

Leiðbeiningar fyrir stjórnendur, mannauðsráðgjafa  
og vinnuverndarfulltrúa



# SÆTTUM OKKUR

**EKKI**

**VIÐ**

**EINELTI  
ÁREITNI  
OFBELDI**

# EINELTI ÁREITNI OFBELDI

Með góðri stjórnun og skjótum viðbrögðum má koma í veg fyrir alvarleg vandamál eins og einelti, áreitni og ofbeldi á vinnustöðum. Þessi bæklingur er byggður á fræðilegu efni, lögum um vinnuvernd og reglugerð um aðgerðir gegn einelti, kynferðislegri áreitni, kynbundinni áreitni og ofbeldi á vinnustöðum.

Bæklingnum er ætlað að leiðbeina og styðja stjórnendur og aðra á vinnustöðum í að fyrirbyggja og bregðast við hvers kyns óviðeigandi hegðun sem getur komið upp við mismunandi aðstæður á vinnustöðum.

## Skilgreiningar

### Einelti

Síendurtekin hegðun sem almennt er til þess fallin að valda vanlíðan hjá þeim sem fyrir henni verður, svo sem að gera lítið úr, móðga, særa eða ógna viðkomandi eða að valda honum ótta. Skoðana-ágreiningur eða ágreiningur vegna ólíkra hagsmuna fellur ekki hér undir.

### Kynbundin áreitni

Hegðun sem tengist kyni þess sem fyrir henni verður, er í óþökk viðkomandi og hefur þann tilgang eða þau áhrif að misbjóða virðingu viðkomandi og skapa aðstæður sem eru ógnandi, fjandsamlegar, niðurlægjandi, auðmýkjandi eða móðgandi fyrir viðkomandi.

### Kynferðisleg áreitni

Hvers kyns kynferðisleg hegðun sem er í óþökk þess sem fyrir henni verður og hefur þann tilgang eða þau áhrif að misbjóða virðingu viðkomandi, einkum þegar hegðunin leiðir til ógnandi, fjandsamlegra, niðurlægjandi, auðmýkjandi eða móðgandi aðstæðna. Hegðunin getur verið orðbundin, táknræn og / eða líkamleg.

### Ofbeldi

Hvers kyns hegðun sem leiðir til, eða gæti leitt til, líkamlegs eða sálræns skaða eða þjáninga þess sem fyrir henni verður, einnig hótun um slíkt, þvingun eða handahófskennd svipting frelsis.

Einelti, áreitni og annað ofbeldi á vinnustað getur verið af hálfu starfsfólks, stjórnenda eða utanaðkomandi aðila sem tengjast vinnustaðnum. Gerendur og þolendur geta verið einn eða fleiri.

**Samkvæmt  
rannsóknum eru  
50 – 80 % gerenda í  
eineltismálum  
stjórnendur**

**40%  
starfsfólks  
í þjónustustörfum  
á Íslandi hafa orðið fyrir  
kynferðislegri  
áreitni í  
vinnu**

Einelti, áreitni og annað ofbeldi er viðkvæmt og alvarlegt mál sem stjórnendur eiga að bregðast strax við og koma í veg fyrir. Árangursríkast er að fyrirbyggja slíkt með góðri stjórnun.

## Ágreiningur

Ágreiningur vegna verkefna, mismunandi skoðana eða ólíkra hagsmuna telst ekki vera óviðeigandi hegðun en ef slíkur ágreiningur magnast án þess að gripið sé inn í getur hann leitt til eineltis, áreitni og ofbeldis á vinnustað.

Grín og daður telst ekki vera kynferðisleg áreitni nema hegðunin sé óvelkomin, hvorki gagnkvæm né á jafnréttisgrundvelli.

# ORSAKIR OG AFLEIÐINGAR

## Orsakapættir

Birtingarmyndir eineltis, áreitni og ofbeldis eru margvíslegar. Þær geta falist í orðum, látbragði, óvelkominni snertingu og á rafrænu formi.

