

Afskaf arbejdsgivernes revselsesret

*Da man afskaffede forældrenes
revselsesret, lod man arbejdsgiverne
beholde deres. Hvorfor bevares den af en regering,
der kæmper for demokrati og frihed - i andre lande?*

Revselsesret medfører, at en person ustraffet kan begå overgreb mod andre på grund af sin dominerende stilling i et ulige magtforhold. Det var ridefogdens ret at anbringe bonden på træhesten eller tilføje ham anden skade for forseelser eller for eksemplets skyld. Den herskende klasse havde lov at terrorisere deres undergivne for at vise, hvem der havde ret til at straffe, og hvem, der kun havde pligt til at tage imod ydmygelser.

Endnu i vor tid fandtes der en revselsesret for forældre. De havde ret til at afstraffe deres børn korporligt, angiveligt som led i opdragelsen.

Et mørbanket barn var tavst og lydigt. Revselsesretten var det vigtigste indhold i mindre egnede forældres pædagogiske værktøjskasse. De betragtede det som en menneskeret at kvæste sit barn; at blande sig i al denne tugt og smerte blev anset for et indgreb i privatlivets fred.

Det pædagogiske sigte var svært at forstå for et barn, der automatisk blev pryglet, når mor var sur eller far var fuld. Bl.a. derfor blev revselsesretten afskaffet under protest fra tilhængere af vold mod børn.

Der er næppe mange, der ønsker tæskeholdet tilbage i hjemmet. Hvad der er gået tabt, ud over frygt og underdanighed, er svært at få øje på.

I dag findes fortsat en revselsesret for arbejdsgivere. Den er af mere subtil karakter end forældrenes, fordi ingen lov giver chefen ret til at forulempe sine ansatte. Denne ret til overgreb eksisterer kun, fordi ingen anfægter den, og fordi den beskyttes af manglende lovgivning, af domstolene og af arbejdsgiverministeren (optræder under den upræcise titel »beskæftigelsesminister«). Den udnyttes af destruktive ledere til straffri mobning eller chikane mod medarbejdere.

Gennem retten til firing har lederen en magtposition som den, forældre, lærere og fritidsledere har over for børn. Ligesom forkvaklede voksne kan udsætte børn i deres varetægt for overgreb, kan lederen udsætte medarbej-

deren for grov chikane. Det skæve magtforhold gør, at hverken barn eller medarbejder kan sætte sig til modværge uden ubehagelige konsekvenser. Set udefra kan den voksne medarbejder bare forlade arbejdspladsen, men det burde krænke retsbevidstheden, at først bliver man offer, og så skal man tilmed lide nederlag ved at stå uden arbejde, kolleger og indtjening - dobbelt straf for den forbrydelse at have en destruktiv leder. Det svarer til, at man efter et pædofilt overgreb i en børnehave lader pædagogen fortsætte og bortviser barnet.

Destruktive ledere bruger ofte de samme enkle virkemidler i deres chikane: Fratag medarbejderen noget kompetence, så han bliver usikker på sin position. Kontrollér nidkært medarbejderens person og indsats og slå hårdt ned på alt uanset betydning. Brug medarbejderen som syndebuk; gør ham latterlig og uduelig i kollegernes øjne, så de trækker sig bort. Så er han klar til at blive syg eller fyret for samarbejdsproblemer. Og når han er væk, tager du den næste. Så længe deres opmærksomhed er låst på disse konflikter, lægger de mindre mærke til din kompetence, og ingen tør ikke sætte sig op imod dine beslutninger af frygt for at blive den næste.

Lederens magtmisbrug kan give sig udslag i en opførsel, medarbejderne aldrig ville acceptere uden for arbejdspladsen. Som Dr. Jekyll/Mr. Hyde kan han være den festlige Karl Smart med de joviale bemærkninger uden for afdelingen. Idet han lukker døren bag sig, kan han på et splitsekund forvandle sig til et ondsindet raserianfald, der søger et mål.

Destruktiv ledelse har også mere subtile former. Man behøver ikke at overfuse en medarbejder, for at vedkommende skal føle sig dårligt tilpas. Lederen kan bare undlade at give medarbejderen information, der er nødvendig for selve arbejdet eller om vigtige forhold på arbejdspladsen. Ved samtidig at give denne information til kollegerne, isolerer man medarbejderen. Man kan jo også vente med at oplyse ham om en kollegial sammenkomst, til den er afholdt.

