

STÅLE V. EINARSEN | HARALD PEDERSEN

Håndtering av konflikter og trakassering i arbeidslivet

JUS OG PSYKOLOGI

3. UTGAVE

GYLDENDAL

STÅLE VALVATNE EINARSEN OG HARALD PEDERSEN

HÅNDTERING AV KONFLIKTER OG TRAKASSERING I ARBEIDSLIVET

JUS OG PSYKOLOGI

GYLDENDAL

© Gyldendal Norsk Forlag AS 2021
1. utgave 2007
2. utgave, 1. opplag 2017
3. utgave 2021

ISBN: 978-82-05-56737-5
Omslagsdesign: Kristin Berg Johnsen
Sats: HAVE A BOOK
Brødtekst: Minion 10,5/15 pkt

Alle henvendelser om boken kan rettes til
Gyldendal Akademisk
Postboks 6730 St. Olavs plass
0130 Oslo

www.gyldendal.no/akademisk
akademisk@gyldendal.no

Det må ikke kopieres fra denne boken i strid med åndsverkloven eller avtaler om kopiering inngått med KOPINOR, interesseorgan for rettighetshavere til åndsverk. Kopiering i strid med lov eller avtale kan medføre erstatningsansvar og inndragning, og kan straffes med bøter eller fengsel.

Forord

Hva menes med konflikt? Hvordan utvikler konflikter seg? Finnes det forskjellige typer konflikter? Hva sier arbeidsmiljøloven om konflikter og konflikthåndtering? Hvem skal gjøre hva når det oppstår konflikter på jobben? Hvem har ansvaret? Hvilke arbeidsmetoder kan benyttes i ulike typer saker? Hva må man passe på rent juridisk i slike saker? Hvilke konsekvenser kan konflikter ha for den enkelte og for virksomheten? Hva skal man gjøre når man står overfor ekstreme former for konflikter som mobbing og trakassering? Hvordan bør man opptre dersom man ønsker å avbryte et ansettelsesforhold?

Mange arbeidstakere og ledere har opplevd konflikter på jobb som ikke blir håndtert godt nok. Problemene ser ut til å være knyttet mer til dårlig håndtering enn til konfliktmengde. En del saker blir det aldri grepet fatt i, med den konsekvens at de unødvendig utvikler seg til alvorlige problemer som til slutt berører mange, og i noen tilfeller alle, på arbeidsplassen. Selv om man klarer å ta opp et problem, har man selvsagt ingen garanti for et konstruktivt utfall. Ofte blir konfliktene håndtert på en slik måte at problemene bare forsterkes eller forlenges. Årsakene til dette kan være mange og sammensatte, men vi ser gang på gang at de involverte ikke klarer å koble den innsikt i mellommenneskelig atferd som psykologien kan gi, med de klare rammer for rettigheter, plikter og konsekvenser som jusen stiller opp. Det fortoner seg i så måte som om man forsøker å spille monopol uten regler, noe som ofte fører til rotete prosesser, konflikter som trappes opp raskere enn om man hadde unnlatt å gjøre noe, eller at man til slutt får nye konflikter som følge av den

opprinnelige. Ofte benyttes det metoder som ikke forholder seg til det opplevde alvoret i situasjonen, med den risiko at metoden i seg selv virker konfliktforsterkende.

Når det søkes profesjonell hjelp, kan man ane det samme mønsteret. Mener man at det fremdeles er håp om fred og forsoning, vil man først og fremst søke hjelp hos psykologen eller bedriftshelsetjenesten for å få hjelp til å skape en akseptabel nåsituasjon. Har det gått virkelig galt og man betrakter den ene parten som roten til alt ondt, kontaktes advokaten for å se om det er mulig å si opp vedkommende. Altså: først ingenting, så psykologi, så jus. Med et så ensidig syn på psykologiens og jusens muligheter og virkemåter vil man sjelden oppnå gode og varige løsninger. I denne boken forsøker vi å forene gode prinsipper fra jus og psykologi for å skape bedre håndtering av konflikter i vårt arbeidsliv.

