

Når forældrene klager - om at håndtere forældrekritik professionelt

Danmarks Lærerforening 1999

Førord

Danmarks Lærerforenings kongres iværksatte i 1997 et udviklingsprojekt med titlen "Kvalitetsudvikling i dialog". Titlen rummer også den daglige dialog mellem forældre, elever, skolen og dens personale.

Skolen er væsensforskellig fra produktionsvirksomheder, men den kan i relation til kritik og klager sammenlignes med andre virksomheder.

Hvis en virksomheds produkter ikke er i orden, reagerer kunderne med kritik eller med en klage. Det skal virksomheden eller de ansatte ikke være utilfredse med. Kritik er tilbagemeldinger på brugernes tilfredshed.

Kritik og klager hører til blandt virksomhedens værktøjer til at gøre tingene bedre. Til glæde for kunderne, som får et bedre produkt, til gavn for virksomheden, som fastholder eller øger sin indtjening - men også til glæde for de ansatte, som får muligheden for at arbejde med en succes.

Kunderne i skolen er eleverne og deres forældre. Ind imellem sker det, at en kunde er kritisk eller retter en klage over skolens virksomhed. Det skal vi ikke være utilfredse med, for det giver os en mulighed for at forbedre skolens virksomhed.

At forestille sig en skole med ca. 1/2 million elever, der undervises af ca. 60.000 lærere kan undgå kritik og klager, er ikke alene utopi, det er også uønskeligt. Folkeskolen og dens ansatte har brug for tilbagemelding på brugernes tilfredshed.

Dermed er det ikke sagt, at klager altid er til gavn for elever, forældre, skole og personale. Der er berettigede klager, og der er grundløse klager. Der er klagere, som vil bidrage til skolens og undervisningens udvikling - til gavn for egne og andres børn. Men der er også klagere, som er kværunter, og klagere, som ved en strøm af grundløse klager vil chikanere en eller flere ansatte. Sidstnævnte gruppe af klagere udgør et problem. Deres destruktive adfærd belaster skolen - til skade for elever, andre forældre og personale.

Men uanset om en klage er berettiget eller grundløs, bør kommunens og skolens ansatte være i stand til at håndtere den professionelt.

Hvad det nærmere betyder, vil vi komme ind på i dette materiale.

God læselyst

Anni Herfort Andersen

Indhold

Læsevejledning

Henvendelse eller klage?

Klagens karakter

Berettiget klage

Grundløs klage

Belejlige klage

Hvordan behandles en klage?

Klagens indvirkning på det psykiske arbejdsmiljø

Hvad kan ledelsen gøre?

Hvad kan lærergruppen gøre?

Den involverede part

Tillidsrepræsentantens rolle

Forebyggende arbejde

Adskillelse af den professionelle og den private person

Supervision

Danmarks Lærerforenings rolle

Resumé

Bilag

Eksempel på retningslinier for behandling af klager over ansatte

Retningslinier for gennemførelse af tjenstlige samtaler

Læsevejledning

Dette materiale skal betragtes som et brugsmateriale, der kan anvendes i skolens fortsatte arbejde med at forebygge forældreklager, til at fremme et godt forældresamarbejde samt til at bedre den enkeltes og hele arbejdspladsens psykiske arbejdsmiljø.

Materialet er opbygget på den måde, at der først er nogle bud på, om en klage altid er en klage eller blot en henvendelse. Desuden foretages en gennemgang af klagens karakter.

Herefter gennemgås de mere formelle regler, som skal følges, når en klage skal behandles; det vil sige, hvilke regler er der, og hvilke rettigheder har den enkelte.

Efterfølgende beskrives ledelsens, tillidsrepræsentantens, lærergruppen og den enkeltes lærers rolle, når en klage er blevet en realitet. Klagens indvirkning på det psykiske arbejdsmiljø berøres også.

I sidste afsnit gives nogle bud på, hvordan den enkelte kan forebygge klager ved hele tiden at være opmærksom på en adskillelse af den professionelle og den private person. Udgangspunktet er her, at læreren skal kunne takle alle forældretyper professionelt.

Som bilag nederst i materialet er medtaget Danmarks Lærerforenings forslag til retningslinier for behandling af klager over ansatte og forslag til retningslinier for tjenstlige samtaler. Det pointeres, at det er forslag, og at processen inden en eventuel vedtagelse i MED/SU-regi er meget væsentlig.

Henvendelse eller klage?

Når arbejdspladsen er en skole, er det skolens leder, der må tage sig af sagen, hvis der er en sag. Det er skolelederens opgave at afgøre, hvorledes en konkret henvendelse skal behandles. Er der blot tale om en henvendelse eller forespørgsel, som kan drøftes og besvares her og nu, eller er der tale om en egentlig klage, hvor forvaltningslovens sagsbehandlingsregler skal overholdes, inden klagen kan besvares?