Erfitt getur verið fyrir stjórnendur að fá upplýsingar um einelti, áreitni og ofbeldi. Óviðeigandi hegðun getur staðið yfir í margar vikur eða mánuði áður en sá sem fyrir henni verður áttar sig á eða er tilbúinn að segja frá framkomunni.

Alvarleg tilvik áreitni eða ofbeldis geta fallið undir hegningarlög, jafnvel þótt einungis sé um eitt tilvik að ræða.

Stundum byrja mál sem ágreiningur um fagleg málefni, verkefni eða leiðir. Slíkur ágreiningur er yfirleitt tíma-bundinn og getur verið jákvæður og skapandi.

Ef ágreiningur fær að þróast stjórn-laust er hættu á að hann stigmagnist og leiði til erfiðleika í samskiptum sem geta orðið að eineltishegðun eða áreitni.

Stjórnendur eru í lykilstöðu til að grípa inn í og stöðva neikvæða framkomu á vinnustað og beina samskiptunum í jákvæðan farveg með áherslu á gagnkvæma virðingu.

### Einelti

Ítrekuð gagnrýni  
Niðurlæging  
Baktal eða sögusagnir  
Meðvituð útilokun  
Þöggun  
Skortur á upplýsingagjöf  
Skemmdarverk  
Verkefni óvænt tekin frá starfsmanni  
Skyndileg, óþægileg tilfærsla í starfi  
Óraunhæft eftirlit  
Skortur á umburðarlyndi gagnvart sérstöðu einstaklinga

### Kynferðisleg áreitni

Dónalegir brandarar  
Kynferðislegar athugasemdir  
Augnagotur eða gláp  
Óviðeigandi snerting eða myndataka  
Óviðeigandi athugasemdir um kynferðisleg málefni og útlit  
Óvelkomin beiðni um kynferðislegt samband  
Óvelkomin samskipti á samfélagsmiðlum

### Kynbundin áreitni o.fl.

Óviðeigandi talsmáti eða framkoma sem tengist kyni og kynhneigð fólks  
Niðurlæging til dæmis vegna aldurs, trúarbragða eða þjóðernis

### Annað ofbeldi

Líkamlegt ofbeldi: árásir, slagsmál, spörk, bit o.fl.  
Andlegt ofbeldi: hótanir, áreitni, valdníðsla, skipulögð niðurlæging o.fl.

---

## Afleiðingar

Þegar óviðeigandi hegðun fær að þróast í einhvern tíma hefur hún áhrif á einstaklinginn sem hún beinist að, aðstandendur hans, nánasta samstarfsfólk og aðra sem jafnvel hafa tekið þátt sem þöglir áhorfendur. Afleiðingar neikvæðrar framkomu verða oft alvarlegri ef stjórnendur bregðast ekki nógu snemma við.

Afleiðingar geta varað lengi og jafnvel í mörg ár eftir að starfsfólk er komið úr þeim aðstæðum sem leiddu til þeirra.

Einelti, áreitni og annað ofbeldi á vinnustað hefur í för með sér samfélagslegan kostnað, meðal annars vegna langtíma veikindafjarveru frá vinnu, sjúkra-kostnaðar og örorku.

---

## Dæmi um afleiðingar

---

### Fyrir einstaklinga

- ◆ Reiði, kvíði og þunglyndi
- ◆ Hjarta- og æðasjúkdómar
- ◆ Skert sjálfstraust
- ◆ Félagsleg einangrun
- ◆ Svefnraskanir
- ◆ Höfuðverkur
- ◆ Magaverkur
- ◆ Vöðvaverkir
- ◆ Skert vinnugeta
- ◆ Tíð veikindi
- ◆ Áfallastreituröskun
- ◆ Sjálfsvíg

### Fyrir vinnustaði

- ◆ Tíð fjarvera
- ◆ Mikil starfsmannavelta
- ◆ Aukinn kostnaður vegna endurráðninga og nýliðapjálfunar
- ◆ Framleiðni minnkar
- ◆ Þjónusta versnar
- ◆ Samskiptaörðugleikar
- ◆ Kostnaður vegna úrvinnslu mála
- ◆ Löskuð ímynd vinnustaðar

# GÓÐ STJÓRNUN GÓÐ SAMSKIPTI

---

Einelti, kynferðisleg áreitni, kynbundin áreitni og annað ofbeldi á vinnustöðum ógnar heilsu og líðan fólks. Með góðri stjórnun og góðum samskiptum er hægt að koma í veg fyrir slíkt. Stjórnendur sem leggja áherslu á forvarnir og skjót viðbrögð þegar vandamál koma upp stuðla að góðu félagslegu vinnuumhverfi.

