandt medarbejderne blev anerkendt og accepteret.
- ❖ Kommunikationen imellem medarbejderne var meget direkte.
- ❖ Nye medarbejdere blev meget hurtigt en del af organisationskulturen.
- ❖ Medarbejderne værnede meget om deres arbejdes værdi og om kernen i deres arbejde.

Konfliktskyhed, ikke-konfrontation, behov for involvering, skjulte signaler og eksklusion

Medarbejderne i de cases, som var præget af mobning og negativ adfærd (plejehjemmet, tolkegruppen og den ene fagforeningsafdeling), udviste på en og samme tid en stor utilfredshed med, at de ikke blev inddraget mere i konfliktløsning af ledelsen samtidig med, at de ikke selv tog initiativ til at blive inddraget. Samtidig med, at medarbejderne havde et stort ønske om at blive involveret mere i løsningen af konflikter – både konflikter, de selv var involveret i, og konflikter de kun indirekte var involveret i – formåede de ikke at 'tage tyren ved hornene' og gøre en aktiv indsats for, at bringe dette ønske videre til ledelsen. Da en medarbejder af forskeren blev spurgt, om hun havde fortalt sin leder, at hun

var utilfreds med ikke at være blevet inddraget i løsningen af en konflikt, sagde hun: "nej, men hvis du kommer til at nævne det for ham, så gør det ikke noget!". Konfliktskyheden og den ikke-konfronterende tilgang til problemløsning gik med andre ord hånd i hånd på disse arbejdspladser. Et andet gennemgående karakteristika ved kulturen i casene med mobning og negativ adfærd var, at der var mange skjulte signaler og ikke-tydelige hentydninger imellem medarbejderne. Dette kunne være i form af en "stikpille" eller blot en hentydning sagt af en medarbejder til en anden "pakket ind" som et skjult budskab. Dette aspekt var meget gennemgående og udgjorde grundlaget for mange uoverensstemmelser og konflikter imellem medarbejderne. Endelig bør det nævnes, at eksklusion ligeledes var et gennemgående fænomen i casene med mobning og negativ adfærd. Dette kom til udtryk i kraft af stærke gruppeidentiteter i medarbejdergrupperne og et stærkt krav til nye medarbejdere om at indordne sig under de samme værdier og dagsordener, som allerede var eksisterende. Det var primært de erfarne medarbejdere – dem, som havde arbejdet på samme arbejdsplads i mange år – som satte dagsordenen og som satte nye medarbejdere på plads, hvis de forsøgte at bringe nye ideer eller nye perspektiver på banen.

Magtdynamikker

Undersøgelsen viste desuden, at magtdynamikkerne eller magtstrukturen i casene uden negativ adfærd og mobning var meget anderledes fra casene med negativ adfærd og mobning. I de velfungerende cases var der bestemte magtforskelle mellem medarbejderne, men disse var kendte, anerkendte og respekterede. Medarbejderne udtrykte tilfredshed med at besidde forskellige kompetencer, og at nogle medarbejdere var bedre end andre til bestemte opgaver. Dette ukomplicerede forhold til magtforskelle imellem medarbejderne var i høj grad begrundet i, at medarbejderne havde en fælles bærende værdi, som var centeret omkring arbejdets indhold. Alle medarbejdere lagde en stor ære i deres arbejde og havde dette som udgangspunkt for et fælles værdisæt. Man kan derfor tale om, at anerkendelsen af magtforskelle er udtryk for en positiv magt på disse arbejdspladser. I casene med negativ adfærd og mobning – og i særdeleshed i den ene case, som var meget præget af dette – var magtforholdene mere destruktive. Her var magtstrukturen mere præget af en negativ magt, en magt, der havde til formål at forhindre de øvrige medarbejdere i at nå deres mål eller ønsker. Fx var der stærke kræfter på spil i en af casene i den forstand, at ældre medarbejdere arbejdede aktivt for, at nyansatte blev socialiseret ind i de rammer og værdier, der allerede eksisterede i organisationen. De medarbejdede aktivt, at nye medarbejdere forsøgte at bringe nye ideer eller synspunkter ind i kulturen. Også i den anden case, som var præget af meget mobning og meget negativ adfærd, var magtstrukturen præget af, at medarbejderne modarbejdede hinanden. Fx var det i denne case almindeligt, at en medarbejder skrev små sedler til lederen med angivelse af, hvornår vedkommendes kollegaer var gået hjem dagen før. Generelt viser undersøgelsen, at hvor magtstrukturen sagtens kan være stærk både i organisationer med og uden mobning og negativ adfærd, så genererer den noget positivt og konstruktivt i mobningsfrie organisationer, men den genererer også meget negativt og destruktivt i organisationer med mobning og negativ adfærd.

Konfliktløsningslogikker

Undersøgelsen fandt endvidere, at medarbejdere i de tre cases med mobning og negativ adfærd udviste bestemte logikker i forhold til deres syn på konfliktløsning. Deres forventning til, hvordan konflikter skulle løses var i høj grad præget af et ønske om at få "talt tingene igennem", altså at få sat ord på problemerne og diskutere dem i fællesskab – både når det angik konflikter, som de var direkte involveret i og konflikter, som de kun indirekte var involveret i. Dette ønske om at tale om tingene begrundede mange medarbejdere i en overbevisning om, at det er vigtigt at få problemerne "ud af systemet" – altså ud af kroppen – før man kan komme videre og forsøge at forbedre medarbejderrelationerne. Der kan med andre ord identificeres en vis freudiansk inspireret logik omkring konfliktløsning i de tre cases, som var præget af mobning og negativ adfærd. I de velfungerende cases var der ingen tilsvarende forventning om, at problemer skulle tales igennem i plenum. Tværtimod herskede der her en overbevisning om, at man ikke bør "tærske langhalm på problemerne", som en medarbejder udtrykte det, men derimod konfrontere den eller de medarbejdere, man har problemer med, forsøge at se, om man kan nå til enighed, men ellers så komme videre med sit daglige arbejde. Den 'lytte og snakke-kultur', som prægede de dårligt fungerende cases, var slet ikke på samme måde dominerende i de velfungerende cases. Da undersøgelsen ikke er et årsags-virkningsstudie, er det ikke muligt ud fra de forhåndenværende data at konkludere, hvorvidt denne tendens til at ville tale tingene igennem, er en konsekvens af tilstedeværelsen af mobning og negativ adfærd eller, om det er den anden vej rundt. Blot kan det her konkluderes, at forskellen i konfliktløsningslogikker mellem de dårligt fungerende cases og de velfungerende cases var markant.

Konklusion

Medarbejderne i de tre cases, som var præget af mobning og negativ adfærd, udviste på en og samme gang en stor utilfredshed med, at de ikke blev inddraget mere i konfliktløsning af ledelsen samtidig med, at de ikke selv tog initiativ til at blive inddraget. Et andet gennemgående karakteristika ved kulturen i casene med mobning og negativ adfærd var, at der var mange skjulte signaler og ikke-tydelige hentydninger imellem medarbejderne. Eksklusion var ligeledes et gennemgående fænomen i de tre cases med mobning og negativ adfærd. Dette kom til udtryk i kraft af stærke gruppeidentiteter i medarbejdergrupperne og et stærkt krav til nye medarbejdere om, at indordne sig under de samme værdier og dagsordener, som allerede eksisterede.

Undersøgelsen viste desuden, at magtdynamikkerne eller magtstrukturen i casene uden negativ adfærd og mobning var meget anderledes end i casene med negativ adfærd og mobning. I de velfungerende cases var der bestemte magtforskellemellem medarbejderne, men disse var kendte, anerkendte og respekterede. Medarbejderne udtrykte tilfredshed med at besidde forskellige kompetencer, og at nogle medarbejdere var bedre end andre til bestemte opgaver. På arbejdspladserne med negativ adfærd og mobning – og i særdeleshed på den arbejdsplads, der var meget præget af dette – var magtforholdene mere destruktive. Her var magtstrukturen mere præget af en negativ magt. En magt, der havde til formål at forhindre de øvrige medarbejdere i at nå deres mål eller ønsker.

Undersøgelsen fandt endvidere, at medarbejderne i de tre cases med mobning og negativ adfærd udviste bestemte logikker i forhold til deres syn på konfliktløsning. Deres forventning til, hvordan konflikter skulle løses, var i høj grad præget af et ønske om at få 'talt tingene igennem', altså at få sat ord på problemerne og diskutere dem i fællesskab – både når det angik konflikter, som de var direkte involveret i og konflikter, som de kun indirekte var involveret i. Det kan konkluderes, at forskellen i konfliktløsningslogikker mellem de dårligt fungerende cases og de velfungerende cases var markant.

FYSIOLOGISKE EFFEKTER AF MOBNING

Af Åse Marie Hansen, Roger Persson og Annie Høgh

Det overordnede formål med dette projekt er at fastslå, hvornår mobning er så udtalt, at det fører til et (kronisk) ændret kortisolniveau, der måles som en tidlig og følsom indikator for potentielt alvorlige helbredsskader. Projektet vil belyse, hvordan varigheden og intensiteten af mobningen indvirker på, hvordan kroppens stresssystemer reagerer. Baggrunden for det fysiologiske projekt er, at sammenhængen mellem mobning og dårligere helbred ikke er fuldt ud klarlagt.

Baggrund

Det fysiologiske projekt fokuserede på kortisol, som sammen med adrenalin er en af de to centrale hormonelle markører for den fysiologiske stressresponse (Sapolsky, 2000). Kortisol indsamlet i spyt er et af de signalstoffer, som i stigende grad har været anvendt til at undersøge aktivitet i HPA-aksen i relation til arbejdsbetinget stress og har været anvendt i både felt- og eksperimentelle studier (Aardal-Eriksson et al., 1999; Evans & Steptoe, 2001; Kirschbaum et al., 1989; van Eck et al., 1996; Zeier, 1994). HPA-aksen er en del af det neuroendokrine system, der kontrollerer reaktionerne på stress og regulerer mange af kroppens processer, herunder fordøjelsen, immunsystemet, humør og følelser, seksualitet og energiomsætning. Kortisol i spyt er en enkel, noninvasiv og smertefri måde at måle kroppens reaktion på stressorer. Man kan herved måle aktivitet i HPA-aksen uden væsentligt at ændre normal adfærd. Kortisol udviser en udtalt døgnvariation med den højeste koncentration om morgenen og herefter falder koncentrationen over dagen (Björntorp & Rosmond, 2000; Hansen et al., 2006b).

Hidtil har kun to undersøgelser inddraget de fysiologiske konsekvenser af mobning på arbejdspladsen (Hansen et al., 2006a; Kudielka & Kern, 2004). Den ene af disse undersøgelser, et pilotstudie, viste tegn på en ændret døgnrytme af kortisol i spyt blandt mobbede respondenter på arbejdspladsen sammenlignet med en referencegruppe (Kudielka & Kern, 2004). I den anden undersøgelse, foretaget af vores egen forskningsgruppe, fandt vi ligeledes tegn på en ændret kortisolaktivitet manifesteret som lavere udskillelse af kortisol i spyt om morgenen (Hansen et al., 2006a). Resultaterne fra vores undersøgelse, er dog ved en første anskuelse ikke lige tydelige. Dette kan skyldes mange ting, herunder definitionen af mobning. For eksempel anses hyppighed og varighed af mobning som vigtige, selv om der er uenighed om, hvordan man indarbejder dem i definitionen af mobning (Leymann, 1996; Zapf & Einarsen, 2005). Fx har Leymann (1996) foreslået, at mobning er udsættelse for mindst én negativ handling mindst én gang om ugen i 6 måneder (Leymann, 1996). Mens andre forskere (Einarsen et al., 2003; Hoel & Cooper, 2000) mener, at der kan være hændelser, der er så alvorlige, at de måske ikke skal gentages ofte over en længere periode (Zapf & Einarsen, 2005). Hyppigheden af mobning kan derfor have en større indvirkning på sundhed end varighed har. Hvis vore resultater antyder noget, så er det, at de, som anser sig for at være mobbede mere "ofte" udviser en lavere døgnprofil i

kortisol end ikke-mobbende referencepersoner og de som anser sig som mobbede "af og til". Disse data skal dog bearbejdes videre, inden vi kan nå en sikker konklusion.

Rekruttering af deltagere

I nedenstående diagrammer indgår deltagere, som afleverede spytprøver i Arbejdspladsundersøgelsen 2006. I alt 2.565 deltagere afleverede spytprøver. Deltagerne i denne del af undersøgelsen var mellem 15 og 73 år og havde en gennemsnitsalder på 46 (std. 10). (figur 3).

Indsamling af spytprøver

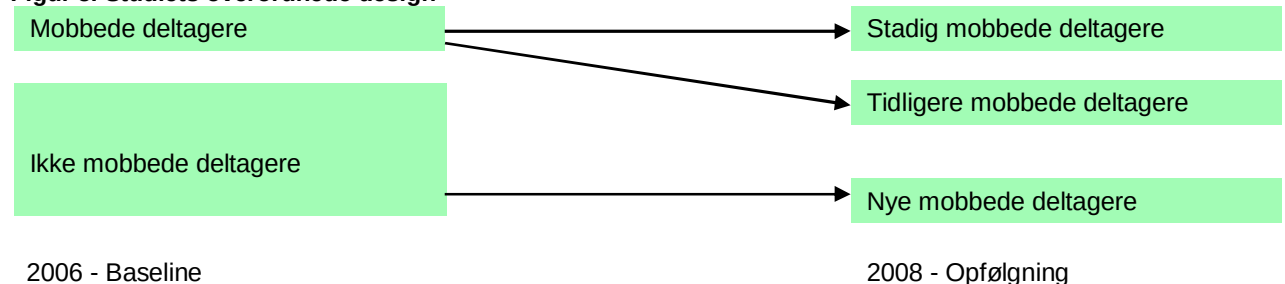
Alle deltagere fik sammen med spørgeskemaundersøgelsen (Arbejds miljøundersøgelsen) tilsendt rør til opsamling af spyt og en instruktion i, hvordan man opsamler spytprøver. Spytprevetagning foretages ved, at den enkelte deltager lægger en vattampon i munden, langs med ydersiden af kindtænderne, i mindst 2 minutter. Deltagerne blev bedt om at indsamle tre prøver på en arbejdsdag. Den første prøve skulle tages umiddelbart ved opvågning i sengen. Den anden prøve skulle tages 30 minutter senere. Den tredje og sidste prøve skulle tages ved 20-tiden om aftenen. Blandt de 7.358 ansatte på de 60 arbejdspladser, som tilmeldte sig undersøgelse valgte 35 % (2.565) at aflevere spytprøve. Ud af de 2.565 deltagere, som afleverede spytprøver, var 31 % mænd og 69 % kvinder. Den Centrale Videnskabsetiske Komité godkendte studieprotokollen.

