



NY SOM CHEF

Körkort för dig som är nybliven chef

UR INNEHÅLLET:

- Ny som chef och ny i rollen
- Ledarskap – att leda andra
- Att lyckas som chef
- Nyttänkande ledarskap
- Att hantera konflikter på våra arbetsplatser
- Medarbetarsamtal
- Ledarskap är kommunikation
- Arbetsrättens grunder – en introduktion

**Lär dig
ledarskapets
olika aspekter -
få snabbt personalens
förtroende för
dig som chef!**

NY I CHEFSROLLEN

Utbildningen lär dig de viktiga grunderna för att på bästa sätt kunna leda, motivera och kommunicera med dina medarbetare, skapa engagemang inför arbetsuppgifterna och hantera konflikter när de uppstår.

Utbildningen ger dig ett körkort i chefskap och hjälper dig att forma ett respekterat och framgångsrikt ledarskap, där du får utrymme att växa som människa och utvecklas som ledare.

“

KAN HÖGT REKOMMENDERA TILL ANDRA CHEFER

“Mycket bra föreläsare, kände att jag fick ut mycket av kursen pga den goda pedagogiken och retoriken.

En bra grund att stå på kunskapsmässigt, speciellt kring motivation av medarbetare och konflikthantering.

Kan högt rekommendera den till andra chefer.”

Mikael Bergkvist, VD, Sveg Design Center AB



TIPS PÅ UTBILDNINGAR

Ny som chef - steg 2

För in fler dimensioner i ledarskapet, finslipa ditt sätt att leda så att du nyttjar hela din ledarpotential!

Certifierad ledare

För dig som arbetat en tid som ledare. Du får verktyg för att nyttja hela din ledarkapacitet samt en handlingsplan för ditt framtida ledarskap.

Chefens samtal

Få praktisk kunskap i hur du genomför både medarbetarsamtal och svåra samtal med din personal.

Vill ni ha utbildning hos er?

Vi kan komma till er och hålla utbildning i ledarskap, service, AI, kundbemötande mm. Mejla till info@hjartum.se för en kostnadsfri offert.

PROGRAM - NY SOM CHEF

DAG 1

09.15 REGISTRERING MED KAFFE OCH SMÖRGÅS

09.30 NY SOM CHEF OCH NY I ROLLEN

- Kommunikation som fungerar
- Utveckla allas samarbetsförmåga
- Få alla att dra åt samma håll
- Sätt ned foten utan att trampa någon på tårna
- Medarbetare eller motarbetare

LEDARSKAP – ATT LEDA ANDRA

- Hur du skapar delaktighet
- Att få negativa att bli positiva
- Hur du får alla att ta ansvar
- Att skapa arbetsglädje

12.30 LUNCH

13.30 ATT LYCKAS SOM CHEF

- Att gå från en i gänget till att bli chef – ny i rollen
- Leda tidigare kollegor
- Gör rätt från början
- Hantera samtal
- Skapa energi
- På stolen mellan ledningen och medarbetarna
- Personlig utveckling

NYTÄNKANDE LEDARSKAP

- Feedback på nytänkande sätt
- Skapa resultat
- Skapa framgång
- Lyfta alla i teamet
- Få teamet att lyfta dig som chef
- Gör tvärtom!?
- Skapa spelregler

16.30 DAG 1 ÄR AVSLUTAD

DAG 2

09.00 OENIGHETER OCH KONFLIKTER

- Varför blir vi oeniga och när kan man veta att det är allvar?
- Högt i tak eller bara bråkigt?
- Symptom och signaler
- Så här kan man förebygga, hantera och efterhjälpa

LEDARENS ROLL I KONFLIKTEN

- Chefsansvar och ledarkapacitet
- Vad går att göra själv som chef och när behöver man ta utomstående till hjälp?
- Ansvar och verktyg

MEDARBETARSAMTAL

- Innehåll och struktur i samtalen
- Checklistor och arbetssätt kring samtalen
- Kopplingar till lön och belöning

12.00 LUNCH

13.00 KOMMUNICERA SÅ MEDARBETARNA FÖRSTÅR

- Använd retoriken för att påverka och övertyga bättre
- Framför ditt budskap så mottagaren förstår
- Utveckla ditt sätt att argumentera och diskutera
- Använd ditt kroppsspråk och din röst
- Hantera besvärliga situationer och människor
- Få med dig folk i dina beslut
- Kommunicera effektivt och målgruppsanpassat

