

Välkommen till Afa Försäkrings seminarium



Hövlighetsguiden

En samtalsguide för dig som vill stärka den sociala arbetsmiljön.

20
FEB

Hur kan en god social arbetsmiljö främjas?

Kristoffer Holm, fil. dr. i psykologi
Kristoffer.Holm@mau.se
Centrum för Tillämpad Arbetslivsforskning (CTA)
Urbana Studier
Fakulteten för Kultur och Samhälle
Malmö Universitet

Insikter från ett forskningsprojekt om hövlighet och respekt (2021 – 2025; finansierat av Afa Försäkring)

(O)hövliga beteenden, vad är det?

- **Ohövlighet:** Otrevliga, ohövliga och respektlösa beteenden
 - Tvetydig avsikt att skada (medvetna såväl som omedvetna beteenden)
 - Vardagliga beteenden med låg intensitet – inte de uppenbara övertrampen
 - "Mildare" form av negativa beteenden på arbetsplatsen som bryter mot normer för ömsesidig respekt
- I kontrast till **hövliga beteenden:**
 - "Vardagliga" positiva beteenden som bidrar till ömsesidig respekt på arbetsplatsen

Till exempel: Att visa hänsyn och vänlighet, trevliga kommentarer, visa omsorg, göra det lilla extra



"All this talk about civility is interfering with my constitutional right to yell at my co-workers."



Exempel på ohövliga beteenden

- Att inte hälsa på varandra
- Exkludera andra från gemenskapen
- Ställa personliga och inkräktande frågor
- Inte ge beröm till andra för deras arbetsinsatser
- Himla med ögonen, ha en otrevlig ton, fientligt kroppsspråk
- Fälla nedlåtande kommentarer
- Ge någon "kalla handen"
- "The silent treatment"
- Ifrågasätta andras kompetens

Vilken betydelse har (o)hövliga beteenden?

Hövlighet

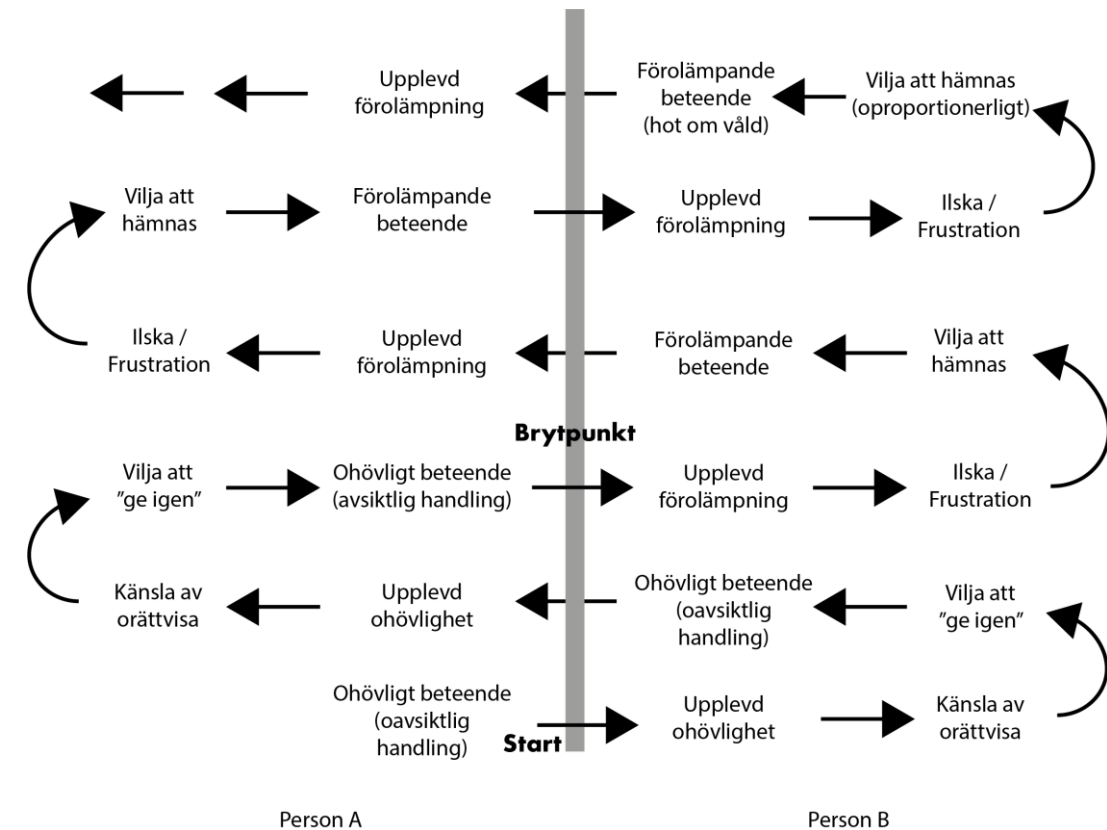
- Mindre ohövlighet
- Bättre trivsel på jobbet
- Högre grad av respekt
- Starkare tillit
- Minskad sjukfrånvaro

Ohövlighet

- Minskat välmående
- Försämrade fysisk och psykisk hälsa
- Stress och minskad trivsel
- Ökad lust att byta jobb
- Försämrade prestation
- Ökad risk för utmattning

Ohövlighetsspiralen

- Öga för öga, tand för tand
- Kan börja med ett missförstånd som eskalerar över tid
- Negativa känslor uppstår ju längre processen pågår
- Blir mer tydligt och medvetet över tid



(Fri översättning av spiralen ur Andersson & Pearson (1999) *Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the workplace*. *Academy of Management Review*, p. 460)

Illustratör: Josefin Björk

Att främja hövlighet – en möjlig väg fram?

