

Inkvisisjon eller nyttig verktøy?



PSY
KOL
OGI

KRØLL PÅ KONTORET En faktaundersøkelse er en strukturert metode for å undersøke klager eller varsler i en virksomhet. Metoden kan helt sikkert ha blitt brukt feil, skriver forfatterne av dette innlegget. Løsningen er imidlertid ikke å forkaste metoden, men å utvikle bedre brukere og forbedre metoden. Foto: Paul Tait/ Plainpicture / NTB

Full stopp er ikke et godt svar på kritikken mot faktaundersøkelser. Men vi trenger gode faglige standarder og etisk bevissthet om bruk av verktøyet, som har vist seg svært nyttig på et krevende arbeidsområde.

PUBLISERT 1. oktober 2021

EMNER Faktaundersøkelse

Av: Camilla Hanneli Batalden, Elisabeth Østrem, Inger Margrete Svendsen, Audun Bredrup Petersen, Christer Mortensen, Anders Wahlstedt, Rudi Myrvang, alle i Fagutvalget for organisasjonspsykologi, Norsk psykologforening

De siste årene har det med jevne mellomrom blitt fremmet kritikk mot faktaundersøkelse som metode. Seneste innlegg i debatten er en bok som baserer seg på en studie gjennomført av to AFI-forskere (Nordrik & Kuldova, 2021). Faglig kritikk er viktig for utvikling, ikke minst når det er snakk om en metode som skal brukes i krevende situasjoner. Men når kritikken blir unyansert og polariserende, øker risikoen for at barnet kastes ut med badevannet.

Hva og hvem?

En faktaundersøkelse er en strukturert metode for å undersøke klager eller varsler som handler om brudd på gjeldende lov, forskrifter, avtaler, interne rutiner, policyer eller reglement i virksomheten.

Metoden kan komme til anvendelse når det er varslet om kritikkverdige forhold i en virksomhet. Ved slike varsler har arbeidsgiver plikt til å sørge for at varselet blir tilstrekkelig undersøkt innen rimelig tid. Hva som er kritikkverdig, er nærmere definert i gjeldende lovverk. Arbeidsgiver kan selv gjennomføre undersøkelsen eller innhente bistand utenfra for å gjennomføre den. I saker der det er naturlig å trekke inn psykologkompetanse, handler det ofte om krenkende, utilbørlig eller trakasserende atferd (f.eks. påstand om mobbing) i et arbeidsmiljø.

«Det relevante spørsmålet er om faktaundersøkelser [...] påfører de involverte en belastning utover den de allerede opplever gjennom å oppleve seg mobbet eller være i tung konflikt.»

Metoden faktaundersøkelse kan også brukes i tunge konfliktsaker. Påstandene i den fremsatte klagen eller varselet kartlegges, og vurderes deretter opp mot hva som er gjeldende rettspraksis knyttet til de paragrafene i arbeidsmiljøloven som omhandler disse forholdene. En faktaundersøkelse skal følge prinsippet om kontradiksjon, og bygger på god saksbehandlingsskikk. Det vil si at den som får en klage rettet mot seg, skal få disse påstandene fremlagt og gis mulighet til å komme med et tilsvarende svar til klagen. Sluttproduktet er vanligvis en rapport, der det konkluderes med om den informasjonen som har fremkommet, indikerer et brudd på gjeldende lov eller forskrift.

Kan vi ikke bare snakke sammen?

En vanlig metode for konflikthåndtering i norsk arbeidsliv har vært en eller annen form for megling mellom konfliktpartene, der ofte også vernetjeneste og tillitsvalgte involveres. Dette bør fortsatt være den foretrukne arbeidsformen i mange konfliktsaker. Men det finnes også saker der konfliktnivået er så høyt at det å bringe partene sammen for å snakke om konflikten i seg selv virker eskalerende. Og hva når utgangspunktet er at en av partene beskriver konkrete tilfeller av uakseptabel atferd fra den andre? I en megling vil da fokus fort kunne rettes mot hvilket bidrag begge partene har gitt til at den uakseptable atferden oppsto, ikke bare den som oppgis å ha utført den. Dette kan mange oppleve som en krenkelse i seg selv og minst like belastende som en faktaundersøkelse. I så måte er det en styrke ved en faktaundersøkelse nettopp at det etableres avstand mellom partene mens undersøkelsen pågår, og at den som

undersøker de fremsatte påstandene, kan styre informasjonen som legges fram for partene.