Boken gir arbeidsgivere, ledere, personalmedarbeidere, tillitsvalgte, verneombud, konsulenter og ordinære arbeidstakere kunnskaper om hvordan konflikter på arbeidsplassen bør håndteres, med utgangspunkt i gjeldende lover og forskrifter og organisasjonspsykologisk kunnskap om effektiv konflikthåndtering. Vårt viktigste råd er dette: Bruk psykologien til å forstå hva som skjer, hvorfor det skjer, og hva som kan komme til å skje, men bruk jusen som rammeverk for hvordan det som har skjedd eller skjer, best bør og skal håndteres. Konflikter og trakassering bør forstås organisasjonspsykologisk, men må håndteres juridisk korrekt i tråd med grunnleggende saksbehandlingsregler. Uansett hvilken metode for konflikthåndtering som benyttes, må metoden og måten den brukes på, være i samsvar med det regelverk som gjelder. Hvis regelverk brytes, kan prisen bli høy: negativ medieomtale, ineffektivitet, helseproblemer og utgifter i forbindelse med rettssaker eller sluttavtaler.

Vi har valgt å la bokens oppbygning følge den måten disse sakene gjerne utvikler seg på hvis de ikke håndteres skikkelig. Vi starter derfor med å se på dagliglivets små og store konflikter på jobben, og fortsetter med hvordan vanlige konflikter kan eskalere til harde personkonflikter som igjen kan utvikle seg til trakassering (mobbing). Det følger naturlig av en slik oppbygning at vi i bokens første del er opptatt av hvordan konflikter best kan forstås og håndteres internt, mens vi deretter behandler hvordan man internt skal håndtere harde personkonflikter og/eller trakassering. I bokens siste del retter vi søkelyset mot hvilke valgmuligheter man har når det har gått så langt at en eller flere involverte ikke lenger klarer å fortsette arbeidsforholdet, og hvordan man best kan håndtere de ulike mulighetene som da oppstår, for eksempel innen rettsapparatet. Det følger av en slik oppbygning at den siste delen av boken blir mer juridisk orientert, mens første del er mer organisasjonspsykologisk.

Derfor vil også leserne finne forskjellig grad av nytte i de ulike delene av boken. Det er derfor vi ser på boken som en håndbok i det å håndtere konflikter og trakassering i arbeidslivet.

Boken er et resultat av egen forskning og metodeutvikling, erfaring fra arbeid med konkrete saker, og kunnskaper fra seminarer og foredrag vi har holdt for norske ledere og tillitsvalgte og for jurister og psykologer. Denne reviderte utgaven av boken er for det første oppdatert på det juridiske området; det gjelder endringer i lov og avtaleverk samt ny rettspraksis i denne typen saker. Det opprinnelige kapittelet om sykefravær og regler knyttet til dette er endret til å være noe mer generelt da reglene på dette området endres kontinuerlig. Vi ser derfor på hovedprinsippene når det gjelder konflikthåndtering i saker der en eller flere av partene er sykmeldt, mer enn å gi en generell gjennomgang av sykefraværsreglene. Boken er videre oppdatert med nytt stoff om varsling i konfliktsaker, både juridisk og faglig. Videre er boken særlig oppdatert på ny norsk og internasjonal forskning om konflikter og mobbing i arbeidslivet. Særlig er sistnevnte tematikk omfattende belyst i norsk forskning de siste 15 årene. Boken er også oppdatert med informasjon om ny metodikk, herunder særlig faktaundersøkelser, som er en metode som blitt sterkt videreutviklet og utprøvd siden første utgaven av denne boken kom ut. Boken gir imidlertid ikke en detaljert beskrivelse av hvordan metoden brukes. Vi viser her til boken *Faktaundersøkelse. Arbeidsmetodikk i vanskelige arbeidsmiljøsaker* som vi gav ut sammen med vår kollega Helge Hoel i 2016. Professor Helge Hoel var sentral da metoden opprinnelig ble utviklet på oppdrag av Arbeidstilsynet og partene i arbeidslivet i forbindelse med satsingen Jobbing uten mobbing i 2005 til 2007. Hovedpoengene er imidlertid å finne i denne boken, da dette strengt tatt handler om å gjennomføre god saksbehandling og å leve opp til viktige saksbehandlingsprinsipper. I denne tredje utgaven har vi også med noen resultater fra en undersøkelse i norske kommuner i 2018 om erfaringene med denne metodikken der vi har resultater fra en spørreskjemaundersøkelse blant verneombud og HR-/personalsjefer i rundt 75 % av alle norske kommuner (se også Hauan og Klaveness, 2018). Resultatene viser lavere forekomst av mobbing og trakassering i kommuner der disse prinsippene er en fast del av den konkrete håndtering av saker rundt mobbing, trakassering og alvorlige personkonflikter, skal vi tro de nesten 1000 verneombudene som deltok i undersøkelsen. I disse kommunene er man også gjennomgående mer fornøyd med egen håndtering av sakene.

