

# Ledelse i Praksis, Øving 3. Konflikthåndtering.

Magnus L Kirø  
IT-sjef, Studentmedien i Trondheim AS.

June 10, 2014

## 1, Typiske Konflikter

Typiske konflikter som oppstår i min avdeling er konflikter hvor medarbeideren ikke gjør jobben sin skikkelig. Dette skyldes typisk dårlig kommunikasjon og manglende oppfatning av forventninger. For meg personlig er det viktigste å løse konfliktene med en god tone. Mest for å sikre effektivitet og et godt arbeidsmiljø. Personlig tar jeg nok litt kjapt avstand til konflikter og ser på dem som mindre viktig enn de egentlig er.

## 2, Unngå konflikter

Slike standard konflikter unngås enkelt ved jevnlig medarbeidersamtaler. For gruppen som helhet er det viktig at de også tar initiativ. I en frivillig organisasjon er det ikke bare opp til lederen å få til ting, men hver enkelt må gjøre det beste for seg.

Tiden det kan ta fra noe oppfattes som en konflikt og noen tar tak i konflikten vil variere veldig. Dette har mye med prioriteringer å gjøre. Noen vil prioritere å løse personalkonflikter fort og ordenlig, mens andre vil ha mer eierskap til organisasjonen og prioritere det først.

Mine opplevelser går på at mange mindre konflikter bli nedprioritert da de ikke direkte hindrer driften av selskapet. Dette har mye å gjøre med at andre oppgaver har høyere hindringskraft på organisasjonen og derfor blir prioritert.

Her bør lederen veie opp de fordeler og ulempler som kommer med en nedprioritering av en medarbeider. Medarbeidere blir gjerne veldig lite effektiv. Noe som kunne vært en ressurs ellers.

### 3, Håndtering av konflikter

Når situasjonen har oppstått og man tar tak i det er det bare å hoppe ut i det. Ta personen til side, avtal et møte e.l. Og snakk om saken. Personlig ville jeg sendt epost først og hørt hva som var greia, og så innkalt til møte for å diskutere saken og komme til en god løsning.

I en slik samtale vill jeg involvert de partene som er aktuelle i konflikten. Jeg ville tatt styringa i samtalen og hatt en strukturell ledelse på det hele. Det er viktig å ha kontroll på samtalen og forholdene rundt, slik at alle parter kommer godt ut av konflikten.

Det er viktig å være forberedt til slike samtaler, så jeg ville forberedt meg godt først. Tatt med notater, planlagte spørsmål og en tentativ agenda.

### 4, Uakseptable Konflikter

Ved konflikter på uakseptable nivåer benytter man seg av den autoriteten man har og kaller partene inn på teppet med en gang. Da skjønner alle parter alvoret og man kan ta seg litt tid til å roe seg ned. Det er viktig å holde hodet kaldt når man har kommet til en situasjon der konflikten er uakseptabel.

Vidre ville jeg hørt begge parter side og trukket noen retningslinjer for vidre adferd og samhandling intil konflikten er løst.

Om en eller flere av partene ikke skjønner alvoret i saken må man bruke sterkere virkemidler. Slik som utestengning og permisjon. Eventuelt kalle inn sin egen leder for å vise hvor alvorlig det er. Man må heller ikke være red for å søke hjelp hos andre for å få løst konflikten.

Min opptreden i en slik sammenheng sette presedensen for vidre adferd i arbeidsmiljøet. Blir regler brutt av en vil de bli glatt ignorert senere. Det er viktig å sette ned foten og vise at lederen, som man er, har makt og selvtilit nok til å si ifra om ting når noe ikke er greit.

Det kan også være greit å si ifra til gruppen som helhet at det fins en konflikt og be dem vise hensyn til den. I slike vanskelige konflikter er det også viktig å tenke på at hele arbeidsmiljøet likder, ikke bare de direkte involverte partene.

### 5, Konflikter rundt meg

De konfliktene jeg har håndtert og observert har vært mindre og ikke direkte innvolvert med meg, så det har vært veldig greit å forholde seg til. De fleste konflikter får er greit utfall. Om ikke grei, så ihvertfall riktig.

Konfliktene jeg har opplevd i senere tid har mye vært på grunn av dårlig kommunikasjon på tvers i organisasjonen. En del informasjon som noen tror man ikke trenger å dele kommer på avveie og andre føler at det er blitt satt utenfor eller ignorert. Det har også hendt at man kunne avverget hendelser om man hadde all informasjon som var tilgjengelig på saken det gjalt.

Håndteringen av konflikten synes jeg var dårlig og satte alle parter i et dårlig lys. Ettervirkninger av den dårlig behandlingen av saken har også blitt oppservert senere. Noe som ikke burde skjedd i det hele tatt.

## 6, Løsnings muligheter

I mange av konfliktene i Studentmediene må man bli sett først, og så vente på sin mulighet for å komme med konstruktive innspill. Dette resulterer ofte i trege prosesser. Noe som gjør at man i mange tilfeller tar avgjørelser før man tar diskusjoner i plenum.

De konflikter som oppstår må man evaluere før man begynner med mekling. Det er viktig å finne partene til konflikten og bakgrunnen for den før man tar affære. Det er også veldig viktig å være forberedt til konfliktløsningen. Ansienitet og opparbeidet tillit er også viktig for å gjennomføre vellykkede maklinger.

Sjøvold snakker mye om SPGR rommet og polariseringer i grupper. Disse polariseringene er det viktig at man blir god på å se og oppfatte. Ledelse krever trening.

Kapittelet i seg selv gir ikke direkte ideer til konfliktløsning. Dette har mye å gjøre med at det fins så mange forskjellige konflikttyper og man må tilpasse seg enhver konflikt på litt forskjellig måte. Det kapittelet dertil er å komme med en del gode prinsipper for konflikthåndtering og en del faresignaler man skal se etter.