««Nye» faktaundersøkere bør ha veiledning under de første oppdragene.»

Belastende prosess

Det er godt dokumentert at det kan være meget belastende å stå i en tung konflikt over tid eller oppleve seg mobbet på en arbeidsplass. Og en av grunnene til at mange ledere med rette kan beskyldes for konfliktvegring, er at de involverte ofte opplever til dels sterkt ubehag når konflikten blir forsøkt håndtert. Det relevante spørsmålet er derfor ikke om en faktaundersøkelse utløser ubehag. Det relevante spørsmålet er om faktaundersøkelser gjennomgående påfører de involverte en belastning utover den de allerede opplever gjennom å oppleve seg mobbet eller være i tung konflikt. Å kunne trekke en slik konklusjon forutsetter langt mer enn å intervju et begrenset antall personer som har opplevd seg urettferdig behandlet underveis i en faktaundersøkelse. Og en kartlegging kan ikke utelukkende ha søkelys på dem som opplever faktaundersøkelsen som belastende. Mange kan oppleve strukturen som følger med en godt gjennomført faktaundersøkelse, som en befriende kontrast til situasjonen de ellers opplever.

Konflikteskalerende

Det å få alvorlige påstander rettet mot seg kan i seg selv være konflikteskalerende. Samtidig er det nærliggende å spørre hva som er alternativet i en situasjon hvor vi har kommet langt forbi småergrelsene som mange av oss fra tid til annen kan kjenne på i forhold til enkelte kolleger. Hvis påstandene ikke legges fram, vil den uholdbare situasjonen vanligvis vedvare og ofte utvikle seg til å bli enda mer belastende. Og meglingsvarianten har vi allerede påpekt kan virke mot sin hensikt når konfliktnivået er tilstrekkelig høyt. I en faktaundersøkelse vil påstandene kunne legges fram på en strukturert måte. Det kan utvilsomt oppleves belastende, men gir i hvert fall de involverte en mulighet til å komme med sin versjon uten risiko for munnhuggeri mellom de involverte. Og for enkelte kan en slik fremlegging gi en bevisstgjøring som heller demper konflikten enn det motsatte. Det er naturlig å være engstelig for hvordan kontradiksjonen i en faktaundersøkelse skal gjennomføres, men hensikten med kontradiksjon er det motsatte av inkvisisjon. Det er å gi de involverte anledning til å svare på påstander som rettes mot dem. Med god informasjon i forkant av undersøkelsen og en samtykkeerklæring knyttet til bruk av informasjon, vil de aller fleste være innforstått med arbeidsformen og forholde seg konstruktivt til den.

Kontekstløs

Faktaundersøkelser har også blitt kritisert for å ensidig sette søkelys på enkeltpersoners atferd og se bort fra konteksten atferden utspiller seg i, for eksempel uklare roller etter en fusjon eller fravær av ledelse. Et grunnleggende prinsipp i arbeidslivet er at uakseptabel atferd er uakseptabel uansett hvilken situasjon en står i. Det er vanligvis ikke vanskelig å kunne peke på utenforliggende årsaker til at en ansatt mobber en kollega. Samtidig vil et søkelys på slike årsaker kunne få som resultat at mobberens atferd bortforklares eller unnskyldes. Det er derfor viktig med et mandat for faktaundersøkelser der det tydelig fremgår hva som skal undersøkes, og hva undersøkelsen skal avgrenses mot. Det utelukker ikke at faktaundersøkeren i sin tilbakemelding til oppdragsgiver kan vise til at mange av intervjuobjektene har pekt på forhold som ligger utenfor mandatet til undersøkelsen, som for eksempel rolleklarheter eller stor arbeidsbelastning. Oppfølgingen av en faktaundersøkelse behøver derfor ikke kun å være rettet mot håndtering av den mulig uakseptable atferden. Det er fullt mulig å legge til rette for generelle utviklings- og forbedringsprosesser med utgangspunkt i de forholdene som har blitt avdekket i faktaundersøkelsen, og på den måten forebygge at nye tilfeller av uakseptabel atferd inntreffer.

Arbeidsgivers verktøy?

