



## Konflikthandtering

**Rutine for konflikthandtering for Sunnfjord kommune er ikkje ferdig.**

**I påvente av det, så nytter vi Førde kommune sin tidegare rutine.**

## Konflikthandtering

### Innhald

1. Formål.....	1
2. Bruksområde .....	2
3. Definisjonar .....	2
4. Ansvar .....	3
5. Framgangsmåte.....	4
6. Referansar .....	6
7. Vedlegg .....	7
8. Kryssreferansar .....	7

### 1. Føremål

Sunnfjord kommune er ein stor organisasjon med om lag 2200 tilsette. For at kommunen skal løyse oppgåvene sine på ein god måte, er vi avhengig av god samhandling internt i einingane og mellom dei ulike einingane. Derfor er det viktig at alle medarbeidarar tar ansvar for å skape eit godt samarbeidsklima på arbeidsplassen. Samstundes veit vi at konflikhtar oppstår mellom menneske i ein organisasjon. Konflikhtar kan føre til mistrivsel og låg effektivitet. Ved ein god konfliktløysingsprosess, kan imidlertid både partane og Sunnfjord kommune som heilskap kome styrka ut.

Der menneske skal samarbeide, vil det alltid oppstå konflikhtar. Difor er snarleg løysing av dei konfliktane som vil oppstå, ei viktig oppgåve.

Dess lengre tid eit problem har pågått utan at nokon har gripe fatt i det, dess lengre tid tar det å løyse det! Difor er det viktig å avdekke og gjere noko med konfliktane på eit tidleg stadium.

Konstruktiv konfliktløysing kan medverke til vekst og utvikling.

**Prosedyren skal:**

1. Gi hjelp til leiarane for at dei skal kunne ta tak i konflikter på eit tidleg tidspunkt og medverke til å løyse konflikter i si eiga eining på ein konstruktiv og effektiv måte.
2. Skape trygge rammer for løysing av konflikter og dermed medverke til å skape tryggleik og forutsigbarheit for leiarar og medarbeidarar når konflikter oppstår.
3. Hindre at konflikter får "setje seg" og skape negative arbeidsmiljø i einingane.
4. Medverke til openheit om konflikter og syte for at dei vert handsama på ein måte som skaper utvikling og vekst for dei involverte og for kommunen.

## 2. Bruksområde

Prosedyren gjeld i Sunnfjord kommune.

## 3. Definisjonar

Kva er ein konflikt? Er det ei konflikt når den kjem til uttrykk i ord eller handling, eller oppstår konflikter eigentleg på eit tidlegare stadium? Det er fleire ulike definisjonar som kan nyttast og vi har tatt utgangspunkt i denne:

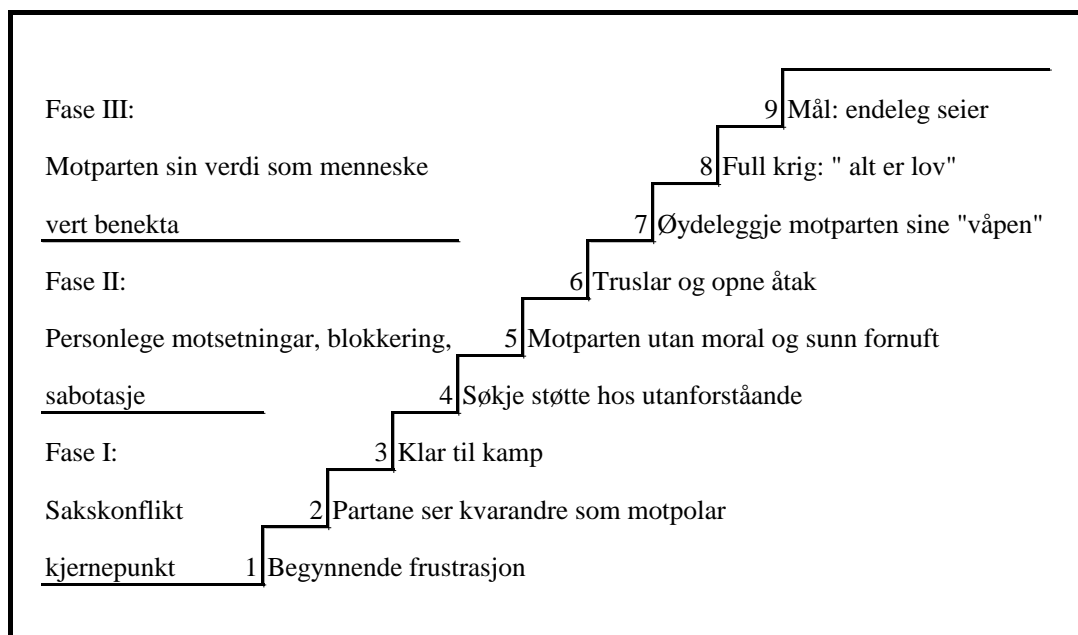
*En situasjon der to personer, en person og en gruppe eller to grupper føler seg forhindret eller frustrert av en annen part. (Van de Vliert (1998) referert i Roness og Matthiesen (2002))*