- Ohövliga beteenden i arbetslivet:
 - Svårt att komma åt/ta upp på grund av låg intensitet
 - Kan eskalera till grövre kränkningar över tid
- Mycket känt om negativa effekter, mindre fokus på *förebyggande* insatser
- Fördelar med förebyggande arbete
 - Adressera ohövlighet
 - Minska risken för kränkande särbehandling, mobbning och trakasserier på sikt
- Betydelsefullt att arbeta på gruppnivå och organisatoriskt (i linje med regeringens arbetsmiljöstrategi 2021-2025)
- Studier har visat på stora förtjänster med att arbeta med att **främja hövlighet och respekt** som en skyddande/förebyggande faktor



Utveckling och utvärdering av en ny metod

Utveckling och tillämpning av en evidensbaserad metod för att förbättra den sociala arbetsmiljön (Afa Försäkring, 2021-2025)

Utveckla och utvärdera en insats för att **främja hövlighet** i organisationer genom arbete med det sociala klimatet

Genomfördes som en **workshopserie** med arbetsgrupper under **sex månaders tid**, utifrån CREW-modellen som förlaga

Medarbetare inom **hälsa, vård och omsorg**, samt **byggbranschen**

Enkäter före, efter, och sex månader senare, fokusgruppintervjuer



I projektet utvecklades ett metodstöd som kan stötta organisationer i arbetsmiljöarbetet med den sociala arbetsmiljön:

Hövlighetsguiden

Väglödande principer

Synliggöra fenomenet
hövlichkeit

Ägandeskap: Inte passivt
informationsmottagande,
deltagarna styr sin process och
definierar sitt gruppklimat

Skräddarsys alltid till den
specifika organisationen

Strukturerade övningar och
diskussionspunkter för att
främja hövligt beteende

Kan ses som en form av
processledning med
arbetsgrupper

Identifiera och **återskapa**
framgångsrika
arbetsupplevelser som bygger
på arbetsgruppens styrkor

Medarbetarna **diskuterar** och
definierar vad som utgör ett
respektfullt beteende på deras
arbetsplats, och **identifierar**
gemensamt vilka fallgropar
som finns

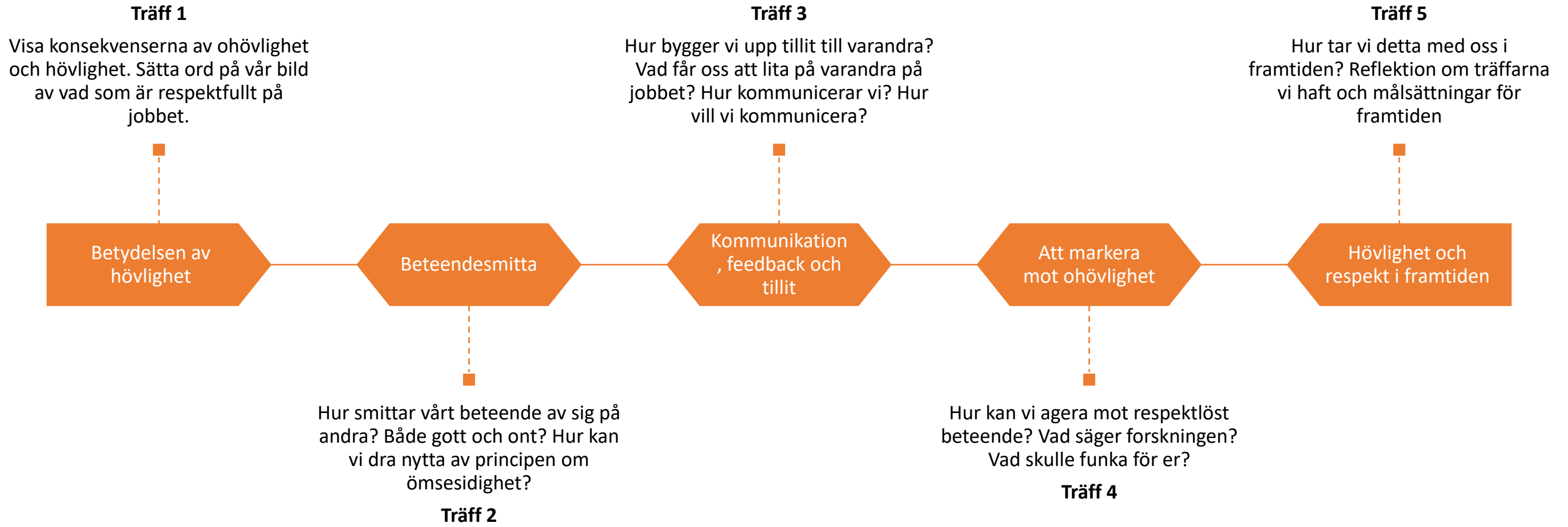
Den **delade förståelsen** från
diskussionerna tillåter gruppen
att sätta **gemensamma mål**
kring hövlichkeit

Gruppens egna **ägandeskap** av
processen är central för
långsiktigheten i arbetet

Diskutera **beteende** – inte
individer

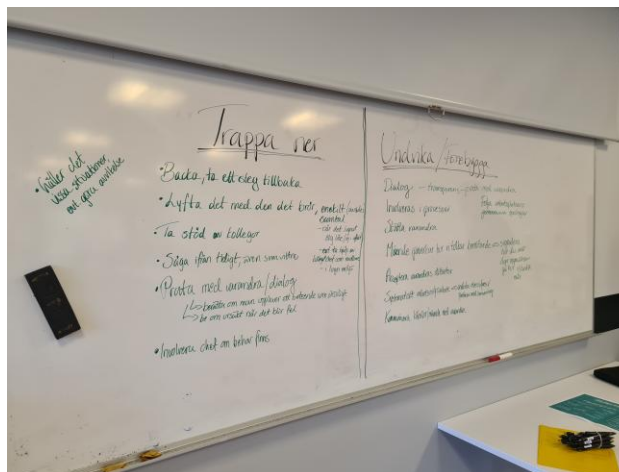
Aktivt **främja hövlichkeit** –
uppmuntra positiv förstärkning

