

Innhold

DEL 1

RETTSVITENSKAPELIG OG PSYKOLOGISK BAKTEPPE 13

Kapittel 1

Innledning 15

1.1 Bakgrunnen for boken 15

1.2 Veiene inn i varslingstemaet 18

Kapittel 2

Hva er varsling som fenomen? 22

2.1 Varslingsfenomenet 23

2.2 Varslingsmodeller 29

2.3 Fra enkeltindivid til prosessmodeller 33

2.4 Samfunnsvitenskapelig definisjon av varsling 36

2.5 Varsling og makt 38

2.6 Betydningen av utvalg og undersøkelsers art 39

Kapittel 3

Begreper og roller 41

3.1 Rettslige begrep 41

3.1.1 Varsling – en prosess 41

3.1.2 Arbeidstaker 43

3.1.3 Arbeidsgiver 45

3.1.4 Virksomhetsbegrepet 45

3.2 System og roller 49

3.2.1 Den norske modellen 49

3.2.2 Arbeidsgivers rolle og ansvar 53

3.2.3 Arbeidstaker som varsler 54

3.2.4 Arbeidstaker som det varsles om 54

3.2.5 Fagforeninger 55

3.2.6. Tillitsvalgt	56
3.2.7. Verneombud	58

Kapittel 4

Arbeidsmiljølovens kapittel 2 A	60
4.1 Innledning	60
4.2 Nærmere om hensynene bak reglene – reglenes funksjoner	65
4.2.1. Arbeidstakers yringsfrihet	65
4.2.2. Avdekking av kritikkverdige forhold	69
4.2.3. Konflikthåndtering	71
4.3 Nærmere om arbeidstakers rett til å varsle om kritikkverdige forhold i virksomheten	73
4.3.1. Innledning	73
4.3.2. Varslingsretten	73
4.3.3. Varslingsplikt	75
4.4 Arbeidstakers rett til å bli beskyttet mot gjengjeldelse	76
4.5 Arbeidsgivers aktivitetsplikt	78
4.5.1. Innledning	78
4.5.2. Plikt til å undersøke et mottatt varsel innen rimelig tid	79
4.5.3. Plikt til å ivareta arbeidstaker som har varslet	80
4.6 Arbeidsgivers plikt til å utarbeide rutiner for intern varsling	82
4.7 Oppsummering	83

Kapittel 5

Ledelse	84
5.1 Hva er ledelse?	85
5.2 Lederens rolle	90
5.2.1. Administratoren, faglederen og lederen	92
5.2.2. De ulike rollene en leder kan ha	96
5.3 Ledelse i offentlig, privat og frivillig sektor	101
5.3.1. Etske retningslinjer	105
5.4 Organisasjonens legitime interesser	106
5.5 Den utfordrende lojaliteten – særlig om lederes lojalitetsutfordring	110
5.6 Forholdet mellom arbeidsgivers styringsrett og arbeidstakers varslervnet	115
5.6.1. Innledning	115
5.6.2. Arbeidsgivers rettslige plikter	115
5.6.3. Arbeidstakers lydighets- og lojalitetsplikt	118
5.6.4. Forbudet mot ulovlig gjengjeldelse ved varsling, jf. aml. § 2 A-4 ...	119
5.6.5. Forholdet mellom arbeidsgivers styringsrett og varslervnet i aml. § 2 A-4	122

5.7	Risiko for konflikt	125
5.7.1.	Hva er konflikt?	125
5.7.2.	Emosjoner	128
5.7.3.	Lytting	130
5.7.4.	Medarbeidersamtalen	132
5.7.5.	Varsling og konflikt	133
5.8	Oppsummering	136

Kapittel 6

Kollegafellesskapet	139
6.1 Innledning	139
6.2 Nærmere om betydningen av kollegafellesskapet	139
6.3 Det positivt aktive kollegafellesskapet	145
6.4 Det passive kollegafellesskap	148
6.5 Det negativt aktive kollegafellesskap	152
6.6 Oppsummering	154

DEL 2

VARSLINGSPROSESSEN	157
---------------------------------	-----

Kapittel 7

Varsling som prosess	159
7.1 Innledning	159
7.2 Den psyko-legale modellen	160
7.3 Den ideelle varslingsprosess	169

