Ledersamtalen

Samtaler som oppleves ubehagelige eller følelsesmessig belastende for leder og medarbeider kan være vanskelige, men nødvendige. Et eksempel på dette kan være den samtalen rektor skal ha med en ansatt fordi det er fremkommet anklager om at en ansatt har krenket en elev. Med bakgrunn i den skjerpede aktivitetsplikten § 12-5 er skolen forpliktet til å undersøke om det foreligger en krenkelse.

Krenkelser, mobbing fra skoleansatte, er grove brudd på tilliten som elevene, foreldrene og samfunnet skal ha til ansatte på skolen. Derfor stiller loven særlig skjerpede krav til både varsling og tempo i saker der ansatte krenker elever. Ledere i skolen skal være i stand til å gjennomføre disse. Det kan undergrave autoriteten til rektor dersom han/hun unnviker eller utsetter samtalen.

Hvordan kan en vanskelig samtale gjennomføres?

- Unngå å ta saken personlig. Husk at det er «lederen i deg» som gjør det fordi det er jobben din.
- Ikke bruk følelser som drivkraft for å få gjennomført samtalen. Vent til du har «kjølt deg ned» hvis du merker at du har sterke sympatier/antipatier vedrørende temaer som skal tas opp i samtalen.
- Aksepter at den andre personen viser sterke følelser. I noen situasjoner bør samtalen utsettes, men ikke på bekostning av en forsvarlig prosess og rask saksbehandling. Det er en tid for følelser, og det er en tid for tydelig og god kommunikasjon.
- Vær realistisk når det gjelder hva du kan oppnå i en enkeltstående vanskelig samtale. Noen ganger er det nok å få overbrakt en dårlig nyhet. Ikke forvent "fullstendig helbredelse" eller takknemlighet første gang du tar opp et vanskelig tema.

Utfordringer som kan oppstå for leder

- Leder utsetter samtalen på grunn av et urealistisk håp om at problemet går over av seg selv. Det skjer sjelden. I stedet kan problemet og konsekvensene bli større. Løs problemet mens det er lite og håndterbart.
- Leder kaster seg uforberedt ut i samtalen, og lar følelser styre, eller med holdningen «la oss blir ferdige med dette». Det fører nesten alltid til et lite hensiktsmessig resultat.
- Leder slår fast hva problemet og løsningen er uten at medarbeideren slipper til. Eksempel på en slik monolog er: "Nå skal du høre - du har følgende problem (…) Men det skal du løse ved å (...)". Denne type kommunikasjon gjør det vanskelig å komme frem til en felles løsning.
- Leder undervurderer betydningen av å la medarbeideren komme til orde, og setter av for liten tid eller oppmerksomhet til samtalen.
- Leder er redd for at samtalen skal bli for følelsesladet. Det kan resultere i at leder prøver å gjøre samtalen kortere, skjule det egentlige poenget, eller lignende. Leder må akseptere at følelser vil kunne dukke opp.

Ledersamtalen

Dette er *forslag* til momenter som kan være viktige når leder skal ha en utfordrende samtale med en ansatt som f.eks. er blitt anklaget for å ha krenket en elev (§ 12-5).

Du kan med fordel legge opp til to samtaler, maks en uke mellom samtalene. Den ansatte vil i noen tilfeller ønske at den tillitsvalgte skal være med på møtet.

Møte 1

God forberedelse før møtet.

1. Skriv ned det du skal si. Budskapet må tydelig frem. Start med bakgrunnen for møtet og konkrete beskrivelser av observasjoner der disse er gjort. En kan med fordel skrive stikkord til resten av samtalen der ett klart budskap må frem.
2. Flytt fokuset over på den ansatte. La han/hun fortelle sin opplevelse av gitte situasjon/er. Dette skrives ned av leder så ordrett som mulig. Deretter er det å lytte og notere det den andre sier, og sjekke at en har forstått hans/hennes budskap.

REFERATET ER SENTRALT: Det skal være et godt beslutningsgrunnlag for videre arbeid

Tips inspirert av Arne Næss : Saklighetslære

1. **Unngå tendensiøse utenomsnakk**
   Eksempler: Personkarakteristikker, påstander om motpartens motiver, årsaksforklaringer til argument
2. **Unngå tendensiøse gjengivelser**
   Gjengivelsen må være nøytral med tanke på stridsspørsmål.
3. **Unngå tendensiøs flertydighet**
   Flertydigheten gjør at argumentet kan tilpasses kritikken.
4. **Unngå tendensiøs bruk av stråmenn**
   Dette vil si å tillegge motstanders standpunkt et innhold han ikke står inne for.
5. **Unngå tendensiøse originalfremstillinger**
   Informasjon som legges frem, må ikke være usann, ufullstendig, skjev og/eller holde tilbake relevant informasjon.
6. **Unngå tendensiøse tilberedelser av innlegg**
   Eksempler: ironi, sarkasme, skjellsord, overdrivelser eller trusler.

Mellom de to samtalene (der det er nødvendig)

Referat sendes til den ansatte som får komme med sine innspill. Avviker de to versjonene for mye kan den ansattes kommentarer legges ved som vedlegg før neste samtale.

Møte II

Forberedelse

Med bakgrunn i referat og evt. vedlegg er det en fordel også i del II at leder har klart for seg hvordan videre prosess skal være og hvilke

tiltak som evt. må settes inn med støtte fra interne og/eller eksterne aktører.

Tiltak må være konkrete, og plan for oppfølging og evaluering må avtales, med konkrete tidspunkter og hvem som skal delta.

I en interessekonflikt mellom hva som er til det beste for eleven og hva som er til det beste for den ansatte, skal hensynet til eleven som hovedregel veie tyngst.

- Hvis undersøkelsene viser at en ansatt har krenket en elev, må skolen vurdere tiltak rettet mot den aktuelle ansatte. Hvilke tiltak og reaksjoner som kan være aktuelle mot den ansatte, styres blant annet av arbeidsrettslige regler. Reaksjoner overfor den ansatte er ikke regulert i opplæringsloven.

Hentet fra Prop. 57 L (2016-2017).

I oppfølgingen av en sak der en elev er krenket av en ansatt er det avgjørende at hele håndteringsprosessen blir evaluert. Resultatet av evalueringen må videre følges opp med forbedringer i det systematiske arbeidet med skolemiljøet.