# Arbetsgång vid konflikter på arbetsplatsen

Mindre konflikter och osämjor i en organisation är relativt normalt och det tyder på engagemang och kan bidra till en dynamisk utveckling av organisationen. Om en konflikt blir så pass allvarlig att den blir destruktiv påverkas istället arbetsklimatet och produktiviteten negativt och kan även leda till ohälsa.

Destruktiva konflikter beror på meningsskiljaktigheter där vilja, kunskap eller förmåga hindrar de inblandade att hitta en gemensam lösning. Men att till hundra procent försöka undvika konflikter är varken rimligt eller värt att eftersträva. Däremot är det viktigt att ha rätt attityd och inställning till konflikter på arbetsplatsen. En konflikt är när två eller fleras viljor eller behov krockar. Hur denna kollision hanteras avgör om konflikten leder till något bra eller dåligt. Arbetsgivaren har ett ansvar för att förebygga och hantera konflikter på arbetsplatsen. Detta innebär att utsatta ska snabb kunna få både hjälp och stöd och organisationens chefer ska ha den kompetens som krävs för att hantera en konflikt på ett smidigt sätt.

## Ansvar för arbetsmiljön

Det är arbetsgivaren som har huvudansvar för att förebygga konflikter och att hantera de konflikter som uppstår. Utsatta ska snabbt få hjälp eller stöd, chefer ska få utbildning och handledning och arbetsgivaren ska vara tydlig med att kränkande behandling inte accepteras. Arbetsgivaren och de anställda ska samarbeta för att skapa en god arbetsmiljö. Det är fastslaget i Arbetsmiljölagen (se 3 kap. 4 §) och betyder att arbetstagaren ska medverka i arbetsmiljöarbetet och delta i genomförandet av de åtgärder som behövs för att åstadkomma en god arbetsmiljö. Medarbetaren ska följa givna föreskrifter samt använda de skyddsanordningar och iaktta den försiktighet i övrigt som behövs för att förebygga ohälsa och olycksfall. Om arbetstagaren finner att arbetet innebär omedelbar och allvarlig fara för liv eller hälsa, ska arbetsgivare eller skyddsombud snarast underrättas/kontaktas. Se 3 kap. 4 § i Arbetsmiljölagen.

## Arbetsgång vid konflikter på arbetsplatsen

#### Medarbetare

Om en konflikt (eller osämja som kan i slutändan leda till en konflikt) uppstår på arbetsplatsen ska du tala med din närmaste chef i första hand. Om du upplever att händelsen inte hanteras/tas på allvar ska du kontakta ditt skyddsombud och/eller HR. Finns det inget skyddsombud på din arbetsplats kontaktar du ditt fackförbund. Gör det så tidigt som möjligt, så är det lättare att lösa konflikten. Om konflikten berör närmsta chef ska HR och/eller chefens chef kontaktas om du som medarbetare upplever att du inte får den stöttning som du förväntar dig. HR och/eller chefens chef ansvarar då för att stötta dig framåt och vara tydlig hur arbetsgången ser ut. Du som medarbetare förväntas vara aktiv och involverad under arbetet. Det är viktigt att komma ihåg att din chef och/eller HR/chefens chef kan inte jobba med konflikten om inte alla berörda parter får ge sin syn på vad som skett. Några frågor som kan vara bra att fundera på är till exempel:

- Vill du gå vidare och lösa konflikten med berörd part?

- Vad kan du bidra med för att lösa konflikten?

- Vilket stöd behöver du i processen?

#### Chef

Du som chef har ansvar för dina medarbetares arbetsmiljö och ansvarar för att arbeta både förbyggande och hantera konflikter inom din avdelning. Den medarbetare som känner sig utsatt och/eller mår dåligt av osämja på avdelningen eller konflikter som berör andra parter ska snabbt kunna få stöd av dig som chef men även en tydlighet i hur arbetsgången ser ut framåt. Lyssna aktivt på din medarbetare och låta denne berätta om sina upplevelser och reflektioner. Innan mötet är slut ska ni vara överens om hur arbetsgången ser ut framåt samt vilken information som får delges till berörda parter. Var även tydlig med att medarbetaren förväntas vara aktiv och involverad i arbetet framåt. Du som chef ansvarar för att boka uppföljningsmöte med medarbetaren inom ett par dagar, frågor som kan vara bra att fundera över till detta möte för medarbetaren kan vara:

- Vill du gå vidare och lösa konflikten med berörd part?

- Vad kan du bidra med för att lösa konflikten?

- Vilket stöd behöver du i processen?