Statistisk analyse af data

Data er analyseret med multivariate lineære regressionsmodeller centreret omkring individer. Hensigten med studiedesignet var at måle både tværsnitssammenhæng og longitudinelle sammenhænge. I denne rapport præsenteres kun tværsnitsanalyser fra 2006. Data analyseres med henblik på at belyse eventuelle gruppeforskelle mellem mobbede, mobbede og mobbere, vidner, og referencer (se s. 36 om, hvordan deltagere blev klassificeret).

Overordnet studie design og statistisk analyse af data

Figur 5. Studiets overordnede design



Figuren præsenterer studiets overordnede design. I denne rapport indgår kun data fra 2006.

Resultater og diskussion

Overordnet set fandtes det ikke nogle tydelige gruppeforskelle i spytkortisolkoncentrationer (tabel 37). Det fandtes ingen forskelle mellem mænd og kvinder. Gruppen af de mobbede dækker over deltagere, der er udsat for mobning "af og til" til "dagligt". Det er derfor en god grund til at undersøge, om en analyse af frekvensen af mobning har en betydning. En nærmere analyse viser, at frekvensen af mobning ser ud til at påvirke kortisolprofilen. Udsættelse for mobning "ofte" er relateret til en lavere kortisolkoncentration i spyt, hvis man sammenligner med dem, der ikke er udsat for mobning, og dem der kun er udsat for mobning "af og til".

Tabel 37. Spytkortisol koncentrationer (nmol/l) for de forskellige grupper.

	Antal	Tid	Middel Prøvetagningstidspunkt	Koncentration af kortisol (nmol/l)	
				Middelværdi	Konfidensintervaller
Mobbede	141	Morgen	6:16	6,09	[5,34; 6,96]
	147	+30 min	6:48	10,64	[9,34; 12,12]
	151	Om aftenen	19:37	1,15	[1,01; 1,31]
Mobbede og mobbere	92	Morgen	6:17	5,66	[4,60; 6,97]
	92	+30 min	6:56	11,03	[9,34; 13,02]
	92	Om aftenen	19:24	1,19	[0,96; 1,48]
Mobbere	38	Morgen	5:36	5,91	[4,60; 7,61]
	38	+30 min	6:32	9,97	[7,84; 12,69]
	43	Om aftenen	19:19	1,45	[1,15; 1,82]
Vidner	357	Morgen	6:09	5,58	[5,15; 6,05]
	359	+30 min	6:54	10,50	[9,79; 11,27]
	371	Om aftenen	19:55	1,31	[1,20; 1,43]
Reference	1.575	Morgen	6:15	5,90	[5,68; 6,12]
	1.625	+30 min	6:58	10,82	[10,46; 11,20]
	1.678	Om aftenen	19:47	1,26	[1,21; 1,32]

Den fysiologiske stressreaktion kan både have en beskyttende og en skadelig virkning. På den ene side reagerer kroppen på mange vidt forskellige situationer ved at frigive en række signalstoffer, som fx adrenalin for at øge hjertefrekvens og blodtryk. Disse signalstoffer fremmer evnen til at tilpasse sig til en akut udfordrende situation. På den anden side kan kronisk for høje koncentrationer af samme signalstoffer forårsage patofysiologiske ændringer, fx kronisk øget hjertefrekvens og blodtryk. Hvis kroppen stadig er i en alarmtilstand, så er der ikke tid til opbyggende processer, hvilket typisk undertrykkes af stress-reponset. McEwen (1998) har beskrevet forskellige måder, hvorpå man kan forestille sig, hvordan stressreaktionen bliver belastende (allostatic load). En måde kan være utilstrækkelige reaktion på en stressor (McEwen, 1998).

Blandt unge voksne er lignende resultater blev rapporteret for nylig (Hamilton et al., 2008). Mobbede mandlige unge, der rapporterede vrede, udviste højere spytkortisolniveauer og systolisk blodtryksniveauer sammenlignet med mobbede mandlige deltagere, der rapporterede ikke at have nogen følelser af vrede. Selv om resultaterne af disse undersøgelser er interessante, mangler der dog fortsat viden om, hvordan mobning kommer ind "under huden". De tidligere undersøgelser har haft begrænsninger i design og anvendte metoder, fx indeholder disse undersøgelser ikke hyppighed og varighed af mobning. Resultaterne i nærværende studie viser, at deltagere, der er udsat for mobning ugentligt og dagligt havde 24,8 % lavere kortisol i spyt sammenlignet med både deltagere, som var

udsat for mobning af og til og en referencegruppe (Hansen et al., 2009a). Disse resultater underbygger tidligere fund af sammenhængen mellem frekvensen af mobning og koncentrationen af kortisol i spyt og underbygger derfor resultaterne af tidligere undersøgelser (Hansen et al., 2006a; Kudielka & Kern, 2004).

Mobning er i det store hele en form for udstødelsesproces. En del af de negative handlinger, som bruges i mobning, handler om at ignorere og isolere individet, en form for udstødelse fra fællesskabet (ostrakisme). Ifølge Williams og Zado (2005) kan en sådan udstødelse af fællesskabet opfattes som en form for social død. En lavere udskillelse af kortisol kunne tyde på manglende aktivitet i det fysiologiske respons, en form for fysiologisk passivitet. Det tyder på en lavere energimobilisering (fx frigivelse af glucose til blodet), som er vigtigt for at kunne fungere i hverdagen. U hensigtsmæssig energimobilisering er en fysiologisk stress-reaktion (kamp-flugt reaktion), som kan øges eller hæmmes, hvilket på sigt kan være belastende for helbredet (McEwen, 1998).

FOREBYGGELSE AF MOBNING OG KONFLIKTER PÅ ARBEJDSPLADSEN – ET INTERVENTIONSPROJEKT

Af Eva Gemzøe Mikkelsen og Annie Høgh

En række undersøgelser peger på, at personer, der mobbes eller som er i en alvorlige konflikt på deres arbejdsplads er i stor risiko for at udvikle alvorlige stresssymptomer (Einarsen & Mikkelsen, 2003; Hansen et al., 2009a; Hogh et al., 2005; Matthiesen & Einarsen, 2004) eller psykisk sygdom (Brousse et al., 2008; Romanov & Koskenvuo, 1996). Långtidsstudier af mobbede viser også, at de har en forhøjet risiko for at udvikle depression, hjerte-karlidelser (Kivimäki et al., 2003) og at blive førtidspensioneret (Dellve et al., 2003). Samtidig er mobning og alvorlige personkonflikter blevet associeret med organisatoriske konsekvenser som øget sygefravær, reduceret jobtilfredshed, lav effektivitet og produktivitet samt høj personaleomsætning (Agervold & Mikkelsen, 2004; Hoel et al., 2003; Hoel & Cooper, 2000; Hoel & Giga, 2006; Hoel & Salin, 2003; Kivimäki et al., 2000). For den enkelte virksomhed og samfundet som helhed kan det derfor betale sig at lave en forebyggende indsats. Særligt hvad angår mobning mangler der dog forskning i, hvilke konkrete indsatser, der virker.

Op til igangsættelsen af herværende projekt var der kun foretaget to internationale interventionsstudier:

Et engelsk interventionsstudie i fem organisationer (Giga & Hoel, 2005) undersøgte effekten af forskellige tiltag til forebyggelse af mobning. Studiet benyttede et såkaldt random-trial design. I hver organisation modtog grupper forskellige kombinationer af interventioner, eksempelvis 1) information om mobningspolitik, 2) en dags træning i stresshåndtering samt 3) træning i at øge ansattes bevidsthed om mobning og dens konsekvenser. Interviews foretaget efter at interventionerne var implementeret pegede på en række positive effekter. Disse kunne dog ikke bekræftes i efterfølgende kvantitative undersøgelser.

Et andet interventionsstudie blev gennemført i USA af forskerne Keashly og Neumann (2004). I alt 26 organisationer deltog i studiet, hvoraf de 11 modtog interventioner, mens de 15 fungerede som kontrolorganisationer. I de 11 interventionsorganisationer var interventionerne primært rettet mod ledere og medarbejdere, som var medlemmer af et lokalt "aktionsteam". Disse ledere og medarbejdere blev blandt andet undervist i at bruge forskellige dialogfremmende teknikker. De lærte også at indsamle og analysere data fra en indledende spørgeskemaundersøgelse. En efterfølgende spørgeskemaundersøgelse viste en signifikant reduktion af negative handlinger på de virksomheder, der havde modtaget interventioner, men generelt ikke i kontrolorganisationerne (Keashly & Neuman, 2004).

Materiale og metoder

Rekruttering af virksomheder

På basis af spørgeskemaundersøgelsen blev ti virksomheder kontaktet med henblik på deltagelse i interventionsprojektet. I alt tre virksomheder var interesserede i at deltage; virksomhed A, en uddannelsesinstitution (n=157), virksomhed B, en hospitalsafdeling (n=264), og virksomhed C, fem afdelinger ved en højere uddannelsesinstitution (n=500). Af de tre virksomheder var det kun arbejdsplads A og B, som fik samtlige interventioner, hvorfor vi i dette kapitel kun rapporterer resultater fra disse arbejdspladser.

Vi brugte de kvantitative data til at udvælge virksomheder, som vi ville kontakte med henblik på eventuel deltagelse. Mere specifikt tog vi udgangspunkt i de procentvise svar på følgende dimensioner i spørgeskemaet: vurderet kvalitet af det sociale klima, vurderet intern konkurrence, oplevet forekomst af konflikter og ledelsens vurderede evne til at håndtere disse, selv-rapporteret involvering i skænderier og konflikter med kolleger og ledere samt selvrapporteret udsættelse for mobning eller at have set andre blive mobbet. Da vores fokus var på forebyggelse, udelod vi specifikt virksomheder med en høj forekomst af mobning og/eller alvorlige konflikter.

Procesundersøgelse af interventioner

I en procesundersøgelse blev udvalgte ansatte (to til tre grupper per virksomhed) og ledere (en til to grupper pr. virksomhed) interviewet for at undersøge, om interventionerne blev implementeret, virkningen af disse og forløb af proces. Nær, løbende kontakt til organisationens styregruppe sikrede også information om dette. Interviewdata var udgangspunkt for åbne spørgsmål i evalueringsspørgeskemaer. Hermed blev det i højere grad sikret, at den samlede evaluering også rummede virksomhedsspecifikke evalueringer af indsatsen (Randall et al. 2005).

Follow-up undersøgelse af interventioner

Efter interventionerne fik de ansatte på interventionsvirksomhederne et spørgeskema, hvor der blev blandt andet spurgt om kendskab til interventioner og procesforløb. Hertil kom åbne spørgsmål til vurdering af indsatsens hidtidige effekt og eventuelt yderligere effekter, som de ansatte måtte ønske at få belyst. Resultaterne herfra udgør status for virksomhedens psykiske arbejdsmiljø efter intervention. Til effektevaluering af kursusforløb udvikledes et evalueringsskema, som deltagerne udfyldte efter kurset.

Cirka et år efter afslutning af interventionerne gennemførtes endnu en interviewrunde i to af de deltagende interventionsvirksomheder for at undersøge langtidseffekten af interventionerne. Resultaterne fra dette indgår dog ikke i nærværende rapport.

Problemstilling

Mobning og alvorlige konflikter på arbejdspladsen har en række dokumenterede negative effekter på de involverede personer og organisationen som helhed. På både dansk og internationalt plan mangler der imidlertid forskningsbaseret viden om, hvordan især mobning kan forebygges. Det har blandt andet betydet, at de danske virksomheder, som allerede har igangsat forebyggende tiltag, reelt ikke har kunnet være sikre på, om de virkede. På denne baggrund har hovedformålet med projektet været at undersøge, i hvilken udstrækning det er muligt at forebygge konflikter og mobning gennem konkrete tiltag i virksomheder. Et andet formål har været at undersøge, hvilke faktorer, der påvirker implementeringen af sådanne forebyggende interventioner.

I dette kapitel rapporteres primært i forhold til det andet hovedformål, da vi endnu ikke har data klar fra opfølgningsundersøgelsen (Arbejdspladsundersøgelsen 2008) og dermed ikke har viden om, hvorvidt interventionerne virker på lang sigt. Dette vil blive beskrevet i en senere rapport.

Metode

Studiet er et multi-case prospektivt interventionsstudie i tre faser: udvikling, implementering og evaluering (Goldenhar et al., 2001). Udviklingsfasen indledtes med, at forskerne afholdt møder med de deltagende arbejdspladser. Formålet med møderne var blandt andet at få drøftet projekternes forskellige faser og at få etableret lokale styregrupper, som kunne bistå forskerne og konsulenterne i at gennemføre projektet. Med henblik på udvikling af interventioner blev der på baggrund af resultaterne fra basisundersøgelsen på hver arbejdsplads foretaget en række (hhv. 4 og 7) enkelt- og gruppeinterviews med repræsentative nøglepersoner (fx ledere fra forskellige hierarkiske niveauer, sikkerhedsrepræsentanter, tillidsrepræsentanter mv.). Mere præcist var formålet med interviewene at øge forskernes samt konsulenternes kendskab til de involverede virksomheder og at afdække mulige risikofaktorer for mobning og alvorlige konflikter (fx organisationsstruktur og kultur, inkl. normer for omgangstone og konfliktløsning). Deltagere blev også spurgt hvad, de mente skulle til, for at en forebyggende indsats kunne lykkes. Den tilhørende interviewguide var udviklet på basis af en litteraturgennemgang af eksisterende forskning i årsagerne til mobning og alvorlige konflikter.