Vi takker tidligere studenter og seminar- og kursdeltakere for deres innspill og deres hjelp i utviklingen av det tankegods boken presenterer. Boken inneholder en rekke ulike eksempler hentet fra egne og kollegers praksis. Vi påpeker imidlertid at disse eksemplene i stor grad er tilpasset, for å sikre at de er anonymisert og har lav identifikasjonsfare. Slik sett er eksemplene reelle, om enn ikke identiske med gitte konkret saker. Eksemplene er også hentet fra snart 30 år med erfaring og har derfor spilt seg ut over et langt tidsrom i våre og våre kollegers karrierer. Vi takker tidligere kolleger og samarbeidspartnere for slike eksempler og for den kunnskap de har gitt oss og utviklet sammen med oss på dette området: Henning Jakhelln, Helga Aune og øvrige medforfattere på «arbeidsrett.no», Øystein Melkild, Rolf Jacobsen, Jon Gisle, Olav Reistad, Terje Andersen, Thomas Braut Svendsen, Nils Storeng, Elisabeth Dolva Sandøy, Lars Asle Einarsen, Evert van de Vliert, Helge Hoel, Kari Hansen, Jørn Unneland, Morten Birkeland Nielsen, Bjørn Inge Raknes, Stig Berge Matthiesen, Anders Skogstad, Lars Glasø, Nils Sortland og Odd H. Hellesøy. Deres bidrag til vårt materiale og til denne boken må ikke undervurderes. Eventuelle feil, svakheter og eller mangler står imidlertid helt for forfatternes regning. Vi takker forlaget, og særlig Lilian Kongshavn, Arne Bernhardsen, Gro Gjestrud og Monika Amlie, for deres uendelige tålmodighet og mange oppmuntringer både da boken ble skrevet og i arbeidet med denne reviderte og oppdaterte tredje utgaven.

Oslo, mars 2021
Ståle V. Einarsen Harald Pedersen

Innhold

KAPITTEL 1 KONFLIKTER OG TRAKASSERING I ARBEIDSLIVET: JUS OG PSYKOLOGI 19

Konflikter er utbredt og vanskelige å håndtere 19
Konflikter er en naturlig og nødvendig del av arbeidslivet 21
- Arbeidsplassen, en viktig sosial arena 21
- Konflikter er uunngåelig i en levende organisasjon 22
- Konflikter mellom mennesker innenfor et arbeidsforhold 23
- Konflikthåndtering i privatlivet kontra i arbeidsforhold 24

Noen viktige juridiske prinsipper for konflikthåndtering i arbeidslivet 28
- Arbeidsgiverens styringsrett og omsorgsplikt 28
- Begrepet konflikt kontra arbeidsmiljølovens krav 30
- Et regelverksperspektiv 31
- Regler gir ingen garanti 32
- Arbeidslivets spilleregler: HMS-trekanten 33