Det er ikke altid lige let at træffe den beslutning. Alle kender situationen, hvor man kontaktes af en forælder under indkøbsturen, eller når man i øvrigt færdes i lokalområdet. Som udgangspunkt vil der være tale om en henvendelse, hvor der ikke er behov for videre behandling, men det vil også kunne forekomme, at man som leder må opfordre den pågældende til at komme ind på skolens kontor, eller at man som lærer må henvise forældrene til at rette henvendelse til skolens leder, fordi henvendelsen har en karakter, hvor det ikke er hensigtsmæssigt at gå ind i en nærmere debat hen over køledisken.

Der vil ligeledes komme henvendelser pr. telefon til skolens kontor, hvor skolelederen også må ind i nærmere overvejelser om henvendelsens karakter.

Endelig vil der naturligt komme såvel mundtlige som skriftlige henvendelser, hvor der ikke er tvivl om, at der er tale om en klage.

Selv om overskriften på dette materiale er "Når forældre klager...", skal det for god ordens skyld nævnes, at der også kan være tale om klager direkte fra elever uden forældrenes medvirken eller fra kolleger.

Erfaringerne viser, at forældreklager rettes til mange forskellige instanser. Nogle tager sagen op med den lærer, man er utilfreds med, andre går til klasselæreren, skolelederen, skolebestyrelsen, skoleforvaltningen eller endda til borgmesteren/byrådet. På mange skoler har man generelle retningslinier, som forældrene bliver gjort bekendt med, når børnene begynder i skolen, men hvis forældrene ikke vil, kan man ikke forpligte dem til eksempelvis først at drøfte problemerne med den pågældende lærer.

Ligeledes kan man heller ikke forpligte forældrene til at udfærdige en klage skriftligt. Modtageren af klagen må derfor gøre forældrene opmærksom på, at modtageren er nødt til at udfærdige et notat, der indeholder oplysninger om, hvem der har modtaget klagen, hvornår klagen er modtaget, hvem der har klaget og endelig det konkrete indhold af klagen.

Klagens karakter

Berettiget klage

En berettiget klage vil som regel være enten fagligt funderet eller personlig funderet eller en kombination af begge dele.

Faglig funderet klage kan påpege kvalitetsmangler, eksempelvis mangel på punktlighed, mangel på planlægning/forberedelse/tilrettelæggelse/gennemførelse/opfølgning af undervisningsforløb, lavt informationsniveau.

Personlig funderet klage vil eksempelvis kunne handle om sprogbrug, sygdomsforløb som får indflydelse på stabiliteten i undervisningen, misbrugsproblemer, personlig hygiejne.

Her er det vigtigt, at lærere er opmærksomme på, at de i forbindelse med udførelsen af lærerjobbet er på med hele deres person. Spørgsmålet om, hvorvidt lærere kan klæde sig og se ud, som de vil, bliver - når vi ser på klager - yderst relevant at forholde sig til og eventuelt drøfte på den enkelte arbejdsplads.

Hvad enten det synes rimeligt eller urimeligt, vil en lærer, der ikke i tilstrækkelig grad er opmærksom på sin fremtoning, kunne risikere henvendelser desangående fra forældre. Dette vil af mange lærere opfattes som en usaglig klage.

Grundløs klage

Lærere risikerer også at blive udsat for det, vi vil kalde grundløse klager. Grundløse klager kan have mange forskellige årsager.

Det er ikke ukendt, at forældre til børn med alvorlige problemer kan tillægge læreren skylden for, at barnet ikke fungerer som det skal. Dette føles af læreren selvfølgelig fuldstændig urimeligt.

Omvendt er det en risiko, der er indbygget i lærerjobbet, og det er derfor nødvendigt, at læreren ikke tager det som et personligt angreb, men kan forholde sig professionelt til forældrene.

Grundløse klager kan også bunde i rygter, myter og fordomme om den enkelte lærer; klager, som for den enkelte kan opleves som chikane, og som kan få alvorlige konsekvenser for læreren, hvis ikke der gribes alvorligt ind fra skolens side. Oplevelser af denne karakter kan få selv den mest robuste lærer til at give op, og for mange vil det betyde tab af selvtillid og selvværd.

Når vi taler om grundløse klager, påhviler det ledelse og kolleger at bakke op om og støtte den kollega, det går ud over. Mange overser, at det i morgen måske er dem selv, det kan gå ud over.

Belejlige klage

Af mange forskellige grunde hænder det, at ledelse og måske kolleger ikke har sagt fra eller gjort læreren opmærksom på, at opgaverne ikke er blevet håndteret, som de skulle. Når forældre henvender sig om disse kritisable forhold, kommer det derfor yderst belejligt. Når foreningen får kendskab til disse klager, må det konstateres, at når ledelsen ikke har handlet, har det ofte været i en god mening og i omsorg for læreren. Det må hermed også fastslås, at ledelsen ikke yder den bedste

hjælp ved at undlade at stille krav. Ledelsen skal konfrontere læreren med, at visse forhold i forbindelse med lærerens udøvelse af lærerarbejdet er problematiske.