ARBETSRÄTT FÖR NYBLIVEN CHEF – EN INTRODUKTION

- Att anställa – anställningsavtal
- Förhandlingsskyldighet vid personalfrågor
- Uppsägning av anställningsavtal, arbetsbrist och personliga skäl
- Nyheter inom arbetsrättslagstiftningen

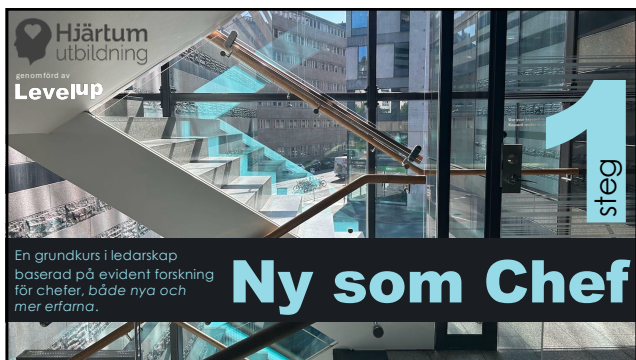
16.00 UTBILDNINGEN ÄR AVSLUTAD

OTROLIG FÖRELÄSARE

“Martin var en helt otrolig föreläsare. Tog sig tid till att svara och förtydliga, kunde svara på allt. Fördel att kunna kontakta Martin i efterhand för att få ytterligare hjälp och kunskap. Uppskattas väldigt mycket! D

Daniel Rastell Gruppchef, Process- & Systemansvarig
Schenker AB





1



2



3



DINAFÖRVÄNTNINGAR

Vad vill ni ha ut av de här dagarna?

LevelUp

4



VÅRAFÖRVÄNTNINGAR

Att du öppnar ditt hjärta och ditt sinne för att ta emot det vi har att säga till dig. . .

. . . och lyssnar som en chef

LevelUp

5



INNEHÅLL

- Vad är Ledarskap?
- Att lyckas bra som ny chef?
- Framgångsfaktorer för bra ledarskap.
- Det här med personlighet
- Motivation
- Medarbetarsamtalet
- Lönesamtal
- Konflikthantering
- Till sist lite arbetsrätt

LevelUp

6



7



8



9



LEDARROLLEN

Du är ny som chef. Du är entusiastisk och positiv. Du vill mycket, din erfarenhet som medarbetare är troligen stor, men i chef- och ledarskapet något mindre.

Du kanske har blivit chef över dina tidigare kollegor, eller så har du en helt ny grupp.

Inget kommer bli som förr, du har tagit på dig chefs- och arbetsgivarhatten.

LevelUp

10



CHEFLEDARE

Chefsuppgifter

- Att vara arbetsgivarrepresentant
- Ansvar för lagfarterlevnad
- Kan delegera arbetsuppgifter men aldrig ansvar (Arbetsmiljöansvar)
- Budgetansvar
- Resurssätter och kompetensförsörjer
- Lönesätter
- Kan (och bör) delegera mandat
- Håller medarbetar- och lönesamtal

LevelUp

11



RÄTTFÖRUTSÄTTNINGAR

Hur ser ditt mandat ut?

Det är viktigt att du vet inom vilka ramar du kan agera som chef. Känna till dina befogenheter.

Är det otydligt för dig kan det leda till osäkerhet.

Ta reda på ditt mandat och uppdatera det givet förändringar i din kontext.

LevelUp

12



RÄTTFÖRUTSÄTTNINGAR

Har du tid att utöva ditt ledarskap?

Givet din erfarenhet i ditt nya uppdrag är det viktigt att du har tid för ditt chef- och ledarskap.

Hur mycket tid som krävs beror till stor del på olika yttre faktorer.

Det är viktigt att du ges möjlighet att lägga den tid som krävs i ditt nya uppdrag.

LevelUp

13



RÄTTFÖRUTSÄTTNINGAR

Vilka förväntningar har verksamheten på dig?

Det kan vara att skapa resultat, utveckling av processer, arbeta med gruppen, rekrytera och mycket annat.

Utveckla din förmåga att förstå vad som påverkar det som förväntas av dig och av din grupp.

LevelUp

14



DISKUSSIONSPUNKT

Fundera en stund och diskutera vilka utmaningar ni ser i er roll som ledare:

1. Finns det behov av att se över dina förutsättningar?
2. Hur undviker du fallgroparna?

LevelUp

15



16



17



18



FRAMGÅNGSAKTÖRER

När man frågar medarbetare i drygt 50 olika länder

- Förmöda hopp
- Förtroende
- Medkänsla
- Stabilitet



19



FRAMGÅNGSAKTÖRER

Empati

Empati är som en skör blomma.
En egenskap som absolut kan utvecklas
och som behöver ständig näring.