En klassisk destruktiv ledertype er den store initiativdræber. Han giver indtryk af at ville hjælpe medarbejderen, men bag sin elskværdige facade sørger han for, at denne ikke får succes med sit arbejde. Medarbejderen får tillid til lederen og opdager først bedraget, når det er for sent. Lederen dækker sig ind med et godt forhold til den øverste ledelse og de faglige organisationer.

Eksempel fra virkeligheden: I en jysk kommune brugte kommunaldirektøren, når der var medarbejdere, han ville skaffe sig af med, at forflytte dem til et fjernt skrivebord i forvaltningen. Han gav deres nye overordnede be-

sked på, at de helst ikke måtte få arbejdsopgaver. Så kunne de vel selv finde ud af at skrubbe af, i stedet for at kommunaldirektøren skulle trækkes med belastende fyringer; der havde jo været en del. Et andet værktøj var konsulentrapporterne. Han hyrede et managementfirma, der var kendt for at levere rapporter med en konklusion, som ledelsen på forhånd havde fastlagt. Med luftige, udokumenterede formuleringer skabte disse rapporter tilstrækkelig usikkerhed omkring bestemte medarbejdere til at give kommunaldirektøren grundlag for senere at fyre eller forflytte dem, hvis det passede ham. Han kunne holde denne usikkerhed kørende i flere år, mens medarbejdernes selvværd skrumpede ligesom deres overskud til at søge bort. Sagernes antal gør det lige usandsynligt, at disse medarbejdere var uduelige, og at kommunaldirektøren var kompetent. Det vil være interessant at se en beregning på det totale ressourcespild som følge af sådan en fejlplaceret leder.

Hvorfor skal man lave så meget ståhej ud af en smule mobning? Kan folk da ikke bare se at komme videre!

Næ, det kan folk ikke bare lige, hvis chikanen har været grov. Men det er tabubelagt - et sort hul i samfundsdebatten på samme måde, som incest var det engang. Gerningsmanden udbreder sig ikke om sine udskejelser, og ofret har nok at gøre med at overleve og tage vare på sig selv; som regel skal vedkommende finde sig en ny plads på arbejdsmarkedet. Derfor er det ikke særlig kendt, hvor invaliderende følgerne af destruktiv ledelse kan være. Mange ofre starter på bar bund med et selvværd helt i knæ, med angst for nye overgreb og frygt for spørgsmål om det gamle arbejde: Det vil næppe gavne at fortælle, at den tidligere chef fx var en psykopatagtig type med et eksplosivt mindreværds kompleks.

Det virker besynderligt, at samfundet har råd til at lade gode medarbejderes indsats gå til spilde i længere perioder. Her har regeringen en blind plet, når der jamres om, at der snart vil være for få i arbejde. Det kan blive nødvendigt at importere arbejdskraft; udmærket, men man kunne jo starte med at passe på den, vi har.

HK har siden 1999 anlagt 146 retssager om mobning på arbejdspladsen og *har tabt dem allesammen*. Nogle få er appelleret til, og afgjort ved, en højere retsinstans. Hvis den lavere instans har skejdet ud ved at lægge sig for fjernt fra den ønskede retspraksis, har det været muligt at rette det op.

Når en sag en sjælden gang er faldet ud til arbejdstagers fordel, så er den blevet appelleret, hvorefter landsret eller højesteret har sat tingene på plads, dvs. frikendt arbejdsgiver.

I min ungdom kaldtes den slags for en klassedomstol, hvor den hersken-

de klasse dømmer dem, de udnytter, til at indordne sig. Men sådan tænker man ikke i dag. Nu kan man ikke engang finde ud af at undre sig, når domstolene uanset sagernes forskellighed altid fælder samme dom, nemlig frifindelse af gerningsmanden. Tænk, hvis gerningsmanden i retssager om overfald, incest eller voldtægt automatisk kunne forvente at blive frikendt.