Hvis det ikke sker, kan det være meget svært for læreren at forstå, at en situation "pludselig" bliver så alvorlig, at en enkelt klage kan være det, der får bægeret til at flyde over og resultere i en afsked. Risikoen er, at læreren forlader sit lærerjob med en følelse af svigt, nederlag og dermed tab af værdighed. Risikoen for arbejdspladsen er, at gruppen efterlades med skyldfølelse og usikkerhed.

Hvordan behandles en klage?

Klager, der af forældre, elever mv. fremsættes over for en lærer, besvares som oftest af den pågældende lærer som led i det daglige samarbejde med forældrene. Dette sker som regel, uden at skolelederen involveres i sagen, men hvis forældrene ikke er tilfredse med lærerens behandling af deres klage, må læreren henvise forældrene til at rette henvendelse til skolens leder.

Henvendelser/klager af mindre væsentlig karakter, der fremsættes over for skolens leder, vil i mange tilfælde umiddelbart kunne besvares af denne som et led i skolens samarbejde med forældrene. Hvis skolelederen udarbejder et notat om henvendelsen, bør lederen af egen drift udlevere en kopi til den pågældende lærer. Det skal i forbindelse hermed nævnes, at man som lærer har ret til at gøre sig bekendt med indholdet af sin egen personalemappe.

Klager, som skolelederen ikke umiddelbart kan besvare, og klager af mere alvorlig karakter, skal i henhold til forvaltningslovens bestemmelser forelægges læreren til udtalelse. Dette kan ske på to måder:

- Læreren får forelagt en kopi af klagen eller af notatet om klagen med anmodning om at aflevere en skriftlig forklaring på eller kommentar til klagen. Det kan stærkt anbefales at drøfte indholdet af et sådan skriftligt indlæg med tillidsrepræsentanten eller kredsen, inden det afleveres.

- Læreren indkaldes til en tjenstlig samtale, hvor læreren får mulighed for at forklare sig. Når en klage behandles ved en tjenstlig samtale, er der tale om en afgørelsessag i henhold til forvaltningslovens bestemmelser, således at læreren har krav på at kunne lade sig bistå af en bisidder efter eget valg, som regel tillidsrepræsentanten.

Det skal samtidig slås fast, at læreren i forbindelse med en klagesags behandling har krav på at få oplyst, hvem klageren er, uanset om der er tale om en elev, en forælder eller en kollega. Klageren har krav på at få et skriftligt svar på en skriftlig klage eller et notat om klagen, udarbejdet af skolelederen. Lærerens kommentarer skal indgå som en væsentlig del i belystningen af sagen, og læreren skal naturligtvis have en kopi af skolelederens svar til forældrene.

Skolelederens svar kan være en afvisning af klagen, idet forældrene orienteres om, hvad lederen har foretaget sig vedrørende klagen, og hvad hun på grundlag heraf mener at kunne konstatere. Skolelederen kan også finde grundlag for at påtale et eller flere forhold, hvor hun mener, at lærerens adfærd eller udførelse af tjenesten har været mindre hensigtsmæssig.

Endelig kan skolelederen give klageren medhold i klagen. Hvis det er tilfældet, har lederen efterfølgende pligt til at rådgive og vejlede læreren med henblik på at få rettet op på forholdene. Det kan ikke udelukkes, at læreren som afslutning på sagen indkaldes til en tjenstlig samtale, hvis skolelederen finder anledning til at påtale et eller flere forhold.

Der kan forekomme klager, som er af så alvorlig karakter, at skolelederen ikke mener at kunne behandle eller afslutte sagen. Sådanne sager fremsendes til forvaltningen til videre behandling. I sager af så alvorlig karakter skal læreren gøres bekendt med, at han har ret men ikke pligt til at udtale sig.

Klagens indvirkning på det psykiske arbejdsmiljø

Det er vigtigt at gøre sig klart, at en klage over en medarbejder eller kollega udover at påvirke den person, det går ud over, også har en betydning for hele lærergruppen.

Det har meget stor betydning for den "ramte", hvordan ledelse og kolleger reagerer på det skete. Meget almindeligt er det, at klager bliver set som et privat anliggende mellem skoleleder, lærer og forældre. Denne form for privatisering har stor betydning for det psykiske arbejdsmiljø på skolen. Hvis der ikke sker en afprivatisering og legitimering af, at risikoen for klager er en del af lærerarbejdet, vil der meget let opstå sladder, klikedannelse, forestillinger, fordomme mv. Det betyder, at den, der i forvejen er ramt, ofte vil føle sig svigtet og ikke forstået af måske både ledelse og kolleger. Herudover kan stemningen i lærergruppen blive psykisk belastende for alle parter, med utryghed og usikkerhed til følge. Risikoen for et belastende psykisk arbejdsmiljø er skabt.

Hvad kan ledelsen gøre?

