

# Retningslinjer konflikthåndtering

**ID Nfk.HMS.2.6.5**

Versjon 0.04  
Gyldig fra 18.09.2012  
Forfatter Organisasjon- og  
personalseksjonen  
Verifisert Bjørnar Nystrand  
Godkjent <ikke styrt>  
Side 1 av 4

## Innledning

Nordland fylkeskommune er opptatt av trivsel og godt arbeidsmiljø på arbeidsplassen. I en stor organisasjon som fylkeskommunen er det imidlertid ikke til å unngå at det fra tid til annen kan oppstå konflikter mellom ansatte, eller mellom leder og ansatt. Det er et mål at konflikter på arbeidsplassen skal løses på et så tidlig stadium som mulig.

Konflikter som får utvikle seg kan være ødeleggende for arbeidsmiljøet, og skal tas på alvor av alle i organisasjonen. Konflikter kan i noen tilfeller også utvikle seg til mobbing eller trakassering. Mobbing eller trakassering aksepteres ikke i Nordland fylkeskommune. Når det skjer mobbing på arbeidsplassen blir flere involvert enten som deltakere, mobbeoffer eller som tilskuere. Det er viktig at all form for mobbing stanses, og retningslinjene skal også brukes i tilfeller hvor det er påstand om mobbing eller trakassering.

Retningslinjene er generelle og er ikke ment å være uttømmende. De erstatter heller ikke behovet for lokale tilpasninger og skjønnsmessige vurderinger av den aktuelle situasjon i konkrete saker.

## Formål

Retningslinjene viser saksgang for konflikter i Nordland fylkeskommune, samt ansvar, oppgaver og koordinering mellom ulike instanser som kan bli involvert i konflikter og/eller mobbing.

## Begreper i konflikthåndtering:

### Konflikt

Signaler på en konflikt er irritasjon, sinne eller oppgitthet som skaper spenning og som pågår over tid. Det kan være situasjoner der en eller flere personer over tid føler seg frustrert, irritert eller hindret av en eller flere andres uttalelser eller handlemåte. Konflikter er ofte personlige. En konflikt er ikke det samme som uenighet.

### Mobbing

Mobbing forekommer når en person over lengre tid føler seg negativt behandlet av en eller flere andre uten å greie å forsvare seg. Når handlingene er systematiske og vedvarende mot en og samme person, er det mobbing. Mobbing dreier seg altså ikke om enkeltstående konfliktsituasjoner.

### Konfliktmegling

Dette er en frivillig og fortrolig konfliktløsningsmetode, hvor en eller flere upartiske tredjepersoner hjelper partene med å selv forhandle seg frem til en tilfredsstillende løsning. Tredjeperson treffer ingen avgjørelse i saken. Konfliktmegling kan gjennomføres av bedriftshelsetjeneste, konfliktråd eller andre med denne kompetanse.

### Konfliktløsning

En konflikt er løst på en tilfredsstillende måte, når man har formulert, fastlagt og tilgodesett partenes grunnleggende behov, og dette er skjedd på en konstruktiv måte.

### Forhandlingsløsning

En konflikt kan avsluttes gjennom forhandlingsløsning selv om dette ofte ikke er en løsning på selve konflikten. Partene aksepterer det framforhandlede resultat gjennom en gjensidig avtale som underskrives av partene.

## Ansvar i konflikter og/eller mobbing

### Lederansvar

Leder som får kjennskap til en konflikt og/eller mobbing innenfor sitt ansvarsområde har plikt til raskt å gjøre seg kjent med konflikten/mobbingens innhold ved å ha samtale med partene, individuelt og i fellesmøte. Leder har også ansvar for å ta initiativ til å bistå/veilede underordnet leder, når det blir kjent at det er konflikt og/eller mobbing i en underordnet enhet.

### Ansvar tillitsvalgt og verneombud

Tillitsvalgt og verneombud har ansvar for å orientere ansvarlig leder om konflikt og/eller mobbing, samt å bistå i håndteringen av konflikten/mobbingen.

### Ansattes ansvar

Alle ansatte har plikt til å bidra aktivt med å skape et arbeidsmiljø hvor konflikter håndteres på en åpen, ærlig og konstruktiv måte, og bidra til å forebygge destruktive former for konflikter. Alle ansatte må vise at de tar avstand fra mobbing eller trakassering. Ansatte må passe på at de ikke selv blir bidragsyter gjennom baksnakking, ryktespredning eller latterliggjøring. Ansatte som opplever konfliktsituasjoner eller mobbesituasjoner må ta dette opp med nærmeste overordnede leder eller tillitsvalgt/verneombud

## Fremgangsmåte – ansvarlig leder

Som hovedregel bør konflikter søkes løst på lavest mulig nivå.