Det er i øvrigt virksomheden, ikke chikanøren personligt, der er anklaget i den slags sager. Uanset hvor groft en medarbejder er blevet chikaneret, vil en domfældelse, når den slags en dag bliver indført, efter den nuværende praksis ikke fremgå af den pågældendes straffeattest. Det er dobbelt risikofrit i forhold til retssystemet at forulempe en anden person, når blot det sker på arbejdspladsen: For det første bliver virksomheden ikke dømt, og skulle det ske, vil gerningsmanden selv fortsat fremstå ustraffet for dette. Tænk, hvis rockere kunne nøjes med at få noteret deres forseelser under bandens navn.

Vi hører normalt ganske andre toner, når der begås overgreb mod borgerne. Justitsministeren og mange politikere lægger stor vægt på retsbevidstheden: Ofret skal ikke kunne møde gerningsmanden på gaden næste dag. Der skal straffes stadig hårdere på disse kriminelle voldsmænd.

Den, som bliver skadet af psykisk chikane på arbejdet, udsættes for en anderledes vurdering end andre voldsofre: Vedkommende var nok lidt sart eller selv ude om det. Hvis det var en ældre herre, der var blevet slået ned på gaden og indlagt med kraniebrud, ville reaktionen være en helt anden. Man ville ikke sige: »Det er er bare, fordi dit hovede er så skrøbeligt« eller »Du kunne bare være gået en anden vej; der er jo så mange at vælge imellem«.

Justitsministeren har talt for, at den landmand, der groft mishandler sine dyr, skal kunne fratages retten til at holde husdyr. Vi ser, hvordan samme arbejdsplads med samme ledelse ansætter gode medarbejdere, for senere at skille sig af med dem i vanrøgtet tilstand. Man skal være god mod dyrene - men hvorfor skal danske arbejdstagere ikke nyde samme beskyttelse som danske svin? Den destruktive leder bør naturligvis fradømmes retten til at have ansvar for medarbejdere.

Regeringen lægger på andre områder vægt på forebyggelse, som skal reducere både økonomiske og menneskelige omkostninger. Vi advares mod cigaretter og alkohol; vi læser deklarationer, og bagerens smiley hænger surt med mundvigene, hvis blot en kakerlak har skidt på gulvet. Men når det gælder psykisk arbejdsmiljø, hvor de værste skader er invaliderende, er sundheden ligegyldig. Selvom flere medarbejdere har forladt en virksomhed i nedbrudt tilstand, mærkes den ikke med »Denne arbejdsplads er yderst sundhedsskadelig«. Hvis bagerens produkter var skyld i så voldsomme helbreds-skader, var butikken blevet lukket omgående.

Når det kan gå så galt, skyldes det bl.a. mange medarbejderes overdrevne loyalitet mod arbejdspladsen. De fortæller ikke omgivelserne, hvad de udsættes for. Gensidig loyalitet er det naturlige grundlag for et ansættelsesforhold, men arbejdsgiveren løser den ansatte fra denne forpligtelse ved selv at optræde illoyalt. Så er medarbejderen lige så fri til at følge sin egen dagsorden. Destruktive ledere trives kun i lukkede rum; giv deres opførsel al den opmærksomhed, den fortjener. Noget for noget, som statsministeren siger.

Regeringen gør et stort nummer ud af borgernes valgfrihed. Man skal kunne vælge uddannelsessted, plejehjem, operation mv.; de skal have karakter på nettet, så vi ikke køber katten i sækken. Gør det samme for arbejdspladser. Giv borgerne mulighed for at vælge arbejdspladser med destruktiv ledelse fra, i stedet for at spille hasard med deres tilværelse. Så kan samfundet endda spare en masse følgeudgifter.

Normalt bruges det udmærkede princip i miljørager, at forurenere betaler for oprydningen. Ved forurening af det psykiske arbejdsmiljø, er det tilladt virksomheden at tørre de store følgeudgifter af på samfundet. Efter en evt. beskeden godtgørelse for usaglig opsigelse må samfundet betale udgifterne til (syge)dagpenge, behandling, genoptræning, fortidspension etc. Ganget op på landsøkonomisk plan giver destruktiv ledelse betydelige tab, som politikerne har valgt at acceptere. En brugerbetaling i form af en faktura til virksomheden for samtlige følgeudgifter vil have en præventiv virkning.