Antipati



Empati

20

GOTTLEDARSKAP

Tre saker som är helt nödvändiga för ett gott ledarskap och att verksamheten fungerar.

Vi börjar med att skapa **tydlighet** för ett uppdrag som vi sedan **följer upp** där medarbetaren och ledaren samtalat om hur saker och ting går, behövs det något mer för att uppdraget ska löpa på.

När vi är klara **återkopplar** ledare och medarbetare tillsammans för att se vad som gick bra och vad som inte gick så bra.

Tydlighet ➡ genomförande ➡ reflektion blir då lärande



21



REFLEKTIONSPUNKT

Samtala i grupp

1. Vilken effekt skulle det få för dig och din grupp om du som chef utvecklar de olika framgångsfaktorena?
2. Välj ut 1 – 2 framgångsfaktorer som just Du vill utveckla och fundera lite på hur ska det gå till?

Här kommer ni få en mall efter kursen som hjälp för er utveckling.

LevelUp

22

PERSONLIGHET

Vad är egentligen en människas personlighet?



23



PERSONLIGHET

Vem definierar en individs personlighet?

Du själv har en bild av hur du är, en av dina kollegor har en lite annorlunda bild av dig än den du själv har.
Dina vänner har sina bilder och så vidare.

Beroende på sammanhang sätter vi alla upp någon form av fasad, den kan skilja sig beroende på i vilket sammanhang vi är i.

LevelUp

24



PERSONLIGHET

Du väljer vad du vill visa
öppet och du sätter alltid
upp en fasad.
Du upplever kontroll ☹

Andra ser det du väljer att
visa, men också en del av
dig som du inte känner till.

Spännande, eller hur?

Du saknar alltså kontroll ☹

Öppet för mig och
för andra som
känner mig

Men nej, är det så
du upplägger mig

Det här vill jag inte
visa för andra

?

LevelUp

25



PERSONLIGHET

Personlighetsdrag som gör att man har lätt för att
arbeta hårt, motivera sig själv, anstränga sig
mycket, vara noggrann och kunna behålla fokus är
oftast tillgångar i arbetslivet.

Har man däremot en benägenhet att oroas sig, bli
arg och irriterad ibland, är det sannolikt
en sårbarhet.

Dessa tillgångar respektive sårbarheter kan förstås
finnas inom samma individ.
Ibland kan något som är en tillgång i ett
sammanhang vara en sårbarhet i
ett annat sammanhang.

LevelUp

26



PERSONLIGHET

En stor mängd forskare är idag överens om
att personligheten kan beskrivas i fem
övergripande faktorer. Big Five!

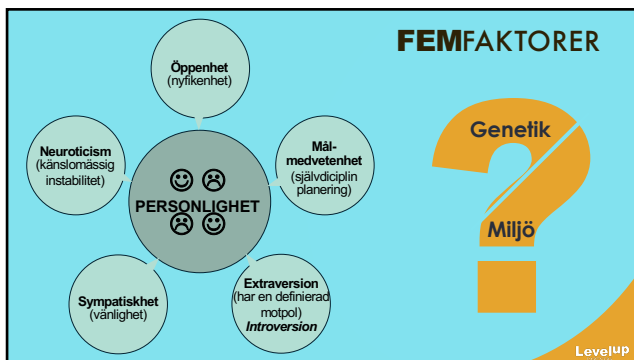
Det gör att vi kan få ett gemensamt ramverk
och språk för att förstå personligheten.

Det finns en hel del förklaringsmodeller som
är ytterst tveksamma, för att inte säga
skadliga.

Därför ska man vara oerhört försiktig och
kritisk till att t.ex. göra personlighetstester etc.

LevelUp

27



28



29



BETEENDEPERSONLIGHET

Två begrepp **Personlighet & Beteende** som ibland blandas ihop.

Personlighet är det vi är, så som vi genetiskt är och formade över tid av yttre påverkan.

Personligheten förändras genom yttre påverkan. Omgivningen slår an olika tangenter i vår personlighet.

Beteende är det vi gör, våra ord, miner och prestationer.

Beteendet ändras och är styrt av oss själva, vår egen vilja. Men också av olika externa krav.

30



BETEENDEN

Vad styr en individs beteende?

Du själv har alltid ett val om hur du ska bete dig i en given situation. Men vi styrs och påverkas av olika saker:

- Vad är det normala?
- Vad förväntar sig min omgivning?
- Vad gör att jag känner mig trygg och säker?

Här är människor väldigt lika, men vi gör olika bedömningar utifrån vår personlighet och tidigare erfarenheter.