Workshopserien



Undvika / Förebyggande

- * nyfikenhet - fråga "hur menade du nu?"
istället för att göra antaganden → även som vittne
- * Checka in hur den andra mår
- * Ömsesidig respekt för varandras Profession
- * Grundförståelse att vi alla vill varandra väl
- * Uppmärksam/reflektera över eget beteende
- * Vara öppen med sitt mående
- * Stå upp för sig själv/öget perspektiv
- * Debriefing om hur samarbetet fungerar
- * Positiv kommunikation/feedback
- * Plats för att ventilerat problem
- * Tillåtande miljö - "vi måste få vara människor"



Exempel från hösten 2022

Exempel från arbetet

- Mötesprinciper med fokus på hövlighet, låta alla tala till punkt, "snälltolka" varandra mm
- Nya perspektiv och insikter kring eget beteende – kunnat släppa frustration och ökat graden av öppenhet
- Ökad medvetenhet kring eget beteende och "gemensamt språk" kring fenomenet
- Skämt och humor som resurs för att praktisera hövlighet
- Insikter och åsikter om vad hövlighet är och kan vara

"Behandla andra som du vill bli behandlad"

"Vill andra bli behandlade som du vill bli behandlad då?"

[...]

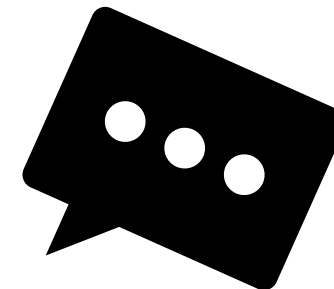
"Hövlighet är komplext"



Regler



Reflektion



Dialog

Hövlighetsguiden

En samtalsguide för dig som vill stärka den sociala arbetsmiljön.

afa
FÖRSÄKRING

MALMÖ
UNIVERSITET

- Resurs i arbetsmiljöarbetet
- Kan bidra till att skapa rutiner kring frågor som rör den sociala arbetsmiljön
- Konkreta startpunkter, tips och tillvägagångssätt
 - Tillhörande **resursbank**: hemsida med en kortfilm om hövlighet och diskussionsövningar



Hövlighet

- Respektfullt beteende
- "Vardagliga" positiva beteenden som bidrar till ömsesidig respekt på arbetsplatsen
- Till exempel: att visa hänsyn och vänlighet mot andra, trevliga kommentarer, visa omsorg
- Framför allt ett viktigt signalvärde: här värderar vi och respekterar vi varandra



Ohövlighet

- "Vardagliga" respektlösa beteenden som bryter mot normer för ömsesidig respekt
- Till exempel: att inte hälsa på varandra, himla med ögonen åt andra, fientligt kroppsspråk, otrevliga kommentarer, att inte lyssna på varandra



Malmö universitet - Förening - Föreningssamfund - Centrum för Hälsovetenskap och Arbetsmiljö (CHS) - Hövlighetsguiden

[Om hövlighetsguiden](#) [Film](#) [Resurser](#) [Checklista](#) [Kontakt](#)

Resursbank med diskussionsfrågor

- 1. Diskussion om hövliga beteenden
- 2. Diskussion om ohövliga beteenden
- 3. Konsekvenser av ohövliga beteenden
- 4. Beteendesmita och nedtrappning
- 5. Situationer med ohövliga beteenden
- 6. Hur visar vi uppskattning?
- 7. Målsättningar - för ökad hövlighet på arbetsplatsen
- Diskussionsfrågorna som utskrivbara pdf'er

8 STEG TILL EN HÖVLIGARE ARBETSPLATS

Checklista:

1. Skapa ett gemensamt språk. Diskutera vad hövlighet och respekt betyder i er verksamhet. Gör begreppen levande och konkreta. Vad är hövlighet och respekt för er?
2. Synliggör och diskutera beteenden. Identifiera både positiva beteenden och beteenden som kan uppfattas som mindre trevliga. Fokusera på handlingar - inte individer. Vad tycker ni är hövligt eller ohövligt på arbetsplatsen?

Teman i metodstödet



Varför är hövlighet på jobbet så viktigt?

Hövlighet – vad är det?
Ohövlighet - en vardagsstressor
Betydelsen av att arbeta med att främja hövlighet



Vägledande principer

Ägandeskap:
- Vad är hövlighet för oss?
- Vad fungerar i vår verksamhet?



Att komma igång

Skapa gemensamt språk kring frågan (begrepp)
Teman i arbetet:
- Betydelsen av hövlighet - synliggör attityder/beteenden
- Beteendesmitta och arbetsplatskultur
- Självmedvetenhet och medvetenhet för varandras olikheter
- Att markera mot ohövlighet – beteenden går ofta okommenterat förbi
- Hövlighet och respekt framåt



Vad som krävs för att arbetet ska fungera – och vad som hjälper

Starka normer för respekt gör det lättare att arbeta främjande
Vid svagare normer för respekt måste ohövlighet först adresseras
Förutsättningar i den organisatoriska och sociala arbetsmiljön:
- Vilka fallgropar/risker finns för att ohövlighet uppstår?
- Vilka goda exempel finns, när har vi goda interaktioner?



