



## Arbejdsplads er nøglen til at sikre succes til livs

Arbejdsplads, mobning og andre krænkelser foregår på mange danske arbejdspladser. Mobbernes ofre kan udvikle alvorlige stresssymptomer og få selvmordstanker, derfor er der god grund til at gøre noget ved problemet.

**Eva Gemzøe Mikkelsen**, Lektor, Institut for Psykologi  
**Jesper Kristiansen**, Seniorforsker, Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø

<https://techmanagement.dk/13270>

6. maj 2021 14:51

Der er fokus på krænkende handlinger for tiden, ikke mindst når de forekommer på arbejdspladsen. Myndighederne er også opmærksomme på fænomenet. Senest udgav Arbejdstilsynet i 2020 en bekendtgørelse om psykisk arbejdsmiljø, hvor krænkende handlinger indgår som en af fem typer belastninger, der er særlige bestemmelser om.

Arbejdstilsynet definerer krænkende handlinger, som 'når en eller flere personer i virksomheden groft eller flere gange udsætter en eller flere andre personer i virksomheden for mobning, seksuel chikane eller anden nedværdigende adfærd i arbejdet'.

Bag denne korte definition gemmer der sig en hel række forskellige handlinger og situationer, som kan opfattes som krænkende. Det kan både være personrelaterede handlinger, som eksempelvis latterliggørelse, grove drillerier og spredning af rygter, eller opgaverelaterede handlinger som vedvarende usaglig kritik af ens arbejdsindsats og tilbageholdelse af information, så man har svært ved at udføre sine arbejdsopgaver.

Endelig oplever mange arbejdstagere, at de udelukkes fra fællesskabet på arbejdspladsen. Begrebet 'krænkende handlinger' dækker således over forskellige former for negativ adfærd, som kan forekomme på arbejdspladser.

### Krænkende handlinger har alvorlige konsekvenser

Udbredelsen af krænkende handlinger af grovere karakter, som eksempelvis mobning, er forholdsvis velundersøgt. I undersøgelsen 'Arbejdsmiljø og Helbred i 2018' angav 10,7 procent, at de havde været udsat for mobning inden for det seneste år.



## OM TECH MANAGEMENT

Tech Management er Ingeniørens ledelsesmedie, som sætter fokus på ledelse, projektstyring og strategi i en digital og teknologisk forandringstid.

5 grunde til, at du skal læse Tech Management

1. Du får indblik i digital omstilling i et ledelsesperspektiv
2. Du får adgang til et medie, der tør skære igennem hypen om ny teknologi
3. Du får gode, lærerige cases fra virksomhedernes hverdag
4. Du får værktøjer, du kan bruge direkte i dit arbejde med ledelse og strategi
5. Du får ny inspiration til at styre dine projekter, så de lander hvor de skal

**Fristet? Bestil et 3 ugers gratis og uforpligtende prøveabonnement her.**



## VIL DU PRØVE TECH MANAGEMENT?

Styrk dit lederskab - bestil et gratis og uforpligtende prøveabonnement her



## MEST LÆSTE

Udbredelsen af de mindre grove krænkende handlinger ved man mindre om. I en nylig oversigtsartikel konkluderes det, at mellem 10 og 20 procent af arbejdstagerne lejlighedsvis udsættes for 'negative sociale handlinger' på arbejdet. Ikke alle disse vil opfylde kriterierne for mobning. Forskning viser dog, at handlingerne stadig kan opleves som stressende af de personer, som udsættes for dem.

Personer, som udsættes for mobning eller seksuel chikane på deres arbejdsplads, kan udvikle alvorlige stresssymptomer som angst, depression og PTSD. Nogle bliver så ramte, at de har selvmordstanker. Forskning viser også, at mobning kan føre til fysisk sygdom som diabetes 2 og hjertekarsygdomme.

## Stop konflikten, før den opstår

Er der krænkende handlinger på en arbejdsplads, kan det føre til udbredt mistrivsel, som igen kan lede til sygemeldinger, lav produktivitet og høj turnover. Der er derfor god grund til at gøre noget for at mindske forekomsten af krænkende handlinger på arbejdspladsen.

