

## **Mobbning är dåligt chef- och medarbetarskap.**

Mobbning är ett av symptomen på dåligt ledarskap som hämmar möjlighet till framgång. Syftet med en organisation är att tillsammans skapa resultat. Vi behöver inte ens tycka om varandra, även om det underlättar. Framgång kräver dialog och samförstånd. Mobbare kan därför inte tillåtas, men det kan heller inte uteslutas att den som upplever sig som mobbad, helt enkelt inte passar in.

### **Relativt friska människor**

Låt oss förutsätta att vi i en organisation arbetar med relativt friska människor och att var och en har ett ansvar för sin roll och sitt beteende. Mobbning är därför ett problem som ska lösas internt, om det inte handlar om sjuka människor. Fungerande metoder och verktyg kan vara en tillgång, men extern hjälp får inte ta över ansvaret. Det är en bra möjlighet för en chef att utveckla och förtjäna sitt ledarskap. Varje organisation är unik, med öppna och dolda regler och lagar som formar och ställer krav på attityder och beteenden. När någon i hög utsträckning beter sig annorlunda och har allt för stora avvikelser i uppfattningar om vad som gäller, närmar vi oss snabbt en mobbingsituation. Då är frågan om man får bete sig hur som helst på en arbetsplats? Svaret är nej!

### **Hur vill du bli uppfattad?**

Vissa beteenden och attityder kan fungera alldeles utmärkt i en organisation, för att i en annan vara en katastrof. Var och en har därför ett stort ansvar för hur han eller hon vill uppfattas och en insikt kring hur det egna beteendet påverkar. "Jag är ju den jag är" är en olycklig inställning om vi uppfattas på ett annat sätt än vi hoppats och tänkt. Jag har aldrig träffat någon som vill bli uppfattad som mobbare eller som korkad. Trots det ser vi dagligen människor som mobbar och beter sig korkad. När det gäller den mobbade ser vi också att det ibland används som en sjukdomsvinst och en ersättning för brist på uppmärksamhet. Såväl den mobbade som mobbarens möjlighet att ändra situationen ligger i ändrat beteende.

### **Anställer vi mobbare?**

I en organisation måste förväntningar på attityder och beteenden klargöras. Formuleringen att det inte finns herremän om det inte finns slavar och inte slavar om det inte finns herremän gäller nog fortfarande. De chefer och medarbetare som har oacceptabla beteende skapar mobbingsituationer. Ingen skulle komma på tanken att anställa en mobbare eller en som mobbas. Det är något som så sakta växer fram och som om det tillåts blir värre och värre. Om inte viljan att ändra på detta finns hos den enskilde individen är lösningen att byta arbetsplats.

### **Krångla inte till det.**

De chefer och medarbetare som inte kan eller vill lära sig att ha en dialog, bör nog fundera på om det är möjligt att lyckas i den befintliga organisationen. Insikt skapar inte automatiskt förändring och det krävs därför medvetna beslut om spelregler på en arbetsplats. Människor i en organisation är olika, med talanger, förmågor och ambitioner. En chefs ansvar är att ställa krav på resultat och skapa förutsättningar för dessa att enskilt och som organisation nå framgång. Vi kallar det ledarskap.

Uppsala 2009-08-24

Hans G Karlsson

Förändringsakademin AB