En organisasjonspsykologisk innfallsvinkel til konflikter i arbeidslivet 35
- God konflikthåndtering er det viktigste 35
- Konflikter er et spørsmål om energi og frustrasjon 35
- Konfliktens intensitet er viktig for valg av tiltak 38
- Tredjepartens rolle 38

Enhver konflikt er unik 39

DEL I 41

KAPITTEL 2 HVA ER KONFLIKTER, OG HVORDAN KAN DE BEST FORSTÅS? 43

Begrepet konflikt i arbeidslivet 43
To hovedsyn på konflikt i norsk arbeidsliv 44
Et tradisjonelt syn på konflikter 45
Den konfliktfrie arbeidsplass 45
Konflikt synonymt med å være «syk» 45
Hvorfor det tradisjonelle synet på konflikt ikke er rasjonelt 46
Et «moderne» syn på konflikter i organisasjoner 48
Et utvidet syn på konflikter 48
Konflikter er naturlig 48
Et utvidet konfliktbegrep passer bedre i dagens arbeidsliv 49
Det optimale «balanserte» konfliktnivået 49
Begrepet konflikt i organisasjonspsykologien 51
Faglige definisjoner av konflikt 51
En norsk variant – Skjørshammers definisjon 59
Begrepet konflikt i regelverket 62
Forskjellen på en psykologisk og en juridisk tilnærming 62
Konflikter kan utvikle seg til å bli arbeidsmiljøproblemer 63
Oppsummering 64

KAPITTEL 3 KONFLIKTERS ÅRSAKER OG UTVIKLINGSFORLØP 66

Noen vanlige organisatoriske årsaker 68
Noen vanlige mellommenneskelige forhold 68
Sviktende kommunikasjon 68
Individuelle forskjeller 69
Urettferdighet, makt og fordommer 70
Å forklare og bortforklare 71
Å ta opp manglende jobbutførelse 73
Personforklaringer 74
Bakenforliggende, utløsende og vedlikeholdende årsaker 78
Årsaker og utvikling av konflikter – en modell 80
Noen viktige sider ved modellen 83
Bakenforliggende forhold som kan skape konflikt 84
Hva konflikter handler om 86
Hvordan konflikter håndteres av partene 87
Konsekvenser av partenes konflikthåndtering 89
En modell for stadier av konflikt 92
Konfliktopptrapping og etablering av negative fordommer 94

KAPITTEL 4 MOBBING OG TRAKASSERING I ARBEIDSLIVET:
HVA, HVEM OG HVORFOR 97
Omfang 97
Begrepsbruk 98
Mobbing/trakassering i et psykologisk perspektiv 99
Hva er mobbing og trakassering i psykologisk forstand? 99
Hvordan mobbing kan arte seg 99
Styrkeforholdet mellom partene 101
En gradvis opptrapping 102
Hvordan mobbing/trakassering foregår i praksis 104
Seksuell trakassering 109
Usynliggjøring 109
Sosial isolasjon 110
Faglig desavuering 111
Indirekte og subtil trakassering 112
Kritikk som er vanskelig å forsvare seg mot 112
Organisatorisk utstøting 113
Truende, aggressiv og annen direkte trakasserende oppførsel 114
Forskjellig oppfatning av situasjonen 116
Intensjonen bak mobbing 118
Dreier det seg egentlig om mobbing? 118
Hvorfor oppstår mobbing/trakassering? 119
Konfliktbasert mobbing/trakassering 120
Rovmobbing (mobbing uten underliggende konflikt) 121
Klimamobbing eller kulturmobbing – begrepet fryktkultur 122
Syndebukker og hekseprosesser 123
Arbeidsmiljø og mobbing 126
Mobbing og personlige forhold hos den som rammes 127
Alltid et spørsmål om ledelse 128
Utløsing og hemming av aggresjon på arbeidsplassen 130
Trakassering i et juridisk perspektiv 131
Begrepet trakassering i regelverket 131
Trakassering som rettslig standard 132
Definisjon av mobbing/trakassering 133
Mobbing og trakassering i arbeidsmiljølovens forstand – når utløses arbeidsgiverens aktivitetsplikt? 134
Alternative rettslige grunnlag 141
Særskilte regler for å motvirke visse typer forskjellsbehandling og trakassering 142
Seksuell trakassering i juridisk forstand 143
Likestillings- og diskrimineringslovens bestemmelse 145
Behovet for rettssikkerhet og god saksbehandling i saker om seksuell trakassering 147

