

---

## Ordet fanger

---

AKTUELT I FORENINGEN

SYNNE RAHM

synne.rahm@legeforeningen.no

Juridisk rådgiver i Overlegeforeningen

---

**Mange medlemmer som er innkalt til møte i en personalsak, kontakter Avdeling for jus og arbeidsliv og ber om råd. Da forsøker vi å bidra til at saken kan løses så enkelt som mulig – med lavest mulig konfliktnivå. Her er noen av de viktigste rådene vi gir.**



**INNKALT:** Du er innkalt til møte i en personalsak. Hva nå? Foto: Dylan Gillis // Unsplash

Se for deg at du er innkalt til møte i en personalsak. Arbeidsgiveren din ønsker å ta opp noe negativt. Saken kan for eksempel gjelde klager fra en kollega, en pasient eller pårørende. Det kan handle om faglige forhold (avviksmeldinger),

kommunikasjon og samarbeidsutfordringer eller andre temaer. Du minner deg selv på at dette er vanlig personaloppfølging. Du vet at i mange tilfeller avsluttes saken etter et oppklaringsmøte.

Likevel opplever du at situasjonen er vanskelig. Du blir kanskje ukonsentrert, stresset og bekymret for hva som kan skje. Er dette starten på en oppsigelsessak? Kommer du til å få en advarsel? Hva skal du gjøre? I denne artikkelen nevner vi noen av de viktigste rådene vi pleier å gi i slike situasjoner. Vi håper dette er nyttig også for deg som er arbeidsgiver eller tillitsvalgt. Vi nevner for ordens skyld at alle møter er forskjellige, og at det derfor kan være nødvendig å tilpasse opplegget underveis.

---

## Før møtet

Vi erfarer at det første møtet ofte ikke er godt nok forberedt fra verken arbeidsgiverens eller den ansattes side. Det kan resultere i at konfliktnivået blir høyere enn det hadde trengt å være, som påvirker den videre prosessen. Det kan lede til at du påføres en større belastning enn nødvendig, og at arbeidsgiveren din må bruke mer tid, ofte mye mer tid, på saken enn planlagt. Det er derfor i alles interesse å forberede det første møtet godt. Hvis man bruker mer tid her, kan det være mye å vinne videre i prosessen.

Det kan hende du ønsker å ha med deg en jurist på møtet. Noen ønsker det, og det er forståelig. Når formålet er å løse saken så enkelt som mulig, til beste for begge parter, er imidlertid erfaringen vår at en jurist som regel ikke bør være med i de første møtene. Disse møtene handler ofte om å avklare saksforholdet og partenes syn. Dette er som nevnt vanlig personaloppfølging, selv om det kan oppleves vanskelig for den det gjelder. Det er derfor tillitsvalgt som bør delta i disse møtene sammen med deg, dersom du ønsker bistand fra en annen. Juristens rolle er å rådgi den tillitsvalgte i forkant av møtet. Tillitsvalgt rådgir i sin tur deg. Det er du og tillitsvalgt som – eventuelt etter råd fra juristen – tar stilling til om du skal ha med deg den tillitsvalgte i selve møtet.

Når arbeidsgiveren din innkaller deg til et møte, bør du kontakte tillitsvalgt. Uansett om tillitsvalgt skal være med på møtet eller ikke, bør dere snakke sammen på forhånd. Dere bør avklare strategi, roller og møtehåndtering.

Arbeidsgiveren din bør sende deg en innkalling som gir deg nok informasjon til at du får forberedt deg. Du eller tillitsvalgt bør be arbeidsgiver konkretisere dagsorden hvis dette ikke allerede er gjort. Dere bør be om å få oversendt eventuelle dokumenter i saken og få avklart hvem som skal møte fra arbeidsgivers side. I noen tilfeller får likevel ikke du og tillitsvalgt nok informasjon i forkant til at du kan ivareta interessene dine i tilstrekkelig grad. Da kan dere avtale at tillitsvalgt opplyser i starten av møtet at du må komme med synspunktene dine på et senere tidspunkt.

Hvis du ikke forbereder deg godt, kan du lett bli for følelsesmessig preget i møtet, noe som kan være vanskelig å kontrollere. Det kan derfor være klokt å forberede deg ikke bare på hva du har tenkt å si og ikke si, men også på hvordan du skal håndtere å bli følelsesmessig aktivert under møtet. Det er

vanlig og forståelig å bli provosert, sint eller lei seg. For mange betyr jobben mye for selvtilliten eller selvfølelsen, og det er lett å undervurdere hvor følelsesmessig preget du kan bli i en slik sammenheng.