Interviewene viste, at der på begge arbejdspladser var konflikter, og at disse hovedsageligt havde årsag i problemer vedrørende planlægningen og udførelsen af arbejdsopgaverne. Det betød, at de interventioner, vi skulle implementere, gerne skulle øge den enkelte arbejdsplads kompetence til at identificere og håndtere sådanne problemer. En øget kompetence kunne blandt andet opnås ved at gennemføre dialogmøder, hvor ledere og medarbejdere i fællesskab - og under styring af en konsulent - kunne mødes for at kortlægge og diskutere løsninger på problemer i relation til det psykosociale arbejdsmiljø. Ideelt set ville arbejdspladsen også fremover benytte dialogmetoden.

Interviewene viste også, at man på begge arbejdspladser hidtil ikke havde været så bevidst om nødvendigheden af at forebygge konflikter. Ingen af arbejdspladserne havde en

konflikthåndteringspolitik. Det synes også som om, at ledelserne manglede viden og kompetencer i forhold til at håndtere konflikter. Det var interviewpersonernes indtryk, at de konflikter, som løbende opstod, ofte blev håndteret på en tilfældig og ustruktureret måde. På denne baggrund forekom det relevant at implementere interventioner, som var rettet mod at øge ledernes og nøglepersonernes kompetence i forhold til forebyggelse og håndtering af konflikter. Dette kunne blandt andet ske på et kursus.

Både de kvantitative data fra spørgeskemaundersøgelsen og data fra de indledende interviews pegede på, at der på begge arbejdspladser generelt var en relativ lav forekomst af mobning. Faktisk tvivlede nogle af interviewpersonerne på, at der overhovedet var mobning på deres arbejdsplads. Denne manglende bevidsthed kunne muligvis skyldes, at den eksisterende mobning, som spørgeskemaundersøgelsen og til en vis grad interviewene vidnede om, kun foregik i afgrænsede sociale rum. Omvendt kunne det pege på, at mobning ikke var noget, man talte højt om. På denne baggrund anså vi det for vigtigt at implementere tiltag, som kunne bidrage til at øge den generelle viden og bevidsthed om mobning blandt arbejdspladsens ledere og medarbejdere. Det kunne fx være via foredrag og informative foldere eller nyhedsbreve om mobning. Derudover ville det være nødvendigt at øge virksomhedernes generelle kompetence i forhold til at identificere risikofaktorer og at forebygge og håndtere sager om mobning. Dette kunne blandt andet ske ved, at man hjalp den lokale styregruppe med at kortlægge risikofaktorer og at implementere en mobningspolitik. Da meget mobning har rod i uløste konflikter (Einarsen, 1999; Mikkelsen, 2007) ville det også være nødvendigt at øge især ledernes kompetence til at forebygge og håndtere konflikter – eksempelvis via et kursus.

På basis af disse refleksioner, udviklede forskerne og til en vis grad konsulenterne en række interventioner, som var rettet mod både det organisatoriske og det individuelle niveau. Beslutninger vedrørende den konkrete implementering blev taget af forskerne og konsulenter i samarbejde med virksomhedernes styregruppe. Valget af specifikke interventioner var inspireret af en gennemgang af litteratur på området, herunder særligt litteratur om udvikling, årsager, forebyggelse samt håndtering af konflikter (fx De Dreu et al., 2004; Glasl, 1982; Hotvedt, 1997; van de Vliert, 1998) og mobning (fx Einarsen & Zapf, 2003; Hauge et al., 2007; Hoel & Salin, 2003; Keashly & Nowell, 2003; Mikkelsen et al., 2007; Richards & Daley, 2003; Zapf & Gross, 2001). Derudover hentede vi inspiration fra vores egen og konsulenterne brede praksiserfaring som organisationspsykologer. Følgende interventioner blev således implementeret i efteråret 2007 - forår 2008:

- 1) Seks til otte styregruppemøder. Hovedformålet med disse møder var at planlægge og løbende evaluere projektet og dets specifikke interventioner. På flere møder coachede konsulenten den lokale styregruppe i forhold til at identificere og håndtere konkrete problemer vedrørende arbejdspladsens psykiske arbejdsmiljø. Endelig havde møderne også til formål at hjælpe arbejdspladsen/styregruppen med at implementere andre relaterede interventioner. Det kunne fx være implementering af en mobningspolitik eller uddannelse af nøglepersoner (også kaldet ressourcpersoner), som medarbejderne – og lederne - kunne gå til, hvis de havde problemer med mobning eller alvorlige konflikter.
- 2) 1-1½ times foredrag ved en konsulent om mobning for alle virksomhedens ansatte. På begge arbejdspladser blev der afholdt to foredrag. Indholdet i foredragene

inkluderede en definition på mobning, eksempler på negative handlinger (mobbe-handlinger), som forekom på den aktuelle arbejdsplads og en gennemgang af den typiske udvikling i mobningssager. Herefter var der information om mobningens årsager og konsekvenser samt hvordan, mobning kan forebygges.

- 3) Et to-dages kursus i forebyggelse og håndtering af konflikter for alle ledere og nøglemedarbejdere (fx tillidsvalgte). Kurset blev afholdt af de to tilknyttede konsulenter og inkluderede både teori og praktisk træning. Eksempelvis var der teori om, hvad konflikter er (definition), og hvordan de udvikler sig. Der var også en gennemgang af dels organisatoriske og individuelle forudsætninger for at konflikter opstår, dels individuelle holdninger til konflikter og individuelle konflikthåndteringsstrategier. Ligeledes var der teori om og træning i ikke-voldelig kommunikation samt teori og træning i konflikthåndtering mellem to parter. Deltagerne fik også til opgave i fællesskab at analysere og diskutere typiske risikosituationer for konflikt på deres arbejdsplads, og hvordan sådanne situationer kunne forebygges.
- 4) Dialogmøder med ledere og medarbejdere under styring af en konsulent. Formålet med dialogmøderne var at afdække, hvilke problemer eller udfordringer, arbejdspladsen havde i forhold til det psykiske arbejdsmiljø og at drøfte løsninger på disse problemer. På hospitalsafdelingen blev der holdt seks møder á 1½ time, mens der på uddannelsesinstitutionen blev afholdt tre 3-timers dialogmøder. På hospitalsafdelingen valgte man en traditionel dialogmødeform; indledningsvis fælles kortlægning og drøftelse af problemer og udfordringer efterfulgt af en drøftelse af mulige løsningsforslag, der igen blev nedskrevet i handlingsplaner.

På uddannelsesinstitutionen valgte styregruppen i stedet fire emner, hvoraf ét var kommunikation. Deltagerne skulle så vælge sig ind på et af emnerne og ud fra en positiv tilgang drøfte, hvordan fx kommunikationen på arbejdspladsen kunne gøres endnu bedre. Dette skulle igen udmunde i konkrete handleplaner. Formen på møderne var det såkaldte café-seminar, hvor grupper indledningsvist drøfter emnet, hvorefter repræsentanter fra gruppen går rundt til de andre grupper og dels fortæller om deres egne drøftelser dels lytter til de andres. Til sidst samles grupperne hvorefter der sker en fælles drøftelse i plenum.

- 5) Fire nyhedsbreve blev uddelt på arbejdspladserne i løbet af projektet. Derudover blev der ophængt et antal plakater med information om projektet samt uddelt en folder om mobning til alle medarbejdere.

Resultater

Procesundersøgelse af interventioner

I en efterfølgende procesundersøgelse interviewede vi udvalgte ansatte (i alt 2-3 grupper per arbejdsplads) og ledere (en til to grupper pr. arbejdsplads) med henblik på at undersøge, hvordan interventionerne blev implementeret, og om man oplevede, at de havde en effekt. Der blev til lejligheden udviklet en interviewguide. Yderligere viden om hvordan implementeringen forløb, fik vi via møder og telefonsamtaler med styregruppemedlemmer samt gennem egne procesobservationer. Sidst på kurserne i konflikthåndtering blev deltagerne bedt om at udfylde et fire siders evalueringsskema. Derudover blev der afholdt et afsluttende evaluerende møde med den lokale styregruppe. Samlet gav disse data følgende billede af implementeringen af interventionerne og deres oplevede effekt:

Resultater fra arbejdsplads A

Projektet, og særligt foredragene om mobning og dialogmøderne, syntes at have øget medarbejdernes og ledernes bevidsthed og viden om mobning og alvorlige konflikter. Interviewpersonerne fortalte, at der efter foredragene og dialogmøderne var øget fokus på konstruktiv kommunikation samt på at mindske de daglige besværligheder, som kunne føre til konflikt.

Dialogmøderne blev vurderet meget positivt. Man syntes, at det var en vældig brugbar metode til at identificere og løse psykosociale arbejdsmiljøproblemer. På nogle hospitalsafsnit havde dialogmøderne medvirket til igangsættelse af specifikke initiativer. Omvendt viste procesevalueringsinterviewene og den løbende procesevaluering også, at der på hospitalsafdelingen manglede en overordnet planlægning af, hvordan de forskellige afsnit og afdelingen som helhed kunne være opmærksomme på og løse fremtidige problemer. Nogle afsnitsledere fortalte styregruppen, at de syntes, at det var svært at uddrage mulige indsatsområder fra dialogmøderne, da der kun havde været noget af personalet samt meget få ledere til stede. En årsag til det lave fremmøde var, at nogle møder lå uden for arbejdstiden. En måske endnu vigtigere årsag var, at de første dialogmøder var arrangeret på tværs af afdelingerne. Baggrunden for, at vi havde valgt denne organisering var, at de indledende interviews havde vist, at mange konflikter opstod i forbindelse med overdragelse af patienter mellem forskellige afsnit. Efter en drøftelse i styregruppen af det manglende fremmøde, blev dialogmøderne efterfølgende arrangeret for separate afsnit. Dette øgede fremmødet.

Ud fra procesevalueringsinterviewene og det evaluerende styregruppemøde var det tydeligt, at der stadig var mange, som mente, at mobning og konflikter ikke rigtig var noget problem på afdelingen. Nogle mente, at mobningen mest var skjult. Andre mente, at de, som i spørgeskemaundersøgelsen havde sagt, at de blev mobbet, i mellemtiden havde forladt afdelingen. Overfor disse udsagn stod andre udsagn fra både de indledende interviews og procesevalueringsinterviewene, som pegede på, at der var personer, som blev mobbet. Denne mobning foregik dog, ifølge interviewpersonerne, "i de andre afsnit – ikke i vores". Samlet kunne disse data pege på, at der til trods for interventionerne stadigvæk

ikke var så stor åbenhed i forhold til at erkende tilstedeværelsen af mobning og konflikter og at tale om sådanne problemer.

I den sammenhæng er det vigtigt at nævne, at procesevalueringen også viste, at der rundt omkring på afdelingen var en del personer, som tilsyneladende havde misforstået projektets formål. De troede, at projektet drejede sig om håndtering af eksisterende problemer og ikke forebyggelse. Misforståelsen kombineret med det forhold, at mange mente, at mobning og konflikter ikke var noget væsentligt problem på afdelingen, kan have påvirket deltagernes lyst til at involvere sig, deltage i og lære af interventionerne.

Procesevalueringens interviewene og det evaluerende styregruppemøde viste også, at deltagerne følte, at der manglende en rød tråd i projektet. Flere gav udtryk for, at ingen havde fortalt præcist hvordan, de enkelte interventioner skulle hjælpe med at forebygge konflikter og mobning. Man havde gerne set, at forskerne før projektets igangsættelse havde informeret om det på fælles møder for hele afdelingen. Som forskere forventede vi omvendt, at det var styregruppens opgave. Procesevalueringen viste således, at der tilsyneladende ikke havde været brugt tilstrækkelig tid på rolleafklaring mellem forskere og styregruppe. På det evaluerende møde erkendte de tilstedeværende styregruppemedlemmer, at de var forvirrede omkring, hvad deres rolle og ansvar var i projektet. De oplevede, at styregruppen bare var en diskussionsgruppe. En mulig årsag til dette var, at styregruppen på denne arbejdsplads var en ad-hoc gruppe bestående af repræsentanter fra både MED-udvalg, arbejdsmiljøudvalg og ledelsen. Gruppen havde derfor ikke nogen reel beslutningskompetence. Dertil kom, at medlemmerne af styregruppen følte, at de havde haft alt for lidt tid til at planlægge og informere om projektet. Faktisk var de ikke helt klar over, at de havde et væsentligt ansvar i forhold til at sælge projektet – dette havde de uddelegeret til afsnitslederne. Problemet var her, at disse ikke havde været involveret i planlægningen og gennemførelsen af projektet.

Et af de emner, som styregruppen havde arbejdet med gennem hele projektet var, om de skulle implementere en mobningspolitik. Efter en del drøftelser på forskellige styregruppemøder, blev man enige om ikke at have en sådan politik. Denne beslutning blev også drøftet på det evaluerende styregruppemøde, hvor gruppen konkluderede, at de mente, at eventuelle mobbede allerede vidste, hvem de skulle henvende sig til.