Långsiktighet och uthållighet

Pågående samtal inbäddat i arbetsmiljöarbetet
Rutiner kring att återkommande diskutera den sociala arbetsmiljön

Principer som kan gagna arbetet

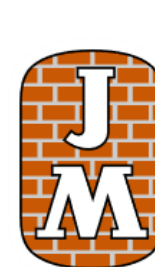
- Organisatorisk förankring är viktigt för att:
 - Ge legitimitet till utvecklingsarbetet
 - Avsätta resurser (tid, lokaler, ordna med vikarier vid behov) till träffar
 - Levandegöra utvecklingsarbetet i "arbetsvardagen"
 - Visa att ledningen prioriterar och värdesätter medarbetarnas organisatoriska och sociala arbetsmiljö
- Arbetet behöver fortsätta även mellan tematräffarna – engagera viktiga kulturbärare för att förankra arbetet i arbetsmiljön
- Tematräffarna som ett forum för att diskutera sociala arbetsmiljöfrågor
- Alla grupper har sina unika utmaningar – konsensus kring beteenden är ibland svårt att uppnå, och processerna kan se mycket olika ut – flexibilitet och lokal förankring

Sammanfattning

- Ohövliga beteenden är subtila, negativa, mellanmänniska beteenden
 - Kan vara tvetydiga, inte alltid avsiktligt
 - Ohövlighet är associerat med försämrad hälsa, bristande arbetsmiljö och ökade kostnader för individ och organisation
 - Ohövlighet riskerar att sprida sig och påverka arbetsplatsens kultur negativt
- Hövlighet en viktig byggsten i en respektfull arbetsplatskultur, där nedsättande beteenden inte gror eller utvecklas
 - Ett möjligt arbetssätt är att aktivt främja hövlighet och respekt i arbetsgrupper för att stärka kulturen och gemensamma normer för respekt
- **Spiraler:** Om de kan gå nedåt, kan de även vändas uppåt – genom hövlighet, respekt, och att lyssna på andra. Även positiva beteenden smittar.

Stort tack till

- Deltagande organisationer, dess chefer och medarbetare:
 - Malmö Stad
 - JM AB
- AFA Försäkring vars finansiering möjliggjort forskningsprojektet
- Forskarkollegor i projektet, Rebecka Cowen Forssell (MAU) och Sandra Jönsson (LU)
- Projektassistent Josefin Björk som arbetade i projektet 2022-23
- Malmö universitets kommunikatörer och tekniker för stöd i att utveckla och tillgängliggöra guiden



Länkar och annat nyttigt

- Metodstödet och resursbanken finns tillgängligt på sidan:
 - <https://mau.se/forskning/forskningscentrum/centrum-for-tillampad-arbetslivsforskning-och-utvardering/hovlighetsguiden/>
- Centrum för tillämpad arbetslivsforskning:
 - <https://mau.se/forskning/forskningscentrum/centrum-for-tillampad-arbetslivsforskning-och-utvardering/>
- Copenhagen Psychosocial Questionnaire: Verktyg för mätning av den organisatoriska och social arbetsmiljön, som vilar på vetenskaplig grund
 - <https://copsoq.se/>
- Nyhetsbrev *Observations of Work & Organizations*
 - <https://workandorgpsych.substack.com/>





