



Dato	Utgave	Utarbeidet av	Gjennomgått	Godkjent
2021-12-31	1	HR	SNG	LH

## 1 BRANSJESTANDARD 44: KONFLIKTER

### 2 FORMÅL/HENSIKT/OMFANG

Formålet med denne bransjestandarden er å beskrive forholdene rundt varsling og håndtering av konflikter på arbeidsplassen. Det beste er å forebygge konflikter, ved å sørge for trivsel, som beskrevet i bransjestandarden for trivsel og psykososialt arbeidsmiljø. Effektene av konflikter kan være svært negative for et arbeidsmiljø, og de som berøres av den, og ønskes begrenset til et minimum. Et godt arbeidsmiljø bidrar til målet om en skadefri bransje, og trivsel.

Siktemålet er å fange opp eventuelle konflikter, de som opplever konflikter, søke å løse kjente konflikter, og bringe de berørte tilbake til en arbeidssituasjon uten konflikter.

### 3 REFERANSER/AVGRENSNING/FORUTSETNINGER

Arbeidsgivere ønsker trivsel og å unngå konflikter.

Arbeidsgiver tar opp denne tematikken med de ansatte med jevne mellomrom, for å opprettholde oppmerksomheten og drøfte hvordan organisasjonen kan bli bedre.

Den beste måten å håndtere konflikter, er å unngå dem, bl.a. ved å skape trivsel og god og kollegial kommunikasjon. Ref Bransjestandard for Trivsel og psykososialt arbeidsmiljø.

Denne bransjestandarden er basert på LØFT (Løsningsorientert tilnærming) til forskjell fra problemorienterte analysemetoder.

Idébanken.org har en god intro av metoden <https://www.idebanken.org/innsikt/artikler/loft>

Konflikter, som beskrevet i denne bransjestandarden inkluderer opplevelse av diskriminering, latterliggjøring, trakassering, usynliggjøring, utestenging, urettferdighet, enten det er på personlig basis, eller er basert på forhold som gjelder nasjonalitet, etnisitet, religion, politisk holdning, kjønn, legning, seksualitet ol.

Noen enkle prinsipper er gjengitt her

[https://www.ntnu.no/trykk/publikasjoner/Steiro\\_organisasjonsutvikling/HTML/files/assets/mon/downloads/page0049.pdf](https://www.ntnu.no/trykk/publikasjoner/Steiro_organisasjonsutvikling/HTML/files/assets/mon/downloads/page0049.pdf)

Det forutsettes at de som bidrar i prosessen har tilstrekkelig kompetanse til å håndtere sin del av den.



## **4 HOVEDINNHOOLD/PROSESS/METODE**

### **4.1 Bakgrunn**

#### **4.1.1 Varsling**

Enhver ansatt skal ha anledning til å drøfte evt. opplevelse av konflikter. Dette kan være gjennom et godt kollegium, verneombud, eller egen leder. Dersom noen av disse inngår i konfliktopplevelsen, er det nødvendig å kunne si fra på andre vis.

Enhver arbeidsgiver skal ha en kanal der ansatte kan rapportere om slike konflikter.

#### **4.1.2 Håndtering**

Kollegaer, verneombud eller ledere kan få kjennskap til opplevde konflikter.

Det forutsettes at de som bidrar i den videre prosessen har tilstrekkelig kompetanse til å håndtere den.

### **4.2 Prosessen**

#### **4.2.1 Observasjon**

Måten vi setter oss inn i konflikten på kan forsterke opplevelsen av problem og negativitet, med et negativt språk som kan ramme inn og forsterke opplevelsen. En sentral del av tilnærmingen er derfor at samtalen rettes inn mot det man ønsker, fremfor det man ikke ønsker. Man retter heller fokuset mot aktørenes styrker, fortrinn og kvaliteter. Språket er et sentralt virkemiddel for å få til dette.

Problembeskrivelse kan forsterke konflikten, løsningsorientering vil dreie oppmerksomhet og opplevelse i retning av å finne og utforske løsninger.

#### **4.2.2 Samtalen, eller samtalene**

Leder, eller en annen kompetent kollega, eller fasilitator, leder samtalene.

