

RETNINGSLINJE FOR HANDTERING AV KONFLIKT

Innhold

1. Innleiing og bakgrunn	1
2. Heimele for konflikthandtering	2
3. Definisjonar	2
4. Roller og ansvar	3
5. Kva skal du som medarbeidar gjere når du opplever å vere i konflikt på arbeidsplassen?	4
6. Kva skal du som kollega gjere når du observerer ein konflikt?	4
7. Når skal arbeidsgivar gripe inn i ei konflikt?.....	4
8. Framgangsmåte ved konflikthandtering	4
8.1 Undersøking / Avklaring av situasjonen	5
8.2 Informasjon til partane.....	5
8.3 Opplyse saka – faktaundersøking.....	5
8.4 Behov for meir omfattande informasjonsinnhenting/bistand frå andre	6
8.5 Avklaring gjennom oppfølging / tiltak	6
8.6 Evaluering	6
9. Dokumentasjon	7
10. Leiarstøtte	7

1. Innleiing og bakgrunn

Målet med rutinen er ikkje å forhindre ei kvar konflikt mellom medarbeidarane. Konflikt er eit vanleg fenomen i dei fleste sine liv og eit teikn på at menneska i organisasjonen må forhalde seg til kvarandre. Det vil alltid vere eit visst konfliktnivå på ein arbeidsplass rundt mål, arbeidsmetodar og arbeidsutføring. Slikt kan i beste fall føre til konstruktive diskusjonar og vere starten på positive endringar.

Konfliktar vil oppstå også i ein organisasjon med godt samarbeid og godt arbeidsmiljø, men dersom vi lykkast i å skape eit arbeidsmiljø basert på rettferd, respekt og stor grad av involvering frå medarbeidarane, vil dette bidra til trivsel og redusere faren for konfliktar

Rutinen skal hjelpe oss til å handtere dei konfliktar som oppstår, slik at dei ikkje går så langt at dei gir uheldige negativ belastning på dei involverte. Rutinen skal også bidra til at konfliktar blir gripe fatt i og løyst på lågast mulig nivå i organisasjonen.

Konflikthandtering på arbeidsplassen er regulert av lovverk og av bindande avtaler mellom partane. Vår rutine skal sikre at vi i situasjonar med konflikt, følgjer opp relevante reglar og krav som er satt i lov og avtaleverk.

2. Heimel for konflikthandtering

Lovverket gir under visse vilkår arbeidsgivar ein plikt til å handle og arbeidstakarane ei plikt til å medverke.

Aml § 4-1. Generelle krav til arbeidsmiljøet

«Arbeidsmiljøet i virksomheten skal være fullt forsvarlig ut fra en enkeltvis og samlet vurdering av faktorer i arbeidsmiljøet som kan innvirke på arbeidstakernes fysiske og psykiske helse og velferd.»

Aml § 2-1 Arbeidsgivers plikter

«Arbeidsgiver skal sørge for at bestemmelsene gitt i og i medhold av denne lov blir overholdt.»

Aml § 2-3, (1) Arbeidstakers medvirkningsplikt

«Arbeidstaker skal medvirke ved utforming, gjennomføring og oppfølging av virksomhetens systematiske helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid. Arbeidstaker skal delta i det organiserte verne- og miljøarbeidet i virksomheten og skal aktivt medvirke ved gjennomføring av de tiltak som blir satt i verk for å skape et godt og sikkert arbeidsmiljø.»

Forskrift om systematisk HMS-arbeid i virksomheter, § 5 (Utdrag)

«Internkontroll innebærer at virksomheten skal kartlegge farer og problemer og på denne bakgrunn vurdere risiko, samt utarbeide tilhørende planer og tiltak for å redusere risikoforholdene.»

3. Definisjonar

Konflikt

Ei mellommenneskeleg usemje mellom enkeltpersonar eller grupper der det utviklar seg eit sterkt motsetningsforhold. Konflikten er eit arbeidsmiljøproblem dersom ein eller fleire medarbeidarar opplever den som ein uheldig psykisk belastning.

Konflikthandtering

Å ta tak og handle i ein situasjon der det er eit sterkt mellommenneskeleg motsetningsforhold.

Part

Dei som er direkte involvert i konflikten.

Tredje part

Alle andre enn dei som er direkte involvert i konflikten. Dette kan vere tillitsvalte verneombod/HVO, personell frå økonomi- og personalkontoret eller bedriftshelsetenesta eller ein annan støtteperson som ein part har tillit til.