Ved å erkjenne at ein konflikt startar med ein frustrasjon, er det ingen grunn til å ikkje ta frustrasjonar på alvor for å hindre at dei får vekse fritt og utvikle seg til større konflikter slik konfliktrappa nedanfor viser.

Ein konflikt er altså ein situasjon som startar med ein gryande frustrasjon i forholdet mellom to parter (Roness og Matthiesen (2002)). Utviklinga kan gå slik figuren nedanfor viser. Figuren viser korleis ein frustrasjon vil utvikle seg til ein fastlåst konflikt dersom ingen grip inn og gjer noko med den. Målet må difor vere å setje inn tiltak så tidleg som mogleg for å hindre at konflikten veks og går til topps i trappa!



### Glasl sin konflikttrappe



## 4. Ansvar

Sunnfjord kommune ønskjer å ha eit godt arbeidsmiljø, og der ansvaret for dette ligg til alle tilsette. Vi har alle påverknad på korleis arbeidsmiljøet vårt er. Samstundes har vi alle plikt til å melde frå om potensielle konflikhtar som kan oppstå eller som har oppstått. Dette kan skje via næraste leiar eller tillitsvalde/verneombod.

### a. Arbeidsgjevar/leiar

Arbeidsgjevar er ansvarleg for arbeidsmiljøet, og har styringsrett i konfliktsaker. Norsk lov krev at arbeidsgjevar aktivt skal gi dei tilsette høve til å seie ifrå når noko ikkje er som det skal.

Leiar har personalansvaret og har eit særskilt ansvar for å førebyggje og løyse konflikhtar. Dersom leiar er ein del av konflikten, skal konflikten løysast på nivået over.

### b. Arbeidstakar

Eit godt arbeidsmiljø føreset deltaking og medansvar frå arbeidstakarane si side. Arbeidstakaren skal medverke ved gjennomføringa av tiltak som blir sett i verk for å skape eit sunt og trygt arbeidsmiljø. Alle har plikt til å melde frå om konflikhtar som kan oppstå eller har oppstått.

**c. Verneombod**

Verneombodet har ikkje ansvaret for at arbeidsmiljøet er forsvarleg, men skal seie ifrå om tilhøve som ikkje er tilfredsstillande. Verneombodet bør kome med forslag til forbetringar/løysingar.

**d. Tillitsvalde**

Tillitsvalde har plikt til å gjere sitt beste for å skape og oppretthalde eit godt samarbeid på arbeidsstaden, slik at partane kan løyse eventuelle problem på ein konstruktiv måte. Tillitsvalde skal bidra til å ordne i minnelegheit klagar som medlemmane har overfor arbeidsgjevar, eller som arbeidsgjevar har overfor vedkommande organisasjon sine medlemmar. Tillitsvalde må vurdere om det er føremålstenleg å informere og drøfte saka med vernetenesta (verneombod).

**e. Meklar/hjelpar**

Meklaren/hjelparen skal bidra til å finne ei løysing i konflikten. I Sunnfjord kommune vil det til dømes vere personalsjefen eller ein annan tilsett med kompetanse på området. Ein ekstern rådgjevar kan også ha denne rollen. Ein meklar/hjelpar må kunne oppfattast av partane som nøytral og kompetent. Meklaren/hjelparen må vere bevisst på eiga rolle og mandat og vere løysingsorientert.