Samtalene gjøres først individuelt med de som er involvert i konflikten, for å kartlegge hva det dreier seg om som underlag for å forstå hvilke løsninger som kan være innen rekkevidde. Deretter bringes de involverte sammen for å drøfte hva som skal til for å forbedre situasjonen. Det kan være behov for flere runder, og det er uansett formålstjenlig å følge opp utviklingen etter at de involverte er kommet til en form for enighet om hva som skal til for å løse konflikten.

#### **4.2.3 Løsningen**

Løsningen angir konkret hvordan de involverte kan tilegne seg innsikt om løsningen, ved å kunne si fra om en ny konflikt er i ferd med å oppstå, og hvordan videre adferd skal gjøre at konflikten likevel ikke oppstår.

Det er ikke noe mål at de involverte skal bli bestevenner, men at de kan tåle å være i det samme arbeidsmiljøet uten å oppleve eller være redd for å oppleve konflikt.

Dersom det er behov tilkalles ekstern ekspertise, som kan veilede eller bidra til løsninger.

Dersom det er behov for å gjennomføre den nødvendige samtalen har "ønskehånden" mye bedre effekt enn "klandrehånden". Disse er presentert i vedlegg.



## 5 INTERESSENER/ROLLER/ANSVAR

Det vises til de generelle beskrivelsene av roller og ansvar i Sikkerhetshåndboken

Spesifikt for denne bransjestandarden gjelder også dette:

### **Arbeidsgiver:**

- Sørge for å fremme trivsel som den beste måten å forebygge konflikter på
- Følge med på ansatte som melder fra om opplevde arbeidsmiljøkonflikter

### **Arbeidstakere:**

- Bidra til å fremme trivsel som den beste måten å forebygge konflikter på
- Følge med på kollegaer som melder fra om opplevde arbeidsmiljøkonflikter og ta opp dette med egen leder
- Være bevisst på egen holdning ovenfor kollegaer, og hvordan man kommuniserer med dem

### **Verneombud (VO):**

- Følge med og varsle om mulige konflikter til egen leder ved mistanke

### **Bedriftshelsetjenesten:**

- Ta opp problemstillingen på generelt grunnlag ved den periodiske helsekontrollen.

## 6 VEDLEGG/SKJEMAER

ØNSKEHÅNDEN OG KLANDREHÅNDEN, basert på Ben Furman, finsk psykolog.

Det finnes mange måter å henvende seg til hverandre på, også ifm. samtaler om konflikter og ved å gjennomføre den nødvendige samtalen. "Ønskehånden", som er løsningsorientert, har bedre effekt enn "klandrehånden", som er mer problemorientert.

### Klandrehånden – problemorientert

Hva gjør din partner, din ektefelle, din kollega, ditt barn, din venn, osv. som du ikke ønsker at de gjør?

#### 1. Alltid tommel

- Bruk: 'Hver gang' 'alltid' 'igjen' 'aldri'

#### 2. Anklagefingeren

- Beskriv den uønskede atferden.

#### 3. Konsekvensfinger

- 'Skjønner du ikke at ...?' Lag en lang liste over de negative konsekvensene av atferden.

#### 4. Forklaringsfinger

- 'Hvorfor gjør du dette?' Forklar selv hvorfor personen gjør dette, og sørg for at din forklaring gjør personen lei seg.

#### 5. Døvefinger

- 'Hvor mange ganger har jeg sagt dette?' Kommenter på personens manglende vilje til å imøtekomme deg.



### Ønskehånden – løsningsorientert

Hva ønsker du vedkommende skal gjøre i stedet for?

#### 1. Kontakt tommelen

- 'Kan vi snakke sammen?' 'Kom her, kan vi ta en prat'

#### 2. Ønskefinger

- 'I slike tilfeller ønsker jeg at du ...' eller 'har du noen gode forslag til..?'

#### 3. Fordelsfinger

- 'Det blir bedre fordi ...' 'Det spiller en rolle fordi...'  
Det er viktig fordi...'

#### 4. Tillitsfinger

- 'Jeg vet at du greier det fordi...'

#### 5. Avtalefinger

- 'Hva er vi enige om? Hvordan kan jeg hjelpe deg? Skal jeg minne deg på det, hvis du glemmer det?'