En annen kritikk er at faktaundersøkelser er arbeidsgivers verktøy, og at konklusjonene nesten utelukkende går i arbeidsgivers favør. Metoden anbefaler imidlertid at mandatet utvikles i tett samarbeid med representanter fra vernetjenesten og eventuelt tillitsvalgte, for å sikre medvirkning fra partene og få frem aspekter ved habilitet og bidra til en uhildet undersøkelse. Faktaundersøkelser bør også forankres på et nivå der oppdragsgiver har den nødvendige avstanden til å ikke ha interesse av at utfallet skal gå i den ene eller andres favør. Dette kan utfordres, for eksempel hvis et varsel er rettet mot direktør og styreleder er oppdragsgiver. Men det kan ikke dermed konkluderes med at en konklusjon i direktørs favør er i styreleders interesse. Og hva med en situasjon der en avdelingsleder får to varsler fra en teamleder og en medarbeider som gjensidig beskylder hverandre for mobbing, og der avdelingslederen i utgangspunktet mener at begge er like gode? Det er følgelig ikke automatikk i hva som er i arbeidsgivers favør. En annen side er at mange påstander handler om en situasjoner der de involverte har motstridende beskrivelser av hva som har skjedd, og der ingen andre har observert situasjonene. En faktaundersøker bør i en slik situasjon, i tråd med vanlige rettssikkerhetsprinsipper, normalt lande på at det ikke er grunnlag for en entydig konklusjon. Selv om det kan bety at en medarbeider ikke får støtte i sin påstand om mobbing, er det likevel rart å konkludere med at det er en konklusjon i arbeidsgivers favør.

En krevende metode

En kritikk mot et verktøy vil fort rettes mot verktøyet i seg selv uten å være konkret på alternativer eller ta hensyn til utgangspunktet for at dette verktøyet ble foretrukket fremfor andre tilnærminger. Den viktigste grunnen til at faktaundersøkelser brukes

relativt hyppig, er at metoden har vist seg anvendbar i vanskelige arbeidsmiljøsituasjoner. Det er ikke dermed slik at bruk av faktaundersøkelser er uten utfordringer og dilemmaer.

En utfordring er at det er en tilsynelatende enkel metode. Samtidig er den tenkt brukt i spesielt krevende situasjoner, der enkeltpersoner kan være sterkt preget, og der tidvis hele arbeidsmiljø kan være i knestående. Bruk av faktaundersøkelser bør derfor være forbeholdt personer som har erfaring med å håndtere slike krevende situasjoner, ikke bare metoden. «Nye» faktaundersøkere bør ha veiledning under de første oppdragene. Juridisk rådgivning og kvalitetssikring bør også være normalen hvis faktaundersøkeren ikke har arbeidsrettslig kompetanse selv.

En faktaundersøker bør også ha ryggrad til å si nei til faktundersøkelser når det er sannsynlig at andre og mindre ressurskrevende metoder kan gi like godt, eller godt nok, resultat. Det kan bety å stå opp mot en arbeidsgiver som vil ha alt på bordet for å «ta» en brysom medarbeider. Det kan også bety å stå opp mot en medarbeider, som i tillegg kan være representert av både tillitsvalgt og advokat, som ønsker en ny runde for å få omgjort det som fremstår som helt legitim bruk av styringsretten fra arbeidsgivers side.

Som tilfellet er med mange andre metoder som brukes i situasjoner der samspillet mellom mennesker har blitt vanskelig, handler det om å ha tilstrekkelig kompetanse til å håndtere det komplekse og uforutsette, og ha en etisk bevissthet i møte med de mange dilemmaene som oppstår underveis. Det finnes helt sikkert eksempler på at faktaundersøkelser har blitt brukt på feil måte, at prosessen har blitt kjørt på en uheldig måte, eller at intervensjonen har medført unødig belastning for de involverte. Det samme er tilfelle for de fleste tilnærminger som er i bruk for å håndtere vanskelig samspill mellom mennesker. Metoder har ikke bare nytteverdi, men også begrensninger og svakheter. Feil bruk av metoder kan i noen tilfeller også ha skadevirkninger. Bruk av alternative metoder som rettsapparatet, har for mange også gitt utfall som har vært skadelig for både person og virksomhet. Medisinen mot feil bruk av metoder handler om å utvikle kompetente brukere og forbedre metoden etter hvert som ny kunnskap fremkommer. Målet må være å etablere gode faglige standarder. Ikke å sette full stopp for en metode eller verktøy som med kompetent og etisk bevisst bruk har vist seg å være et nyttig verktøy på et svært krevende arbeidsområde, der det er lett å feile og gjøre mer skade enn gagn – uavhengig av metode som benyttes.

Teksten sto på trykk første gang i Tidsskrift for Norsk psykologforening, Vol 58, nummer 10, 2021, side 866-869