1. Kartlegging av situasjonen
  - a. Samtale (møte) med den enkelte (partene)
  - b. Samtale i fellesmøte med partene
  - c. Akseptere at det kan være flere virkeligheter  
Partene kan la seg bistå med tillitsvalgte hvis ønskelig.
2. I regi av leder blir partene enige om tiltak for å løse konflikten.
3. I regi av leder blir det forhandlet fram en løsning som partene kan akseptere.
4. Hvis det ikke blir løsning, må ansvarlig leder trekke inn overordnet leder og/eller faglig kompetanse.
5. Hvis partene aksepterer dette, kan konfliktmeglning iverksettes.

Aktuelle parter som kan bistå leder i håndtering av en konflikt og/eller mobbesak:

- Personalleder, personalkonsulent
- Andre ledere i linja
- Konfliktråd
- Bedriftshelsetjeneste

Ansatte kan søke bistand hos

- Verneombud
- Tillitsvalgt

6. Saker som ikke lar seg løse på driftsenheten, bringes inn for etatsleder.

7. På oppdrag fra etatsleder har organisasjon og personalseksjon ansvar for å bringe inn parter som kan bidra til at konflikten og/eller mobbingen avsluttes. Aktuelle parter kan fylkesadvokat, ressurspersoner i forhold til konfliktforståelse og konflikthåndtering, fylkeshovedverneombud eller fylkestillitsvalgte.

## Dokumentasjon

I de fleste konfliktsaker er manglende dokumentasjon et element som ofte forlenger konfliktfasen. Det er svært viktig at dokumentasjon som for eksempel notater underveis i prosessen og møtereferat blir skrevet og tatt vare på. Det skal som hovedregel skrives referat fra alle møter, og disse blir godkjent av partene. Annen dokumentasjon bør søkes innhentet. Skjønn må utøves, da en for tidlig formalisering kan skade en ellers ledig og god prosess.

## Verktøy/metoder kommunikasjon:

Konflikter bør tas opp på en åpen og ærlig måte med den eller dem det gjelder. Ansatte bør si sin mening, forklare hvordan man tenker og oppmuntre den eller de andre til å gjøre det samme. Kunnskap om hverandres synspunkter er viktig for at partene skal kunne forstå og respektere hverandres syn. Slik kunnskap er også viktig for å kunne gjøre valg om man vil endre syn på saken eller holde fast på sitt syn. Det er også viktig som grunnlag for å bestemme hva man vil gjøre videre.

### Medarbeidersamtaler/utviklingssamtaler:

Gjennom medarbeidersamtaler/utviklingssamtaler vil leder kjenne ansattes behov/ønsker/forventninger/krav, og kan bidra til at leder kjenner sine ansatte. Det bidrar konfliktforebyggende.

### LØFT-metode:

Løsningsfokuset tilnærming (LØFT) er en konfliktløsningsmetode og ledelsesmetode hvor man systematisk prøver å synliggjøre menneskers styrke, kompetanse og muligheter gjennom samtaler.

### Coaching:

Coaching er en samtaleteknikk basert på en del prinsipper, ferdigheter og verktøy som alle kan nyttiggjøre seg. Metoden fremmer bevissthet rundt eget og kollegers utviklingspotensial, og hvordan vi kan omsette dette til handling i hverdagen. Coaching tar utgangspunkt i nåtid, er fremadrettet, mulighetsorientert og fremmer handling og ansvarliggjøring.

### Konfliktmegling:

Dette er en frivillig og fortrolig konfliktløsningsmetode, hvor en eller flere upartiske tredjepersoner hjelper partene med å selv forhandle seg frem til en tilfredsstillende løsning. Tredjeperson treffer ingen avgjørelse i saken. Konfliktmegling kan gjennomføres av bedriftshelsetjeneste, konfliktråd eller andre med denne kompetanse.

### Konfliktråd:

Konfliktrådene er en statlig ordning med en lokal forankring. I Nordland er det 3 konfliktråd: Helgeland (Mosjøen), Salten (Bodø) og Midtre Hålogaland (Svolvær). Hvert konfliktråd oppnevner meglere i sine kommuner, som står for gjennomføringen av meglingen. Meglingen er frivillig - en forutsetning er at partene ønsker å bli ferdig med saken, og bør benyttes i en tidlig fase. Råd, veiledning og deltakelse i konfliktråd, er gratis.

Det er tre konfliktråd i Nordland:

## Helgeland

Besøksadresse: Rådhuset Mosjøen.  
Postadresse: boks 560, 8651 Mosjøen.  
Tlf. 75 10 10 00/ 75 10 11 19.  
E-post: helgeland@konfliktraadet.no

## Salten

Besøksadresse: Politihuset, Bodø.  
Postadresse: boks 1062, 8001 Bodø.  
Tlf. 22 03 25 87 / 88.  
E-post: salten@konfliktraadet.no

## Midtre Hålogaland

Besøksadresse: Fiskergata 28, Svolvær.  
Postadresse: boks 430, 8300 Svolvær.  
Tlf. 22 03 26 57 / 60

## **Interne referanser.**

[Nfk.HMS.2.6.](#) Retningslinjer for vold, trusler og trakassering

[Nfk.HMS.4.4.](#) Prosedyre for håndtering av vold, trusler, trakassering.

## **Eksterne referanser.**