**MALMÖ
UNIVERSITET**

JM'S ARBETE MED SOCIALA ARBETSMILJÖN

Webinarium

HENRIK JONSSON

LEDARTRÄNARE PRODUKTION



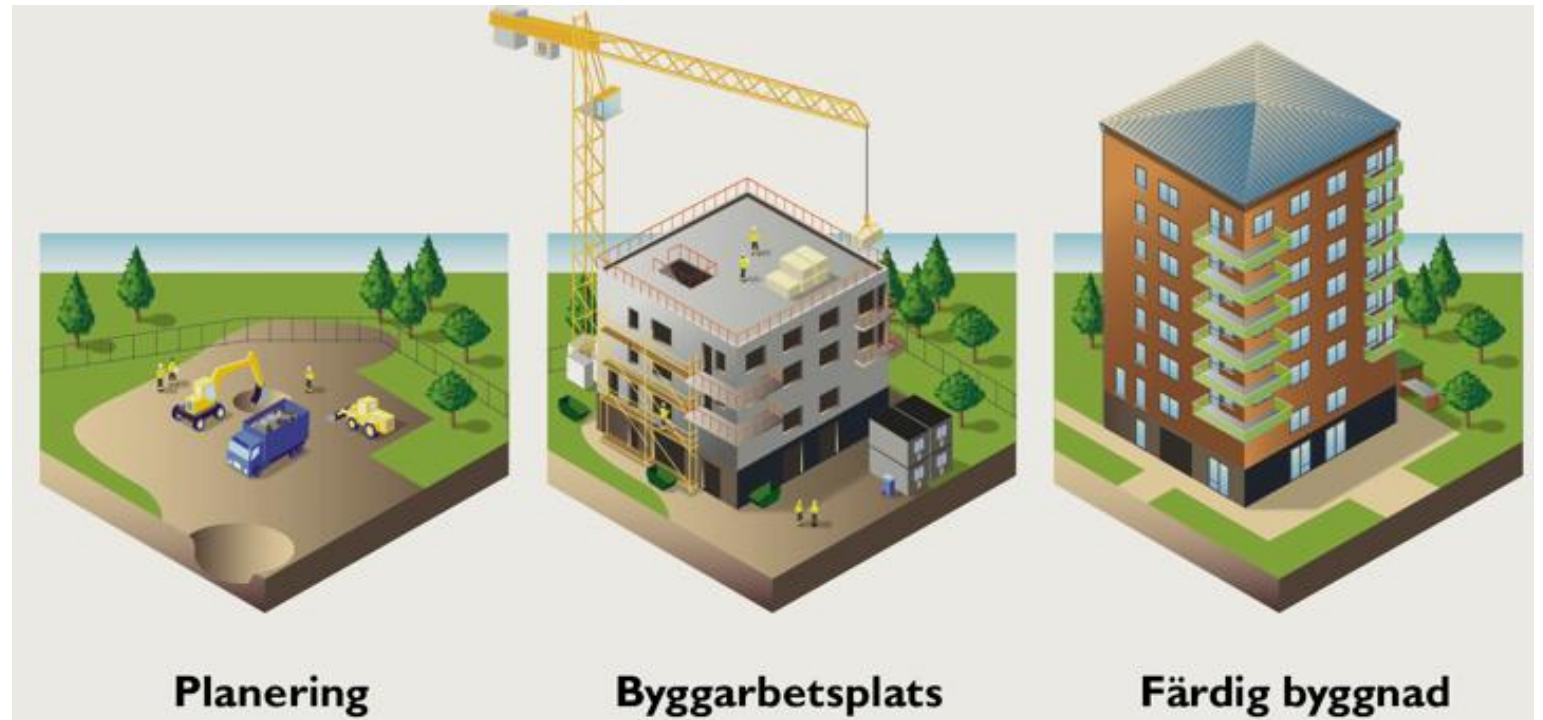
Agenda

- Bakgrund
- Inledande undersökning
- Kristoffers projekt på JM och resultat
- Vårt framtagande av material och utrullning i produktion
- Lite resultat
- Långsiktighet

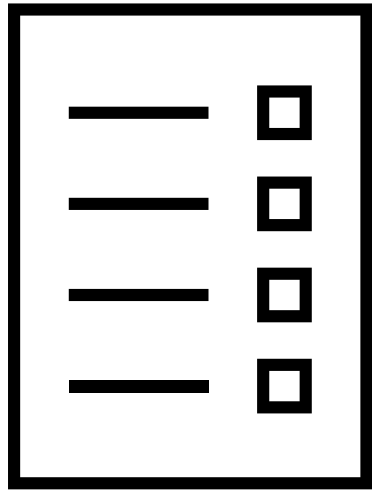


Bakgrund

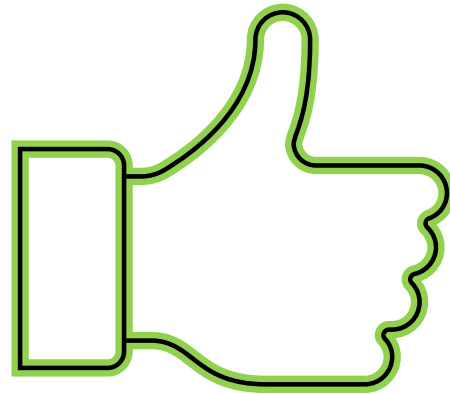
- Vi arbetar med ständiga förbättringar
- Det är mer än produktionsprocessen
- Det är också människorna i processen
- Därav den sociala arbetsmiljön också



Inledande undersökningar i Produktion



Enkätutskick till 1000 medarbetare



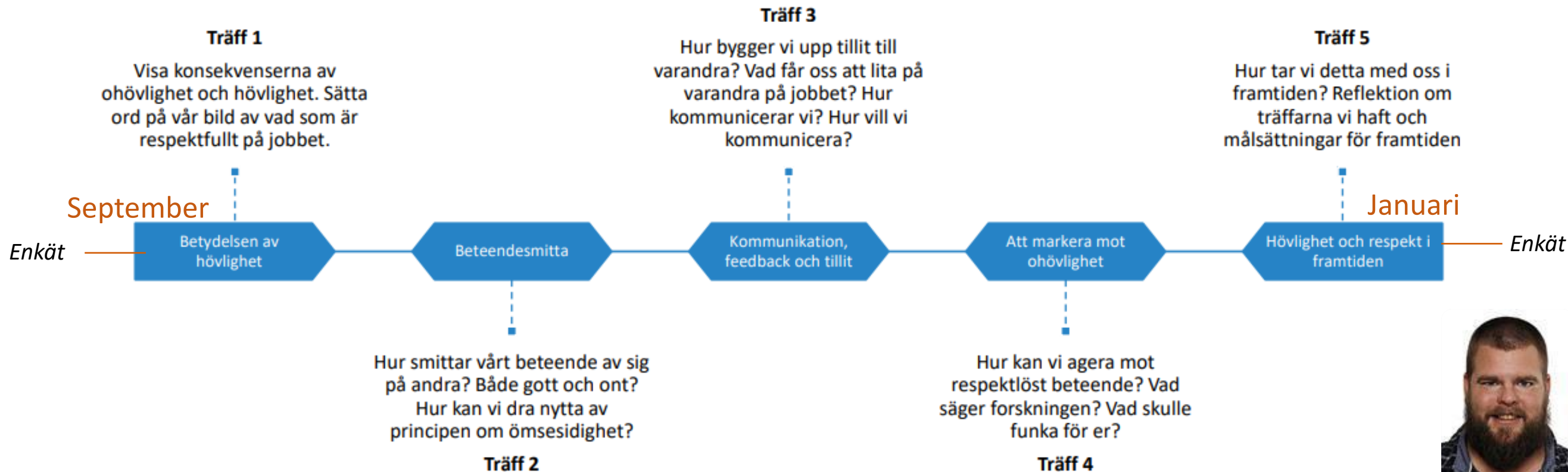
8/10 upplever en positiv social arbetsmiljö