## Með félagslegu vinnuumhverfi er meðal annars átt við

Kröfur og álag  
Stjórnun og skipulag  
Sveigjanleika og sjálfræði

Fjölbreytni verkefna  
Upplýsingar og samskipti  
Stuðning, umbun og öryggi

Atvinnurekendum er skylt að tryggja öruggt og heilsusamlegt starfsumhverfi með markvissu vinnuverndarstarfi.

Markmið vinnuverndarstarfs er að fyrirbyggja og draga úr vandamálum innan vinnustaða og stuðla þannig að vellíðan starfsfólks. Forvarnir gegn einelti, áreitni og öðru ofbeldi eiga að vera hluti af daglegri stjórnun á vinnustöðum.

## Fyrirbyggja má óviðeigandi hegðun á margvíslegan hátt


- ◆ Innleiða áætlun um forvarnir og viðbrögð við einelti, áreitni og ofbeldi
- ◆ Greina og fjarlægja áhættuþætti í félagslegu vinnuumhverfi
- ◆ Taka á neikvæðu tali og stuðla að jákvæðri starfsmenningu
- ◆ Koma á reglubundinni fræðslu og stjórnendaþjálfun

# AÐ STJÓRNA AÐSTÆÐUM

Stjórnendur eru í lykilstöðu til að skapa menningu á vinnustað þar sem starfsfólki líður vel, gagnkvæm virðing ríkir og hvatt er til opinna samskipta og uppbyggilegrar gagnrýni.

Til að ná árangri í vinnuverndarstarfi þurfa allir að leggja sitt af mörkum, stuðla að góðum samskiptum og láta vita ef samstarfsfólk eða aðrir sýna óviðeigandi framkomu. Hver og einn ber ábyrgð á eigin hegðun.

Stjórnendur eiga að bregðast við málum sem koma upp og sjá til þess að óviðeigandi hegðun endurtaki sig ekki á vinnustaðnum.



Starfsfólk  
á rétt á öruggu  
og heilsusamlegu  
starfsumhverfi

Stjórnendur  
eiga að bregðast  
við

## Aðstæður í vinnuumhverfi sem þarf að skoða reglulega

- ◆ Vinnuálag, vinnutíma, tímaramma verkefna og kröfur
- ◆ Fjölbreytni verkefna og skipulag vinnu - er það við hæfi?
- ◆ Athafnafrelsi og svigrúm
- ◆ Skipulagsbreytingar- fær starfsfólk nauðsynlegar upplýsingar?
- ◆ Starfsöryggi og öryggi í vinnu
- ◆ Upplýsingaflæði og boðleiðir
- ◆ Menningu á vinnustað, samsetningu starfshópsins og samskipti
- ◆ Stuðning og umbun stjórnenda, stuðning innan starfsmannahópsins
- ◆ Hæfni og nærveru stjórnenda

# ÁBYRGÐ Á VINNUMHVERFI

Atvinnurekendur bera ábyrgð á vinnuumhverfinu. Þeir, ásamt stjórnendum, bera ábyrgð á því að vinnuverndarstarf sé markvisst. Liður í því er að koma í veg fyrir að einelti, kynferðisleg áreitni, kynbundin áreitni eða ofbeldi þróist á vinnustaðnum.

Stjórnendur eiga að láta starfsfólk vita með skýrum hætti að einelti, áreitni og ofbeldi er óheimilt og hvernig brugðist verður við ef slík mál koma upp á vinnustaðnum.

Stjórnendur og starfsfólk bera sameiginlega ábyrgð á að hafa gott félagslegt vinnuumhverfi.