LevelUp

31



BETEENDEN

Ledningens och chefens roll i vilka beteenden som ska råda på en arbetsplats

Det är ledningen som äger frågan om vilka beteenden som ska finnas på en arbetsplats.

Det styrs såklart av arbetsmiljölager och branschstandard.

Ledningsgruppen måste definiera vilka beteende man vill ha och sedan vara tydlig med det ut i hela organisationen.

Att samsyn om detta råder hos alla chefer och ledare är absolut nödvändigt.

LevelUp

32



BETEENDEN

Komponenter av beteende vi kan påverka genom egen vilja och självkontroll

Påverkbara beteenden

- Impulskontroll
- Självdisciplin
- Emotionell reglering
- Medveten kommunikation
- Ansvarstagande
- Flexibilitet och anpassningsförmåga
- Tids- och självledning
- Eiskt beteende
- Konfliktthantering
- Professionellt bemötande

LevelUp

33



LEDNINGSARBETE

Chefens arbete som kommer sätter tonen i gruppen och på arbetsplatsen

Definiera vad som är:

- Bra
- Acceptabelt
- Önskad
- Skadliga

Beteenden
På jobbet är inte beteenden valbara

LevelUP

34



REFLEKTIONSPUNKT

Hur gör du

Hur kan du som chef aktivt jobba med att stimulera goda beteenden och minimera oönskade beteenden

LevelUP

35

MOTIVATIONSKRAFTER

Hur kan du som chef öka engagemanget och motivationen hos dina medarbetare?



36

Självbestämmandeteorin
(Self-Determination Theory, SDT)

Denna teori är en av de mest inflytelserika inom psykologin för att förstå mänsklig motivation och välbefinnande.

MOTIVATIONSFAKTORER

Ref. Edward L. Deci och Richard M. Ryan.

LevelUP

37

KOMPETENS

Vad det innebär

Känslan av kompetens handlar om att känna sig kapabel och effektiv i de handlingar man utför. Det innebär att människor strävar efter att behärska sina omgivningar och uppgifter.

Vad säger forskningen

Forskning inom SDT visar att när individer upplever kompetens i sina aktiviteter, ökar deras inre motivation. Detta för att de känner en större känsla av tillfredsställelse och effektivitet.

En förklaring

När du lyckas att få allt på rätt plats och ser resultatet ta form, känner du dig skicklig och stolt. Detta är känslan av kompetens.

LevelUP

38

TILLHÖRIGHET

Vad det innebär

Tillhörighet handlar om människans behov av att känna sig förbunden med andra, att vara en del av en grupp eller gemenskap.

Vad säger forskningen

Studier har visat att när människor känner sig tillhöriga och uppskattade i sina sociala sammanhang, såsom familj, vänner och arbetsplatser, förbättras deras motivation samt fysiska och psykiska hälsa.

En förklaring

När du är med i ett team och känner stöd och gemenskap med dina lagkamrater, ger det en känsla av tillhörighet. Du känner dig som en viktig del av laget.

LevelUP

39

Vad det innebär

Vad säger forskningen

En förklaring

AUTONOMI

Autonomi refererar till behovet av att känna sig självständig och ha kontroll över sina egna beslut och handlingar. Det handlar om friheten att välja.

Enligt SDT leder högre grad av autonomi till högre nivåer av inre motivation. När vi känner att vi har val och att våra åsikter räknas, ökar vårt engagemang.

Föreställ dig att du får välja mellan flera projekt. Eller att du är med och påverkar utveckling och utformning av olika saker. Det är då du upplever autonomi.

LevelUp

40

Signifikant

Syfte

Sammanhang

MOTIVATION

Arbetet måste vara signifikant, dvs betydelsefullt. Det måste vara tydligt för medarbetaren att det arbete som hen utför har betydelse, en mening.

Det någon gör måste uppfylla ett syfte. Att släta om dagarna styr mot något. En målbild eller en riktning som verksamheten har.

Det någon gör måste ha en mottagare som på något sätt har behov eller nytta av det som görs.

LevelUp

41



REFLEKTIONSPUNKT

?

Hur GÖR du

LevelUp

42

STRESSHANTERING

Det där jobbiga alla vill undvika, men som vi alla faktiskt behöver



43

STRESSHANTERING

Negativ stress (**distress**) uppstår när en person upplever en känsla av att vara överväldigad eller oförmögen att hantera externa krav eller interna förväntningar.

Negativ stress skiljer sig från positiv stress (**eustress**), som kan vara motiverande och förbättra prestationen.