Leiar

Den som har ei stilling som arbeidsgivarrepresentant med personalansvar for part.

Verkeområde

Rutinen for konflikthandtering gjeld for alle medarbeidarar ved Høgskolen i Molde. Rutinen gjeld også ved konflikhtar mellom leiar og arbeidstakar.

Rutinen gjeld ikkje ved konflikhtar mellom medarbeidarar ved HiMolde og studentar.

4. Roller og ansvar

Leiar

Konflikhtar i eige ansvarsområde er nærmaste leiar sitt hovudansvar. Nærmaste leiar har ansvar for at den interne rutinen blir fulgt og for at naudsynte undersøkingar og tiltak blir satt i verk.

Dersom leiar sjølv er part i konflikten, skal han/ho så snart som råd overlate ansvaret for vidare handtering til høgskoledirektøren eller til ØP-avdelinga v/Personal- og økonomidirektør.

Leiar kan når som helst i prosessen søke støtte og råd hos ØP-avdelinga v/Personal- og økonomidirektøren/HMS-koordinator.

Medarbeidar

Kvar enkelt arbeidstakar har eit ansvar for at vi har eit godt arbeidsmiljø på HiMolde. Dette ansvaret inneber å varsle om konflikhtar, kritikkverdige forhold på arbeidsplassen, inkludert mobbing og trakassering, bidra til eit godt og åpent miljø og følge opp dei tiltak som blir satt i verk for å løyse konflikhtar.

Tillitsvalt

Tillitsvalt kan vere støttespelar for ein involvert part i ein konflikt. Tillitsvalt er ingen meglar, men skal støtte medarbeidaren som er i konflikt og sjå til at prosessen går lovmessig og upartisk for seg.

Tillitsvalt har rett til å påpeike brot på denne rutinen.

Tillitsvalt kan bidra med forslag til tiltak og løysingar.

Verneombod og hovudverneombod (HVO)

Verneombodet/HVO skal ivareta medarbeidarane sine interesser i saker som gjeld arbeidsmiljøet (aml § 6-2). Dersom ein konfliktsituasjon medfører brot på arbeidsmiljøloven, har verneombodet/HVO plikt til å rapportere saka vidare til arbeidsgivar.

Verneombodet/HVO kan kome med forslag til tiltak og løysingar.

Verneombodet/HVO skal sjå til at arbeidsgivar tek tak i saker innan rimeleg tid, at sakshandsaminga tilfredsstillar krava i arbeidsmiljølova og i denne rutinen. Ved avvik kan verneombodet/HVO rapportere saka vidare til AMU eller til eit høgare leiarnivå.

Verneombod /HVO kan også løfte saker til Arbeidstilsynet dersom arbeidsgivar ikkje handterer dei på ein ryddig og forsvarleg måte. Målet med denne rutinen er at dette ikkje skal måtte skje ved HiMolde.

Bedriftshelsetenesta

Alle arbeidstakarar, tillitsvalte, verneombod/HVO og leiarar kan søke råd hos bedriftshelsetenesta i konfliktsituasjonar.

Bedriftshelsetenesta har ein nøytral og uavhengig rolle og dei har teieplikt overfor arbeidsgivar

5. Kva skal du som medarbeidar gjere når du opplever å vere i konflikt på arbeidsplassen?

1. Ta opp problemet så tidleg som mulig med den eller dei du opplever å ha eit konfliktfylt forhold til. Forsøk å finne ei løysing som er tilfredsstillande for begge partar.
2. Dersom du ikkje sjølv klarer å løyse konflikten, vurder å be om bistand frå ein tredje part (sjå definisjonar over)
3. Nærmaste leiar med personalansvar bør bli informert om saka når ei konflikt ikkje finn ei løysing gjennom partane sin kontakt med kvarandre. Dersom nærmaste leiar sjølv er part i konflikten og/eller ikkje tek initiativ til at denne blir løyst, skal du som medarbeidar orientere den som er leiar på neste nivå i linja og/eller verneombod/HVO/ tillitsvalt. (Sjå også [HiMolde sine retningslinjer for varsling](#)).

6. Kva skal du som kollega gjere når du observerer ein konflikt?

Nærmaste leiar med personalansvar må få informasjon om konfliktsituasjonar som påverkar arbeidsmiljøet negativt. Dersom nærmaste leiar med personalansvar er involvert i konflikten må du varsle leiarnivået over. Alternativt eller samtidig kan du også ta kontakt med lokalt verneombod/HVO eller tillitsvalte i fagorganisasjonane.