## Hlutverk atvinnurekenda og æðstu stjórnenda

Greina áhættuþætti í vinnuumhverfi og gera skriflega áætlun um forvarnir og viðbrögð við einelti, áreitni og ofbeldi.

Upplýsa alla millistjórnendur um ábyrgð þeirra á vinnuumhverfinu, einnig félagslega vinnuumhverfinu.

Fara eftir lögum og reglugerðum um vinnuvernd og sýna gott fordæmi.

Skoða ábendingar og kvartanir frá starfsfólki með varfærni og af virðingu.

Láta vita um framgang mála, sem upp koma, á viðeigandi hátt.

Láta vita þegar málum er lokið.

Mikilvægt er að bregðast við eins fljótt og hægt er, meta aðstæður, stöðva neikvæða hegðun, leita lausna og sýna virðingu í öllum viðbrögðum

## Hlutverk millistjórnenda

Sýna gott fordæmi og stuðla að forvörnum og vellíðan starfsfólks.

Framfylgja reglum og viðmiðum varðandi vinnuvernd við dagleg störf.

Vera styðjandi og sýnilegir.

Veita upplýsingar og bregðast við aðstæðum sem upp geta komið.



# GREINING **ÁHÆTTUÞÁTTA**

Til að fyrirbyggja óviðeigandi hegðun og auka líkur á starfsánægju og vellíðan í vinnu er mikilvægt að greina og meta félagslega vinnuumhverfið reglulega.

## Leiðir til að greina félagslega áhættuþætti í vinnuumhverfi

- ◆ Opin umræða, óformleg og formleg samtöl, starfsmannafundir
- ◆ Reglulegt samráð við starfsfólk og vinnuverndarfulltrúa vinnustaðarins
- ◆ Vinnuumhverfisvísar Vinnueftirlitsins
- ◆ Reglubundnar vinnustaðagreiningar
- ◆ Starfslokasamtal
- ◆ Endurgjöf frá stjórnendum og öðrum hagsmunaaðilum
- ◆ Skoða lykiltölur yfir: kvartanir, atvik, frammistöðu, fjarvistir, starfsmannaveltu o.fl.
- ◆ Vera vakandi fyrir breytingum á samskiptum starfsfólks, stjórnenda, viðskiptavina og annarra

### Hlutverk vinnuverndarfulltrúa og trúnaðarmanna

Sýna gott fordæmi og stuðla að samstarfi um heilsusamlegt og öruggt vinnuumhverfi.

Fylgjast með því að vinnuverndarmál séu tekin upp og þeim fylgt eftir á viðeigandi hátt.

Vera stuðningsaðilar fyrir starfsfólk í erfiðum málum ef óskað er.

### Hlutverk starfsfólks

Taka þátt í samstarfi og stuðla að góðum og öruggum vinnustað.

Hver og einn ber ábyrgð á eigin hegðun og því að taka ekki þátt í einelti, áreitni eða ofbeldi.

Láta næsta yfirmann, aðra stjórnendur, vinnuverndarfulltrúa eða trúnaðarmenn vita ef mál, sem starfsmaður getur ekki leyst úr sjálfur eða hefur áhyggjur af, koma upp.

Starfsfólk þarf að vera reiðubúið að skýra mál sitt nánar ef það lætur vita um einelti, áreitni eða ofbeldi.

# FORVARNIR VIÐBRAGÐSÁÆTLUN

Oft er erfitt að átta sig á hvort hegðun fólks feli í sér einelti, áreitni eða annað ofbeldi þar sem einstaklingar upplifa á mismunandi hátt hvað er viðeigandi eða óviðeigandi. Því getur verið nauðsynlegt að setja viðmið sem marka stefnu varðandi samskipti og menningu vinnustaða.

Með slíkri stefnu er sett viðmið fyrir félagslega vinnuumhverfið. Stefnan getur verið skilgreind undir mannauðsstefnu eða vinnuverndarstefnu vinnustaðarins. Hún getur einnig staðið sem sérstök stefna eða áætlun um aðgerðir gegn einelti, áreitni og ofbeldi á vinnustað.