For arbejdspladsen er chikanen i forvejen en dårlig forretning: Når stemningen er betændt, bliver arbejdet derefter; når en medarbejder mobbes ud, koster det bl.a. ressourcer til at skaffe og oplære en ny - dvs. tab på resultat og økonomi. Når virksomheden er villig til at pådrage sig denne byrde, skyldes det prestige: Man vil ikke indrømme, at man har ansat en uegnet leder - eller selv er det; så hellere betale sig fra følgerne.

En undersøgelse fra Arbejdsmiljøinstituttet har for nylig vist, at omtrent hver 11. arbejdstager udsættes for mobning på arbejdspladsen inden for et år (Forestil dig, at hver 11. borger blev udsat for overfald på gaden i løbet af et år!). Andre undersøgelser viser, at chefen i de fleste tilfælde selv udøver eller medvirker i chikanen. Det er altså ikke smådrillerier mellem ligeværdige, men grove overgreb, som ødelægger ofrenes selvværd og gør dem syge i lang tid. Til dette tal skal lægges de mange, der mærker følgevirkningerne: Kolleger, samlever, børn. Det er den store folkesygdom, vi aldrig hører om. Der er ingen prestige i at beskæftige sig med mennesker, som er blevet chikaneret ud af deres arbejdsplads; det er ikke her, vi finder støtte fra A.P. Møller Fondens eller Rockwool Fondens millioner.

Det skal kunne betale sig at arbejde, er et mantra i tiden. Når man skal gøre det regnestykke op, er der altså knap 10% risiko for at få en nedværdigende, sundhedsskadelig behandling. Regeringen kan gøre det væsentligt mere attraktivt at arbejde ved at minimere denne risiko. Det er en reel forbedring af arbejdsmarkedet i forhold til den evindelige snak om skattelettelse. Hvad hjælper et par procent skattelettelse, hvis man er i kløerne på en destruktiv ledelse?

Det kræver arbejdsgiverministerens tunnelsyn ikke at afkode de stærke symptomer på mistrivsel på arbejdspladserne. Mange vælger at gå på efterløn; de er nok dovne og vil spille golf. Det høje sygefravær bunder sikkert i manglende ansvarlighed. Stressbetingede sygdomme skyldes nok, at folk er rigtig dårlige til at håndtere deres arbejdsopgaver. Bortforklaringer spares der ikke på.

Sjovt nok kan de ansvarlige slet ikke få øje på, at symptomerne er udtryk for de ulidelige forhold, der er skabt på mange arbejdspladser. I stedet gøres det til et problem, som den enkelte medarbejder skal presses til at undertrykke. Som om de fleste mennesker ikke ville holde af at gå raske til en ordentlig arbejdsplads og sammen med gode kolleger løse dagens opgaver under vilkår, som ikke kun den leder, der ikke selv skal løse opgaven, anser for rimelige.

Tunnelsynet forplumrer også mulige løsninger. Arbejdsgiverministeren har givet følgende anvisning: Problemer med psykisk arbejdsmiljø skal løses i dialog mellem ledelse og medarbejdere i virksomheden, punktum! Her skal man huske, at problemerne netop opstår, hvor ledelsen altid vælger chikane frem for dialog. Det svarer til imødegå gadevold ved at lade offer og voldsmand sludre om problemerne. Så det er en nydelig, men ganske ubrugelig anvisning, der kun skal fortrænge problemerne fra den offentlige bevidsthed.

Folkloristerne i regeringens støtteparti vil som samfundets bærende værdi have det forlorne begreb »danskhed«. Det er fortiden, rørt op med gær og mølkugler til en uappetitlig klump, der spærrer for udvikling. De har paralyseret befolkningen med truslen fra de fremmede, så de undgår opmærksomhed på, at vores eget fællesskab er under afvikling.

Man får den mistanke, at regeringen vil eksportere demokratiet til Afghanistan og Irak for at slippe af med det. Men kan vi være bekendt at prakke dem noget på, som vi selv er ved at udfase? Hvis statsministeren mener det alvorligt, når han vil kæmpe for demokrati, retssikkerhed og ytringsfrihed, behøver han nemlig ikke at slås i fjerne verdensdele. Vi vil tro på hans kærlighed til disse værdifulde principper, når han sikrer, at de bliver håndhævet i vores eget samfund, fx på arbejdsmarkedet. Det vil bl.a. kræve, at han i praksis afskaffer arbejdsgivernes revselsesret.