Resultater fra arbejdsplads B

Data fra den løbende procesevaluering, procesevalueringens interviewene og det evaluerende styregruppemøde viste, at arbejdspladsen havde fået en del ud af at medvirke i projektet. Det gjaldt særligt de ledere og medarbejdere, som deltog i de fleste af interventionerne. Interviewpersonerne rapporterede en række positive effekter. For eksempel havde projektet medvirket til, at de nu erkendte et behov for at fokusere på, og tage ansvar for, kvaliteten af det psykosociale arbejdsmiljø. Dialogmøderne havde også medvirket til at igangsætte samtaler om kommunikation og gensidig afhængighed, fx i opgaveudførelse. I ledelsen og samarbejdsudvalget havde projektet også afledt vigtige dialoger om gensidig tillid. Arbejdspladsen havde tillige taget dialogmetoden til sig og planlagde at bruge den i fremtiden.

Særligt kurset i konflikthåndtering og dialogmøderne fik fine evalueringer. Et problem ved kurset var dog, at kun en udvalgt deltagerkreds deltog. Man var derfor bekymret for, om og hvordan den erhvervede viden kunne nå længere ud i organisationen. Modsat var der mange, som deltog i dialogmøderne. Interviewpersonerne mente, at det gode ved dialogmøderne var, at de gav mulighed for, at mennesker, som ikke kendte hinanden særligt godt - hvilket mange ikke gjorde - kunne mødes og drøfte de forhold i hverdagen, der medvirkede til henholdsvis positivitet og arbejdsglæde eller frustrationer. I løbet af møderne erkendte deltagerne, at det faktisk var gennem deres egen deltagelse og involvering, at de kunne påvirke kvaliteten af det psykosociale arbejdsmiljø.

På basis af ovenstående data og egne procesobservationer konkluderede forskerne og konsulenterne, at en væsentlig årsag til, at dialogmøderne og kurset i konflikthåndtering begge var en succes var, at de hver især muliggjorde konstruktive dialoger – dels mellem forskellige arbejdsgrupper og afdelinger dels mellem hierarkiske niveauer. Det var meget vigtigt, da en række organisatoriske forandringer havde medført en udvidelse af organisationen. Mange kendte ikke hinanden. Man kendte heller ikke meget til hinandens fagområder. Det virkede også som om, at dialogen – særligt om det, der sker mellem mennesker - ikke havde haft så høj prioritet, i det mindste i dele af organisationen. I løbet af konflikthåndteringskurset fandt deltagerne ud af, at de sagtens kunne finde ud af at kommunikere med hinanden. Dertil kom, at dialogmøderne dels gav deltagerne indblik i og forståelse for kollegers arbejdsområder, dels gav dem mulighed for at danne nye fællesskaber.

På arbejdsplads B var chefgruppen og nøglepersonerne engageret i projektet helt fra starten. Chefgruppen inkl. topledelsen deltog aktivt i alle interventioner. I implementeringsfasen gjorde ledelsesmedlemmer af styregruppen også et stort arbejde for at informere om projektet på SU-møder.

I løbet af projektet lykkedes det for styregruppen at planlægge og udføre interventionerne på en professionel måde. Det var en klar fordel, at gruppen bestod af alle medlemmerne af sikkerhedsorganisationen, idet man var vant til at samarbejde og ville gøre det fremover. Gruppen var også så heldig at få tilknyttet en fast tovholder, som hjalp med at planlægge interventionerne, og som også løbende informerede om projektet ud i organisationen. Styregruppen udmærkede sig også ved at tage meget ansvar. Der viste sig blandt andet ved, at de besluttede sig for en alternativ udformning af dialogmøderne. Medlemmernes engagement viste sig også ved, at de brugte megen tid på at diskutere planlægningen af de specifikke tiltag. Inden hvert styregruppemøde blev relevant information sendt ud til medlemmerne. Det gjorde, at alle var velforberedte. Da arbejdspladsen havde dårlige erfaringer med tidligere projekter, var gruppens medlemmer ekstremt bevidste om, at projektet skulle være en succes. På samme tid var de klar over, at deres egen evne til at igangsætte og fastholde initiativer var afgørende, eksempelvis ved at hjælpe forskellige arbejdsgrupper i gang med at finde løsninger på problemer, der blev identificeret på dialogmøderne.

Barrierer for implementeringen af interventionerne

På trods af disse positive faktorer pegede procesevalueringsinterviewene også på en række forhold, som virkede som barrierer, eller hæmmende faktorer, i forhold til både implementeringen og virkningen af interventionerne. En væsentlig hæmmende faktor var blandt andet de mange forandringer, som virksomheden hele tiden gennemgik. Forandringerne krævede mange ressourcer, særligt hos lederne, hvilket igen gik ud over deres involvering i projektet. For enkelte faggrupper havde forandringerne også betydet forringede arbejdsvilkår på en række punkter. Dette skabte frustrationer og måske også manglende engagement i projektets interventioner.

Dertil kom, at både procesevalueringsinterviewene og procesobservationerne viste, at der blandt en del af personalet stadig var en generel oplevelse af, at mobning og konflikter ikke var noget stort problem i virksomheden. Og når man nu mente, at det var sådan, hvorfor skulle man så bruge tid og ressourcer på det. Data fra spørgeskemaundersøgelsen og de indledende interviews kunne pege på, at denne manglende identifikation afspejlede en reel lav forekomst af mobning og konflikter på arbejdspladsen. Omvendt vidnede interviewdata i to omgange også om eksempler på alvorlige konflikter. Ligeledes viste interviewdata, at der, til trods for projektet, stadig var en vis grad af skyhed eller tabu i forhold til at drøfte konflikter og mobning. Sammen kan disse forhold have mindsket interessen for at deltage i interventionerne. I tråd med dette var det iøjnefaldende, at styregruppen generelt brugte meget lidt tid på at diskutere konflikter og især mobning. De prioriterede heller ikke at implementere en mobningspolitik eller at uddanne nøglepersoner. Ligeledes blev der ikke taget beslutninger om, hvordan problemer med konflikter eller mobning skulle forebygges eller håndteres i fremtiden. På den anden side viste procesevalueringsinterviewene, at der havde været en sag om mobning i en afdeling, og at den var blevet håndteret professionelt af en leder, som også var medlem af styregruppen.

Perspektivering og konklusion

Hovedformålet med herværende projekt var at undersøge, i hvilken udstrækning det var muligt at forebygge konflikter og mobning gennem konkrete tiltag i virksomheder. Et andet formål var at undersøge hvilke faktorer, der påvirker implementeringen af sådanne forebyggende interventioner.

Havde interventionerne en effekt – kvalitativt set?

Data fra procesevalueringsinterviewene samt de evaluerende styregruppemøder peger på, at interventionerne har haft en effekt.

Foredragene om mobning og dialogmøderne blev her fremhævet for at have øget medarbejdernes og ledernes bevidsthed og viden om mobning og alvorlige konflikter. På hospitalet oplevede man, at der efter foredragene og dialogmøderne var mere fokus på konstruktiv kommunikation og på at arbejde på at mindske de daglige besværligheder, som kunne føre til konflikt, der igen kunne udvikle sig til mobning. På uddannelsesinstitutionen havde foredragene om mobning også medvirket til en større individuel og fælles bevidsthed om mobning og vigtigheden af konstruktiv kommunikation. Derudover mente

man, at dialogmøderne havde bevirket, at en større del af personalet tog del i ansvaret for at øge kvaliteten af det psykosociale arbejdsmiljø, og dermed trivslen på arbejdspladsen. Man havde også fået identificeret nogle ildsjæle blandt medarbejderne, som skulle deltage i det videre arbejde med at implementere konkrete tiltag afledt af dialogmøderne. På begge arbejdspladser blev der igangsat specifikke initiativer som følge af dialogmøderne. Denne metode blev også vurderet som særdeles brugbar i forhold til at kortlægge og løse problemer i forhold til det psykosociale arbejdsmiljø, og begge arbejdspladser udtrykte ønske om at bruge den i fremtiden.

Konflikthåndteringskurserne fik også meget fine evalueringer. Deltagerne følte, at de havde fået en øget kompetence, især hvad angår viden om konstruktiv kommunikation, samt hvilke forhold der øger risikoen for, at konflikter henholdsvis opstår, optrappes eller nedtrappes. Kurserne var dog kun udbudt til ledelse og nøglepersoner. På begge arbejdspladser stod man således overfor udfordringen med at få spredt de erhvervede kompetencer til resten af organisationen. Ligeledes stod det ikke helt klart i hvor høj grad, det forventedes, at deltagerne brugte deres kompetencer efterfølgende i forhold til konkrete konflikter. På uddannelsesinstitutionen besluttede man dog efterfølgende, at deltagerne ikke skulle fungere som et korps af konfliktmæglere. At løse konflikter var den enkelte leders ansvar. Vi vurderer, at begge arbejdspladser med fordel kunne arbejde videre med rolleafklaring herunder systematisering af de kompetencer, der var erhvervet fx i forhold til konflikthåndtering. Så længe der ikke er fuldstændigt klart definerede og synlige roller og ansvar i forhold til forebyggelse og håndtering af mobning og konflikter (eksempelvis beskrevet som led i en konflikt/mobningspolitik), vil det være op til enkeltpersoner, typisk nærmeste leder, at tage ansvar for at gribe ind. Hvis denne er stresset, har personlig modstand overfor at intervenere i fx konflikter eller frygter manglende opbakning fra topledelsen, kan der være risiko for manglende handling. Ligeledes vil en god konflikt/mobningspolitik også beskrive de rettigheder og pligter, som eventuelle vidner har i forhold til at gribe ind overfor eller rapportere om konflikter og mobning.

Med ovenstående in mente, er det relevant at spørge, i hvor høj grad projektet og dets interventioner på kort og lang sigt medvirker til at forebygge konflikter og mobning på de to arbejdspladser. Det vil vi komme mere ind på i det følgende.

Hvilke forhold påvirkede implementeringen af interventionerne?

Projektets andet formål var via procesevalueringer at undersøge, hvilke forhold, der påvirker implementeringen af forebyggende interventioner. En faktor, som vi vurderer, har indvirket på projektet er, at der på begge arbejdspladser synes at være en hvis forbeholdenhed, eller manglende parathed, til at forholde sig direkte til den fremtidige forebyggelse af konflikter og mobning. Ovenfor spurgte vi os selv, i hvor høj grad projektet og dets interventioner på kort og lang sigt vil medvirke til at forebygge konflikter og mobning på de to deltagende arbejdspladser. En bekymring vi kan have i den forbindelse er, at der på begge arbejdspladser stadigvæk ikke syntes at være en generel erkendelse af, at nogle kolleger faktisk oplevede sig mobbet eller var i konflikt. Den manglende erkendelse kunne som sagt skyldes, at disse problemer kun involverede et begrænset antal medarbejdere og ledere. På den anden side er det vores vurdering, at de to arbejdspladser må-

ske ikke helt var parate til at tage tyren ved hornene. En måde, de kunne gøre det på, ville være at tage initiativ til fortsatte åbne drøftelser af nuværende og fremtidige samarbejdsproblemer af forskellige art, herunder hvordan man som arbejdsplads kan arbejde proaktivt med at forebygge og håndtere konflikter og mobning, fx i form af implementering af politikker (se evt. Mikkelsen et al., 2007).

Den manglende parathed kan også have rod i en (sub)kultur, der synes at være på begge arbejdspladser – at konflikter og mobning ”ikke er noget vi snakker for højt om”. Det var interessant, at der i begge styregrupper var et mere eller mindre eksplicit ønske om i højere grad at arbejde med det psykiske arbejdsmiljø generelt frem for at forholde sig direkte til mobning og konflikter. Her er det dog vigtigt at understrege, at kortlægning og handling på problemer vedrørende det psykiske arbejdsmiljø i høj grad er relevant i forhold til forebyggelse af mobning og konflikter. Det var også klart der, hvor arbejdspladserne oplevede, at de havde det største behov. På den anden side bør vi stille os selv spørgsmålet, om en kulturelt betinget tabuisering af konflikter og mobning har bevirket, at vi i projektet ikke kom helt i land i forhold til de primære fokusområder. Dette vil blive belyst nærmere, når vi får analyseret resultaterne fra den kvantitative og kvalitative opfølgingsundersøgelse.

Det, vi helt sikkert er lykkedes med, er, at der blev spredt og hørt budskaber, som skabte en øget opmærksomhed, der vil virke forebyggende i sig selv. Der er også erhvervet nogle individuelle og organisatoriske kompetencer, der kan arbejdes videre med, når den organisatoriske platform er til det. På den måde har projektet levet op til nogle af de grundlæggende kriterier for god organisatorisk intervention. Et af disse er, at vi som forskere og konsulenter har mødt arbejdspladserne, hvor de er. I dette tilfælde har det betydet, at vi har arbejdet med forebyggelse af konflikter og mobning på mere indirekte vis.

En væsentlig faktor for succesfuld intervention er, at topledelsen er engageret (Kompier et al., 2000). Som mange andre interventionsstudier har vist, erfarede vi også, at ledelsens engagement i og prioritering af projektet er afgørende. Topledelsen skal ville, skal prioritere, skal gå foran. Kort sagt, de skal være gode rollemodeller i processen, og de skal sikre, at der bruges tid og ressourcer på projektet. Set i lyset af at mobning og konflikter stadig er tabuemner, er det endnu mere vigtigt, at ledelsen går forrest og i tale og i handling viser, at forebyggelse af konflikter og mobning, herunder fælles drøftelser af disse problemer, har høj prioritet.

Når engagementet er sikret ved topledelsen, skal man imidlertid også sikre, at mellemlædelsen er involveret og engageret (Saksvik et al., 2007). Procesevalueringerne viste, at mellemlædelsen på hospitalsafdelingen ikke havde været tilstrækkeligt involveret i projektets planlægning og gennemførelse. Dette er særligt problematisk givet at psykisk arbejdsmiljø og herunder forebyggelse af blandt andet konflikter og mobning, ofte er mellemlædernes ansvar. Det havde været befordrende for projektets primære formål, at både vi som forskere og arbejdspladserne selv havde sørget for at inddrage mellemlædelsen mere. Et eksempel er dialogmøderne på hospitalet. Her foregik meget relevante drøftelser af det psykiske arbejdsmiljø. Imidlertid var en del af mellemlædelsen ikke til stede, hvilket blandt andet gik ud over opfølgningen på møderne.