Det är viktigt att hitta effektiva **copingstrategier** för att hantera negativ stress.

LevelUp

44

STRESSHANTERING

Problemfokuserad coping (hantering) inriktar sig på att ta itu med själva orsaken till stressen genom att söka lösningar, planera, söka information, och vidta konkreta åtgärder för att lösa problemet.

GÖRA
STRUKTURERA
AGERA RATIONELLT

LevelUp

45



STRESSHANTERING

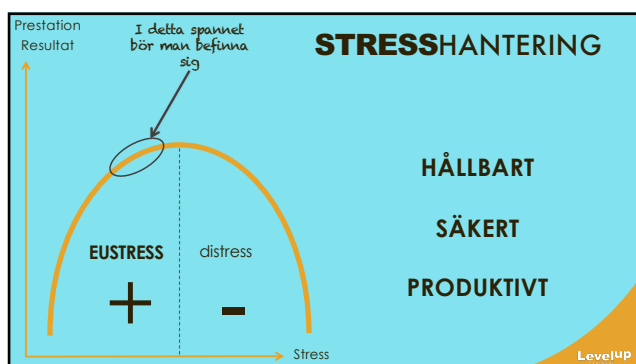
Känslomässig coping syftar till att hantera de känslor som uppstår till följd av stressande situationer.

Detta kan innebära att söka socialt stöd eller att engagera sig i aktiviteter som man tycker om för att minska sin stress.

HITTA DITT SÄTT
SÖKA POSITIVA KÄNSLOR

LevelUp

46



47



DISKUSSIONSPUNKT

Om syftet är att sänka stressnivåerna, vad kan du som ledare göra för att aktivt arbeta med att:

1. Sänka din egen stress.
2. Få ner stressen hos dina medarbetare.

LevelUp

48

VIKTIGASAMTAL

Medarbetar- och lönesamtal som ledningsverktyg

49

Samtal är chefens viktigaste verktyg.

Styrande *(riktning och mål)*
Stödjande *(ge feedback och uppmuntran)*
Utvecklande *(framtid, lärande och växt)*
 ... och ni behöver behärska de alla.

LevelUp

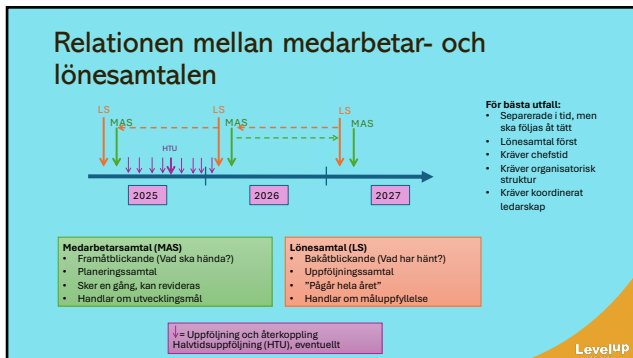
50

REFLEKTIONSPUNKT

*Vilka samtal tycker ni är mest utmanande i chefsrollen?
 Varför?*

LevelUp

51



52

MEDARBETARSAMTAL

Är verksamhetsplanering på individnivå.

Syftet är att skapa en gemensam bild av nuläget och framtiden (året som kommer).

Det innehåller inslag av alla tre samtalstyper.

- **Utvecklande:** framtid, växt, medarbetarens roll
- **Slyrande:** tydlighet kring verksamhetens mål och hur medarbetaren kopplar till dem
- **Stödjande:** återkoppling, bekräftelse och hjälp.

Det är ett av årets viktigaste ledarskapsverktyg, men bara om vi tar det på allvar.

LevelUP

53

TÄNK PÅ

Avsätt tid. Förbered dig väl.

Låt medarbetarna förbereda sig också; skicka samtalsmallen i god tid innan samtalet. Be om att få tillbaka ifyllt mall några dagar innan samtalet så att du hinner sätta dig in i medarbetarens perspektiv på ställda frågor.

Håll samtalet "rent" från alla andra frågor och ärenden. Fokus på vad som ska uppnås under året som kommer.

Ett väl genomfört medarbetarsamtal ökar motivation, engagemang och tillit. Dåliga samtal kan upplevas som meningslösa eller rentav demotiverande.

LevelUP

54



STRUKTURMETOD

Agenda:

- **Tillbakablick;** hur har det gått? - väldigt kort!
- **Nuläge;** arbetsuppgifter, trivsel, arbetsmiljö, kompetens
- **Framtid;** mål, utveckling, stöd från chef
- **Feedback** till varandra

- Lyssna aktivt, Öppna frågor.
- Skilj på prestation (vad har uppnåtts) och person (vem man är). Feedback ska handla om beteenden och resultat, inte personlighet.
- Dokumentera! Följ gärna upp med mail till medarbetaren: "... dessa mål kom vi överens om..."