Forskningen har i en årrække interesseret sig for de forhold på arbejdspladsen, der spiller en rolle for forekomsten af krænkende handlinger. Det gælder især mobning. Krænkende handlinger på en arbejdsplads kan for eksempel skyldes, at man ikke får håndteret uenigheder eller konflikter. I en optrappet konflikt vil parterne ofte bekæmpe hinanden med de midler, de har. Det kan føre til, at de udsætter hinanden for krænkende handlinger.

Organisatoriske forhold som konfliktskyhed, manglende brug af konstruktiv feedback på opgaver og adfærd og svag eller autoritær ledelse øger også risikoen for mobning. En typisk sag kan for eksempel begynde med, at en medarbejder 'stikker ud' ved ikke at opføre sig eller gøre tingene, som kollegerne synes, man bør. Men ingen fortæller ham, hvad han gør forkert. Situationer som disse forekommer på mange arbejdspladser og bør forebygges.

## Kulturændringer kræver målrettede indsatser

Skal arbejdspladser forebygge krænkende handlinger, anbefaler vi, at der fokuseres på arbejdspladskulturen, eller mere præcist: At organisationen bliver udviklet, så den er i stand til at forebygge krænkende handlinger og tage hånd om dem, hvis de opstår. Denne organisationsudvikling kræver indsatser på fire områder:

1. At der sættes ind på de områder i arbejdspladsens kultur og arbejdsmiljø, som øger risikoen for konflikter og mobning. Det kan for eksempel være en hård tone, en negativ feedback-kultur, arbejdspress, konflikter eller dårlig ledelse.

---

1. Dansk ejerleder er kommet på Forbes 30 Under 30-liste ved at disrupte investeringsmarkedet

---

2. Boganmeldelse: Bliv din egen digitaliseringseksperter gennem 25 udviklingsprojekter

---

3. Succes afhænger af lederens øje for individet

## LATEST NEWS

---

**Nyhed:** B&O-direktør: »Du har ikke lyst til at tabe, når alle følger med« (27/05)

---

**Nyhed:** Hold fast på medarbejderne med en app (27/05)

---

**Kort nyt:** Arbejdsgiverens stresshåndtering er en af medarbejderens vigtigste trivselsfaktorer (27/05)

---

**Kort nyt:** Danske startups har hentet rekordstore investeringer fra venturefonde (27/05)

---

**Kort nyt:** Nyt projekt skal skaffe flere gymnasieelever til ingeniøruddannelser (27/05)

---



2. At gøre lederne og medarbejderne bevidste om deres egen rolle i forhold til positivt samarbejde, god kommunikation og god konfliktløsning. Det inkluderer også, at ledere og medarbejdere er bevidste om deres ansvar for at gribe konstruktivt ind, hvis nogen taler grimt til andre eller mobber dem.

3. Det tredje tiltag skal understøtte det andet ved at øge lederes og medarbejderes kompetencer til at bidrage til et konstruktivt samarbejde, kommunikation og konfliktløsning. Det kan for eksempel ske gennem dialog og træning i kommunikation, konstruktiv feedback og konfliktløsning.

4. At skabe strukturer og rammer for en professionel løsning af konflikter, mobning og chikane. Det er for eksempel vigtigt at have klare politikker på området og at understøtte lederne i deres håndtering af konflikter og situationer med krænkende handlinger. T

ARBEJDSPLADSER    FORSKNING    KOMPETENCER  
KULTUR    LEDELSE

Eva Gemzøe Mikkelsen

Eva Gemzøe Mikkelsen er lektor ved Institut for Psykologi, Syddansk Universitet.

Jesper Kristiansen

Seniorforsker ved Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø.

**Synspunkt:** Nu sætter EU dagsordenen for digitale teknologier (27/05)

**Kort nyt:** Power-to-x-forsker hædres med pris (24/05)

**Kort nyt:** Viden om digitale kompetencer skal samles på europæisk plan (24/05)

**Synspunkt:** Broen over den digitale kløft skal delvist bygges med brugerinddragelse (24/05)

**Nyhed:** Stor BCG-undersøgelse bekræfter: Fleksibelt arbejdsliv efterspørges (24/05)

**JOBFINDER** 



Key Account  
Manager



IT Disaster Recovery  
Manager



Power-to-X Engineer



Novafos

Novafos søger  
planlægger med  
erfaring inden for  
renseanlæg

---



IT Projektleder

---

[SE FLERE](#)

[OPRET JOB](#)