Det er klart, at ledelsen har et stort ansvar, når der kommer klager over en medarbejder. Det gælder både i forhold til dem, der klager og i forhold til den, der klages over. De formelle procedurer er beskrevet i et tidligere afsnit, og de skal naturligvis følges. Erfaringen er dog, at det betyder meget, hvordan skolelederen forstår at takle den psykiske belastning, læreren oplever, uanset om klagen er berettiget eller grundløs.

Det stiller derfor store krav til ledelsen om at kunne kommunikere med læreren på en måde, så denne forstår alvoren, samtidig med at han oplever, at lederen gør, hvad hun kan for at finde en tilfredsstillende løsning på de problemer, der er opstået. Hvad enten klagen afgøres som berettiget eller grundløs er den udtryk for noget. Uanset om den, der er klaget over, oplever det som rimeligt eller urimeligt, har han et problem, som han er tvunget til at forholde sig til.

Lederens opgave er at kunne handle professionelt både i forhold til forældrene og til læreren, det vil sige at være i stand til i første omgang at forholde sig neutralt indtil alle parter er hørt. Det er for mange vanskeligt. Der ligger et pres på lederen fra klageren: "Gør noget for mig"! Som leder er man måske kommet til at sige: "Det skal jeg nok ordne" af bare velvilje, da forælderen ringede for at klage. En bemærkning, som kan give klageren forventninger, som lederen måske ikke kan leve op til, når hun har hørt sagen fra to sider.

Ved forældrehenvendelser må lederen derfor:

- tage klagen alvorligt,
- tage medarbejderen alvorligt,
- lytte,
- forholde sig neutralt,
- ikke love noget,
- give sig tid til at træffe afgørelse,
- eventuelt bruge en sparringspartner inden endelig afgørelse træffes.

Når afgørelsen er truffet, er det hensigtsmæssigt at tale med medarbejderen og være præcis i forhold til det grundlag, afgørelsen er truffet på. Overvejelser i beslutningsprocessen kan med fordel inddrages. Man må som leder være forberedt på medarbejderens reaktioner, som kan være vrede,

aggression, tristhed osv. Tillad reaktionerne og vis omsorg og forståelse og forklar måske endnu engang, hvad der ligger til grund for beslutningen.

Fra rådgivningen har vi flere eksempler på, at der i klagesager fra ledelsens side blandes andre "småklager" og ting ind, som ikke tidligere har været nævnt over for læreren. Vær opmærksom på, at det kan opleves som utroligt ydmygende og som et stort svigt, at lederen har "skjult" noget for medarbejderen. Det kan være en hjælp for ledelsen og en tryghed for medarbejderen, hvis man på skolen tager stilling til, hvordan uformelle henvendelser fra forældre eller kolleger ønskes behandlet. "Vil vi her på skolen vide, hvad der bliver sagt om os, eller vil vi helst være fri?" I en drøftelse er det væsentligt at være opmærksom på, at læreren - såfremt han informeres om henvendelsen - måske kan forebygge, at der kommer en egentlig klage.

Lader lederen uformelle henvendelser "ligge i skuffen", er det godt at gøre sig klart hvorfor, og hvad det er, der forhindrer hende i at sige det til rette vedkommende. Det er vigtigt, at ledelsen tager sin pligt til at give råd og vejledning alvorligt og legaliserer det som et redskab til forebyggelse. Råd og vejledning kan være med til at forebygge en uheldig udvikling af forhold, der måske senere kan give anledning til en tjenstlig samtale.

Overvej altid ved klager, om sagen kan løses ved en mægling. Eventuelt med hjælp udefra.

Hvad kan lærergruppen gøre?

Som tidligere nævnt har det stor betydning, hvordan en arbejdsplads håndterer klager over en af medarbejderne. Allerførst må der en dialog i gang på arbejdspladsen med hensyn til at legalisere, at forældreklager er en del af skolehverdagen og kan ramme alle. Det er derfor vigtigt at forholde sig til, hvordan skolen agerer, når det sker. Det er klart en styrke, hvis man i samarbejdsudvalget på skolen kan beslutte nogle retningslinier, der tilgodeser den enkeltes behov, samtidig med at der tages højde for de frustrationer, som klager medfører for alle parter. (Se bilag 1)

Der er også behov for at drøfte og nærme sig fælles holdninger: Hvilke ønsker og forventninger er der til forældrene, såfremt de er utilfredse med læreren? Hvilke ønsker og forventninger er der til ledelsen, når denne ikke mener, at læreren lever op til de krav, der som et minimum kan stilles? Hvilke krav og forventninger er der til kollegerne, når samarbejdet ikke opleves som meningsfyldt, hvad vil det sige at være en god kollega osv.

