

5. Kommunikativa kunskapsområdet



Polisiär Konflikthantering



2014-04-15

Innehåll

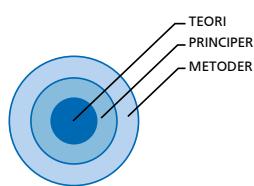
5. Kommunikativa kunskapsområdet	3
5.1 Syfte	3
5.2 Mål	3
5.3 Grunden för kommunikation	3
5.4 Konfliktteorier	4
5.4.1 Konflikttriangeln	4
5.4.2 Konfliktpyramiden	6
5.4.3 Konflikttrappan	7
5.4.3.1 Teori	7
5.4.3.2 Syfte och mål	7
5.4.3.3 Beskrivning av konflikttrappan	8
5.4.4 Föreändringstrappan som princip	9
5.4.5 Konfliktreducerande metoder	10
5.4.5.1 Känslomässig gunnbräda	10
5.4.5.2 Aktivt lyssnande	10
5.4.5.3 Samtalsteknik: fakta – känslor	10
5.4.5.4 Parafrasera	11
5.4.5.5 Jag-budskapet	11
5.4.5.6 Visa närvaro	11
5.4.5.7 Sammanfattnings – Att lyssna aktivt	11
5.4.6 Konflikthanteringsstilar	12
5.4.6.1 Hur kan konflikthanteringsstilarna vara till hjälp i polisarbetet?	12
5.4.6.2 Beskrivning av konflikthanteringsstilar	12

5. Kommunikativa kunskapsområdet

I utbildningsmaterialet från i bastaktik 2005 delades kunskapen upp i tre förhållningssätt, kommunikativt, mentalt och grundläggande taktiskt. Syftet med uppdelningen var att tydligöra de faktorer som påverkar polisen och motparten i förhållande till ett *kontrollbegrepp* och *polisens strävan att skapa kontroll i situationen*.

Begreppet *det kommunikativa förhållningssättet (KFS)* kommer från bastaktiken och utökas i polisiär konflikthantering till det kommunikativa *kunskapsområdet*.

Kunskapsområdena i polisiär konflikthantering syftar till att beskriva hur teorierna utgör grunden för de principer och metoder/ tekniker som finns i utbildningsmaterialet i ett bredare perspektiv. Syftet med att införa kunskapsområde är med andra ord att beskriva den teoretiska kunskapsgrunden som tillsammans med individens förmågor, erfarenheter och övriga kunskaper, skapar ett taktiskt förhållningssätt hos individen. Kunskapsområdet tydliggör också ramarna för flexibiliteten i teknik och metod. Gränsen för flexibilitet i teknik och metod utgörs därför av innehållet i den teoretiska grunden.



Integrerat taktiskt förhållningssätt

Min förståelse, förhållningssätt och förmåga för den unika situationen

Faktiska förutsättningarna i den unika situationen (t.ex. motpart, miljö, tid) i förhållande till **Strävan att skapa kontroll i situationen**

Figur 25. Förhållandet mellan det integrerade taktiska förhållningssättet, individens förståelse/förhållningsätt/förmåga och strävan

efter kontroll i situationen. Jämför med begreppet kunskap/attityd/ beteende.

5.1 Syfte

Det polisen kommunicerar genom tal eller kropps- språk har stor betydelse för hur en situation utvecklas. Det är en betydande faktor i det taktiska upplägget – helhetslösningen. Kunskapen om kommunikation är en del i grunden för polisens strävan att skapa kontroll i situationen.

Det kommunikativa kunskapsområdet syftar till att skapa förståelse för polisens möjligheter att påverka motparten och därmed även förståelsen för hur motparten kan påverka polisen.

Det kommunikativa kunskapsområdet beskriver hur polisen kan identifiera en konflikt och skapa förståelse för vilka faktorer som kan påverka utvecklingen.

5.2 Mål

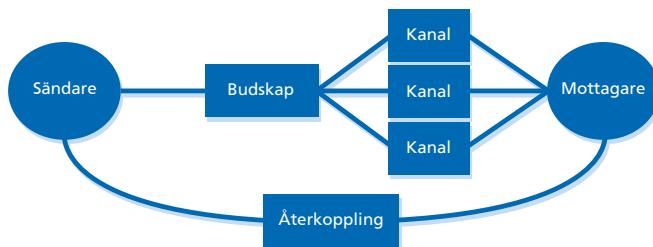
Målet är att det kommunikativa kunskapsområdet ska integreras med övriga kunskaper och färdighetsområden i polisiär konflikthantering och därmed utgöra en grund för polisens förmåga att möta motparten. Polisen ska med förståelse för kommunikation kunna agera med strävan att skapa kontroll i situationen. Kunskapen ska utgöra grunden för möjligheterna till en flexibilitet i teknik och metod.