DEL II 151

KAPITTEL 5 HVORDAN LEDERE KAN HÅNDTERE KONFLIKTER I EGEN VIRKSOMHET 153

Noen viktige forbehold 153
Konflikthåndtering er forskjellige ting 155
Juridiske prinsipper for saksbehandling som verktøy i konflikthåndtering 156
- Habilitet i konflikthåndtering 157
- Saksgang 160
- Dokumentasjon 163
- Kontradiksjon 167
- Anonymitet 170
- Arbeidsgivers omsorgsplikt og styringsrett 173
- Hvordan arbeidsgivere (ledere) skal forholde seg til de andre HMS-aktørene når de håndterer en konflikt 177
- Gjeldende interne føringer 181
- Bruk av advarsler og andre kontraktsrettslige virkemidler 182
- Hvordan prosessen avsluttes 183
- Når arbeidstakerne som er involvert, ikke klarer eller ønsker å medvirke 185
- Omplassering som konflikthåndteringsverktøy 185
- Jus som ramme for den vanskelige, men nødvendige samtalen 186

Opptrappingsgrad avgjør arbeidsmetode 187
Kommunikasjon – konflikthåndteringens universalverktøy? 193
- En samtale- og møteplan 194
- Den vanskelige, men nødvendige samtalen 195

Innstilling og konflikthåndteringsstiler 198
En tradisjonell fremgangsmåte 200
Klage- og faktaundersøkelse som metode i konflikthåndtering 201
- Noen viktige prinsipper 203
- Hvem kan gjennomføre faktaundersøkelser? 203
- Rapport 204
- Metodens faglige og juridiske base 205
- Klageundersøkelser: et mulig først steg i faktaundersøkelser 207
- En undersøkelse av erfaringer med faktaundersøkelser i norske kommuner 209
- Noen viktige forbehold og nyanseringer 213

Megling som metode for konflikthåndtering 215
- Hva er megling? 215
- Hvem kan megle? 216
- Ulike typer megling 217
- Hvordan foregår megling? 219
- Å megle mellom grupper – et eksempel 222
- Forutsetninger for at megling skal kunne fungere 224

LØFT-metodikk som metode for konflikthåndtering 226

Fordeler og ulemper ved LØFT 228
Rollen som tredjepart – uformelle roller 229
Noen enkle råd til ledere som håndterer mobbe- og trakasseringssaker i sin egen avdeling 232

KAPITTEL 6 INTERNKONTROLL OG INTERNE PROSEDYRER I VIRKSOMHETEN 235
Nærmere om arbeidsgiverens plikter etter reglene om internkontroll 237
Formål og omfang 237
Arbeidsgivers overordnede ansvar 238
Arbeidstakernes plikt til medvirkning 239
Kartlegging av arbeidsmiljøet 240
Internkontroll og psykososialt arbeidsmiljø – kartleggingsmetodikk 240
Ulike former for kartlegging av arbeidsmiljø og konfliktsituasjoner 241
Hvordan følge opp funnene fra undersøkelser 245
Fordelene ved å arbeide systematisk forebyggende etter reglene om internkontroll 247
Å forebygge og håndtere harde konflikter, mobbing og trakassering: en organisatorisk strategi 248
Behovet for en intern prosedyre 248
Lokale prosedyrer utviklet i samarbeid med de tillitsvalgte og øvrige HMS-aktører 250
Informasjon 250
Opplæring 251
Kulturbygging og etterlevelse i praksis 251
Fornuftige tiltak for håndtering av mobbing og trakassering: innhold i en prosedyre 252
Formelle og uformelle tiltak 252
Å kunne klage over den behandlingen man opplever 255