2/10 upplever att förbättringar finns

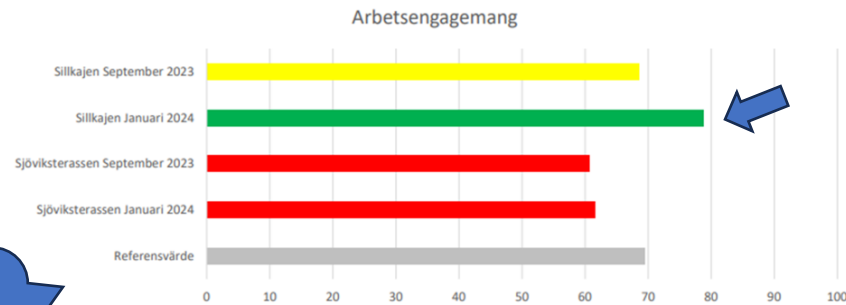


Studie på Sillkajen – JMs första byggprojekt som gjorde detta



Arbetsengagemang

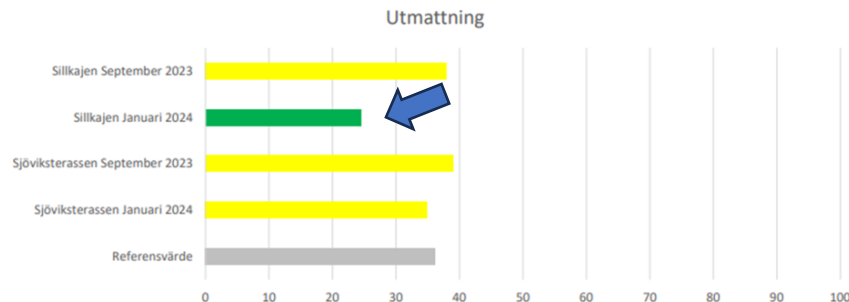
Arbetsengagemang kan definieras som ett positivt, arbetsrelaterat sinnestillstånd. Medarbetare med ett starkt arbetsengagemang känner energi i relation till sina arbetsuppgifter, upplever sig vara effektiva och anser sig kunna hantera arbetets olika krav.



COPSOQ
Ett generellt referensvärde som baserar sig på arbetsmarknaden som helhet

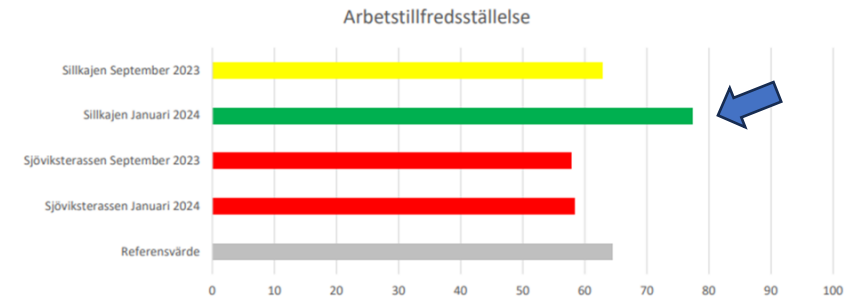
Utmattning

Inom forskningen på utbrändhet pratar man om tre olika komponenter: Utmattning, cynism (kritisk syn på saker) och minskad prestationsförmåga. I den här undersökningen fokuserar vi på den komponent som handlar om **graden av fysisk och psykisk trötthet/utmattning** hos medarbetaren.



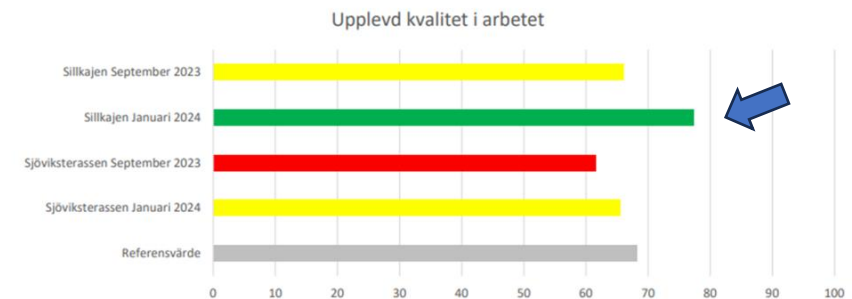
Tillfredsställelse med arbetet

Medarbetarens tillfredsställelse med arbetet är självklart en mycket viktig faktor. Mätningen fungerar som en slags indikator eftersom den inte går att påverka specifikt. Därför säger inte resultatet något direkt om orsakerna till att man som arbetsplats ligger högt eller lågt på skalan. För att ta reda på orsakerna, måste man istället se på andra faktorer och ha en dialog på arbetsplatsen.