En anden væsentlig faktor for en succesfuld implementering er styregruppens evne og overskud til at påtage sig et væsentligt ansvar for at gennemføre og følge op på projektet (Kompier et al., 2000; Nytrø et al., 2000). Det er vigtigt, at der bruges tid på at afklare styregruppens rolle, blandt andet også i forhold til forskerne. Vores erfaring fra dette og andre interventionsprojekter er, at styregrupper, især ad hoc styregrupper, ofte har brug for hjælp til at få defineret fælles og individuelle ansvarsområder. Her kan det være en yderligere hjælp, hvis afklaringsarbejdet også beskriver klart definerede arbejdsopgaver. Sidstnævnte kan være nemmere at forholde sig til end mere generelt definerede ansvarsområder. Igen, det er en klar fordel, at styregruppen for et interventionsprojekt udgøres af et reelt og blivende organ i organisationen (fx SiO, SU eller MED-udvalg). Blivende organer har langt større mulighed for at beslutte og igangsætte relevante initiativer, der kan støtte op om projektets tiltag. Endelig viser procesevalueringerne fra dette projekt, at vi på styregruppemøderne med fordel kunne have brugt mere tid på at fastlægge konkrete succeskriterier. Succeskriterier er nyttige styringsredskaber i processen, ligesom de kan bruges til både den interne og eksterne evaluering af projektet.

På begge arbejdspladser indvirkede strukturelle og fysiske forandringer på ledelsens og medarbejdernes prioritering af projektet. Procesevalueringerne viste, at forandringerne og de udfordringer, som de afledte, tog tid og energi fra projektet, både hos lederne og medarbejderne. Ideelt set skal interventionsprojekter foregå i tider med mere stilstand og overskud. Den erfaring, som vi og mange andre har gjort før os, er imidlertid, at forandringer er en del af virkeligheden i moderne organisationer, hvorfor der i planlægningen af interventionsprojekter blot må tages højde for dette.

KONKLUSION

Projektets oprindelige overordnede formål var at genere ny viden om årsager til og konsekvenser af mobning og chikane (i denne rapport omtalt som negative handlinger) på arbejdspladsen samt at udvikle, afprøve og evaluere redskaber til forebyggelse af mobning og chikane og rehabilitering af mobningsofre.

Personer, der er udsat for mobning har flere psykiske stressreaktioner, somatiske stressreaktioner, dårligere selvrapporteret helbred, dårligere søvnkvalitet samt et lavere fysiologisk stressrespons, som muligvis kan tolkes som et tegn på begyndende udbrændthed. Dette kan igen medvirke til at forklare, hvorfor mobning giver kroniske symptomer.

En undersøgelse af sygefravær og -nærvær viste et højere sygefravær blandt mobbede, der på lang sigt til dels kunne forklares af depressive symptomer og udbrændthed blandt de mobbede. Vi fandt tillige i to forskellige studier, at de mobbede i langt højere grad end ikke-mobbede gik på arbejde, selv om de er syge (sygenærvær).

Vi er via kvalitative studier gået i dybden med, hvorfor negative handlinger opleves så negativt. Derudover har vi set på magtdynamikker og relationskonflikter i organisationer med og uden alvorlige konflikter og mobning.

I et interventionsstudie har vi udviklet og afprøvet forskellige redskaber til forebyggelse af mobning på arbejdspladsen. Processen i forebyggelsesarbejde er beskrevet i rapporten.

Denne rapport fra projektet er baseret på Arbejdspladsundersøgelsen 2006 (baseline) inkl. tre kvalitative delprojekter samt et fysiologisk delprojekt, NFA's undersøgelse af det psykiske arbejdsmiljø (2004/05) (forekomst af mobning) samt undersøgelsen "Arbejde i Ældreplejen" 2005-06 (sygefravær og -nærvær).

Fremtidsperspektiver

Årsager til mobning samt langtidsreaktioner vil blive belyst i en senere rapport, som baseres på en opfølgning af "Arbejdspladsundersøgelsen" i 2008. Langtidsvirkninger af forebyggelsestiltagene vil ligeledes blive belyst i en senere rapport. Det samme gælder analyser af vidner og mobberes oplevelser af negative handlinger på arbejdspladsen. Desuden vil der blive udgivet en håndbog om redskaber til forebyggelse af mobning på arbejdspladsen.

Projektet om rehabilitering af mobningsofre er netop gået i gang, og der vil blive rapporteret fra dette projekt på et senere tidspunkt.

EFTERSKRIFT

Forfatterne retter også en tak til arbejdspladser og deltagere i "Arbejdspladsundersøgelsen". Uden dem var projektet ikke blevet til noget. Og tak til deltagerne i de andre undersøgelser, der har bidraget med data til rapporten.

Tak også til alle de personer, som gennem årene har deltaget i og bidraget til projektets gennemførelse: Forsker Adriana Ortega, forskningsassistenterne Elisabeth Naima Mikkelsen, Louise Berg Olesen og Maj Wissing, til teknikerne Anne Abildtrup, Ulla Tegner, Dorrit Meincke og Inge Christensen og sidst, men ikke mindst, til de studerende Morten Bjerregaard, Ulla Holten Nielsen, Lilie Darsøe og Anne Sofie Ismar samt til Hans Henrik E. Hansen og Laura Francioli, som skrev speciale indenfor emnet.

Konsulenterne Henrik A. Eriksen og Connie Lachenmeier fra Alectia A/S samt konsulent Bo Frederiksen fra CRECEA, som deltog i gennemførelsen af interventionerne i projektet "Forebyggelse af mobning og konflikter på arbejdspladsen" skal også have tak for deres indsats.

Ligeledes skal der lyde en tak til de faglige organisationer og de faglige netværk, der bidrog til at sprede invitationen til deltagelse i projektet i 2006 samt til dem, som deltog i projektets følgegruppe.

Endelig skal lektørerne, erhvervspsykolog Eva Hultengren, Hultengren Psykologpraksis, Ålborg og psykolog Kent Nielsen, Arbejdsmedicinsk Klinik, Regionshospitalet i Herning have tak for konstruktiv kritik til rapporten.

REFERENCER

- Aardal-Eriksson, E., Eriksson, T. E., Holm, A.-C., & Lundin, T. (1999). Salivary cortisol and serum prolactin in relation to stress rating scales in a group of rescue workers. *Biological Psychiatry*, 46, 850-855.
- Agervold, M. & Mikkelsen, E. G. (2004). Relationships between bullying, psychosocial work environment and individual stress reactions. *Work & Stress*, 18, 336-351.
- Åkerstedt, T., Hume, K., Minors, D., & Waterhouse, J. (1994). The subjective meaning of good sleep, an intraindividual approach using the Karolinska Sleep Diary. *Percept.Mot.Skills*, 79, 287-296.
- Archer, D. (1999). Exploring "bullying" culture in para-military organisation. *International Journal of Manpower*, 20, 94-106.
- Aronsson, G. & Gustafsson, A. (2005). Presenteeism: Prevalence, Attendance-Pressure Factors, and an Outline of a Model for Research. *JOEM*, 47, 958-966.
- Aronsson, G., Gustafsson, K., & Dallner, M. (2000). Sick but yet at work. An empirical study of sickness presenteeism. *J Epidemiol.Community.Health*, 54, 502-509.
- Bilgel, N., Aytac, S., & Bayram, N. (2006). Bullying in Turkish white-collar workers. *Occup Med (Lond.)*, 56, 226-231.
- Bjørner, J., Thunedborg, K., Kristensen, T. S., Modvig, J., & Bech, P. (1998). The Danish SF-36 health survey: Translation and preliminary validity studies. *Journal of Clinical Epidemiology*, 51, 991-999.
- Björntorp, P. & Rosmond, R. (2000). Neuroendocrine abnormalities in visceral obesity. *Int J Obes*, 24 Suppl 2, S80-S85.
- Brousse, G., Fontana, L., Ouchchane, L., Boisson, C., Gerbaud, L., Bourguet, D. et al. (2008). Psychopathological features of a patient population of targets of workplace bullying. *Occupational Medicine*, 58, 122-128.
- Brown, P. & Levinson, S. C. (1987). *Politeness. Some universals in language usage*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Christiansen, J. M. (2001). *FTF'ernes arbejde er udfordrende - men det slider. En undersøgelse af det psykiske arbejdsmiljø*. København: FTF - Funktionærernes og Tjenestemændenes Fællesråd.
- Clark, C. (1990). Emotions and micropolitics in everyday life: Some patterns and paradoxes of "place". In T.D.Kemper (Ed.), *Research Agendas in the Sociology of Emotions* (pp. 305-333). Albany: State University of New York Press.
- Clark, C. (1997). Misery and company. Sympathy in everyday life. In The University of Chicago Press.
- Clark, C. (2004). Emotional Gifts and 'You First' Micropolitics: Niceness in the Socio-Emotional Economy. In A.S.R.Manstead, N. H. Frijda, & A. Fischer (Eds.), *Feelings and Emotions* (pp. 402-421). Cambridge: Cambridge University Press.
- De Dreu, C. K. W., van Dierendonck, D., & Dijkstra, M. T. M. (2004). Conflict at work and individual well-being. *Journal of Conflict Management*, 15, 1-18.

- Dellve, L., Lagerström, M., & Hagberg, M. (2003). Work-system risk factors for permanent disability among home-care workers: a case-control study. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 76, 216-224.
- Dew, K., Keefe, V., & Small, K. (2005). 'Choosing' to work when sick: workplace presenteeism. *Social Science & Medicine*, 60, 2273-2283.
- Djurkovic, N., McCormack, D., & Casimir, G. (2006). Neuroticism and the psychosomatic model of workplace bullying. *Journal of Managerial Psychology*, 21, 73-88.
- Dofradottir, A. & Høgh, A. (2002). *Mobning på arbejdspladsen. En kritisk gennemgang af dansk og international forskningslitteratur* (Rapport No. 10). København: Arbejdsmiljøinstituttet.
- Einarsen, S. & Hoel, H. (2008). Bullying and mistreatment at work: How managers may prevent and manage such problems. In R. Kinder, R. Hughes, & C. L. Cooper (Eds.), *Employee well-being support: A workplace resource*. (pp. 161-173). Chichester: John Wiley and Sons Ltd.
- Einarsen, S., Hoel, H., & Notelaers, G. (2009). Measuring exposure to bullying and harassment at work: Validity, factor structure and psychometric properties of the Negative Acts Questionnaire-Revised. *Work & Stress*, 23, 24-44.
- Einarsen, S. (1996). *Bullying and harassment at work: epidemiological and psychosocial aspects*. PhD. University of Bergen: Department of Psychosocial Science, Faculty of Psychology.
- Einarsen, S. (2000). Harassment and bullying at work: A review of the Scandinavian approach. *Aggression and Violent Behavior*, 5, 379-401.
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. L. (2003). *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace. International perspectives in research and practice*. London and New York: Taylor & Francis.
- Einarsen, S., Matthiesen, S. B., & Mikkelsen, E. G. (1999). *Tiden leger alle sår? Sen-virkninger av mobbing i arbeidslivet*. Bergen: Institutt for Samfunnspsykologi - Universitetet i Bergen.
- Einarsen, S. & Mikkelsen, E. G. (2000). Mobning i arbeidslivet: Hva er det og hva ved vi om det? *Tidsskrift for Arbejdsliv*, 2, 7-24.
- Einarsen, S. & Mikkelsen, E. G. (2003). Individual effects of exposure to bullying at work. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, & C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace. International perspectives in research and practice* (1 ed., pp. 127-144). London and New York: Taylor and Francis.
- Einarsen, S. & Pedersen, H. (2007). *Håndtering av konflikter og trakassering i arbeidslivet*. (1 ed.) Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS.
- Einarsen, S., Raknes, B. I., & Matthiesen, S. B. (1994a). Bullying and harassment at work and their relationship to work environment quality - an exploratory study. *European Work and Organizational Psychologist*, 4, 381-401.
- Einarsen, S., Raknes, B. I., Matthiesen, S. B., & Hellesøy, O. (1994b). *Mobbing og harde personkonflikter. Helsefarlig samspill på arbeidsplassen*. Bergen: Sigma Forlag A.S.