KAPITTEL 7 VIRKSOMHETENS ØVRIGE HMS-AKTØRER 258
Arbeidstaker 258
Hvem er arbeidstaker? 258
Arbeidstakermedvirkning 259
Viktigheten av å igangsette aktivitet 260
Spesiell varslingsplikt når arbeidstakeren ser at andre arbeidstakere blir trakassert eller diskriminert 261
Ved endrede arbeidsoppgaver/omplassering 261
Råd til personer som opplever psykiske belastninger på grunn av eskalerende konflikt/trakassering 262
Verneombudet 265
Hvem skal ha verneombud, og hvor mange? 265

Verneombudets oppgaver og plikt til å forfølge arbeidsmiljøproblemene . 266
Varslingsplikt 266
Varslingsplikten når arbeidstakeren ønsker å være anonym 267
Når saken blir omtalt som en personalsak 267
Stansingsretten og det psykososiale arbeidsmiljøet 269
Arbeidsmiljøutvalg 270
Hvem skal ha arbeidsmiljøutvalg? 270
Formål og oppgaver 270
Sammensetning og stemmerett 271
Vedtakskompetanse 271
Behandling av enkeltsaker 272
Sentrale problemstillinger for arbeidsmiljøutvalget – virksomhetens arbeidsmiljøpolitikk 273
Oppstart og overvåkning av det systematiske helse-, miljø- og sikkerhetsarbeidet – internkontroll 274
Særregler for arbeidsmiljøutvalg i staten 274
Tillitsvalgte 275
Problemer knyttet til at begrepet tillitsvalgt kan ha forskjellig betydning . . 275
Tillitsvalgtes mulighet for bistand i eskalerende konflikter 276
Betydningen av å konsentrere seg om arbeidsmiljøproblematikken 276
Skal arbeidstakeren kontakte den tillitsvalgte eller verneombudet? 277
Bedriftshelsetjeneste 277
Hvem skal ha bedriftshelsetjeneste? 278
Bedriftshelsetjenestens arbeidsoppgaver og mandat 278
Bedriftshelsetjenesten som konflikthåndterer 279
Behovet for et klart definert og avgrenset mandat 280
Kjøreregler for partene 280
Kartlegging av underliggende behov 281
Sluttrapport 281
Betydningen av å ha benyttet bedriftshelsetjenesten når saken ender i rettsapparatet 282
Generelt om bruk av eksterne konsulenter 283

KAPITTEL 8 ARBEIDSTILSYNETS ROLLE I KONFLIKTER 285
Arbeidstilsynets organisering 285
Arbeidstilsynets kontroll- og reaksjonsmuligheter 286
Arbeidstilsynet og personalkonflikter 287
Nærmere om Arbeidstilsynets fremgangsmåte i disse sakene 288

DEL III 291

KAPITTEL 9 DOKUMENTASJONSBEHOV MED TANKE PÅ KLAGEMÅL ELLER RETTSLIG PROSESS 293

Arbeidsgivers dokumentasjonsbehov 294
Klageundersøkelse og faktaundersøkelse 295
Forskjellig virkelighetsoppfatning 297
Skille mellom det subjektive og det objektive 298
Fri bevisbedømmelse 298
Hvordan en arbeidstaker som opplever urett, kan få dokumentert saken 299
- Første skritt: Ta saken opp med arbeidsgiveren 299
- Synliggjør problemet så tidlig som mulig 299
- Sørg for skriftlig nedtegnelse fra vitner 300
- Sørg for skriftlig møtereferat 300
- Kontakt Arbeidstilsynet hvis saken treneres 300
- Ta notater 301
- Snakk om problemene med fortrolige 301
- Fortell legen din om situasjonen ved eventuell sykmelding 301
- Delta i konflikthåndteringsprosessen 302

