

Redskab

Samtalediamant

Guide til leders samtale med medarbejder, hvis adfærd er blevet oplevet som krænkende.

Målgruppe: ledere

Samtalediamanten er en guide til at forberede og afholde en samtale med en medarbejder, hvor der er oplevelser af, at medarbejderen har udøvet krænkende adfærd.

Samtalediamanten danner en tydelig ramme for en undersøgende og understøttende samtale.

Formålet med samtalen er, at du i samarbejde med medarbejderen, med udgangspunkt i medarbejderens oplevelse, afdækker hvad, der efter medarbejderens opfattelse, er foregået. Fokus er på at finde løsninger og tale om, hvordan I kommer videre bedst muligt. Bl.a. ved at indgå fælles aftaler og afdække behov for støttende tiltag. I nogle tilfælde kan også påtale ift. en adfærdsændring være en del af samtalen.

Samtalediamanten bør altid ses som del af en proces, hvor du som leder er i opfølgende dialog med medarbejderen. Se samtalediamanten med fokus på den opfølgende samtale her www.arbejdsmiljoe.kk.dk/enhed-for-anonym-haandtering-af-kraenkende-adfaerd/materialer



Sådan forbereder du dig inden samtalen

Formålet med forberedelse inden samtalen er at skabe overblik, så du kan være nærværende i samtalen. Det er imidlertid ikke hensigten på forhånd at afsige dom eller drage endelige konklusioner.

Sikre rammen forud for samtalen. Book et lokale, hvor I kan tale uforstyrret og afsæt tilstrækkelig tid til at kunne indgå i en dialog. Vær så tydelig som muligt omkring formålet for samtalen, når du indkalder, for at undgå misforståelser eller uklarhed.

Vær opmærksom på fortroligheden i mødeindkaldelsen ift., hvad kolleger kan se i kalenderen.

Skab overblik forud for samtalen. Hvad ved du? Hvad er der konkret sket? Hvem er involveret, og hvor mange kender – efter din viden – til sagen? Hvad er omfanget? Kender du til andre/tidligere hændelser, og hvordan er de håndteret? Skriv gerne forløbet ned, så du har et overblik over hændelse(r), aktører samt evt. materiale (billeder, sms'er, e-mails).

Overvej handlemuligheder. Formålet vil i første omgang være at afdække medarbejderens oplevelse og behov, mhp. at tale løsninger ift. det videre samarbejde. Hændelser om krænkende adfærd er som udgangspunkt hensigtsmæssigt løst på lavest mulige niveau i organisationen.

Overvej, om du har behov for at opridse forventninger til adfærdsændring, herunder konsekvensen, hvis det ikke sker? Gør dig klart, hvad der kan være til dialog, og hvor du som leder vil have brug for at sætte retning. Tag udgangspunkt i og referér til spilleregler, adfærdskodeks og politikker på området.

Husk, at der ofte findes flere fortolkninger af samme situation. Du er ansvarlig for, at samtlige medarbejdere høres og behandles ordentligt og værdigt. Fokus bør altid være på løsninger og ikke på skyld. Vær opmærksom på, at den medarbejder, som er anklaget for at have udøvet krænkende adfærd, måske har en helt anden oplevelse.

Overvej egne blinde vinkler. Overvej derfor hvilke tanker, du gør dig om situationen og de involverede inden samtalen. I håndtering af krænkende adfærd er det essentielt, at du kan forholde dig så neutralt som muligt.

Forbered tydelighed og klarhed. Generelt vil det være hjælpsomt for medarbejderen, at der i videst mulige omfang skabes klarhed omkring den videre proces. Gør dig derfor overvejelse om, hvad der vil komme til at ske efter mødet. Hvem vil være involveret, hvordan er tidshorizonten, og i hvilket omfang kan medarbejderen forvente at blive involveret eller ikke involveret.

Søg sparring efter behov. Vurdér, om du kunne have god brug af sparring forud for samtalen. Sparring kan ske anonymt via Hotline om krænkende adfærd. En lederkollega kan også være en god sparringspartner - vær opmærksom på fortrolighed. Det kan også være relevant at inddrage Personalejura og Forhandling som sparringspartner ift. dine handlingsmuligheder og -pligter. I sager om mulig overtrædelse af straffeloven er det altid relevant at inddrage Personalejura og Forhandling.

Vær opmærksom på samtalens karakter, når du indkalder. Er der tale om en samtale, der har personalejuridisk karakter, skal du informere om dette, og du bør indkalde i så god tid samt informere om, at der er mulighed for at tage en bisidder med. Følg de retningslinjer din forvaltning har for personalejuridiske samtaler. Det kan fx være relevant at orientere egen leder eller TR forud for samtalen.

Samtalediamantens fire trin

1. Sæt rammen

- **Formulér årsagen til mødet**, så det er tydeligt, hvad der skal ske på mødet, og hvad rammen for mødet er. Hav fokus på at formulere dig klart og præcist, men vær opmærksom på ikke at dele fortrolige oplysninger.
- **Vær opmærksom på, at samtalen kan tage en anden drejning end forventet** og vær parat til at lægge strukturen til side for at møde medarbejderen, hvor vedkommende er. Senere i samtalen kan du vende tilbage til rammen. Sørg altid for opsummering af aftaler samt den videre plan.

2. Afdæk

- **Inddrag medarbejderen i aktualiseringen af samtalen.** Men vær samtidig tydelig omkring din rolle ift. handlerum og handlepligt samt forventninger jf. eksisterende politikker mm.
- **Afdæk og spørg ind til medarbejders oplevelse.** Sørg for at være undersøgende og stil neutrale spørgsmål.
- **Vær forberedt på følelsesmæssige reaktioner.** Giv plads og mulighed til at tage en pause undervejs i samtalen. Hav lommeværktøjer eller lignende parat, hvis der skulle blive brug for det.

3. Udfold muligheder

- **Drøft handlemuligheder.** Hvad kan medarbejderen gøre herfra? Drøft mulige handlinger og vær tydelig omkring det, hvis noget er en forventning/krav til medarbejderen. Vær tydelig omkring, hvis der er noget, du ikke kan gå ind i (ex af fortrolighedshensyn) eller vil have brug for at undersøge nærmere.
- **Støt medarbejderen.** Sørg for, at medarbejderen er klar over de støttemuligheder, som arbejdspladsen tilbyder, og at medarbejderen ved, hvordan vedkommende kan få kontakt. Fx en kontaktmulighed til Hotline om krænkende adfærd eller mulighed for forløb i Tidlig Indsats. Husk, at alle involverede kan opleve behov for omsorg og støtte. Videregiv gerne information om støttetilbud på skrift.
- **Vær opmærksom på kollegagruppen.** Gør dig overvejelser om, hvad det kan betyde for medarbejdergruppen. Er kolleger bekendt med hændelsen, er det relevant at melde noget ud, og hvordan kan det evt. gøres. Inddrag det i samtalen med medarbejderen.

4. Indgå aftale

- **Aftal konkret**, hvem der gør hvad herfra, samt hvornår og hvordan I følger op. Aftal hvis der er noget, du ledelsesmæssigt handler på.
- **Hold hvad du lover, og vær opmærksom på ikke at love noget, som du ikke er sikker på.** Vær realistisk om, hvad der kan lade sig gøre. Pas på med at komme til at love medarbejderen noget, hvis du er i tvivl om det reelt set kan lade sig gøre.

Samtalediamanten



Efter samtalen

Udarbejd et kort beslutningsreferat lige efter samtalen. Det består med et fælles billede af de aftaler I har indgået med hinanden. Gør det klart om det er et formelt eller uformelt referat.