- Einarsen, S. & Zapf, D. (2003). Individual antecedents of bullying: victims and perpetrators. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, & C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace. International perspectives in research and practice* (pp. 165-184). London and New York: Taylor & Francis.
- Eriksson, B. (2001). Mobbing: en sociologisk diskussion. *Sociologisk Forskning*, 2, 8-43.
- Evans, O. & Steptoe, A. (2001). Social support at work, heart rate, and cortisol: a self-monitoring study. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6, 361-370.
- Giga, S. & Hoel, H. (2005). Development and evaluation of interventions to tackle workplace bullying. In Turkey: Congress of The European Association of Work and Organizational Psychology.
- Glasl, F. (1982). The Process of Conflict Escalation and Roles of Third Parties. In G. B. J. Bomers & R. B. Peterson (Eds.), *Conflict Management and Industrial Relations* (pp. 119-140). Boston/The Hague/London: Kluwer-Nijhoff Publishing.
- Glasø, L., Nielsen, M. B., Einarsen, S., Haugland, K., and Matthiesen, S. B. (2009). Grunnleggende antagelser og symptomer på posttraumatisk stresslidelse blant mobbeofre. *Tidsskrift for Norsk Psykologforening*, 46, 153-160.
- Goffman, E. (1967). *Interaction Ritual. Essays on Face-to-Face Behaviour*. Penguin Books.
- Goldenhar, L. M., LaMontagne, A. D., Katz, T., Heaney, C., & Landsbergis, P. A. (2001). The intervention research process in occupational safety and health: An overview from the national occupational research agenda intervention effectiveness research team. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 43, 616-622.
- Hallberg, L. & Strandmark, M. (2006). Health consequences of workplace bullying: Experiences from the perspective of employees in the public service sector. *International Journal of Qualitative Studies on Health and Well-being* 1[2], 109-119.
- Hallberg, R. M. L. & Strandmark, M. (2004). *Vuxenmobbing i människovårdande yrken*. Lund: Studentlitteratur.
- Hamilton, L. D., Newman, M. L., Delville, C. L., & Delville, Y. (2008). Physiological stress response of young adults exposed to bullying during adolescence. *Physiological Behaviour*, 95, 617-624.
- Hansen, Å. M., Høgh, A., & Garde, A. H. (2009a). Sleep problems and somatic stress symptoms among bullied persons in 60 Danish workplaces. *Scandinavian Journal of Public Health*, Resubmitted.
- Hansen, Å. M., Høgh, A., & Persson, R. (2009b). Frequency of bullying at work, physiological response, and mental health. *Journal of Psychosomatic Research*, Submitted.
- Hansen, Å. M., Høgh, A., Persson, R., Karlson, B., Garde, A. H., & Ørbæk, P. (2006a). Bullying at work, health outcomes, and physiological stress response. *Journal of Psychosomatic Research*, 60, 63-72.
- Hansen, Å. M., Persson, R., Garde, A. H., Karlson, B., & Ørbæk, P. (2006b). Diurnal profiles of salivary cortisol during a workday - construction workers versus white-

- collar workers. *Scandinavian Journal of Work Environment and Health*, suppl 2, 22-26.
- Hauge, L. J., Skogstad, A., & Einarsen, S. (2007). Relationships between stressful work environments and bullying: Results of a large representative study. *Work & Stress*, 21, 220-242.
- Hoel, H. & Cooper, C. L. (2000). *Destructive conflict and bullying at work* Manchester: Manchester School of Management. University of Manchester Institute of Science and Technology.
- Hoel, H., Einarsen, S., & Cooper, C. L. (2003). Organisational effects of bullying. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, & C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace. International perspectives in research and practice* (pp. 145-161). London, New York: Taylor & Francis Inc.
- Hoel, H., Faragher, B., & Cooper, C. L. (2004). Bullying is detrimental to health, but all bullying behaviours are not necessarily equally damaging. *British Journal of Guidance & Counselling*, 32, 367-387.
- Hoel, H. & Giga, S. (2006). *Destructive interpersonal conflict in the workplace: the effectiveness of management interventions* Manchester: The University of Manchester.
- Hoel, H., Rayner, C., & Cooper, C. (1999). Workplace Bullying. In C. Cooper & I. T. Robertson (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 195-230). John Wiley & Sons Ltd.
- Hoel, H. & Salin, D. (2003). Organisational antecedents of workplace bullying. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, & C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and emotional abuse in the workplace. International perspectives in research and practice* (pp. 203-218). London & New York: Taylor & Francis.
- Hofstede, G. (1980). *Cultures and consequences: international differences in work related values*. Newbury Park: Sage.
- Hofstede, G. (1991). *Cultures and organizations: Software of the mind*. London: McGraw-Hill.
- Høgh, A., Ortega, A., Giver, H., & Borg, V. (2007a). *Mobning af personale i ældreplejen* (Report No. 17). København: Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø.
- Hogh, A. & Dofradottir, A. (2001). Coping with bullying in the workplace. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10, 485-495.
- Hogh, A., Henriksson, M. E., & Burr, H. (2005). A 5-year follow-up study of aggression at work and psychological health. *International Journal of Behavioral Medicine*, 12, 256-265.
- Hotvedt, T. (1997). *Konflikt og konflikthåndtering i arbeidslivet*. Oslo: Ad Notam Gyldendal AS.
- Keashly, L. & Neuman, J. H. (2004). Introduction to the Symposium on Workplace Bullying. Bullying in the workplace: It's impact and management. *Employee Rights and Employment Policy Journal*, 8, 1-24.
- Keashly, L. & Nowell, B. L. (2003). Conflict, conflict resolution and bullying. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, & C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and Emotional Abuse in*

the Workplace. International perspectives in research and practice (pp. 339-358). London and New York: Taylor & Francis.

Kirschbaum, C., Strasburger, C. J., Jammers, W., & Hellhammer, D. (1989). Cortisol and behavior: 1. adaptation of a radioimmunoassay kit for reliable and inexpensive salivary cortisol determination. *Pharmacology, Biochemistry and Behavior*, 34, 747-751.

Kivimäki, M., Elovainio, M., & Vahtera, J. (2000). Workplace bullying and sickness absence in hospital staff. *Occupational Environmental Medicine*, 57, 656-660.

Kivimäki, M., Virtanen, M., Vartia, M., Elovainio, M., Vahtera, J., & Keltikangas-Järvinen, L. (2003). Workplace bullying and the risk of cardiovascular disease and depression. *Occupational and Environmental Medicine*, 60, 779-783.

Kompier, M. A. J., Cooper, C. L., & Geurts, S. A. (2000). A multiple case study approach to work stress prevention in Europe. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 9, 371-400.

Kristensen, T. S., Hannerz, H., Høgh, A., & Borg, V. (2005). The Copenhagen Psychosocial Questionnaire - a tool for the assessment and improvement of the psychosocial work environment. *Scandinavian Journal of Work Environment and Health*, 31, 438-449.

Kudielka, B. M. & Kern, S. (2004). Cortisol day profiles in victims of mobbing (bullying at the work place): preliminary results of a first psychobiological field study. *Journal of Psychosomatic Research*, 56, 149-150.

Léger, D., Scheuermaier, K., Philip, P., Paillard, M., & Guilleminault, C. (2001). SF-36: evaluation of quality of life in severe and mild insomniacs compared with good sleepers. *Psychosomatic Medicine* 63, 49-55.

Leymann, H. (1996). The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 165-184.

Lund, T., Pedersen, J., & Poulsen, O. M. (2006). *Tilbagetrækning fra arbejde før pensionsalderen*. København: Arbejdsmiljøinstituttet.

Lutgen-Sandvik, P. (2006). Taking this job and ...: Quitting and other forms of resistance to workplace bullying. *Communication Monographs*, 73, 406-433.

Mathisen, G. E., Einarsen, S., & Mykletun, R. (2008). The occurrences and correlates of bullying and harassment in the restaurant sector. *Scandinavian Journal of Psychology*, 49, 59-68.

Matthiesen, S. B. & Einarsen, S. (2004). Psychiatric distress and symptoms of PTSD among victims of bullying at work. *British Journal of Guidance and Counselling*, 32, 335-356.

McEwen, B. S. (1998). Protective and damaging effects of stress mediators. *New England Journal of Medicine*, 338, 171-179.

McEwen, B. S. (2006). Sleep deprivation as a neurobiologic and physiologic stressor: Allostasis and allostatic load. *Metabolism*, 55, S20-S23.

Meliá, J. L. & Becerril, M. (2007). Psychosocial sources of stress and burnout in the construction sector: a structural equation model. *Psicothema*, 19, 679-686.

- Meseguer de, P. M., Soler Sanchez, M. I., Saez Navarro, M. C., & Garcia, I. M. (2008). Workplace mobbing and effects on workers' health. *Spanish Journal of Psychology*, 11, 219-227.
- Mikkelsen, E. G. & Einarsen, S. (2001). Bullying in Danish work-life: Prevalence and health correlates. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10, 393-413.
- Mikkelsen, E. G. & Einarsen, S. (2002a). Basic assumptions and symptoms of post-traumatic stress among victims of bullying at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11, 87-111.
- Mikkelsen, E. G. & Einarsen, S. (2002b). Relationship between exposure to bullying at work and psychological and psychosomatic health complaints: The role of state negative affectivity and generalized self-efficacy. *Scandinavian Journal of Psychology*, 397-405.
- Mikkelsen, E. G., Kullberg, K., & Eriksen-Jensen, I. L. (2007). *Mobning på arbejdspladsen - årsager og løsninger*. København: FADL.
- Namie, G. (2008). The first U.S. representative prevalence survey. In Montreal: 6th. Conference on Workplace Bullying and Harassment. Université du Quebec á Montréal, (pp. 182-184).
- Nielsen, M. B., Matthiesen, S. B., & Einarsen, S. (2005). Ledelse og personkonflikter: Symptomer på posttraumatisk stress blandt ofre for mobbing fra ledere. *Nordisk Psykologi*, 57, 319-415.
- Nielsen, M. B., Skogstad, A., Glasø, L., Aasland, M. S., Notelaers, G., & Einarsen, S. (2009). Prevalence of workplace bullying in Norway: Comparisons across time and estimation methods. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 18, 81-101.
- Nilsson, P. M., Roost, M., Engstrom, G., Hedblad, B., & Berglund, G. (2004). Incidence of diabetes in middle-aged men is related to sleep disturbances. *Diabetes Care*, 27, 2464-2469.
- Notelaers, G., Einarsen, S., De Witte, H., & Vermunt, J. K. (2006). Measuring exposure to bullying at work: The validity and advantages of the latent class cluster approach. *Work & Stress*, 20, 288-301.
- Nytrø, K., Saksvik, P. Ø., Mikkelsen, A., Bohle, P., & Quinlan, M. (2000). An appraisal of key factors in the implementation of occupational stress interventions. *Work & Stress*, 14, 213-225.
- Olweus, D. (1993). *Bullying at school: What we know and what we can do*. Oxford, England: Blackwell.
- Ortega, A., Hogh, A., & Borg, V. (2009a). Workplace bullying, sickness absence and sickness presenteeism: A one-year follow-up study in the elderly-care sector. *Scandinavian Journal of Public Health*, accepted.
- Ortega, A., Hogh, A., Pejtersen, J. H., & Olsen, O. (2009b). Prevalence of workplace bullying and risk groups: a representative population study. *Int Arch Occup Environ Health*, 82, 417-426.

- Rafnsdóttir, G. L. & Tómasson, K. (2004). [Bullying, work organization and employee well-being.]. *Laeknabladid.*, 90, 847-851.
- Rayner, C., Hoel, H., & Cooper, C. L. (2002). *Workplace Bullying*. London: Taylor & Francis.
- Rayner, C. & Keashly, L. (2005). Bullying at work: A perspective from Britain and North America. In S. Fox & P. E. Spector (Eds.), *Counterproductive Work Behavior. Investigations of Actors and Targets* (pp. 271-296). Washington DC: American Psychological Association.
- Richards, J. & Daley, H. (2003). Bullying policy: development, implementation and monitoring. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, & C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace. International perspectives in research and practice* (pp. 247-258). London: Taylor & Francis.
- Romanov, K. & Koskenvuo, M. (1996). Recent interpersonal conflict at work and psychiatric morbidity: A prospective study of 15,530 employees aged 24-64. *Journal of Psychosomatic Research*, 40, 169-176.
- Saksvik, P. Ø., Tvedt, S. D., Nytrø, K., Andersen, G. R., Andersen, T. K., Buvik, M. P. et al. (2007). Developing criteria for healthy organizational change. *Work & Stress*, 21, 243-263.
- 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, 1213-1232.
- Salin, D. (2008). The prevention of workplace bullying as a question of human resource management: Measures adopted and underlying organizational factors. *Scandinavian Journal of Management*, 24, 221-231.
- Sapolsky, R. M. (2000). Stress hormones: good and bad. *Neurobiol Dis*, 7, 540-542.
- Scheff, T. (1990). *Microsociology*. Chicago, London: University of Chicago Press.
- Scheff, T. (1994). *Bloody Revenge*. Westview Press.
- Scheff, T. (2007). *Goffman Unbound! A New Paradigm for Social Science*. Paradigm Publishers.
- Schwartz, S., Andersson, W. M., Cole, S. R., Cornoni-Huntley, J., Hays, J. C., & Blazer, D. (1999). Insomnia and Heart Disease: A Review of Epidemiologic Studies. *Journal of Psychosomatic Research*, 47, 313-333.
- Sørensen, B. Å. & Grimsmo, A. (2001). *Varme og kalde konflikter i det nye arbejdslivet*. Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Tehrani, N. (2003). Counselling and rehabilitating employees involved with bullying. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, & C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace. International perspectives in research and practice* (pp. 270-284). London and New York: Taylor & Francis.
- Thelin, A. & Williamson, H. (2004). Dokumentation av en forskerkonferens om mobning 24-25 september 2003 i Stockholm. I København: APN, Nordiska Ministerråd.

- van de Vliert, E. (1998). Conflict and conflict management. In P. J. D. Drenth, H. Theirry, & C. J. deWolf (Eds.), *Handbook of work and Organizational Psychology, Volume 3: Personell Psychology*. London: Psychology Press.
- van Eck, M., Berkhof, H., Nicolson, N., & Sulon, J. (1996). The effects of perceived stress, traits, mood states, and stressful daily events on salivary cortisol. *Psychosomatic Medicine*, 58, 447-458.
- Vartia, M. (1996). The sources of bullying - psychological work environment and organizational climate. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 203-214.
- Vartia, M.-L. (2001). Consequences of workplace bullying with respect to the well-being of its targets and the observers of bullying. *Scandinavian Journal of Work Environment and Health*, 27, 63-69.
- Vingård, E., Lindberg, P., Josephson, M., Voss, M., Heijbel, B., Alfredsson, L. et al. (2005). Long-term sick-listing among women in the public sector and its associations with age, social situation, lifestyle, and work factors: A three-year follow-up study. *Scandinavian Journal of Public Health*, 33, 370-375.
- Voss, M. & Floderus, B. D. F. (2001). Physical, psychological and organizational factors relative to sickness absence: a study based on Sweden Post. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 58, 178-184.
- Weiss, D. S. & Marmar, C. R. (1997). The Impact of Event Scale - Revised. In J. P. Wilson & T. M. Keane (Eds.), *Assessing Psychological Trauma and PTSD* (pp. 399-411). New York, London: The Guilford Press.
- Williams, K. D. & Zardo, L. (2005). Ostracism. The indiscriminate early detection system. In K. D. Williams, J. P. Forgas, & W. von Hippel (Eds.), *The social outcast. Ostracism, social exclusion, rejection, and bullying* (pp. 19-34). New York; Hove: Psychology Press.
- Zapf, D. (1999). Organisational, work group related and personal causes of mobbing/bullying at work. *International Journal of Manpower*, 20, 70-85.
- Zapf, D., Dorman, C., & Frese, M. (1996a). Longitudinal Studies in Organizational Stress Research: A Review of the Literature With Reference to Methodological Issues. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1, 145-169.
- Zapf, D. & Einarsen, S. (2005). Mobbing at work: Escalated conflicts in organizations. In S. Fox & P. E. Spector (Eds.), *Counterproductive Work Behavior. Investigations of Actors and Targets* (pp. 237-270). Washington DC: American Psychological Association.
- Zapf, D., Einarsen, S., Hoel, H., & Vartia, M. (2003). Empirical findings on bullying in the workplace. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, & C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace. International perspectives in research and practice* (1 ed., pp. 103-126). London and New York: Taylor and Francis.
- Zapf, D. & Gross, C. (2001). Conflict escalation and coping with workplace bullying: A replication and extention. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10, 497-522.