5.3 Grunden för kommunikation

Kommunikation (latin *communica'tio* 'ömsesidigt utbyte', av *commu'nico* 'göra gemensamt', 'låta få del i', 'få del av', 'meddela', av *commu'nis* 'gemensam', 'allmän', 'offentlig'), Kommunikation kräver dels ett språk eller en kod vari informationen uttrycks, dels ett fysiskt medium varigenom informationen överförs. Människan har ett primärt behov att kom-

municera som märks redan hos det nyfödda barnet och vars tillfredsställande i olika former under hela livet utgör en förutsättning för en fullvärdig psykisk, social och kulturell utveckling. (National Encyklopedin 2013)

Det är avgörande hur vi uppfattar budskapet som kommuniceras, hur vi *tolkar* budskapet. Faktorer som påverkar förmågan att kommunicera är våra erfarenheter, kulturella bakgrunder och våra värderingar. Det är alltså inte självklart att vårt syfte med budskapet har tolkats på det sätt som vi önskar. Man skulle lite slarvigt kunna säga ”det jag tror att jag sagt är sällan samma sak som det du tror att du hört”. En viktig del i kommunikation är därför den återkoppling vi kan få från mottagaren och som visar hur budskapet har uppfattats. Det krävs med andra ord en *dubbelriktad kommunikation*, en bekräftelse från mottagaren på det sända budskapet. Förutom problem med tolkningen finns andra typer av *störningar och brus* som kan försvåra kommunikationen. Exempel på *störningar och brus* är om man använder kommunikationsformer som inte når fram till mottagaren eller om vi är hindrade att ta emot mottagarens kvittens på hur budskapet tolkades. När sändaren inte fram med budskapet måste sändaren söka andra kanaler för att nå fram med budskapet. På vilka sätt kommunicerar polisen med allmänhet och motpart?



Figur 26.

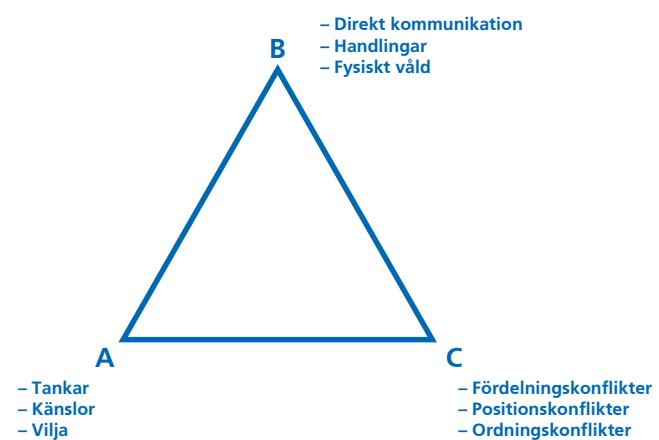
I samband med beskrivningen av de olika metoderna kommer vi att nämna betydelsen av tolkningen av kroppsspråk, signalvärden och det verbala språket.

Det är viktigt att ha en förståelse för hur dessa faktorer påverkar en situation och ska därför alltid finnas med i ett integrerat taktiskt perspektiv.

5.4 Konfliktteorier

5.4.1 Konflikttriangeln

Konflikttriangeln (av freds- och konfliktforskaren Johan Galtung) är en förklaringsmodell i syfte att beskriva hur attityder och tolkningar påverkar en konflikt. Utifrån modellen, med tillhörande exempel på konfliktsituationer, kan man förklara hur viktigt det är att se skillnad på sak och person för att behålla balans i konflikten. Vårt mål med utbildningsmaterialet är att visa hur man som polis kan få en förståelse för möjligheterna i att hantera konflikter på bästa sätt genom integration av kunskap om konflikttriangeln, konflikttrappan, konfliktreducerande principer, konfliktstilar och aktivt lyssnande.



Figur 27.

Konflikttriangelns tre hörn symboliseras följande:

C-hörnet Sakfrågan (C för engelskans Conflict)

I konflikter finns normalt oförenliga mål och dessa

behöver inte vara uttalade eller ens medvetna hos parterna. I de flesta konflikter finns redan från början flera lager av sakfrågor, där de som är synliga för båda parter inte alltid är de mest väsentliga.

A-hörnet Attityder

Detta hörn beskriver de tankar, känslor och viljer som påverkar individerna i konflikten.

