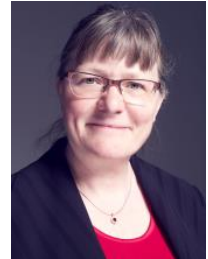


Lederens håndtering af mobning på arbejdspladsen

Af: Susanne Teglkamp, Teglkamp & Co.

Mobning er ikke bare noget, der foregår i skolegården. Det sker desværre også på arbejdspladserne. Og det behøver ikke nødvendigvis at være dårlige arbejdspladser, hvor der sker mobning.



Hvad er mobning?

At nogen taler lidt hårdt til en eller drille en er ikke nødvendigvis mobning, men vil oftest være en rigtig dårlig måde at kommunikere på. Ifølge Arbejdstilsynet lyder definitionen på mobning:

"Det er 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."

Mobning kan også være udelukkelse af det sociale samvær. Aktiv mobning over længere tid virker nedbrydende på selv meget stærke personer.

Hvorfor sker der mobning?

Jeg har et par gange talt med ledere om konkrete situationer med mobning på arbejdspladsen. Vi kommer altid til at tale om, hvorfor der er nogen mennesker, der mobber, og nogen der bliver mobbet. Årsagerne kan være mange, men jeg har oplevet flere situationer, hvor mobning har bund i mobberens lave selvværd og mobberen har håndteret det ved at nedgøre andre. Jeg har også oplevet situationer, hvor mobbeofret, uden at være sig det bevidst, har gjort sig til et let offer for mobning ved at være grænseløs, have en krybende attitude eller gøre sig svag i forhold til kollegaerne. Selv om ofret gennem sin adfærd indbyder til mobning, giver det imidlertid aldrig nogen ret til at mobbe.



Problemet er i mange tilfælde, at lederen alt for sent bliver klar over, hvad der er på spil og dernæst venter for længe med at skride ind. Når først vi er ude i egentlig mobning, kan det være svært og omkostningskrævende at få spillet filmen tilbage og få ryddet op. Ofte ender det med, at en af parterne - enten mobberen eller offeret - må forlade arbejdspladsen

Hvordan kan lederen forebygge mobning?

Det er ikke altid, at man som leder opdager, at der sker mobning før situationen er eskaleret og en medarbejder måske har langtidssygemeldt sig eller står grædende på lederens kontor. En del situationer kunne undgås eller gribes i optakten, hvis:

- 1) Lederen sørger for at være tæt på sine medarbejdere – taler med dem og fornemmer, hvordan de har det.
- 2) Lederen fortæller hvilke forventninger, han har til kommunikationen og samarbejdet.
- 3) Lederen griber ind med det samme, hun oplever, at der er noget galt med kommunikationen eller samarbejdet.
- 4) Lederen gør medarbejderne medansvarlige for godt samarbejde, men ikke overlader det udelukkende til dem. Kan de ikke klare det selv, må lederen gribe ind og tage opgaven med at håndtere samarbejdet på sig.
- 5) Lederen værner sine medarbejdere til, at der skal ryddes op, hvis der har været problemer – helt op. Så bliver tingene sjældent så fastlåste, at man ikke kan komme videre.
- 6) Lederen i øvrigt forsøger at forstå, hvad det er for mekanismer, der kan danne grobund for mobning på arbejdspladsen. Det handler ofte om lavt selvværd både hos mobberne og hos mobbeofret. Det handler også ofte om en kultur, hvor man ikke taler åbent om tingene, hvor der hersker utryghed og mistillid, hvor man er bange for hinanden og hvor janteloven i høj grad råder. Når lederen kender og forstår disse mekanismer, kan han også bedre gribe ind i tide, inden det udvikler sig.

Det vigtigste er måske, at man på arbejdspladsen gennem ord og handling knæsætter, at man er en arbejdsplads med nul-tolerance over for mobning.

Susanne Teglkamp er konsulent og direktør i Teglkamp & Co. Hun er uddannet jurist og reserveofficer og har suppleret med flere lederuddannelser senest Executive Management Programme fra INSEAD. Susanne Teglkamp fik Ildsjælsprisen 2012 af DJØFs Brancheforening Selvstændige.

Susanne Teglkamp har tung ledelsesmæssig erfaring og har bl.a. været kommunaldirektør, HR-direktør i to forskellige it-virksomheder og udviklingschef. Hun har i mange år arbejdet som managementkonsulent, karriererådgiver og facilitator. Susanne Teglkamp er stadig tilknyttet forsvaret og er i dag oberstløjtnant af reserven. Derudover har Susanne Teglkamp udgivet flere bøger, hvoraf den nyeste udkom januar 2014: Ledergruppen i udvikling – Bring potentialet frem.

Se mere på www.tegkamp.dk

Få en personlig sparrings- og udviklingspartner

Forandringer, ny organisation, nye ledelseskolleger, nye opgaver! Hvem deler du dine tanker, dine bekymringer, dine udfordringer med? Som leder sidder man ofte meget alene. Selvom man kan dele meget med sine kollegaer og sin chef, så vil der ofte være et behov for at sparre med en person, som ikke er en del af organisationen og på den måde ikke har nogle forudfattede meninger eller præferencer for bestemte løsninger.



Læs mere på www.tegkamp.dk eller hent brochure her:
http://www.tegkamp.dk/Sparring_mentor_coach.pdf