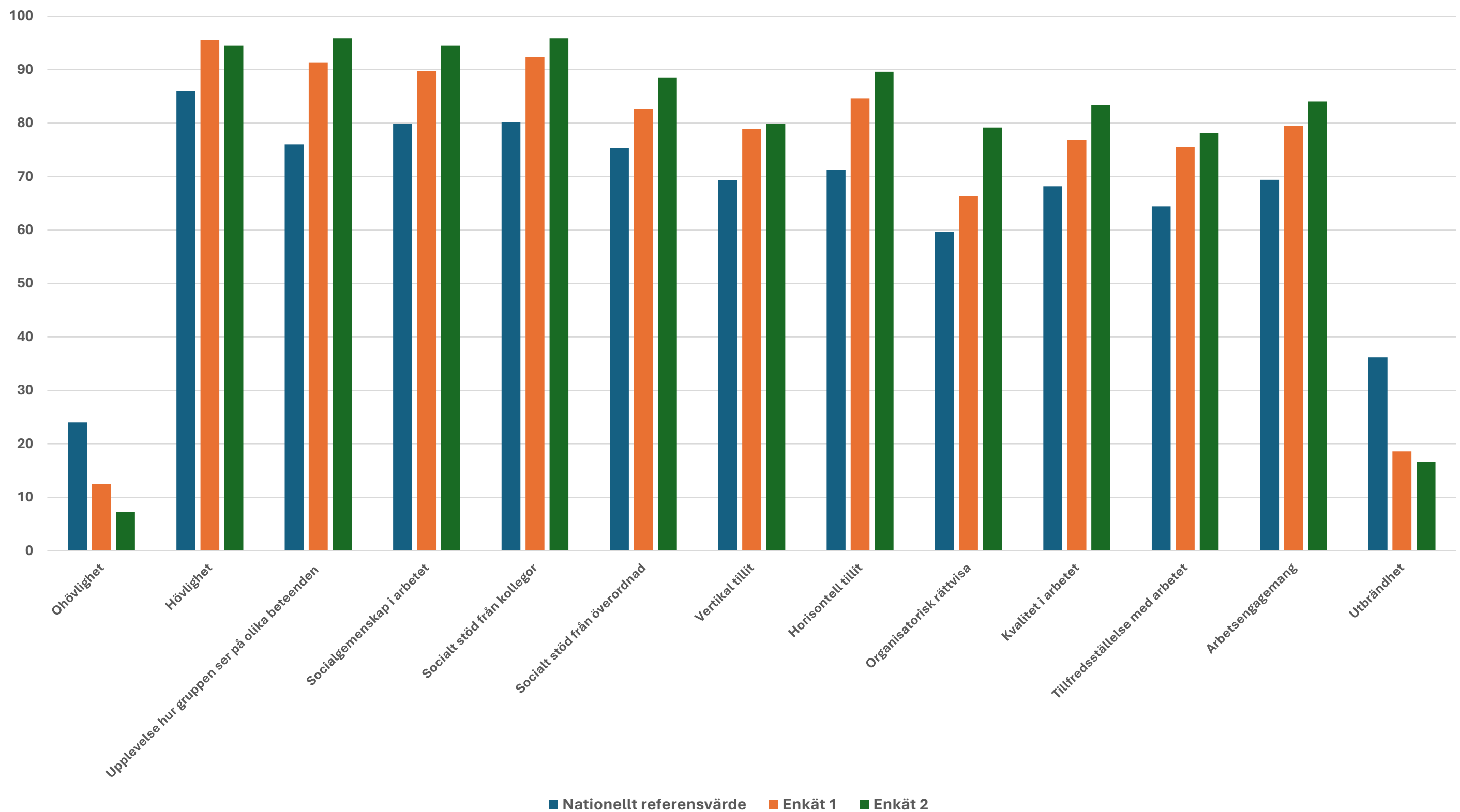
Kvalitet i arbetet

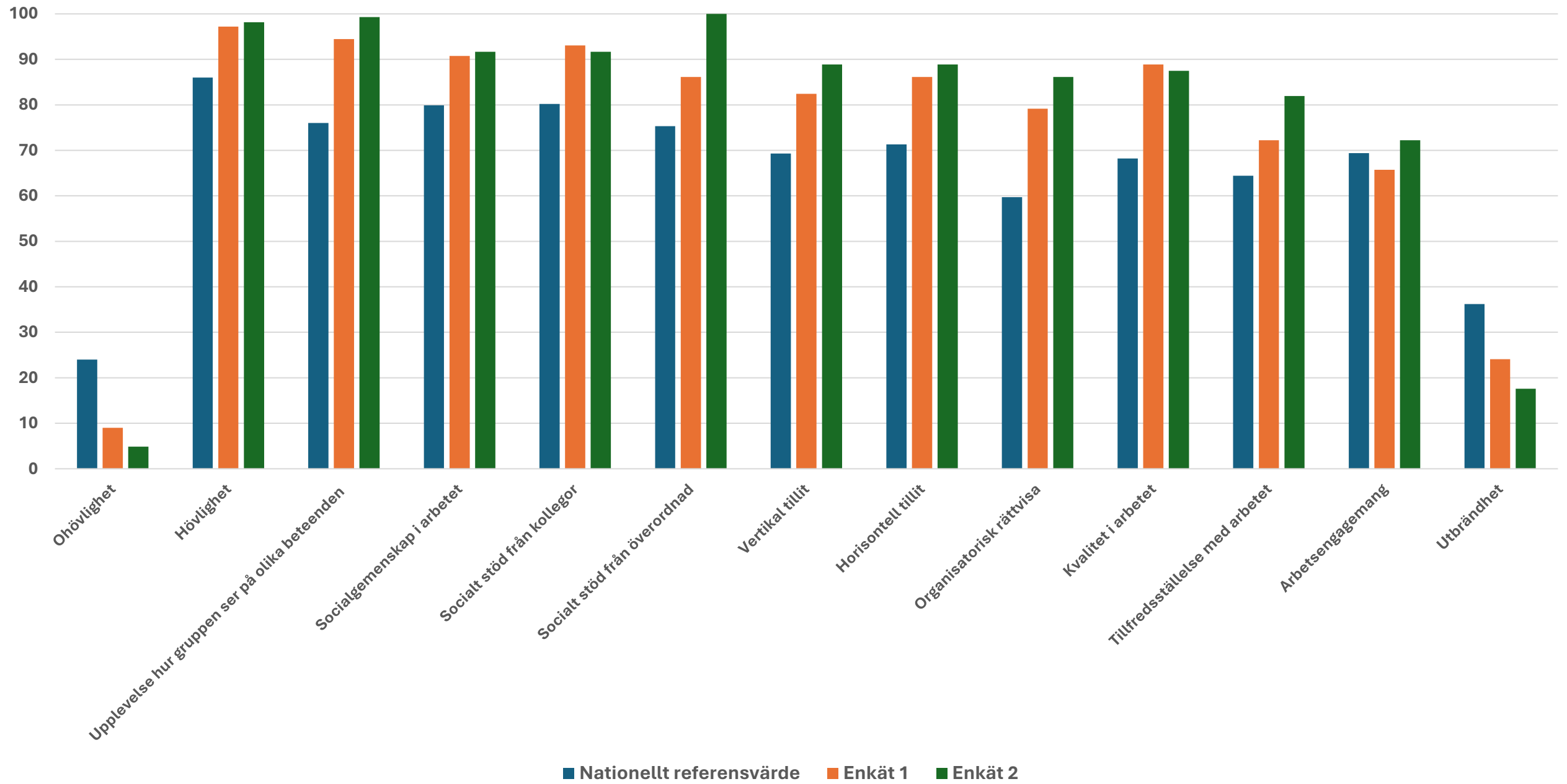
Medarbetarens upplevelse av att vara nöjd och kunna utföra sitt arbete med en tillfredsställande kvalitet är en central aspekt i den organisatoriska och sociala arbetsmiljön, inte bara för medarbetaren själv men även för organisationen.



