

## DEN SVÆRE SAMTALE

Som leder eller formand kan man komme ud for, at en medarbejder eller kollega ændrer adfærd på en måde, som går ud over forholdet til andre på arbejdspladsen og påvirker hans eller hendes måde at passe sit arbejde på. Det kan være vedkommende begynder at få mange konflikter med kollegerne, sjusker med opgaverne eller får højt sygefravær.

*Eksempel* - Mester hører over morgenmaden, at en af svendene skal skilles. Han har ved nærmere eftertanke lagt mærke til, at svenden det sidste stykke tid har været meget indelukket og ikke deltaget i planlægning af arbejdet, som han plejer. Mester ringer til svenden, og de aftaler et møde. På mødet giver svenden udtryk for, at han har brug for at være mere sammen med sine børn i denne svære tid. Det bliver aftalt, at han kan gå kl. 13 på de dage, hvor han har behov for det. Arbejdsopgaverne bliver fordelt herefter. Efter halvanden måned er svenden tilbage på fuld tid og er nu mere knyttet til virksomheden, fordi mester har hjulpet ham og vist tillid til, at han ikke ville misbruge den frihed, som han fik tildelt.

Medarbejderens ændrede adfærd kan både skyldes forhold på arbejdet og derhjemme og vil ofte kræve, at "nogen" skal tage en snak med vedkommende. Det er ikke nødvendigvis en populær opgave, for det kan være svært at tale om personlige problemer med én, man ikke har et nært forhold til.

Det følgende kan fungere som en opskrift på, hvordan man kan gennemføre den svære samtale uden at være ekspert på forhånd.



## Forberedelse

Sørg for at være godt forberedt. Du skal vide, hvad du kan tilbyde, men også hvor grænsen for virksomhedens involvering i den enkelte medarbejder går. Det er nemmere, hvis I har en klar personalepolitik med retningslinjer for sygefravær, stress, alkohol og lignende.

Stil dig selv følgende spørgsmål:

- ▶ Hvad er baggrunden for samtalen?
- ▶ Hvad ved jeg på forhånd, og hvad ønsker jeg mere viden om?
- ▶ Hvad er det vigtigt, at jeg får sagt i løbet af samtalen?
- ▶ Hvad er det værste, der kan ske i samtalen? Hvordan skal jeg i givet fald forholde mig til det?



## Hvem skal med til samtalen?

I første omgang kan det være en ide at gøre samtalen helt uformel. Hvis der er behov for mere opfølgning, kan du åbne op for, at medarbejderen tager en bisidder med efter eget valg.

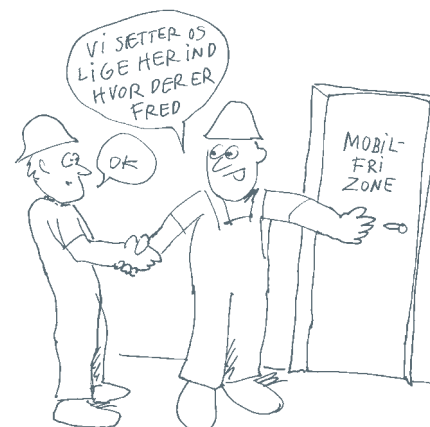
## Tid og sted

Det er vigtigt, at samtalen er præget af tilstrækkelig tid og ro. Mobilen skal være slukket, døren skal være lukket og ikke af glas.

## Fortrolighed

Samtalen er fortrolig, dvs. at der ikke er andre end dem, der er til stede ved samtalen, som får kendskab til det, der er blevet talt om. Hvis deltagerne ønsker, at noget skal videre, skal det være efter aftale mellem dem.

**Eksempel** - I virksomheden har man en politik for sygefravær, så medarbejderne bliver inviteret til en samtale, hvis de er syge mere end otte dage, eller hvis de jævnligt har sygefravær. Formålet med samtalen er at sikre, at medarbejderen ikke forsvinder fra virksomheden, og virksomheden forsøger at mindske den tid, hvor medarbejderen ikke er på arbejde. Hvis det viser sig, at sygefraværet har med arbejdet at gøre, bliver sikkerhedsgruppen involveret for at undersøge problemet nærmere og beslutte, hvad der skal gøres for at nedbringe sygefraværet. Eksempler på tiltag der kan få den syge hurtigere tilbage til jobbet, kan være muligheden for at starte på nedsat tid, lave mindre fysisk krævende arbejdsopgaver e.l.



## Samtalens tre faser

1. *Begyndelse*: Gør rede for, hvorfor du gerne vil have samtalen, så du er sikker på, at den anden er klar over, hvad formålet er. Pas på ikke at anklage, men fortæl om, hvad du selv har set, fx

- ▶ "Jeg synes, at du virker stresset".
- ▶ "Du har haft mere sygefravær end ellers, hvad er der sket for dig?"
- ▶ "Du virker anderledes, mere træt/trist/du holder dig for dig selv."

Fortæl, hvad målet med samtalen er: At du gerne vil hjælpe, og at I sammen skal finde en løsning. Det er også vigtigt at fortælle, at vedkommende er en værdifuld medarbejder, og hvad virksomheden har mulighed for at tilbyde. Gør rede for forudsætningen: At samtalen er fortrolig. Sørg for at gøre denne indledning positiv og fremadrettet, så du skaber en god stemning og den nødvendige tryghed.

2. *Samtalens hovedindhold*: Vis respekt for medarbejderens egne holdninger og forklaringer. Undgå at diskutere, men forsøg i stedet at hjælpe vedkommende med at få klarhed over sin egen forståelse af situationen, og hvilke løsningsmuligheder han eller hun selv kan se. Spørg hvordan medarbejderen selv ønsker problemet løst, og gå derefter baglæns og definer sammen, hvordan I kan nå frem til den løsning.

Undgå at fortolke det, der bliver sagt, men spørg ind til uklare formuleringer. Spørg åbent, så du signalerer, at der ikke er nogen tabuer, at det fx er ok at kritisere en leder eller fortælle om en konflikt.

Brug mange spørgeord, som får medarbejderen til at beskrive relevante begivenheder og egne reaktioner på dem. Og vær ikke bange for pauserne: Aktiv lytning indebærer bl.a., at man kan tie stille, mens den anden tænker sig om.

3. *Samtalens afslutning*: Når I er enige om, at samtalen har afdækket det, den skulle, skal du samle op og konkludere. Bed evt. medarbejderen om at konkludere eller bed om en bekræftelse på, at I er enige i din konklusion. Lav en aftale om, hvad der nu skal ske, så der er et fremadrettet og løsningsorienteret perspektiv. Lav en aftale om en afsluttende samtale, hvor I får snakket om, hvordan det går med de ting, I har aftalt. Det er vigtigt at få afsluttet samtalen og samværet på en god måde, fx at få sagt ordentligt farvel eller følge medarbejderen pænt ud, inden du kaster dig over andet arbejde eller tænder for mobilen.

Det kan være svært at gennemføre sådan en samtale, men man behøver ikke en særlig uddannelse for at gøre det. Man skal først og fremmest kunne bruge sin egen menneskelighed og ikke være bange for at blive konfronteret med andre menneskers følelser.

Læs mere om psykisk arbejdsmiljø i bygge- og anlægsbranchen på [www.trivsel.bar-ba.dk](http://www.trivsel.bar-ba.dk)