- Zapf, D., Knorz, C., & Kulla, M. (1996). On the relationship between mobbing factors, and job content, social work environment, and health outcomes. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 215-237.
- Zeier, H. (1994). Workload and psychophysiological stress reactions in air traffic controllers. *Ergonomics*, 37, 525-539.

APPENDIX

Handlingsplan til forebyggelse af mobning på arbejdspladsen – et literaturstudie

Af Anne Sophie Eik Ismar, Maj Wissing og Annie Høgh

Baggrund

Flere forskere og praktikere anbefaler virksomheder at indføre en handlingsplan mod mobning på arbejdspladsen. En sådan handlingsplan mod mobning er et godt værktøj, både når det gælder forebyggelse og håndtering af mobning på arbejdspladsen, og kan være med til at sikre, at de ansatte behandles retfærdigt og forsvarligt (Einarsen & Pedersen, 2007).

Handlingsplanen skal give udtryk for, hvad organisationen mener om mobning, hvilket forhold den vil have til sine ansatte, og hvordan det forventes, at de ansatte optræder ovenfor hinanden. Det er også vigtigt, at en sådan plan rettes mod alle ansatte i organisationen. Inden handlingsplanen indføres, bør man kortlægge det psykiske arbejdsmiljø, herunder forekomsten af mobning og negativ adfærd på arbejdspladsen (Richards & Daley, 2003).

Problemstilling

I den første runde af Arbejdspladsundersøgelsen svarede i alt 10,8 % af deltagerne i 2006, at de havde været udsat for mobning. Heraf havde 1,4 % været det mindst ugentligt, 9,4 % af og til. Dette understreger vigtigheden af at have en ordentlig plan for, hvordan man vil handle, hvis mobning forekommer på arbejdspladsen, så der kan blive taget hånd om problemet så hurtigt som muligt.

Metode

De norske forskere Bille, Skogstad og Einarsen (2008) har gennemgået et større antal videnskabelige artikler og andre faglige kilder i artiklen "Handlingsprogram mot mobbing på arbeidsplassen: definisjoner og innhold". Her fandt de, at der er ni hovedelementer, som bør indgå i en sådan handlingsplan, disse vil blive gennemgået nedenfor. Handlingsplanen bør følges op af en psykisk arbejdspladsvurdering (APV) hvert eller hvert andet år. På den måde kan man få et overblik over, hvilke arbejdsmiljøfaktorer, herunder mobning, der påvirker arbejdsmiljøet (Salin, 2008).

Resultater

Handlingsplanen bør ifølge artiklens forfattere indeholde ni elementer til forebyggelse af negativ adfærd og mobning på arbejdspladsen. De ni elementer er:

1. En formålserklæring fra topledelsen

Målet med en formålserklæring er at understrege organisationens forpligtelser og dermed legitimiteten af planen. Derfor anbefales det i artiklen, at der er nul tolerance overfor mobning, og at mobning er et organisatorisk problem, som arbejdsgiver forpligter sig til at håndtere. Det skal tydeliggøres, at alle arbejdstagere har ret til at blive behandlet med respekt og værdighed for at tilstræbe et arbejdsmiljø fri for mobning. Alle ansatte skal have mulighed for at sætte sig grundigt ind i planen for at opnå forankring blandt medarbejderne, og nøglepersoner som fx tillids- og sikkerhedsrepræsentanter bør være med til at udvikle den. Det forventes, at alle i organisationen opfører sig i henhold til handlingsplanen. Videre bør det specificeres, at brud på retningslinjerne vil få disciplinære følger.

2. Definition på mobning

En definition bør tydeliggøre for de ansatte, hvad organisationen mener, begrebet mobning omfatter. Her er et eksempel på en definition fra Arbejdstilsynet i Danmark: "Der er tale om mobning, når en eller flere personer regelmæssigt og over længere tid - eller gentagne gange på grov vis - udsætter en eller flere andre personer for krænkende handlinger, som vedkommende opfatter som sårende eller nedværdigende. De krænkende handlinger bliver dog først til mobning, når de personer, som de rettes mod, ikke er i stand til at forsvare sig effektivt imod dem".

Det anbefales også, at en definition fokuserer på negative former for adfærd og ikke på kendetegn ved mobbere og folk, som udsættes for mobning.

3. Love og forskrifter

Der bør henvises til Arbejds miljølovgivningen i forhold til mobning, så arbejdstagerne forstår alvoren i de handlinger, som kan føre til eller opfattes som mobning. I den danske bekendtgørelse om arbejdsmiljø § 9 a. står der fx:

"Ved arbejdets udførelse skal det sikres, at arbejdet ikke medfører risiko for fysisk eller psykisk helbredsforringelse som følge af mobning, herunder seksuel chikane".

4. Disciplinære sanktioner

Handlingsplanen bør også indeholde hvilke sanktioner og tiltag, som iværksættes, hvis der foregår mobning på arbejdspladsen. Det kan eksempelvis være advarsler, forflyttelse, fratagelse af lederansvar, degradering, at miste muligheden for forfremmelse og i værste fald afskedigelse. Ved alvorlige tilfælde kan også anmeldelse og retslig forfølgelse blive aktuelt.

5. Klage- og håndteringsprocedurer

Det bør tydeligt fremgå, hvordan og hvor en eventuel klage skal afleveres. Der bør skelnes mellem uformelle og formelle klageprocedurer i mobningssager. Ved uformelle klager kan sikkerhedsrepræsentanter være nyttige. Når det gælder formelle klager, bør det stå

tydeligt i handlingsplanen, hvem i organisationen den skal sendes til, og hvordan en sådan klage skal håndteres (Einarsen & Pedersen, 2007; Richards & Daley, 2003).

For at undersøge hvorvidt en klage har rod i virkeligheden, anbefales det at gennemføre en "faktaundersøgelse" (Einarsen & Pedersen, 2007). En sådan kan foregå gennem interview med de involverede parter og eventuelle vidner (Einarsen & Hoel, 2008). Men man skal passe på ikke at grave for dybt, da dette kan komme til at virke mod hensigten. Endvidere er det vigtigt, at der bliver taget vare på offerets såvel som den anklagede mobbers integritet.

6. Rådgivning og støtte til de involverede

En handlingsplan mod mobning bør gøre det klart, at de involverede parter har ret til støtte og vejledning undervejs, og det anbefales, at retningslinjerne for dette konkretiseres og specificeres (Einarsen et al., 2007).

7. Rehabilitering og opfølgning

I nogle tilfælde kan det være hensigtsmæssigt at tilbyde offeret samtaler eller terapi med en læge eller psykolog (Einarsen et al., 2007). I andre tilfælde kan offeret være så traumatiseret, at vedkommende ønsker at fratræde sin stilling. I disse tilfælde vil målet med rehabiliteringen først og fremmest være at opbygge selvfølelsen hos offeret og gøre det muligt for ham/hende at komme tilbage på arbejdsmarkedet (Tehrani, 2003). I nogle tilfælde kan rehabilitering af den anklagede mobber være nødvendig, særligt i de tilfælde hvor mobning ikke var hensigten. Hvis mobningen i virkeligheden er en mellemmenneskelig konfliktsituation, kan arbejdsmiljømægling være et alternativ (Sørensen & Grimsø, 2001).

8. Information og oplæring af virksomhedens ansatte

Information på området skal indeholde: årsager til mobning, hvem kan rammes, og hvilke konsekvenser har mobning for individet såvel som organisationen. Der skal også informeres om virksomhedens generelle forebyggelsestiltag og håndteringsprocedurer for mobning. Derudover skal der gives nærmere information om og oplæring i virksomhedens handlingsplan mod mobning, og hvordan procedurerne skal anvendes i praksis. Oplæringen i forebyggelse og håndtering af mobning kan indgå som en del af sikkerhedsrepræsentantuddannelsen (Einarsen et al., 2007). Oplæring af mellemledere er en vigtig investering (Djurkovic et al., 2006).

Ledere, sikkerhedsrepræsentanter, medlemmer i arbejdsmiljøudvalg, tillidsvalgte og andre med ansvar i mobningssager bør få oplæring i, hvordan man kan holde øje med og håndtere mobning og personalekonflikter (Einarsen et al., 2007).

9. Evaluering og revidering af handlingsplanen

Det anbefales, at handlingsplanen jævnligt (en årlig gennemgang) evalueres og revideres (Tehrani, 2003), og at procedurerne beskrives i handlingsplanen. Dette er vigtigt med tanke på at undersøge planens effektivitet samt at forbedre planen og tilpasse den til samfundsmæssige og eventuelle organisatoriske forandringer. Derudover er signaleffekten vigtig for hele organisationen.

Konklusion

Salin (2008) har analyseret forskellige forebyggende tiltag mod mobning i finske kommuner. Her viste det sig, at en handlingsplan mod mobning er den mest almindelige form for intervention, og at der bliver lagt vægt på ledernes og nærmeste overordnede rolle i håndteringen af mobningssager. Undersøgelsen viste også, at kopiering af andre virksomheders retningslinjer er problematisk, da det kan føre til mindre forpligtelse og bevidsthed omkring handlingsplanen. Tidlig intervention er vigtig, og sidst men ikke mindst er det vigtigt at tilpasse handlingsplanen til brancheforhold, virksomhedstype, størrelse, tilgængelige resurser og organisationskultur.

Der er endnu ikke lavet undersøgelser af sammenhængen mellem det at have en handlingsplan mod mobning på arbejdspladsen og virkningen af den for arbejdstagerne og virksomheden. Men i artiklen trækkes der paralleller til forskning af mobning i skolen. Evalueringsstudier af handlingsplaner mod mobning i skoler har vist en reduktion på 50 % eller mere i forekomsten af mobning (Olweus, 1993). Man kan derfor håbe på, indtil det bliver undersøgt nærmere, at en handlingsplan mod mobning på arbejdspladsen kan have samme effekt.

BILAG 1

Oversigt over psykosociale skalaer/spørgsmål samt spørgsmål om negative handlinger og helbredsskalaer/spørgsmål i baselinespørgeskemaet for projekt "Arbejdspladsundersøgelsen 2006", som er brugt i nærværende rapport.

- **3D2ML = COPSOC II – den mellemlange og lange skala (NFA's undersøgelse af det psykiske arbejdsmiljø (2004/05)).**
- **Grå skrift** = spørgsmålet indgår i den pågældende skala, men er ikke medtaget i vores spørgeskema.
- **Orange skrift** = spørgsmålet er tilføjet en eventuel skala.

Kvantitative krav

Spørgsmål	Nr.	Reference 3D2ML
Er dit arbejde ujævnt fordelt, så at det hober sig op?	15.1	COPSOQ II 32.1
Hvor ofte sker det, at du ikke når alle dine arbejdsopgaver?	15.10	COPSOQ II 32.20
Kommer du bagud med dit arbejde?	15.9	COPSOQ II 32.14
Har du tid nok til dine arbejdsopgaver?	15.13	COPSOQ II 32.23

Indflydelse

Spørgsmål	Nr.	Reference 3D2LM
Har du stor indflydelse på beslutninger om dit arbejde?	15.4	COPSOQ II 32.4
Har du indflydelse på, hvem du arbejder sammen med?	15.7	COPSOQ II 32.9
Har du indflydelse på mængden af dit arbejde?	15.14	COPSOQ II 35.24
Har du indflydelse på, hvad du laver på dit arbejde?	15.8	COPSOQ II 32.13

Social støtte

Spørgsmål	Nr.	Reference
Får du tilstrækkelig støtte, når du har for meget at lave af kolleger/nærmeste leder/underordnede?	20.1	Söderfeldt (instrumentelt)
Får du tilstrækkelig støtte, når du skal løse vanskelige problemer af kolleger/nærmeste leder/underordnede?	20.2	Söderfeldt (informativt/kognitivt)
Får du tilstrækkelig opmuntring og anerkendelse for, hvordan du udfører dit arbejde af kolleger/nærmeste leder/underordnede?	20.3	Söderfeldt (emotionelt)

Tilfredshed med arbejdet

Spørgsmål	Nr.	Reference 3D2ML
Angående dit arbejde i almindelighed. Hvor tilfreds er du med: –	17	COPSOQ II 34
1. dine fremtidsudsigter i arbejdet?	17.1	COPSOQ II 34.1
4. måden, dine evner bruges på?	17.3	COPSOQ II 34.4
3. dit job som helhed, alt taget i betragtning?	17.4	COPSOQ II 34.6
4. arbejdsmiljøet?	17.2	COPSOQ II 34.2

Generelt helbred

Spørgsmål	Nr.	Reference 3D2MLK
Hvordan synes du, at dit helbred er alt i alt?	60	COPSOQ II 8