Vitneførsel med sikte på å bygge opp arbeidstakerens troverdighet 303
Særskilte forhold domstolen legger vekt på ved bevisvurderingen i slike saker 304

KAPITTEL 10 SYKEFRAVÆR OG VARSLING I KONFLIKTSAKER 307

Nærmere om sykefravær i konfliktsaker 307
- Regelverket 307
- Tilrettelegging i konfliktsaker 310

Nærmere om varsling i konfliktsaker 313
- Vilkår for gjengjeldelsesvernet i arbeidsmiljøloven 313
- Anonym varsling i en sak man selv er part i 317

KAPITTEL 11 TRAKASSERING OG ERSTATNING 320

Behov for oppreisning 320
Forskjellige rettslige grunnlag 321
Ulike muligheter til å vinne frem 321
Forholdet mellom brudd på arbeidsmiljølovens krav og mulighet for erstatning 322
Hva som bør vurderes før det tas ut stevning 323
- Hvem kan pådra seg erstatningsansvar? 323

Ansvar på subjektivt grunnlag (culpa-ansvar) 324
- Det rettslige grunnlaget 324

Arbeidsgiveres objektive erstatningsansvar 329
Det rettslige grunnlaget 329
Krav mot skadevolderen 330
Erstatningsansvar etter skadeerstatningsloven 332
Arbeidsgiveres kontraktsansvar 335
Det rettslige grunnlaget 335
Erstatningsansvar etter de ulovfestede reglene om kontraktsansvar 336
Erstatning for skade av ikke-økonomisk art – «tort og svie» 336
Rettslige grunnlag 336
Virksomhetens ansvar for skade av ikke-økonomisk art – organansvaret 337
Erstatningsansvar ved usaklig oppsigelse eller urettmessig avskjed 338
Hvorfor arbeidsgiveren går til oppsigelse eller avskjed når arbeidstakeren opplever seg trakassert 338
Det rettslige grunnlaget 339
Domstolenes prøvelsesrett 341
Eksempel fra rettspraksis 341
Annen juridisk litteratur 343
Særlig om avskjed 343
Nytten av å trekke frem arbeidsmiljøperspektivet i saker som handler om oppsigelse/avskjed 344
Arbeidsgiveres særskilte ansvar ved trakassering som kan knyttes til diskriminering/forskjellsbehandling 345
Bakgrunn 345
Erstatning for diskriminering og seksuell trakassering 346
Nærmere om begrepet trakassering i denne sammenheng 347
Nærmere om bevisbyrden 348
Beskyttelse ved varsling 349
Særlig om erstatningsutmåling for ikke-økonomisk tap (erstatning for såkalt tort og svie, eller oppreisning) 349
Skadedekning etter lovverket 350
Trakassering som yrkesskade etter folketrygdloven 350
Yrkesskadeforsikring 352
Avsluttende bemerkninger 353

KAPITTEL 12 AVSLUTNING AV ARBEIDSFORHOLDET 354
Viktige momenter ved oppsigelse og avskjed 355
Adgangen til å fremforhandle en minnelig løsning ved oppsigelse eller avskjed 357
Nærmere om rettsmegling 358
Nærmere om adgangen til å inngå avtale om å avslutte arbeidsforholdet, såkalte fratredelsesavtaler (sluttavtaler) 360

Forhold arbeidsgivere og arbeidstakere bør vurdere når de skal innlede forhandlinger om å avslutte arbeidsforholdet 362
Hvordan forhandlinger om fratredelse bør foregå 364
Forhold man bør vurdere når man forhandler om og eventuelt setter opp en fratredelsesavtale 369
Juridisk bistand og skattefradrag 380
Et siste råd 380

LITTERATUR 381

VEDLEGG 1 LIVET OG JUSSEN: EN PEDAGOGISK MODELL 389