Det er væsentligt, at skolen melder krav og forventninger ud til forældre som nogle fælles holdninger. Vær opmærksom på, at den enkelte lærer kan blive sårbar, og at risikoen for klager øges, hvis der er meget forskellige måder at takle eksempelvis forældrehenvendelser på. (Som eksempel: Nogle er til rådighed 24 timer i døgnet - andre har en fast telefontid. En forælder med børn i hver sin klasse synes måske, at læreren med fast telefontid er firkantet i forhold til den anden. En myte er på vej til at blive skabt: "Lærer X er firkantet").

Myter, rygter, sladder og klikedannelse kan let opstå, når der kommer en klage. Forståeligt nok er det en yderligere belastning for den ramte at skulle udsættes for kollegers fordomme og forestillinger om klagens relevans.

For at undgå, at sladder og myter breder sig, vil det være nødvendigt at den enkelte stiller sig spørgsmål som:

- Hvordan undgår jeg at bidrage til sladder og rygter?
- Hvordan håndterer jeg det, når jeg er utilfreds med en kollega? (Siger jeg til og fra?)
- Hvordan håndterer jeg uenighed og kritik?
- Hvordan reagerer jeg hensigtsmæssigt overfor min kollega, hvis jeg synes, at klagen er berettiget?

Måske tager du dig i, at der er noget, du for længe siden skulle have sagt til din kollega. Situationer, som du har været utilfreds med, men ikke har sagt fra overfor osv. Hvis mange har det som du, er kommunikationen på arbejdspladsen formodentlig præget af en manglende åbenhed. På den måde øges risikoen for et dårligt psykisk arbejdsmiljø, og det kan blive vanskeligt at finde "fælles fodslag", når en kollega kommer i en svær situation. Vi kunne vove den påstand, at et dårligt psykisk arbejdsmiljø øger risikoen for klager.

Den involverede part

Der er ingen mennesker, der bryder sig om at blive udsat for kritik. Værre bliver det, når kritikken er endt som en klage på lederens bord. De umiddelbare følelser vil være en oplevelse af både vrede og nedtrykthed. Mange lærere bliver rystede. De har svært ved at forstå, at det virkelig skulle ske for dem. Samtidig har de fleste også svært ved at forstå deres egen reaktion, som vil være præget af stor sårbarhed og oplevelse af manglende kontrol. Det høres ofte fra disse lærere: "Jeg plejer at være så stærk!" For flere er det tydeligt, at de aldrig havde forestillet sig at komme i den situation og heller aldrig havde forestillet sig at kunne blive ramt på den måde. Selvtillid og selvværdsfølelse er på prøve, og for mange vil det være en idé at søge professionel hjælp til genskabelse af selvtilliden.

Uanset om klagen vurderes som berettiget eller grundløs, kan der efterfølgende opstå rygter og myter om læreren. Det er hele arbejdspladsens ansvar at medvirke til, at rygter og myter om enkeltpersoner stoppes. Sådanne kan have katastrofale følger for den udsatte lærer, eksempelvis i form af isolation fra gruppen. Dyrkning af rygter og myter har alvorlige følger for det psykiske arbejdsmiljø. Det er godt at huske på, at når én i gruppen har et problem, så har hele gruppen et problem.

Tillidsrepræsentantens rolle

Tillidsrepræsentanten har på lige fod med lederen en central rolle, når der klages over en kollega. Såfremt klagen resulterer i indkaldelse til en tjenstlig samtale, kan der peges på tillidsrepræsentanten som bisidder. Her er det godt at have vedtaget retningslinier for indkaldelse til tjenstlige samtaler, ligesom det er vigtigt at opsummere, hvad bisidderrollen indebærer. (Se bilag 2).

En tillidsrepræsentant, som føler sig personlig involveret i sagen, skal nøje overveje, om han eller hun synes, hun kan sige ja til at være bisidder. Hvis man som tillidsrepræsentant ikke er sikker på at kunne støtte personen, er det vigtigt at vedkende sig det og foreslå en anden som bisidder, eksempelvis et kredsstyrelsesmedlem.

Skal du være bisidder, så sørg for at have et møde med den involverede part inden den tjenstlige samtale finder sted. Det skal her drøftes, hvilke elementer du skal fremføre til støtte for det pågældende medlem.

Du kan også komme i den situation, at du oplever det vanskeligt på den ene side at skulle overholde tavshedspligten og på den anden side at imødekomme kollegaens behov for at vide, hvad der sker.

Så vidt det er muligt - og selvfølgelig med accept fra den involverede part - er det anbefalelsesværdigt at have åbenhed om sagens forløb. Herved bidrages til en afprivatisering af klager.

Også når afgørelsen er truffet, er det vigtigt, at ledelsen melder klart ud til kolleger. Vær opmærksom på, hvad der er et ledelsesansvar og hvad der er dit ansvar. Rigtig mange tillidsrepræsentanter kommer i en god mening til at påtage sig ansvar for områder, der egentlig påhviler ledelsen. Hermed udsætter man sig for risiko for utilfredshed fra både kolleger og ledelse, og risikoen for stress-symptomer hos tillidsrepræsentanten selv stiger faretruende.