## Í stefnu eða áætlun vinnustaða þarf að koma fram

- ◆ Að óheimilt er að leggja starfsfólk í einelti á vinnustað, áreita kynferðislega, áreita á grundvelli kyns eða beita öðru ofbeldi
- ◆ Í hverju forvarnir vinnustaðarins gegn einelti, áreiti og ofbeldi felast
- ◆ Lýsing á viðbragðsáætlun vinnustaðarins, eins og hvern á að láta vita um óviðeigandi hegðun og í hvaða farveg mál eiga að fara
- ◆ Hvernig vinnuaðstæðum verði háttað meðan á meðferð máls stendur
- ◆ Hvernig brugðist verði við svo að óviðeigandi hegðun endurtaki sig ekki

## Starfsfólk á að geta látið vita um óviðeigandi hegðun til

Næsta yfirmanns  
Mannauðsstjóra  
Annarra stjórnenda  
Atvinnurekenda

Vinnuverndarfulltrúa  
Trúnaðarmanna  
Annarra vinnufélaga

Ef starfsfólk þekkir stefnu vinnustaðarins og viðbragðsáætlun er það líklegra til að láta vita um óviðeigandi hegðun. Þannig geta stjórnendur tekið fyrir á málum.

# GÁTLISTI

## Forvarnir

- Hafa skipulegt vinnuverndarstarf með skýrum vinnuferlum, upplýsingamiðlun, fræðslu og þjálfun svo að starfsfólk geti framkvæmt vinnu sína á öruggan og heilsusamlegan hátt.
- Hafa samráð við starfsfólk og vinnuverndarfulltrúa ef þeir eru fyrir hendi.
- Setja viðmið fyrir samskiptin og menningu vinnustaðarins, t.d. með stefnu um góð samskipti, gagnkvæma virðingu og að einelti, áreitni og annað ofbeldi verði ekki liðið á vinnustaðnum.
- Gera viðbragðsáætlun og kynna hana vel fyrir öllu starfsfólki.
- Þróa skapandi vinnustað með góðri stjórnun og árangursríkum samskiptum.
- Skilgreina samskipta- og upplýsingaleiðir.
- Greina og meta áhættuþætti í vinnuumhverfinu.
- Skilgreina eftirlit og endurmat áhættuþátta.
- Endurskoða skilvirkni aðgerða.

## Viðbragðsáætlun

- Innleiða leiðbeiningar um tilkynningar og meðferð mála.
- Bregðast við tilkynningum eins fljótt og hægt er.
- Taka allar tilkynningar alvarlega.
- Sýna nærgætni í aðgerðum gagnvart aðilum máls.
- Gefa aðilum kost á að koma sjónarmiðum sínum á framfæri.
- Vera hlutlaus gagnvart hlutaðeigandi aðilum.
- Leysa mál, leita ráðgjafar ef við á.
- Miðla upplýsingum um málsatvik til hlutaðeigandi aðila.
- Gæta trúnaðar.
- Þjóða þolendum stuðning og gerendum viðeigandi leiðsögn.
- Veita fræðslu og bjóða starfsfólki handleiðslu eða samtöl.
- Endurskoða áhættuþætti í félagslega vinnuumhverfinu og gera úrbætur til að fyrirbyggja sambærileg atvik.

**Fræðslu- og leiðbeiningarit nr. 35**

Stjórnendur eru í lykilstöðu til að móta menningu vinnustaða og stuðla að forvörnum á vinnustað.

Mikilvægt er að æðstu stjórnendur taki virkan þátt í að gera og innleiða áætlun um forvarnir og viðbrögð til að fyrirbyggja einelti, áreitni og annað ofbeldi á vinnustað á markvissan hátt.

Í erfiðum starfsmannamálum geta stjórnendur þurft að leita sér aðstoðar utan vinnustaðar.

Nánari upplýsingar  
á heimasíðunni  
**[www.vinnueftirlit.is](http://www.vinnueftirlit.is)**

**STJÓRNENDUR  
EIGA AÐ BREGÐAST  
VIÐ**

**ENGINN Á  
AÐ SÆTTA SIG VIÐ  
EINELTI ♦ ÁREITNI ♦ OFBELDI**