Somatiske stress-symptomer

Spørgsmål	Nr.	Reference 3D2L
Hvor tit har du haft ondt i maven?	63.1	Setterlind, COPSOQ II 10.21
Hvor tit har du haft hjertebanken?	63.7	Setterlind, COPSOQ II 10.31
Hvor tit har du haft muskelspændinger?	63.9	Setterlind, COPSOQ II. 10.35
Hvor tit har du haft ondt i hovedet?	63.4	Setterlind, COPSOQ II. 10.25

Søvnbesvær

Spørgsmål	Nr.	Reference 3D2ML
Hvor tit har du sovet dårligt og uroligt?	61.1	COPSOQ II 10.1
Hvor tit har du haft svært ved at falde i søvn?	61.2	COPSOQ II 10.3
Hvor tit er du vågnet for tidligt uden at kunne falde i søvn igen?	61.3	COPSOQ II 10.8
Hvor tit er du vågnet flere gange og haft svært ved at falde i søvn igen?	61.4	COPSOQ II 10.10
Hvor tit har du haft svært ved at vågne?	61.5	Selvkonstrueret
Hvor tit synes du at du får tilstrækkelig med søvn?	61.6	Selvkonstrueret

'Lodret' tillid og troværdighed (mellem ledelse og medarbejdere)

Spørgsmål	Nr.	Reference 3D2ML
Stoler ledelsen på, at medarbejderne gør et godt stykke arbejde?	18.1	COPSOQ II 36.1
Kan man stole på de udmeldinger, der kommer fra ledelsen?	18.3	COPSOQ II 36.4
Holder ledelsen vigtige informationer skjult for medarbejderne?	18.5	COPSOQ II. 36.7
Kan de ansatte give udtryk for deres meninger og følelser?	18.14	COPSOQ II 36.19

'Vandret' tillid og troværdighed (mellem ledelse og medarbejdere)

Spørgsmål	Nr.	Reference 3D2ML
Holder de ansatte informationer skjult for hinanden?	18.7	COPSOQ II 36.10
Holder de ansatte informationer skjult for ledelsen?	18.8	COPSOQ II 36.11
Stoler de ansatte i almindelighed på hinanden?	18.11	COPSOQ II 36..15

Retfærdighed og respekt

Spørgsmål	Nr.	Reference 3D2ML
Bliver konflikter løst på en retfærdig måde?	18.4	COPSOQ II 36.5
Bliver man anerkendt for et godt stykke arbejde?	18.6	COPSOQ II 36.8
Bliver alle forslag fra de ansatte behandlet seriøst af ledelsen?	18.13	COPSOQ II 36.18
Bliver arbejdsopgaverne fordelt på en retfærdig måde?	18.17	COPSOQ II 36.25
Bliver man behandlet retfærdigt?	18.9	Selvkonstrueret
Er arbejdspladsen ærlig og etisk korrekt overfor omverdenen?	18.15	Selvkonstrueret

Rummelighed, det sociale ansvar

Spørgsmål	Nr.	Reference 3D2L
Bliver mænd og kvinder behandlet som ligeværdige på din arbejdsplads?	18.2	COPSOQ II 36.3
Er der plads til ansatte med forskellig etnisk baggrund og religion?	18.10	COPSOQ II 36.13
Er der plads til ældre medarbejdere?	18.12	COPSOQ II. 36.17.
Er der plads til ansatte med forskellige skavanker og handicaps?	18.16	COPSOQ II.36.24

Retfærdighed i organisationen

Spørgsmål	Nr.	Reference
Jeg føler, at min indsats på arbejdspladsen er anerkendt.	24.18	BRAT
Ansatte på arbejdspladsen bliver ikke ordentligt belønnet.	24.28	BRAT
Min arbejdsplads lægger ikke vægt på lige muligheder for alle.	24.25	BRAT
Der bliver gjort noget ud af at nye ansatte føler sig velkomne, når de starter på arbejdspladsen.	24.1	BRAT
Arbejdspladsens ressourcer er ikke retfærdigt fordelt.	24.31	BRAT
Arbejdet bliver ligeligt fordelt mellem dem, jeg arbejder sammen med.	24.23	BRAT

Samarbejde og konflikter

Spørgsmål	Nr.	Reference
Forskellige faggrupper i min afdeling arbejder ikke særlig godt sammen.	24.29	BRAT
Der er nogle af mine kolleger, jeg ikke kommer godt ud af det med.	24.27	BRAT
Jeg synes mine kolleger er samarbejdsvillige.	24.13	BRAT
Det er almindeligt med konflikter i min arbejdsgruppe.	24.2	BRAT
Jeg trives de arbejdsgrupper, jeg er i.	24.6	BRAT
Det er almindeligt med konflikter i organisationen.	24.24	

Rollekonflikter

Spørgsmål	Nr.	Reference
Jeg er ikke sikker på, hvordan jeg skal udføre mit arbejde.	24.26	BRAT
Jeg oplever modstridende krav i mit arbejde.	24.14	BRAT
Min jobbeskrivelse er veldefineret.	24.19	BRAT
Jeg ved helt klart, hvad der forventes af mig.	24.3	BRAT
Jeg har fået tilstrækkelig oplæring til at udføre mit arbejde.	24.10	BRAT

Arbejdsbyrde

Spørgsmål	Nr.	Reference
Jeg føler ikke, at der er tid nok til, at jeg når mine arbejdsopgaver i løbet af dagen.	24.30	BRAT
Arbejdspres gør det svært at tage fri fra arbejde.	24.22	BRAT
Ledige stillinger bliver straks besat i min arbejdsgruppe.	24.7	BRAT
Der er almindelig mangel på arbejdskraft i min arbejdsgruppe.	24.5	BRAT
Min afdeling bruger ofte vikarer.	24.11	BRAT
Fravær i min afdeling bliver dækket med det samme.	24.15	BRAT

Ledelsen

Spørgsmål	Nr.	Reference
Min nærmeste leders faglige kvalifikationer er gode nok.	24.16	BRAT
Min nærmeste leder er opmærksom på, hvordan jeg har det.	24.21	BRAT
Min nærmeste leder sætter pris på konstruktiv kritik.	24.12	BRAT
Jeg har tiltro til min nærmeste leders evner.	24.4	BRAT
Min nærmeste leder forsøger at kontrollere alt, hvad der foregår på arbejdet.	24.8	BRAT
Hierarkiet i denne organisation er gennemsigtigt.	24.9	BRAT
Min nærmeste leder udnytter sin magtposition.	24.17	BRAT
Min nærmeste leder taler med mig, før der tages beslutninger om noget, der vedrører mig.	24.20	BRAT

Negativ adfærd

Spørgsmål	Nr.	Reference
(A) At nogen tilbageholder information, som påvirker din arbejdsindsats.	28.1	NAQ-R
(P) At blive ydmyget eller gjort til grin i forbindelse med dit arbejde.	28.2	NAQ-R
(A) At blive pålagt at udføre arbejde, som ligger under dit kompetenceniveau.	28.3	NAQ-R
(A) At få frataget eller erstattet hovedansvarsområder med mere trivielle eller ubehagelige opgaver.	28.4	NAQ-R
(A) Gentagne gange at blive mindet om dine fejltagelser eller ”bommerter”.	28.11	NAQ-R
(A) Vedvarende kritik af dit arbejde og din indsats.	28.13	NAQ-R
(A) At få opgaver med urimelige eller umulige mål eller tidsfrister.	28.16	NAQ-R
(A) Overdreven overvågning af dit arbejde.	28.18	NAQ-R
(A) At blive presset til ikke at gøre krav på noget, som du har ret til (fx at melde dig syg, afholde din ferie, få rejsegodtgørelse).	28.19	NAQ-R
(A) At blive pålagt en uoverkommelig arbejdsbyrde.	28.21	NAQ-R
(P) At blive ignoreret, udelukket fra eller frosset ude af det sociale fællesskab.	28.6	NAQ-R
(P) At blive ignoreret eller mødt med fjendtlighed, når du henvender dig til andre.	28.12	NAQ-R
(P) At dine meninger og synspunkter bliver ignoreret.	28.14	NAQ-R
(P) At nogen fornærmer eller håner dig som person (fx dine vaner og baggrund), dine holdninger eller dit privatliv.	28.7	NAQ-R
(P) At blive råbt af eller blive mål for spontan vrede (eller raserianfald).	28.8	NAQ-R
(P) Truende eller hånende adfærd som fx at pege fingre af, overskide dine personlige grænser, skubbe, spærre vejen for dig.	28.9	NAQ-R
(P) Hentydninger eller opfordringer fra andre om, at du bør sige op.	28.10	NAQ-R
(P) Grov spøg fra folk, som du ikke kommer så godt ud af det med.	28.15	NAQ-R
(P) At blive udsat for beskyldninger.	28.17	NAQ-R
(P) At være mål for ubehagelige/overdrevne drillerier og sarkasme.	28.20	NAQ-R
(P) At der bliver spredt sladder og rygter om dig.	28.5	NAQ-R
(P) At al tale forstummer, når du træder ind i et rum, hvor dine kolleger sidder.	28.23	Selvkonstrueret
(A) Direkte eller indirekte trusler om fyring.	28.22	Selvkonstrueret

(P) = personrelateret, (A) = arbejdsrelateret

Impact of event

Spørgsmål	Nr.	Reference
I hvor høj grad, har du haft følgende reaktioner i løbet af de sidste 7 dage?		
Alt, der har kunnet minde mig om det, der skete, har fået følelserne frem igen.	50.1	IES-R
Jeg har sovet uroligt og er vågnet om natten.	50.2	IES-R
Andre ting har hele tiden fået mig til at tænke på det.	50.3	IES-R
Jeg har følt mig irriteret og vred.	50.4	IES-R
Når jeg har tænkt på det eller er blevet mindet om det, har jeg prøvet at lade være med at blive påvirket af det.	50.5	IES-R
Jeg har tænkt på det, uden at jeg ville.	50.6	IES-R
Jeg har følt det, som om det ikke er sket eller er uvirkeligt.	50.7	IES-R
Jeg har holdt mig væk fra det, som kunne minde mig om det, der skete.	50.8	IES-R
Billeder af det, der skete, er pludselig dukket op for mit indre øje eller i mine tanker.	50.9	IES-R
Jeg har været nervøs og er nemt blevet forskrækket.	50.10	IES-R
Jeg har prøvet at lade være med at tænke på det, der skete.	50.11	IES-R
Jeg har været klar over, at jeg stadig har en masse følelser omkring det, der skete, men jeg har ikke beskæftiget mig med dem.	50.12	IES-R
Jeg har på en måde været følelsesløs ved tanken om det, der skete.	50.13	IES-R
Jeg har taget mig i at handle eller føle ligesom, da det skete.	50.14	IES-R
Jeg har haft svært ved at falde i søvn.	50.15	IES-R
Jeg er blevet overvældet af stærke følelser omkring det, der skete.	50.16	IES-R
Jeg har prøvet på at glemme alt om det.	50.17	IES-R
Jeg har haft svært ved at koncentrere mig.	50.18	IES-R
Når noget har mindet mig om det, har jeg reageret fysisk med f.eks. svedeture, åndedrætsbesvær, kvalme eller hjertebanken.	50.19	IES-R
Jeg har drømt om det.	50.20	IES-R
Jeg har følt mig opmærksom og på vagt.	50.21	IES-R
Jeg har prøvet at lade være med at tale om det.	50.22	IES-R

BILAG 2

Negative handlinger inddelt i seks forskellige kategorier

Isolation / at blive ignoreret	Faktor vægtning
At al tale forstummer når du træder ind i et rum, hvor dine kolleger sidder.	0,762
At blive ignoreret, udelukket fra eller frosset ude af det sociale fællesskab.	0,756
At dine meninger og synspunkter bliver ignoreret.	0,445
At blive ignoreret eller mødt med fjendtlighed, når du henvender dig til andre.	0,550
Personlig chikane	
At der bliver spredt sladder og rygter om dig.	0,649
At nogen fornærmer eller håner dig som person (fx dine vaner og baggrund), dine holdninger eller dit privatliv.	0,630
At være mål for ubehagelige/overdrevne drillerier og sarkasme.	0,562
At blive ydmyget eller gjort til grin i forbindelse med dit arbejde.	0,473
Grov spøg fra folk, som du ikke kommer så godt ud af det med.	0,493
Kritik og trusler	
At blive råbt af eller blive mål for spontan vrede (eller raserianfald).	0,712
Truende eller hånende adfærd som fx at pege fingre af, overskide dine personlige grænser, skubbe, spærre vejen for dig.	0,712
Gentagne gange at blive mindet om dine fejltagelser eller "bommerter".	0,520
Vedvarende kritik af dit arbejde og din indsats.	0,567
At blive udsat for beskyldninger.	0,434
Fratagelse af arbejdsopgaver:	
At nogen tilbageholder information, som påvirker din arbejdsindsats.	0,414
At blive pålagt at udføre arbejde, som ligger under dit kompetenceniveau.	0,733
At få frtaget eller erstattet hovedansvarsområder med mere trivielle eller ubehagelige opgaver.	0,689
Arbejdsbyrde	
At få opgaver med urimelige eller umulige mål eller tidsfrister.	0,735
At blive presset til ikke at gøre krav på noget, som du har ret til (fx at melde dig syg, afholde din ferie, få rejsegodtgørelse).	0,361
At blive pålagt en for uoverkommelig arbejdsbyrde.	0,743
Overdreven overvågning af dit arbejde.	0,437

Trusler om firing	
Direkte eller indirekte trusler om firing.	0,795
Hentydninger eller opfordringer fra andre om, at du bør sige op.	0,656



Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø

Lersø Parkallé 105
2100 København Ø
Tlf. 39 16 52 00
Fax 39 16 52 01

nfa@arbejdsmiljoforskning.dk
www.arbejdsmiljoforskning.dk