7. Når skal arbeidsgivar gripe inn i ei konflikt?

Arbeidsgivar, normalt ved nærmaste leiar, skal gripe inn i ein konflikt når:

- a) Ein blir gjort kjent med ein situasjon som bryt med korleis arbeids- og samarbeidsforhold bør vere på HiMolde
- b) Nokon opptrer utilbørleg ovanfor andre
- c) Ein eller fleire av dei involverte blir påført ei uheldig psykisk belastning

8. Framgangsmåte ved konflikthandtering

Når arbeidsgivar blir klar over eller får informasjon om at det er ein konfliktsituasjon, oppstår ei plikt til å vurdere situasjonen. Leiar skal så snart som råd søke å skaffe seg oversikt over konflikten.

Det fins ikkje ei universalløysing for korleis ei konflikt skal handterast, men lov- og avtaleverk legg nokre klare føringar for framgangsmåten som arbeidsgivar må nytte i konfliktsituasjonar. Det

endelege opplegget for handtering av konfliktsituasjonen må tilpassast dei aktuelle personane og den konkrete situasjonen.

Vi kan skisse opp fire fasar i ei slik sak:

1. Observasjon og/eller melding om konflikt
2. Undersøking /Avklaring av situasjonen
3. Løysing/konklusjon
4. Oppfølging / tiltak/evaluering

Prinsippa om god og sakleg sakshandsaming, dokumentasjon og kontradiksjon må ivaretakast av leiar gjennom heile saksgangen.

8.1 Undersøking / Avklaring av situasjonen

Første del av undersøkinga har som formål å avklare om situasjonen er ein pårekeleg del av det å vere i eit arbeidsforhold eller om det må seiast å vere ei uheldig belastning.

Leiar må skaffe seg tilstrekkeleg informasjon, slik at han/ho kan vurdere om situasjonen krev ytterlegare tiltak. Normalt skjer dette gjennom å snakke med dei involverte i konflikten og eventuelle andre tilsette som kan ha relevant informasjon. Før leiar snakkar med øvrige tilsette, skal leiar vurdere om det er naturleg å varsle dei som er direkte involvert i konflikten.

Mobbing, trakassering, utilbørleg opptreden og helseskadelege konflikhtar blir ikkje akseptert ved Høgskolen i Molde. Situasjonar med mobbing og trakassering skal handsamast i tråd med handlingsplanen for dette. (*Lenke til ny handlingsplan når denne er vedtatt.*)

Hvis leiar vurderer situasjonen slik at konflikten har ført til ei uheldig belastning, utløyser situasjonen ei ytterlegare aktivitetsplikt etter aml § 4-1, og framgangsmåten vidare i denne rutinen skal følgast.

8.2 Informasjon til partane

Leiar bør starte konflikthandteringsprosessen med å vise til regelverket og informere partane om at arbeidsgivar har plikt til å gripe inn for å oppfylle arbeidsmiljølova sine krav, og at partane plikter å medverke.

8.3 Opplyse saka – faktaundersøking

Saka må opplysast så godt som mulig. Kva har faktisk skjedd? Kva er bakgrunnen for hendingane?

Begge/alle partar involvert i konflikten må gis høve til å kome fram med sitt syn og sine synspunkt. Dette kan skje i felles møte, eller i samtale med partane kvar for seg.

Kontradiksjonsprinsippet skal bli ivaretatt gjennom at kvar av partane får uttale seg om og kan imøtegå den informasjon som motpart i konflikten eller andre har lagt fram i saka.

Arbeidstakarar som er fagorganiserte har høve til å ha med seg tillitsvalt i alle samtaler/møter. Arbeidsgivar skal i slike tilfelle i så god tid som mulig gi informasjon til tillitsvalte, slik at dei tillitsvalte kan sette seg inni kva saka gjeld i forkant av samtaler/møter.

Faktaundersøkinga skal bidra til at saker kan løysast internt, legge grunnlag for ei rask og rettferdig behandling av dei involverte og at vi unngår ytterlegare helsebelastning.

Anna dokumentasjon som eventuelt måtte finnast ut over partane sine forklaringar må også skaffast, om dette er naudsynt for å opplyse saka. Dette kan vere epostar, møtereferat, intervjusamtale med andre enn dei involverte partane, t.d. verneombod/HVO og tillitsvalte.

Undersøkinga må vere både juridisk og etisk forsvarleg. Det bør takast omsyn til at dei involverte i konflikten kan vere påverka psykisk og fysisk av å stå i konflikt.