Tänk på att inte ta ställning och/eller påbörja arbetet med att lösa konflikten innan du som chef fått ett ordentligt underlag, du behöver stanna upp och lyssna in varje berörd person i konflikten.

Tänk på att boka upp in ett uppföljningsmöte med berörda medarbetare efter att beslutade åtgärder är genomförda för att säkerställa att inga ytterligare åtgärder krävs.

Ta stöd av din chef, HR och/eller skyddsombud i ditt arbete.

#### HR/Rehabsamordnare

HR ska stötta chefer och medarbetare vid konflikt/osämja men det är i första hand närmsta chef som ska föra dialogen med berörda för att arbeta med konflikten/osämjan där den finns i organisationen. Om konflikten är mellan chef och medarbetare ska du som HR gå in och stötta i samtalen och/eller ta stöd av extern part som till exempel företagshälsovården. Du kan också vända dig till arbetsgivarorganisation för stöttning Medarbetare, som tar kontakt utifrån att denne anser att närmsta chef inte ger den stöttning som krävs och/eller att denne är part i konflikten, ska få stöttning och en tydlighet i hur arbetsgången framåt ser ut. HR ska lyssna aktivt på medarbetaren och erbjuda uppföljningssamtal med den enskilde medarbetaren innan samtal förs med berörd chef. Innan mötet är slut ska både HR och medarbetare vara överens om arbetsgången framåt samt vilken information som får delges till berörda parter. HR ansvarar för att boka uppföljningsmöte med medarbetaren inom ett par dagar, frågor som kan vara bra att fundera över till detta möte kan vara:

- Vill du gå vidare och lösa konflikten med berörd part?

- Vad kan du bidra med för att lösa konflikten?

- Vilket stöd behöver du i processen?

#### Skyddsombud

# Din roll som skyddsombud innefattar att samarbeta med arbetsgivaren i det förebyggande arbetet samt uppmuntra och stötta medarbetarna att ta kontakt med HR/närmsta chef/chefens chef för att lösa konflikten.

## Olika typer av konflikter

### Målkonflikt

Det finns olika uppfattning om vilket eller vilka mål som ska uppnås

### Rollkonflikt

Det är oklart vem som gör eller ansvarar för vad

### Intressekonflikt

Oförenliga intressen och mål till exempel prestige, rangordning eller konkurrens

### Beteendekonflikt

En medarbetare beter sig på ett sätt som andra upplever som störande

### Värderingskonflikt

Baseras på olikheter i våra värderingar, exempelvis människosyn, moral, ideologi

Om två eller flera medarbetare har en konflikt kommer det troligen påverka deras arbete. Därför bör närmsta chef så snart som möjligt ta itu med konflikten. I den mån det är möjligt bör dock chefen enbart bidra med sitt stöd i konflikthanteringen, själva konflikten bör medarbetarna lösa på egen hand. Ett sätt för chef eller HR att stötta kan vara att ha ett så kallat trepartssamtal. Detta förs mellan medarbetarna och leds av chef eller HR.

Input från Tove

Steg 1 - Medarbetare kontaktar HR och berättar om sin situation.

• Där och då i första kontakten är det HRs uppgift att lyssna och bekräfta att de uppfattar vidden av vad medarbetaren berättar.

• HR erbjuder medarbetaren ett uppföljande samtal inom fyra dagar och informerar om att medarbetaren måste vara delaktig om HR ska kunna gå vidare och reda ut situationen.

• I bokningen för uppföljningssamtal som bör ske inom fyra dagar får medarbetaren hemuppgift med frågor som kan vara kloka att tänka igenom inför uppföljningssamtalet.

o Vill du gå vidare och lösa konflikten med berörd part?

o Vad kan du bidra med för att lösa konflikten?

o Vilket stöd behöver du i processen?

Steg 2 - Uppföljande samtal

• HR frågar hur medarbetaren mått sedan de sågs sist, om de finns något att tillägga.

• HR stämmer av att medarbetaren uppfattat att den behöver delta i fortsatt dialog med berörd part för att reda ut situationen. Och syftet med dagens möte är att besluta ifall medarbetaren vill gå vidare och i så fall hur.

• HR stämmer av de frågor som medarbetare har fått.

Beslut: Vill medarbetaren gå vidare med ärendet?

Om svaret är ja, gör HR tillsammans med medarbetaren en plan på hur de tillsammans gå vidare med ärendet.

Om svaret är nej, så påminner HR igen om att de inte kan agera så länge medarbetaren inte vill gå vidare och lösa situationen.