Husk: Det er den involverede part, der har ansvaret for problemet - uanset om det er rimeligt eller urimeligt. Du kan bidrage med din omsorg og viden, men du kan aldrig få ansvaret for, hvordan den anden vil løse sit problem.

Forebyggende arbejde

Adskillelse af den professionelle og den private person

Samarbejdet med forældrene skal udføres professionelt. Læreren skal kunne håndtere såvel saglige som usaglige udsagn fra alle typer forældre, hvilket stiller krav til læreren om at kunne håndtere konflikt og kritik på en måde, så læreren selv belastes mindst muligt og forælderen føler sig hørt og taget alvorligt.

At arbejde professionelt vil bl.a. sige at være i stand til at adskille sin professionelle side fra den mere private side. Når vi taler om forældrekritik og klager, er det meget nødvendigt, at den enkelte lærer kan forholde sig professionelt til kritikken. I lærerjobbet bruger man hele sin person; man er selv redskabet (maskinen, der skal fungere).

En måde at forholde sig på er at være opmærksom på, at vi alle i vores job er underlagt de tre p'er:

- den professionelle del, som består af vores uddannelse, faglige kunnen osv.,
- den personlige del, som er vores person, vores temperament, vores måde at agere på osv.,
- den private del, som er vores opvækstbetingelser, oplevelser af succeser og traumer osv. En side af os som andre skal inviteres til at få del i.

Når vi i arbejdet som lærer, socialrådgiver, sygeplejerske, pædagog o.lign. bruger os selv som redskab, er det uhyre vigtigt og uhyre svært ikke at blande de tre p'er sammen. Hvis vi ikke er opmærksomme på disse sider af os selv, og hvor og hvornår vi bruger dem, vil vi i kritik- og klagesituationer kunne opleve, at vi begynder at forsvare os selv. Eksempelvis har vi en lærer med 20 års erfaring, der har tilrettelagt sin undervisning ud fra nogle metoder, ud fra sin erfaring og selvfølgelig ud fra den sunde fornuft. Denne lærer får på forældremødet kritik af sit arbejde og hører pludselig sig selv komme med et forsvar fremfor en forklaring og argumentation for hvilke overvejelser, der ligger bag valget af dette undervisningsforløb.

Forælderen kommer med en kritik - saglig eller usaglig. Læreren svarer ud fra en følelse af, at forælderen har sagt, at han ikke har gjort sit arbejde godt nok. Læreren ved, at dette ikke passer og bevæger sig derfor ud i en forsvarsposition. Når vi går i forsvarsposition, har vi givet den anden part rigtig gode kort på hånden, og kritikken bliver måske værre. At arbejde professionelt vil i denne situation betyde, at læreren i højere grad lytter, holder sig i dialog og forholder sig åbent til kritikken.

Lige så vigtigt er det efterfølgende for læreren at analysere de følelser, den anden part har vakt. Alle mennesker har sårbare steder, og i et lærerjob er det væsentligt hele tiden at være bevidst om disse steder, for næste gang at føle sig mere rustet til at takle kritikken.

Reaktionsmønstret vil for mange være det samme, når der bliver klaget over os. Vi får lyst til at forsvare os fremfor at sige: "Hvad er det udtryk for, når jeg får denne klage nu? Hvad fortæller det om mig? Hvad fortæller det om klageren/forælderen?" osv.

En professionel håndtering af kritik kræver tid og overvejelser. Skal man have noget konstruktivt ud af kritikken, bør man igennem i det mindste 5 faser. Når de 5 faser er gennemløbet, skulle man gerne være blevet bedre til at håndtere et tilsvarende problem, næste gang det forekommer.

Disse faser kan beskrives ved hjælp af en cirkel., lad os kalde den en refleksionscirkel:

1. Jeg er ude for en HÆNDELSE, evt. en klage.
2. Jeg reagerer som jeg plejer. (De fleste af os er afhængig af de ganske bestemte reaktionsmønstre, vi har udviklet). Jeg giver mig tid til at REFLEKTERE over egne reaktioner på hændelsen - hvorfor blev jeg vred, ked af det, såret, irriteret mv. Hvad var det, den anden part gjorde og sagde, der bragte mig ud af fatning?
3. Jeg giver mig tid til yderligere FORDYBELSE i mine reaktionsmønstre: Har jeg prøvet det før, hvornår og hvor kender jeg den følelse fra mv.
4. Jeg træffer en BESLUTNING om, at jeg næste gang, jeg kommer i en lignende situation, vil bruge min viden og forsøge at ændre mit reaktionsmønster.
5. Jeg bliver således i stand til at HANDLE på en mere professionel og mindre belastende måde for mig selv.

Lærere har lov til at give sig tid. Alt for mange handler umiddelbart. Det er vigtigt at sætte sine egne grænser, gøre sig sine overvejelser og derefter give en tilbagemelding. Eksempel: "Det du siger der, vil jeg tænke over og give dig en tilbagemelding på senere".