LevelUp

55



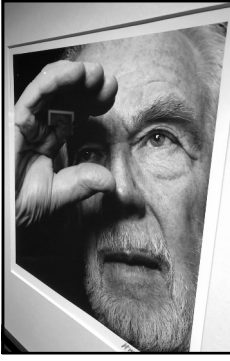
MÅLFORMULERING

- **Relevanta,** kopplade både till verksamhetens mål och medarbetarens arbetsuppgifter.
- **Tydliga och konkreta** så att både chef och medarbetare har samma bild av vad som ska uppnås.
- **Utmmanande men realistiska,** de ska stimulera utveckling utan att kännas ouppnåeliga.
- **Tidsatta,** det ska framgå *när* målet ska vara uppnått.
- **Gemensamt förstådda,** målet måste vara förankrat i en dialog så att medarbetaren känner ägarskap.
- **Utvecklande,** gärna bidra till medarbetarens långsiktiga lärande eller kompetensutveckling.
- **Flexibla,** kunna justeras om förutsättningarna förändras.

- *Förslag: sätt tre mål → 1) verksamhetsmål, 2) arbetsmiljömål, 3) kompetensutvecklingsmål*

LevelUp

56



FALLGROPAR

- Att göra samtalet till en checklista som man bara bockar av.
- Att ta hela årets feedback i ett samtal istället för att jobba löpande.
- Att blanda ihop medarbetarsamtalet och lönesamtalet, då tappar båda fokus.
-

LevelUp

57



LÖNESAMTAL

Syftet är att förklara hur lönen har satts och att koppla den till prestation, mål och kriterier.

Lönesamtalet är ffa ett **styrande** samtal. Det handlar om att klargöra hur lönen har satts i relation till kriterierna och verksamhetens mål. Samtidigt behöver det innehålla ett **stödande** inslag, där du som chef lyssnar och hanterar reaktioner.

Flera olika former (lönesamtal, lönesättande samtal, partsdrivna samtal, kombinerade modeller...)

En chef ska arbeta för en sund lönepolitik – det vill säga en transparent, rättvis och långsiktigt hållbar hantering av löner. Adams rättviseteori visar att människor jämför sig med varandra och upplever orättvisa starkt. Upplevelse av orättvisa kan vara demotiverande och påverka framtida arbetsinsatser.

Härlevet av orättvisan **LevelUP**

58



TÄNK PÅ

Avsätt tid! Förberedelse avgör 80% av utfallet. I det ingår uppföljning under året som gått - dokumentera!

Lönesamtal är ingen löneförhandling!

Justera inte osakliga löneskillnader i lönesamtal. Det ska enbart avspejla prestation det senaste året, inte felaktigt satt lön eller historisk löneregression. Det bör finnas andra processer för detta.

LevelUP

59



STRUKTURMETOD

Agenda:

- Återkoppla till kriterier och mål.
- Tydliggör beslutet.
- Skapa framåtblick; vad krävs för att nå en annan nivå nästa år?

Lönesamtal är ett kort samtal. Undvik att hamna i argumentation, men...

Var lyhörd för vad medarbetaren lyfter i samtalet - du kan ha missat/glömt en viktig del av prestationen som skulle ha tagits med i beslutet? Be i så fall om att återkomma med ny kallelse.

LevelUP

60



SVÅRIGHETER

Tre vanliga svårigheter är:

1. Medarbetaren blir arg eller besviken.
2. Medarbetaren tycker att deras prestation är bättre än du bedömt.
3. Utrymmet är begränsat och du kan inte belöna som du vill.

I de lägena gäller det att lyssna, visa respekt och hålla fast vid kriterierna. Bekräfta känslan men stå kvar i beslutet.

LevelUp

61



VIKTIGASAMTAL

Om ni tar med er tre saker från passet "Viktiga samtal" så är det:

Förberedelse, både ni och medarbetaren måste vara redo.

Tydlighet, prata om prestation och mål, inte person.

Lyssnande, det är i samtalet medarbetaren känner sig sedd.

LevelUp

62



DISKUSSIONSPUNKT

Vad vill ni testa att göra annorlunda i nästa medarbetar- eller lönesamtal

?

LevelUp

63

HANTERAKONFLIKTER

Förebygga och aktivt lösa konflikter på arbetsplatsen



64

HANTERAKONFLIKTER

Konflikt?