## 5. Framgangsmåte

Under kjem det fram korleis ein kan handtere ein konfliktsituasjon. Det endeleg opplegget for handtering av ein konfliktsituasjon alltid må derimot tilpassast dei involverte personane og den aktuelle situasjonen.

I konfliktløysingsprosessen bør færrest mogeleg delta. Arbeidsgjevar har plikt til å kalle inn dei som er involverte i konflikten. Dei som utgjer kjernen, dei som er part i saka og "eig" konflikten må vere med. Partane kan ha med tillitsvalde eller annan person som dei sjølv ønskjer. Leiinga skal vere representert. Dersom leiar er ein del av konflikten, skal konflikten løysast på nivået over. Ein skal arbeide for at partane i konflikten skal vere villige til å møte kvarandre, i alle tilfelle til eit innleiande møte.



<b>Framdrift</b>	<b>Oppgåve</b>	<b>Ansvar</b>
<b>Innleiande møte</b>  Situasjonsskildring	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kalle inn partane saman til første møte.</li><li>• La partane få kome med sine versjonar. Skal ikkje vurdere skuld – berre realitetane i saka.</li><li>• Problemet løyst? Om ikkje – avgjere vidare saksgang i prosessen.</li><li>• Avklare mål med prosessen: Finne ei framtidretta løysing som begge partar kan akseptere.</li></ul>	Leiar
<b>Møte nr. 2</b>  Modning/refleksjon	<ul style="list-style-type: none"><li>• Avklare mål med prosessen: Finne ei framtidretta løysing som begge partar kan akseptere.</li><li>• Klargjere konsekvensar for dei involverte dersom ein ikkje finn ei løysing.</li><li>• Vurdere bruk av meklar/hjelpar og evt. klargjere meklaren/hjelparen si rolle og mandat.</li></ul>	Leiar
<b>Møte nr. 3</b>  Løysingsforslag/  Avtale mellom partane  (kan eventuelt bruke fleire møte på dette, modning mellom forslag og val av forslag)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Klargjere partane sitt ansvar i prosessen: Å arbeide oppriktig for å finne ei positiv, felles løysing på problemet.</li><li>• Krav til partane om at dei formulerer sine interesser på ein positiv måte: Kva for omsyn/interesser må bli ivare tatt i ei løysing som du kan godta?</li><li>• Formulere løysingsalternativ som kan vere aktuelle.</li><li>• Sjå på løysingsalternativa og velje forslag som kan gjennomførast.</li><li>• Setje opp ein avtale mellom partane basert på eit eller ein kombinasjon av forslaga til løysing.</li></ul>	Leiar/  Meklar
<b>Møte nr. 4</b>  Oppfølging/  evaluering	<ul style="list-style-type: none"><li>• Oppfølging med evaluering av effekten av tiltaka.</li><li>• Bør skje etter ei viss tid, til dømes 3 månader.</li></ul>	Leiar/  Meklar



## Dokumentasjon

Møteinnkalling, møtereferat og avtale mellom partane skal vere skriftlege. Dette er ryddig og gir prosessen tyngde og struktur. All dokumentasjon i prosessen skal inn i Web-Sak. Det betyr at møteinnkallingar, møtereferat og avtaler skal skrivast der.

Tabellen nedanfor kan nyttast som ei hugseliste for kva som skal vere med i desse dokumenta.

<b>Dokument</b>	<b>Skal innehalde</b>
<b>Møteinnkalling</b>	Dato, tidspunkt og stad  Formålet med møtet  "Du har høve til å ta med deg tillitsvald/verneombod til møtet dersom du ynskjer det."  "Frå arbeidsgjevar møter . . . . ."
<b>Møtereferat</b>	Stad, tid, og kven som var tilstades  Oppsummering/konklusjon  Tidspunkt for eventuelt nytt møte  Skal underskrivast av arbeidsgjevar og arbeidstakar(ar)
<b>Avtalar</b>	Dato og underskrift av partane

## 6. Referansar



## 7. Vedlegg

## 8. Kryssreferansar