Kapittel 8

Arbeidstakers observasjon av mulige kritikkverdige forhold	173
8.1 Innledning	173
8.2 Hvilke kritikkverdige forhold observeres?	174

Kapittel 9

Arbeidstakers beslutning om å varsle	180
9.1 Varsling i virksomhetens og samfunnets interesse	180
9.2 Hva påvirker arbeidstakers beslutning om å varsle / ikke varsle?	181
9.3 Den prososiale organisasjonsmodellen for varsling	181
9.4 Roller og makt	183
9.5 Motivasjon i offentlig sektor	184
9.6 Personlighet	185
9.7 Diskrepans og dissonans	187

9.8	Organisasjonens og arbeidsgruppens rolle	188
9.9	Etisk og moralsk atferd	190
9.10	Oppsummerende betraktninger	200

Kapittel 10

Selve varselet/varslingen	202
10.1 Omfang av varsling og hva det varsles om	202

Kapittel 11

Mottak av varselet	206
11.1 Innledning	206
11.2 Kunnskap om varslingsrutiner	209
11.3 Hvem er varslingsmottaker ved intern varsling?	211
11.4 Undersøkelse av et mottatt varsel	212
11.4.1. Innledning	212
11.4.2. Hvem gjennomfører private granskninger/faktaundersøkelser? ...	214
11.4.3. Utfordringer	215
11.4.4 «Tiltakstrappen»	216
11.4 Når er varsling effektivt?	218
11.5 Hvordan legge til rette for studier av effektiv varsling?	220
11.6 Omdømmebygging	221
11.7 Linære og sirkulære prosesser	224

Kapittel 12

Reaksjoner og konsekvenser	226
12.1 Innledning	226
12.2 Reaksjoner etter varsling	228
12.2.1. Mobbing etter varsling	232
12.3 Helsemessige konsekvenser etter varsling	234
12.3.1 Psykisk uhelse	236
12.3.2 Posttraumatisk vekst	240
12.4 Rettslige reaksjoner og konsekvenser	242
12.5 Positive og negative sider ved hjelperes rolle	245
12.6 Kostnader og gevinst av varsling	251
12.6.1 Belønning av varsling	253
12.7 Å sikre et forsvarlig arbeidsmiljø	254
12.8 Momenter til et intervensjonsprogram for å stoppe gjengjeldelse etter varsling	256

Kapittel 13

Evaluering og læring 259

13.1 Innledning 259

13.2 Hvordan lære av saker man har hatt og forberede seg på saker man ikke vet man vil få? 261

13.3 Å lede læring av erfaring 262

13.4 Læring, kompleksitet og det uforutsette 264

13.5 Læring gjennom eksisterende systemer 266

13.6 Den sosialøkonomiske modellen 266

Kapittel 14

Råd 271

14.1 Til varslere 271

14.2 Til virksomheten 272

14.3 Til ledere 275

Kapittel 15

Sammenfatning 279

15.1 Innledning 279

15.2 Veien videre 285

Rettskilder 291

Litteratur 294

Stikkordregister 324

Tabeller og figurer

Tabeller

Tabell 1. Varslingsmodeller	30
Tabell 2. Observerte kritikkverdige forhold siste 12 måneder (2008)	175
Tabell 3. Observerte kritikkverdige forhold siste 12 måneder (2010/2016/2018)	176
Tabell 4. Rapporterte kritikkverdige forhold offentlig og privat sektor (2009) ..	204
Tabell 5. Momenter til et intervensjonsprogram for å stoppe gjengjeldelse etter varslings	257

Figurer

Figur 1. Overordnet varslingsprosess	31
Figur 2. De ulike rollene en leder kan komme i ved varslings	97
Figur 3. Sammenhengen mellom grad av ledelsesnivå og varslings	99
Figur 4. Tredjeparts rolle i saker som omfatter kritikkverdige forhold på arbeidsplassen	143
Figur 5. Den psyko-legale modellen	161
Figur 6. Den utvidede psyko-legale modellen	168
Figur 7. Den ideelle varslingsprosess	169
Figur 8. Den prososiale organisasjonsmodellen på varslings	182
Figur 9. Tiltakstrappen	216
Figur 10. Kostnadsberegning av varslingsprosessen	252