Supervision

Supervision er en arbejds metode, som kan være med til at afhjælpe nogle af de vanskeligheder, vi ser i lærerkulturen: Problemer med konflikter, kritikhåndtering, grænsesætning, manglende åbenhed mv. Erfaringerne med brug af supervision som et redskab på skoleområdet er særdeles gode.

Supervision er en samtale, tilrettelagt og styret på en bestemt måde; en samtale, hvor man får hjælp til at få et bedre overblik, at lære sig selv at kende og derved blive bedre til sit arbejde.

Supervision er kendetegnet ved:

- at være støttende og udviklende,
- at have den faglige udvikling som mål,
- at inddrage de faglige og personlige ressourcer, og
- at være procesorienteret,
- at være tidsafgrænset.

Hvis supervision skal give mening, skal der afsættes faste tidspunkter, hvor supervisionen gives. Måske af en konsulent udefra - måske som kollegial supervision.

Danmarks Lærerforening har udsendt en video og et hæfte til kredsene. Materialet beskriver, hvad supervision er. Materialet kan lånes ved henvendelse til kredsen.

Danmarks Lærerforenings rolle

Danmarks Lærerforening har via den lokale lærerkreds og foreningen centralt mulighed for rådgivning, når medlemmernes sikkerhed er truet. Der kan gives såvel juridisk rådgivning som bistand til håndtering af såvel enkeltpersoners som grupperes reaktioner på klager.

Foreningen kan eksempelvis:

- fungere som sparringspartner for skoleleder og tillidsrepræsentant,
- rådgive om, på hvilken måde sagen kan gribes an,

- oplyse om, hvad man skal være opmærksom på,
- vejlede i, hvordan man kan takle sin personlige involvering.

Der kan tilbydes professionel rådgivning til den involverede part, således at denne bliver i stand til at forholde sig professionelt til situationen, samtidig med at der bliver taget hånd om de følelser, klagen har vakt.

Der kan ydes hjælp til at vurdere, om klagen er en psykisk arbejdsskade - eksempelvis chikane. Såfremt dette er tilfældet, kan Danmarks Lærerforening bistå med hjælp til en arbejdsskadesanmeldelse og måske efterfølgende retssag.

Der kan ydes hjælp til vurdering af tiltag, der kan forebygge og forbedre det psykiske arbejdsmiljø samt tiltag, der ruste lærerkollegiet til at takle klager professionelt.

Resumé

Danmarks Lærerforening har med udgivelsen af dette hæfte ønsket at bidrage til en professionel håndtering af forældreklager.

Som det fremgår af hæftet, er det foreningens holdning, at klager ikke kan og skal undgås men skal forebygges og håndteres professionelt. Vi har givet et bud på, hvordan der kan arbejdes forebyggende, og det kan - som tidligere nævnt - foreslås, at man på den enkelte skole i SU-regi udarbejder retningslinier for behandling af klager over ansatte og evt. retningslinier for tjenstlige samtaler.

Det er vores opfattelse, at vedtagne retningslinier kan være en hjælp for såvel leder som medarbejdere. Yderligere giver det mulighed for at melde skolens fælles holdning klart ud til forældrene, hvilket vil gøre den enkelte lærer mindre sårbar.

Processen, hvorunder retningslinier udarbejdes, er i sig selv vigtig i forebyggelsen og legitimeringen af, at forældreklager er en del af lærerarbejdet. Jo mere forberedt skolen og den enkelte er på at komme i en situation, som man aldrig havde forestillet sig, jo bedre vil situationen kunne takles, når den måske opstår.

Foreningen har udarbejdet forslag til retningslinier for såvel forældreklager som tjenstlige samtaler, og de er medtaget som bilag. Vær opmærksom på, at der er tale om forslag, og at der er lagt stor vægt på den proces, der bør være, inden man på den enkelte skole vedtager, hvordan det skal se ud på netop denne arbejdsplads.

HUSK, at lærere skal kunne takle alle forældretyper professionelt. Det er ikke altid let. Forvent det uventede, og husk også på muligheden for rådgivning ved henvendelse til Danmarks Lærerforening.

Rådgivningen kan kontaktes på tlf. 33 69 63 00.

Bilag 1

Et eksempel på retningslinier for behandling af klager over ansatte

1. Læreren skal have klagen forelagt skriftligt.
2. Den ansatte og tillidsrepræsentanten får hver udleveret en kopi af klagen. Hvis klagen indeholder oplysninger, som er omfattet af skolelederens tavshedspligt, skal disse oplysninger fjernes fra kopien til tillidsrepræsentanten, med mindre den ansatte har givet samtykke til at oplysningerne videregives til tillidsrepræsentanten.
3. Skolelederen indkalder den ansatte og tillidsrepræsentanten til et orienterende møde. Indkaldelse sker skriftligt med angivelse af dagsorden. På mødet skal den ansatte have mulighed for at kommentere klagen, og skolelederen skal orientere den ansatte om den videre behandling af klagen.
4. Den ansatte og tillidsrepræsentanten orienteres løbende om sagens forløb, indtil klagesagen er afsluttet. Evt. nye dokumenter i sagen gives løbende i kopi til den ansatte og tillidsrepræsentanten.
5. Hvis der skal afholdes møder med brugere, aftaler skolelederen med den ansatte, hvordan denne inddrages.
6. Hvis der i forbindelse med klagesagen skal finde tjenstlig samtale sted, følges retningslinierne for tjenstlige samtaler.

