


PERSONALHÅNDBOK	 HUSTADVIKA KOMMUNE
RETNINGSLINJER FOR KONFLIKTHÅNDBOK	
VEDTATT I PARTSSAMMENSATTUTVALG DATO: 04.06.18	
GJELDER FRA: 01.01.2020	

Retningslinjer for konflikthåndtering

1. Formål

Retningslinjene skal gi veiledning for å sikre en forsvarlig og systematisk håndtering av konflikter i Hustadvika kommune.

Målet er å oppfylle kravene i arbeidsmiljøloven om et fullt forsvarlig arbeidsmiljø, følge opp vårt personalpolitiske regelverk og etterleve våre verdier og vår etiske standard.

2. Omfang

Kommunens ansatte skal vite at det finnes retningslinjer for konflikthåndtering og hvordan det meldes fra om konflikter. Retningslinjene gjelder for alle ansatte.

3. Henvisning til lover, rutiner og retningslinjer

- Arbeidsmiljøloven
 - Krav om et fullt forsvarlig arbeidsmiljø i [§ 4-1\(1\)](#)
 - Krav til det psykososiale arbeidsmiljøet i [§ 4-3](#)
 - Krav til å iverksette rutiner for å avdekke, rette opp og forebygge overtredelser i [§ 3-1 \(2\) e\)](#)
 - Arbeidstakers plikt til å medvirke til et godt arbeidsmiljø og til å varsle om uheldige forhold i [§ 2-3 \(2\) d\)](#)
- Etiske retningslinjer
- HMS- og personalhåndbok
- Rutiner for varsling
- Retningslinjer for håndtering av seksuell trakassering

4. Hva er konflikt?

Definisjoner:

Konflikt kan beskrives som en situasjon, der en eller flere personer føler seg frustrert, blokkert eller irritert av én/flere andre i forhold til én/flere saker. Det kjennetegnes ved at dine egne følelser aktiveres på en negativ måte. Kanskje du blir sittende igjen med en dårlig/ubehagelig følelse, og føler du er tappet for energi.

Det er viktig å merke seg at det kan være en konflikt som må håndteres selv om kun én av partene opplever å være i konflikt.

Konstruktiv uenighet

Noe uenighet og frustrasjon er naturlig og påregnelig på et arbeidssted. Noe må man som arbeidstaker tåle, men det er en forventning om at samarbeid foregår på en ordentlig og saklig måte. Det skal i en organisasjon være lov til å mene annerledes, men formen på hvordan en uttrykker sin uenighet er viktig. I motsatt fall kan det være kort vei fra faglig uenighet til personlig konflikt «*fra hva er problemet til hvem er problemet*»? Det oppfordres derfor til at alle involverte bør se saken fra ulike ståsted og synsvinkler før avgjørelser tas.

Vi må også være bevisst hvor grensen går i forhold til lojalitet til de beslutningene som tas. Vi må akseptere at avgjørelser tas og at dette medfører at den ene parten ikke får gjennomslag for sitt synspunkt.

Vi skal være lojale til de beslutninger som blir tatt. «*Du kan kjempe i forkant, men det er ikke lov å motarbeide det som blir besluttet, og som du selv har vært med og drøftet.*»

Destruktiv konflikt

Når konflikter og uenigheter medfører problemer for samarbeidsforhold eller gjør arbeidsutførelsen vanskelig snakker vi om en destruktiv konflikt. Det er i slike situasjoner retningslinjene for konflikthåndtering skal brukes.

5. Hva er mobbing?

Mobbing kan defineres slik: Når en eller flere personer systematisk over tid føler seg utsatt for negative handlinger fra en/ flere personer. Dette blir gjort i en situasjon der den som rammes har problemer med å forsvare seg mot disse handlingene.

Mobbing, trakassering eller annen utilbørlig opptreden håndteres i henhold til Hustadvika kommunes retningslinjer for varslings.

6. Hvordan kommuniserer vi?

Konflikter skal tas opp på en åpen og ærlig måte med den eller de det gjelder. På den måten øker sjansen for at en konfliktsituasjon i organisasjonen blir oppdaget.

Kunnskap om hverandres synspunkter, resonnementer og observasjoner er viktig for at partene skal kunne forstå og respektere hverandres syn. Slik kunnskap er også viktig, som grunnlag for å endre syn eller holde fast på sitt syn av saken.