En konflikt är en *interaktion* mellan minst två parter där minst en part:

1. Har *önskemål* som känns för betydelsefulla för att släppas och
2. upplever sina möjligheter att få sina önskemål tillgodosedda, *blockerade* av motparten.

LevelUp

65

HANTERAKONFLIKTER

Konflikter finns på alla arbetsplatser och i alla sammanhang där olika människor interagerar.

Oftast blir konflikterna inte särskilt allvarliga och de som är inblandade kan själva hitta lösningar om hur de kan gå vidare.



Men det kan eskalera och utvecklas till svåra konflikter.

LevelUp

66



HANTERAKONFLIKTER

Ta tag i konflikten i tid.

En konflikt som växer påverkar arbetsklimatet oerhört negativt. Inte bara för de parter som är direkt inblandade.

Konflikter har alltså en tendens att expandera i arbetsgruppen.

Leder till **ohälsa** och **försämrat resultat**.

LevelUp

67



HANTERAKONFLIKTER

Olika nivåer av konflikter:

- Individnivå
- Relationsnivå
- Systemnivå

LevelUp

68



HANTERAKONFLIKTER

Individnivå

Konflikter antas uppstå genom att vissa personer har egenskaper som ställer till problem.

Konflikten hanteras genom att fokusera på problemindividen.

- *Samtal*
- *Stödja*
- *Konsekvenser*

LevelUp

69



HANTERAKONFLIKTER

Relationsnivå

Konflikter antas uppstå genom att det finns meningsskiljaktigheter eller missförstånd mellan personer eller genom att personlighetsskillnader leder till samarbetssvårigheter.

Konflikten hanteras genom att man försöker reda ut relationerna.

LevelUp

70



HANTERAKONFLIKTER

Systemnivå

Konflikter antas uppstå genom att organisationen har brister som otydlig rollfördelning, svagt ledarskap och brist på fungerande forum för tidig problemlösning och beslutsfattande.

VÄXTVERK
FÖRÄNDRING
BRISTANDE INFORMATION
FRÅN LEDNINGEN

LevelUp

71



HANTERAKONFLIKTER

Olika typer av konflikter:

- Missförstånd
- Rollkonflikter

LevelUp

72



SAMSYN

HANTERAKONFLIKTER

Missförstånd

Missförstånd uppstår när någon inte känner till den andres utgångspunkter utan förutsätter att ni tänker lika.

Här handlar det om att säkerställa att parterna har samma utgångspunkt i samtal. Eller kring hur man hanterar ett uppdrag mm.

LevelUp

73



FÖRTYDLIGANDE

HANTERAKONFLIKTER

Rollkonflikter

Rollkonflikter uppkommer när det är oklarheter kring vem som gör vad och vad som egentligen ingår i ens yrkesroll.

Det handlar ofta om att någon inte tycks leverera, eller att någon klampar in på någons område.

LevelUp

74

Konfliktanalys

1. Kort bakgrundshistoria. Varför startade konflikten?
2. Kort beskrivning av **hur** konflikten ser ut idag.
3. Vilken typ av konflikt är eran konflikt?
4. Vilka olika parter (sidor) finns i er konflikt?
5. Vad vill de olika parterna uppnå?

KONFLIKTANALYS

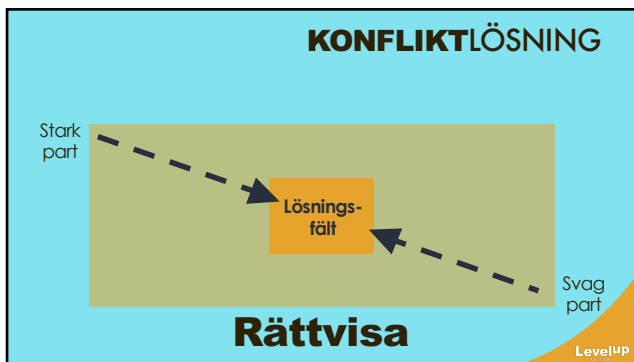
Vad är rimligt för parterna att uppnå?

Hur löser vi konflikten rättvist?

Vilka incitament finns det för parterna i en rättvis lösning av konflikten?

LevelUp

75



76



77



78



ARBETSRÄTT

Arbetsrätten lägger grunden för förhållandet mellan arbetsgivaren och den anställda.

Som chef/ledare berörs du av arbetsrätten i dubbel bemärkelse.
Dels har du en egen anställning och med den följer ett antal rättigheter och skyldigheter i relation till din arbetsgivare.
Dels har du personalansvar och är då skyldig att tillämpa arbetsrättsliga lagar och regler i relationen till dina medarbetare.