Foreningens kommentarer til eksemplet:

Retningslinier for ledelsesudøvelsen på arbejdsstedet kan vedtages i SU-regi.

Den proces, hvorunder retningslinier udarbejdes, er vigtig. Der bør tages hensyn til lokale forhold og til, hvordan samarbejdet fungerer mellem de personer, der er ansat på arbejdsstedet. Man bør ikke springe denne proces over ved kritikløs kopiering af et sæt retningslinier, som man kommer i besiddelse af udefra.

Det er derfor vigtigt at være opmærksom på, at der hermed kun er givet et eksempel på, hvordan retningslinier vedrørende håndtering af forældreklager kan udformes.

Til de enkelte punkter i eksemplet har foreningen følgende kommentarer:

ad 1.

Punktet følger af offentlighedslovens og forvaltningslovens bestemmelser.

I henhold til forvaltningsloven kan der ikke stilles formkrav til borgeren om, at klagen skal indgives skriftligt.

Hvis klage indgives mundtligt, er den omfattet af § 6, stk. 1 i offentlighedsloven. Bestemmelsen er formuleret således:

Det skal fremgå af notatet hvem, der har givet oplysningerne.

Klagen skal altså altid foreligge skriftligt - enten fra borgerens side eller som notat vedrørende de modtagne oplysninger.

ad 2.

En klage er ikke udelukkende et individuelt anliggende for den enkelte lærer. Hele lærergruppen omkring en klasse og undertiden hele lærergruppen ved skolen påvirkes af en konflikt mellem forældre og kolleger. Derfor bør tillidsrepræsentanten inddrages i sådanne sager.

ad 3.

Bemærk, at mødet er af orienterende karakter. Den medarbejder, som klagen vedrører, vil under alle omstændigheder føle sig truet. Medarbejderen bør som det mindste gives den tryghed, at vedkommende har overblik over, hvad sagen vedrører, og hvad der videre foretages i sagen. Tillidsrepræsentanten bør deltage af samme grund som anført ovenfor under "ad 2".

ad 4.

Medarbejderen bør have den tryghed at vide, at intet sker bag ryggen på vedkommende. Medarbejderen bør i alle faser indtil sagens afgørelse vide, hvad der sker. Tillidsrepræsentanten bør deltage af samme grund som anført ovenfor under "ad 2".

ad 5.

Ved møder med brugere tænkes f.eks. på møder med forældre og/eller elever. Efter omstændighederne kan der være forskellige måder at inddrage medarbejderen på. I nogle sager kan det ske ved at medarbejderen og lederen diskuterer sagen grundigt igennem forud for lederens møde med brugerne. Læreren kan herunder forsyne lederen med relevante oplysninger. I andre sager kan det findes hensigtsmæssigt, at læreren selv deltager i mødet, f.eks. for at kaste lys over misforståelser eller for at genskabe et positivt samarbejde. Der kan være fordele og ulemper ved begge fremgangsmåder. Det er derfor vigtigt, at lærer og ledelse gør sig klart, hvad der vil være den bedste fremgangsmåde i situationen.

ad 6.

Eksempel på retningslinier for tjenstlige samtaler findes i TR-håndbogen.

Bilag 2

Et eksempel på Retningslinier for gennemførelse af tjenstlige samtaler

Retningslinier for gennemførelse af tjenstlige samtaler kan vedtages i SU-regi. Nedenstående er et eksempel på, hvorledes sådanne retningslinier kan udformes:

1. Forud for lærerens indkaldelse til en tjenstlig samtale orienteres tillidsrepræsentanten med en kortfattet angivelse af indhold/formål.
2. Læreren indkaldes skriftligt med en konkret angivelse af grund/emne for samtalen. Hvis der til grund for indkaldelsen ligger henvendelse(r) til skoleleder eller -bestyrelse, vedlægges kopi heraf eller notat(er) herom.
3. Læreren orienteres samtidig om, at bisidder (tillidsrepræsentanten) kan være til stede i henhold til forvaltningslovens § 8.
4. Læreren informeres om, at tillidsrepræsentanten er informeret om den indkaldte samtale.
5. Efter samtalen udfærdiges et referat af samtaleindhold og eventuelle konklusioner. Referatet udleveres i kopi til samtaledeeltagere.
6. Læreren orienteres om muligheden for at få en kortfattet, skriftlig redegørelse vedlagt referatet.