Eksempel på **konfliktdempende momenter** kan være:

- aktiv lytting
- innrømme egne feil og begrensninger
- ha forståelse for at saken kan sees på flere måter
- at vi må godta at det finnes flere sannheter

Konfliktforsterkende momenter kan være:

- hatske personangrep
- aggressiv og amper stemmebruk
- avvising av den andre
- latterliggjøring og mistenkeligjøring av kollegaen
- kroppsspråk som himling med øyner, hånlige latter

7. Saksgang ved konflikthåndtering

7.1 Hvordan melde en sak?

Den enkelte medarbeider har medvirkningsplikt og ansvar for å håndtere samarbeidsproblemer og konflikter.

Dersom konflikten ikke blir løst av partene selv, har den enkelte som er berørt ansvar for å varsle nærmeste leder så tidlig som mulig. Forøvrig har alle ansatte et ansvar for å melde fra når de opplever at andre har et samarbeidsforhold som er så problematisk at det går ut over arbeidet.

7.2 Hvem gjør hva og når?

Trinn 1 – Tidligst mulig og lavest mulig nivå, uformell runde (muntlig dialog)

1. Ta opp saken direkte med den det gjelder.
2. Ansatte kan på et hvert trinn i saken også rådføre seg med tillitsvalgte eller verneombud, som kan delta i samtalene, hvis dette er ønskelig av partene.
3. Uformell støttesamtale med leder til stede, eventuelt å ta saken opp på et høyere nivå dersom lederen er part i konflikten.

Leder har ansvar for å undersøke saken, iverksette og følge opp tiltak.

Gode råd:

- Rett blikket fremover og fokuser på ønsket tilstand
- Grav dere ikke ned i årsaker og fordel ikke personlig skyld
- Fastsett kortsiktige og oppnåelige forbedringstiltak
- Ved konflikter skal det ubehagelige sies, ikke skrives
- Ikke påstå at andre har sagt noe. Du kan ha feiltolket utsagnet
- Ikke benekt at du har sagt noe

Trinn 2 - Hvis saken ikke løses i trinn 1

1. Innkallelse til formell samtale med formell håndtering.

Partene kan ta med seg en tillitsvalgt/ en annen person i møter. Det må informeres om hvem som deltar i møter på forhånd. Ledere anbefales å søke råd og bistand fra personalsjef, kommunalsjef eller kommunedirektøren i konflikt-/mobbesaker.

I enkelte situasjoner kan det være aktuelt å trekke inn en nøytral part (for eksempel bedriftshelsetjenesten).

Tiltak kan være: Kollegastøtte, samtaler med bedriftshelsetjenesten, og/eller andre tiltak.

Vurder om verneombudet skal orienteres om saken. Verneombudet kan orientere hovedverneombudet dersom han/hun finner det nødvendig.

Leder har ansvaret for at det blir skrevet referat fra møtene, der det kommer fram hva man er blitt enige om/evt. uenige om. Referatet skal også vise hvem som har deltatt i møtet, og hvem som har ansvar for de ulike tiltakene. Referat signeres av begge parter. Leder har ansvar for å følge opp det som de er blitt enige om i prosessen.

Gode råd:

- Let etter en samarbeidsløsning. Er det mulig å finne en løsning som er til beste for begge parter?
- Hvis begge parter gir litt og får litt kan det bli et alternativ til å leve med.
- Hvis kompromiss heller ikke er mulig, ta en tenkepause og møt på nytt om noen dager.
- Hvis løsning oppnås, lønner det seg å avtale en oppfølging/ evaluering etter en tid for å høre hvordan det går.
- Unngå å gjennomføre slike møter fredager eller siste dager før ferie/ høytidsdager.

Trinn 3 – Når saken heller ikke løses i trinn 2

Hvis konflikten fremdeles ikke er løst, kan dette bety at virksomheten har utfordringer som indikerer brudd på arbeidsmiljøloven.

Personalsjef, kommunalsjef eller administrasjonssjef skal bistå partene i prosessen. Det vil bli foretatt en konkret vurdering av hvilke tiltak som skal iverksettes. På trinn 3 kan det også være aktuelt å trekke inn en nøytral part.

