

Forskaren och psykologen Stefan Blomberg berättar om vad som är viktigt att tänka på om man vill förebygga kränkande särbehandling på arbetsplatsen.

Intervjuare: Viveca Ringmar

Poddavsnitt:

”Betydelsen av ordning och reda” i textformat

VIVECA RINGMAR:

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

STEFAN BLOMBERG:

Jag pratar ibland om robusta arbetsplatser – och det är två huvudsakliga kännetecken. Det ena är kopplat till social arbetsmiljö och det andra är kopplat till vår organisatoriska arbetsmiljö.

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

Sedan i den organisatoriska arbetsmiljön talar vi om ordning och reda. Arbetsplatser som är kaotiska, oordnade och röriga, där har vi mycket mer konflikter och mycket mer problem. Så att ha en välordnad arbetsplats är en framgång och det är också något vi behöver jobba med systematiskt över tid.

VIVECA:

Vad betyder det här då med ordning och reda?

STEFAN:

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

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

VIVECA:

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

STEFAN:

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

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

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