8.4 Behov for meir omfattande informasjonsinnhenting/bistand frå andre

Dersom leiar vurderer at

- saka er fastlåst
- det er vanskeleg å finne ut av dei faktiske forholda gjennom samtaler med dei involverte
- han eller ho har del i konflikta på ein måte som gjer det vanskeleg å vere upartisk

skal leiar vurdere å innhente bistand frå ØP-kontoret, frå overordna, bedriftshelsetenesta eller andre eksterne rådgivarar.

Bestilling av bistand frå bedriftshelsetenesta skal skje via ØP-kontoret. Bistand frå eksterne rådgivarar skal drøftast med høgskoledirektør, verneombod/HVO og tillitsvalte før det blir iverksatt, og det skal i forkant bli undersøkt kva kompetanse innleidd konsulent har i konflikthandtering.

I tilfelle der det blir henta inn hjelp frå andre, t.d. bedriftshelsetenesta, skal dei gis eit klart og tydeleg mandat frå arbeidsgivar. Mandatet må innehalde ei omtale av kva som skal kartleggast, om det skal foreslås tiltak, om det skal leverast rapport, tidsplan. Det må avtalast korleis undersøkinga skal skje, kven skal intervjuast, om det skal gjerast andre undersøkingar. Også når andre gjennomfører undersøking for oss, skal krav til grundig og sakleg forsvarleg sakshandsaming, personvern og kontradiksjon bli ivaretatt.

8.5 Avklaring gjennom oppfølging / tiltak

Det følgjer av arbeidsgivar sin styringsrett at den som på vegne av verksemda er gitt leiaransvar, har rett til å lede, organisere, fordele og kontrollerer arbeidet på arbeidsplassen. I dette ligg også at arbeidsgivar har ein rett til å gripe inn i ein konfliktsituasjon, når dette er motivert av eit ønskje om å forhindre at konflikten utviklar seg.

Dersom leiar konkluderer med at det er nødvendig å iverksette tiltak for å sikre eit fullt forsvarleg arbeidsmiljø, skal dei involverte partane bli informert om kva tiltak som blir iverksatt og bli opplyst om framdriftsplan for iverksetting.

I utforming av tiltak bør det bli lagt vekt på å ansvarleggjere og myndiggjere partane i konflikta.

8.6 Evaluering

Konflikthandtering er ofte krevande og ingen saker er heilt like. Vi bør likevel bruke slike erfaringer til å dra lærdom frå slike prosessar som vi kan gjere oss nytte av i den neste.

Leiar bør evaluere gjennom

- Å skriftleg kalle partane inn i ettertid for å vurdere om tiltaka har fungert
- Å gå igjennom prosessen med tredjepartar som var involvert. I denne samanhengen må også bruk av rutinen bli vurdert, slik at vi kan stå enda bedre rusta til å møte framtidige konflikter.

9. Dokumentasjon

Arbeidsgivar må kunne dokumentere kva som blir gjort for å sikre eit forsvarleg arbeidsmiljø.

For arbeidsgivar kan det også vere hensiktsmessig å fortløpande føre ein logg over det som blir gjort i saka, inkludert all skriftleg dokumentasjon, som møtereferat, møteinnkallingar, notat og epostar m.v., som viser forløpet i saka.

Leiar har ansvar for å dokumentere konflikthandteringa gjennom mellom anna skriftlege møteinnkallingar og signerte referat.

Konfidensiell informasjon skal handterast forsvarleg og arkiverast hos leiaren undervegs i prosessen. Slik informasjon skal som hovudregel ikkje arkiverast lenger enn to år etter at saka er avslutta.

10. Leiarstøtte

Den som skal handtere ei konflikt kan søke råd og støtte hos

- Nærmaste leiar
- Vernetenesta v/ verneombod eller hovudverneombodet
- Personal- og økonomidirektør eller personalrådgivar /HMS-koordinator
- Bedriftshelsetenesta.
- Tillitsvalte

Lenker og litteratur:

[Idebanken: Konflikthåndtering på arbeidsplassen](#)

[Arbeidstilsynet: Faktaundersøkelse som metode](#)

[Mobbing/trakassering og trusler/vold – retningslinjer HiMolde](#)

Ståle Einarsen og Harald Pedersen, «Håndtering av konflikter og trakassering i arbeidslivet» (Gyldendal 2007) Fins på biblioteket!

Vedtatt av styret, xx.yy.zz