Arbeidsgiver skal i saksgangen vektlegge å opptre juridisk korrekt. Det må bl.a. være avklart hvem som er parter, hva saken gjelder, hvem saken er meldt til, hvem som skal involveres i saken videre (arbeidsgiver, tillitsvalgt, verneombud, BHT), og hvilke roller de skal ivareta.

Hvis løsning oppnås i denne fasen, skal det avtales en oppfølging/ evaluering etter en tid for å høre hvordan det går. Det er lederen som tar initiativ til en slik oppfølging.

«Konflikten er løst når partene tydelig og troverdig bekrefter dette.»

8. Roller i konflikthåndteringsaker

8.1 Leder

har et særskilt ansvar for å sikre et godt arbeidsmiljø. Dette omfatter også å forebygge og håndtere konflikter. Alle partene i en konflikt må ivaretas. Leder er saksbehandler i konfliktsaker. I de tilfellene leder er en del av konflikten, skal overordnet leder være saksbehandler i konflikten. Dersom kommunedirektøren er en del av konflikten skal ordføreren være saksbehandler.

8.2 Tillitsvalgt

bistår sine medlemmer og ivaretar rettigheter i henhold til lov- og avtaleverk. Hvis leder og medarbeider ønsker bistand fra tillitsvalgt og er medlem av samme fagforening skal det sørges for at begge parter blir ivaretatt.

8.3 Verneombud

skal medvirke til forebygging og til at konflikter på arbeidsplassen blir håndtert. Verneombudet tas med på råd ved planlegging og gjennomføring av tiltak som har betydning for arbeidsmiljøet. Verneombudet har en nøytral rolle og skal ivareta alle ansattes interesser i saker som angår arbeidsmiljøet, det vil si at en ikke kan bistå den ene av partene i en konflikt. Verneombudet har ikke taushetsplikt, men plikt til å melde fra om forhold som medfører et helsefarlig arbeidsmiljø (legg inn

lenke til henvisning til loven).

8.4 Den enkelte medarbeider

har medvirkningsplikt. Dette betyr at man har ansvar for å håndtere samarbeidsproblemer og konflikter på en konstruktiv måte. Dersom du er i en konflikt du ikke selv kan håndtere, skal du melde fra til din leder. Det samme gjelder dersom man opplever at andre har et samarbeidsforhold som er så problematisk at det går ut over arbeidet.

8.5 Bedriftshelsetjenesten (BHT)

kan gi bistand i konfliktsaker. Dette gjelder forebyggende arbeid, i form av for eksempel undervisning og seminarer. Ved behandling av konfliktsaker kan bedriftshelsetjenesten bistå med rådgivning, kartlegging og undersøkelse som en nøytral part.

Bedriftshelsetjenesten bidrar til at saken blir håndtert i henhold til lovverk, retningslinjer og gjeldende veiledning. Bestilling av BHT skjer tjenestevei via personalavdelingen.

9. Dokumentasjon og personopplysninger

- Ved melding om konflikter/mobbing skal skjema for varsling brukes. Husk at det som er skrevet ned, brukes i videre saksgang, og skal være tilgjengelig for de involverte partene.
- Leder har ansvar for å skriftliggjøre alle ledd i saksgangen. Husk at det som er skrevet ned virker mye sterkere enn det som blir sagt, så velg dine ord med omhu, vær konkret og saklig, og unngå personkarakteristikk.
 - Lag skriftlig møteinnkallinger, referater, notater, rapport og konklusjon.
 - Partene skal signere på at de har mottatt dokumentet.
 - Husk at partene har rett til å se det som gjelder dem selv.
- Opplysninger som fremkommer under prosessen skal behandles fortrolig / konfidensielt og begrenses til de involverte i den konkrete saken.
- Alle dokumenter i saken må arkiveres forsvarlig, i henhold til gjeldende rutiner for arkivering og personvernreglene.

10. Lær mer om konflikter og konflikthåndtering

Disse retningslinjene beskriver forventninger til konfliktløsning i Hustadvika kommune.

Både Arbeidstilsynet og Idebanken.org (idebanken for et arbeidsliv som inkluderer) har utformet temahefter om konflikter og konflikthåndtering.

- [Arbeidstilsynet](#)
- [Idebanken.org](#)