Vår process med framtagandet







Skärmbild från chef över hantverkare



Hur har det varit att driva det?

”För mig som chef är det grymt att få tillfälle att prata dessa frågor, att genuint få göra det och ta vara på tiden med tjänstemän och hantverkare och det har gett mig enormt med energi tillbaka. Hantverkarna är varit väldigt fokuserade och de har ansett det varit viktigt – att få det tillbaka har gett mig som sagt massor med energi”

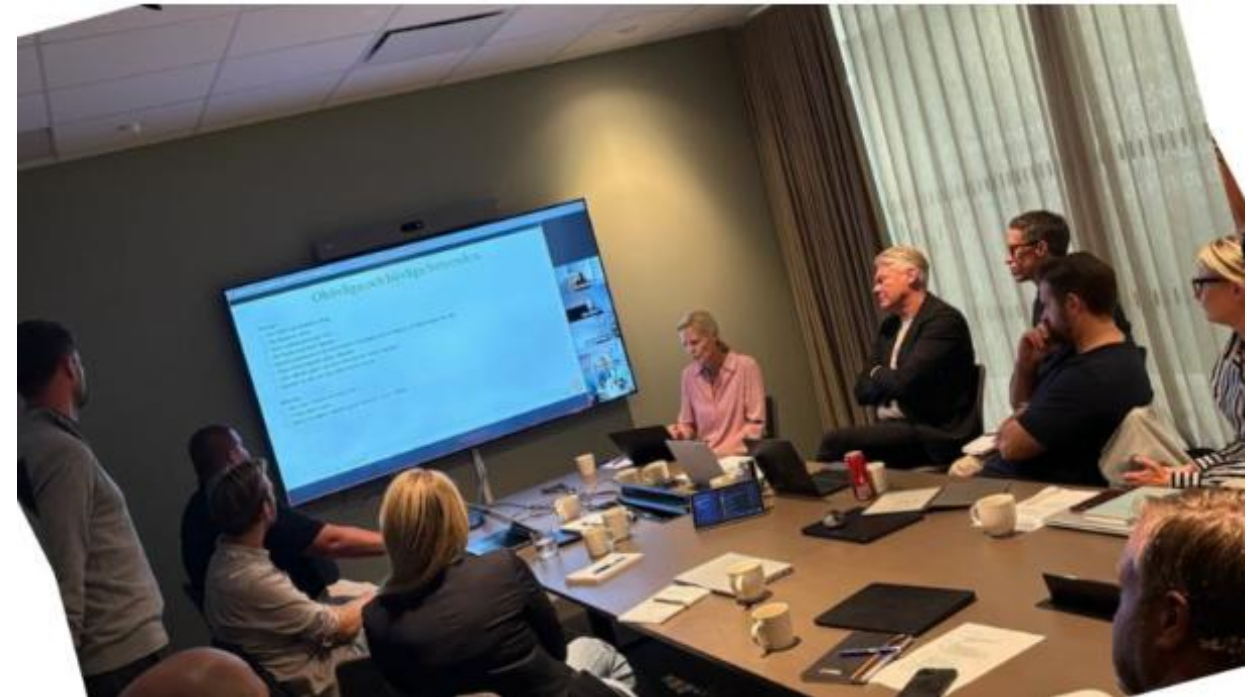
Som en hantverkarna sa: ”För mig är det viktigt att ge varandra beröm” och detta blev ett av våra gemensamma mål vi kommer följa upp.

Ett exempel på ohövlighetsspiralen lyfte en hantverkare: ”Rörmokaren sparkade ut mina skruv ur förpackningen och bara gick därifrån. Jag blev arg och frustrerad men släppte det efter 5 minuter och fick idén att bära ut rörmokarens sopsäck och kasta den åt honom som en signal. Efter detta kom rörmokaren fram och bad om ursäkt och idag är vi väldigt bra kompisar och har bra samarbete ute på arbetsplatsen”

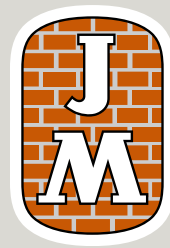
**CHEF SOM ÄR IGÅNG PÅ BYGGARBETSPLATS MED PLATSCHEFER, ARBETSLEDARE,
MÄTNINGSTEKNIKER OCH HANTVERKARE**

Långsiktighet

- Byggs in i vårt strukturkapital
- Det betyder att varje gång vi drar igång ett nytt projekt så genomför medarbetarna dessa workshops igen och när projektet är igång följs målen upp månadsvis och nya medarbetare introduceras
- Samma lika gäller inne på kontoret – här är en bild på vår ledningsgrupp som får återkoppling på hövliga- och ohövliga beteenden



I våra hus
skrivs historia



**Nästa seminarium:
5 mars**

A photograph of a man and a woman in an office. The man, on the left, is seen from the back, wearing a white shirt, and is leaning against a concrete pillar. The woman, on the right, is smiling and looking towards the man, wearing a dark blue button-down shirt. The background shows an office environment with other pillars and a desk.

Psykologisk trygghet
– nyckel till säkerhet och hälsa i team

afa
FÖRSÄKRING