Men det er som oftest ikke i din interesse å reagere instinktivt. Selv om det kan være fristende, er ikke et slikt møte en passende arena til å «slå tilbake» mot arbeidsgiveren din og ta opp andre forhold og generelle synspunkter du har om arbeidsgiver eller kollegaer. Du bør derfor forberede deg såpass godt at du klarer å respondere på det som kommer på en rasjonell og nøktern måte, uten å la eventuelle emosjonelle impulser ta overhånd.

---

## Under møtet

Du bør hele tiden være bevisst at dette er et formelt møte. Det innebærer at alt du sier, vil kunne nedtegnes i et referat.

Rollen din er å bidra til å opplyse saken. Du bør si ting som er i samsvar med strategien du har planlagt sammen med tillitsvalgt i forkant, og det er viktig at du kommuniserer på en saklig måte. Hvis du har behov for å revurdere strategien underveis, kan dere be om å få snakke på tomannshånd. Du har regien på dine egne bidrag i møtet. Det er viktig at du ikke opptrer på en slik måte at du bekrefter det som er arbeidsgivers (kanskje feilaktige) oppfatning.

Bevar roen. Lytt til det arbeidsgiveren din sier. Hvis noe er uklart, bør du be arbeidsgiver klargjøre eller konkretisere. Det er ofte hensiktsmessig å lytte først, og deretter tenke gjennom det som blir sagt, før du sier noe selv. Hvis arbeidsgiveren din sier noe du ikke var forberedt på, og du ikke ønsker å svare der og da, kan du si at dette må du ta til orientering nå og komme tilbake til senere.

Du bør vise arbeidsgiveren din at du har mottatt og forstått arbeidsgiverens budskap. Du bør ikke avvise en annens virkelighetsoppfatning. Husk at det å være åpen for hva andre mener, er noe annet enn å være enig i det de sier. Hvis for eksempel møtet gjelder kommunikasjon og samarbeid, bør du få frem hva intensjonen din var og samtidig anerkjenne at du kan ha blitt oppfattet på en annen måte. Eksempel: «Formålet mitt var å kommunisere raskt, av hensyn til pasientbehandlingen, men jeg ser at jeg kan ha blitt oppfattet på en annen måte.» Hvis du ikke viser at du har forstått arbeidsgivers budskap, kan du bli oppfattet som ukorrigerbar. Det vil kunne bli brukt som argument mot deg senere i saken.

Dersom du generelt avviser det arbeidsgiver kommer med – «jeg kommuniserer godt med alle, uansett hva andre sier!» – så vil arbeidsgiveren din notere seg at du ikke viser evne eller vilje til å ta tilbakemeldingene på alvor. Da er det sannsynlig at arbeidsgiver innkaller deg til et nytt møte om kort tid, gjentar budskapet og undersøker om du nå tar tilbakemeldingene til deg. I verste fall konkluderer arbeidsgiver med at du er ukorrigerbar.

---

## Etter møtet

Arbeidsgiver sender deg og tillitsvalgt et referat. Husk at dette ikke er det endelige referatet – det er bare arbeidsgivers foreløpige utkast. Du og tillitsvalgt kan komme med innspill. Hvis dere ønsker å korrigere eller tilføye noe, må det gjelde det som ble sagt i møtet. Hvis dere ønsker å formidle noe som ikke ble sagt i møtet, kan dere sende etterfølgende kommentarer og be arbeidsgiver vedlegge disse til referatet.

Noen ganger lager arbeidsgiver et referat i selve møtet og ønsker at møtedeltakerne signerer der og da. I et slikt tilfelle kan du og tillitsvalgt signere, skrive «sett» og føye til at dere vil komme tilbake til eventuelle endringsforslag og kommentarer i etterkant.

Det er ikke et krav om at du og arbeidsgiver blir enige om et referat. Det viktige er at begge synspunkter kommer frem, og at eventuell uenighet er kommentert og dokumentert.

I noen tilfeller kan du og arbeidsgiver være uenige om innholdet i referatet på veldige mange punkter, eller kanskje du ønsker svært mange endringer. Da er det i stedet for et felles referat ofte bedre at du skriver ned kommentarene dine i et eget dokument, som tas med i sin helhet som et vedlegg til referatet. Husk å be om at arbeidsgiver lagrer vedlegget sammen med referatet i personalmappen, gjerne med henvisning i selve referatet.

*Artikkelen er tidligere publisert i Overlegen 3 - 2022.*

---

Publisert: 24. oktober 2022. Tidsskr Nor Legeforen. DOI: 10.4045/tidsskr.22.15.13  
© Tidsskrift for Den norske legeforening 2026. Lastet ned fra tidsskriftet.no 20. juni 2026.