LevelUp

79



ARBETSRÄTT

En grundläggande princip inom arbetsrätten är att arbetsgivaren har arbetsledningsrätt.
Det betyder att arbetsgivaren leder verksamheten och fördelar arbetet.

Arbetsledningsrätten utövas av företagsledningen, av cheferna och ledare i verksamheten. Som ledare är du arbetsgivarens företrädare som kan och ska använda dig av arbetsledningsrätten i ditt arbete.

LevelUp

80



ARBETSRÄTT

Arbetsledningsrätten påverkas av lagar, kollektivavtal och praxis som kan innebära att arbetsledningsrätten inskränks.

- Förhandlingsskyldighet
- MBL, arbetstidslagen och semesterlagen
- Att *särskilda skäl finns för omplacering
- Arbetsgivaren får inte utöva arbetsledningsrätten godtyckligt eller på ett sätt som strider mot god sed.

***Nytt från 1 okt 2022:**
Saklig grund ändras till särskilda skäl. Det innebär att fokus ska ligga mer på själva avtalsbrottet och mindre hänsyn till personliga intressen som försörjningsplikt etc.

LevelUp

81



ARBETSRÄTT

Avskedande får endast förekomma i undantagssituationer då någon annan åtgärd inte är möjlig eller rimlig.

Avsked innebär att anställningen upphör med omedelbar verkan, utan att arbetstagaren har rätt till uppsägningstid.

2 månader

- Brott som stöld, förskingring, våld, hot om våld eller arbetsvägran
- Konkurrerande verksamhet
- Misskötsamhet av allvarlig art
- Grov illajalitet
- Ogiltig frånvaro

LevelUp

82



ARBETSRÄTT

Uppsägning kan endast ske p.g.a. arbetsbrist eller av personliga skäl.

Det måste alltid föregås av en procedur som innefattar förhandlingsframställan, MBL, omplaceringsutredning och först därefter ett beslut om uppsägning.

I samband med uppsägningen och under uppsägningstiden finns avtalsbara (semidispositiva) alternativ.

LevelUp

83



ARBETSRÄTT

Diskrimineringslagen

Diskriminering sker i det fördolda. Ofta uppfattas beteendet som normalt och accepterat på arbetsplatsen.

Som chef/ledare har du ansvar för att lagar och regler gällande diskriminering följs.

Du ska dessutom alltid föregå med gott exempel gällande beteende och attityd. Hålla den högt i organisationens medvetande.

LevelUp

84



ARBETSRÄTT

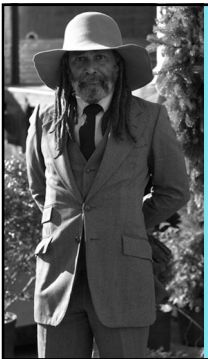
Diskrimineringslagen

Det är förbjudet att missgynna eller trakassera någon på grund av:

- Genus (kön)
- Genusöverskridande identitet
- Etnisk tillhörighet
- Religion eller annan trosuppfattning
- Funktionsvariation (fysiska, psykiska eller begåvningsmässiga)
- Sexuella läggningar
- Ålder

LevelUp

85



ARBETSRÄTT

Diskrimineringsförbud

Det gäller i alla typer av situationer som är kopplade till arbetslivet:

- Anställning
- Selektion inför anställningsintervju
- Befordran
- Utbildning
- Yrkespraktik
- Löner och anställningsvillkor
- Yrkesvägledning och arbetsledning
- Uppsägning
- Annat bemötande på eller i anslutning till arbetet

LevelUp

86



ARBETSRÄTT

Skyldighet att utreda och agera:

Du ska utreda uppenbara och påstådda trakasserier och vid behov sätta stopp för dem.

Det ska ske diskret och omgående samt skall omfatta samtliga inblandade. I de flesta fall räcker det med muntlig eller skriftlig erinran, omplacering och ev. uppsägning. I vissa fall även avsked.

LevelUp

87



ARBETSRÄTT

Vid minsta tvekan
så **bolla alltid** med
en arbetsrättsjurist
eller din HR-partner

LevelUp

88



PROVAPÅ

Vill du ha ett fritt tillfälle med
en av våra chefsrådgivare så
säg till. Det bjuder vi på ☺



Chefsstöd On Demand

LevelUp

89



TIME TO SAY GOODBYE

Ett råd att bära med sig:
Varje gång du har en möjlighet att stärka en
kollegas/medmänniskas värde, så gör det.
Ni anar inte hur skön en arbetsplats kan bli om alla tänker så ☺

90