Tankar: Vilka tankar har parterna i en konflikt? Parterna har sällan samma bild och uppfattning av vad som hänt innan konflikten blev ett faktum. Denna bild kan dessutom skifta under den tid konflikten pågår.

Känslor: Vilka känslor har de inblandade? De känslor som kommer upp i en konflikt grundas på vilken uppfattning de inblandade har om varandra och betydelsen av själva sakfrågan. Känslor som styr kan vara antipati, hat, skam, skuld, avund och stolthet. De mer framträdande är rädsla och ilska.

Viljer: Vilka motiv har de inblandade? Det kan vara skilda målbildsuppfattningar, önskningar, avsikter m.m.

B-hörnet Beteenden

B-hörnet beskriver de inblandade parternas sätt att hantera konflikten. Sakfrågan ligger alltid i botten, men attitydernas påverkan styr hela konflikten. Beroende på hur stor attitydernas påverkan blir, förändras beteendet, dvs. fokus riktas mot attityderna istället för sakfrågan.

Konflikttriangeln beskriver tre olika nivåer av beteende:

Direkt kommunikation: Verbal kommunikation - t.ex. samtal och förhandlingar
Icke verbal kommunikation - t.ex. kroppsspråk och mimik

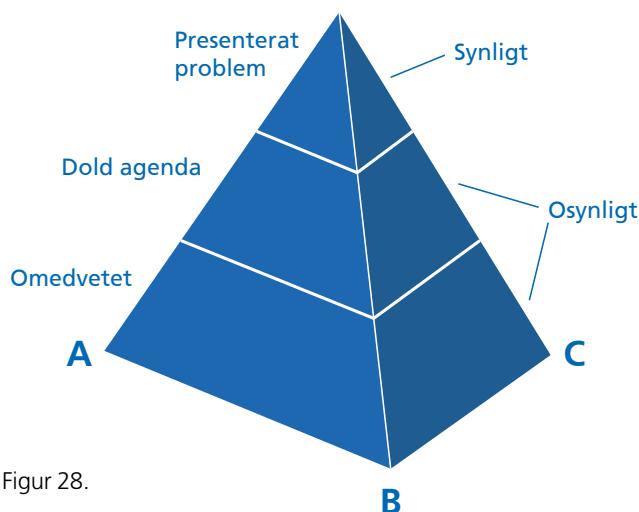
Handlingar: Agerande som ställer mot parten inför fullbordat faktum som att t.ex. ignorera motparten, höja rösten, förlöjliga motparten m.m.

Fysiskt våld: Fysiskt våld är förvisso en handling, men man vill skilja detta från övriga handlingar eftersom detta är den yttersta formen av handling (beteende) mot en annan människa.

Samtliga handlingar som angivits ovan är beteenden som påverkar konflikten negativt. (Se koppling till konflikttrappans steg).

Andra former av handlingar är de som parterna använder i strävan att lösa konflikten. (Se koppling till metoden i ämnet Konflikthanteringsstilar).

5.4.2 Konfliktpyramiden



Figur 28.

Konfliktpyramiden beskriver konflikten i tre olika nivåer till skillnad från konflikttriangeln som är en förklaringsmodell i en dimension som visar det presenterade problemet, det vill säga den uppenbara konflikten som båda parter är medvetna om och förhåller sig till.

Nivå 1 – Det presenterade problemet

Brukas liknas vid ”toppen av isberget” och handlar om det som är synligt i konflikten.

Här finns det som parterna själva säger att konflikten handlar om (C-hörnet) liksom de beteenden (B-hörnet), ståndpunkter och känslor (A-hörnet) som parterna medvetet visar utåt.

Detta utgör ofta bara en liten del av hela konflikten. Under ytan ligger de två övriga nivåerna som är en större påverkansfaktor i en konflikt.

Nivå 2 – Dold agenda

Dold agenda handlar om annat än det presenterade problemet och beskriver hur en människa i en konflikt medvetet, av olika orsaker, undanhåller sin egentliga avsikt. Det kan t.ex. handla om att medvetet driva på konflikten för att tvinga fram en konfrontation (handling) i syfte att, på ett eller annat sätt,

straffa motparten av någon anledning. Det kan vara att man starkt ogillar motparten, vill hämna någon tidigare oförrätt m.m.

Nivå 3 – Det ”omedvetna”

Genom arv, miljö, kunskaper och erfarenheter utvecklas egenskaper, tankar och beteende hos individen. Beroende på i vilken utsträckning individen lärt känna sina egenskaper och beteende, finns det olika nivåer av medvetna samt omedvetna tankar och tolkningar av de situationer som individen upplever. Många gånger ligger tankar och tolkningar djupt rotade och har stor påverkan på beteendet.

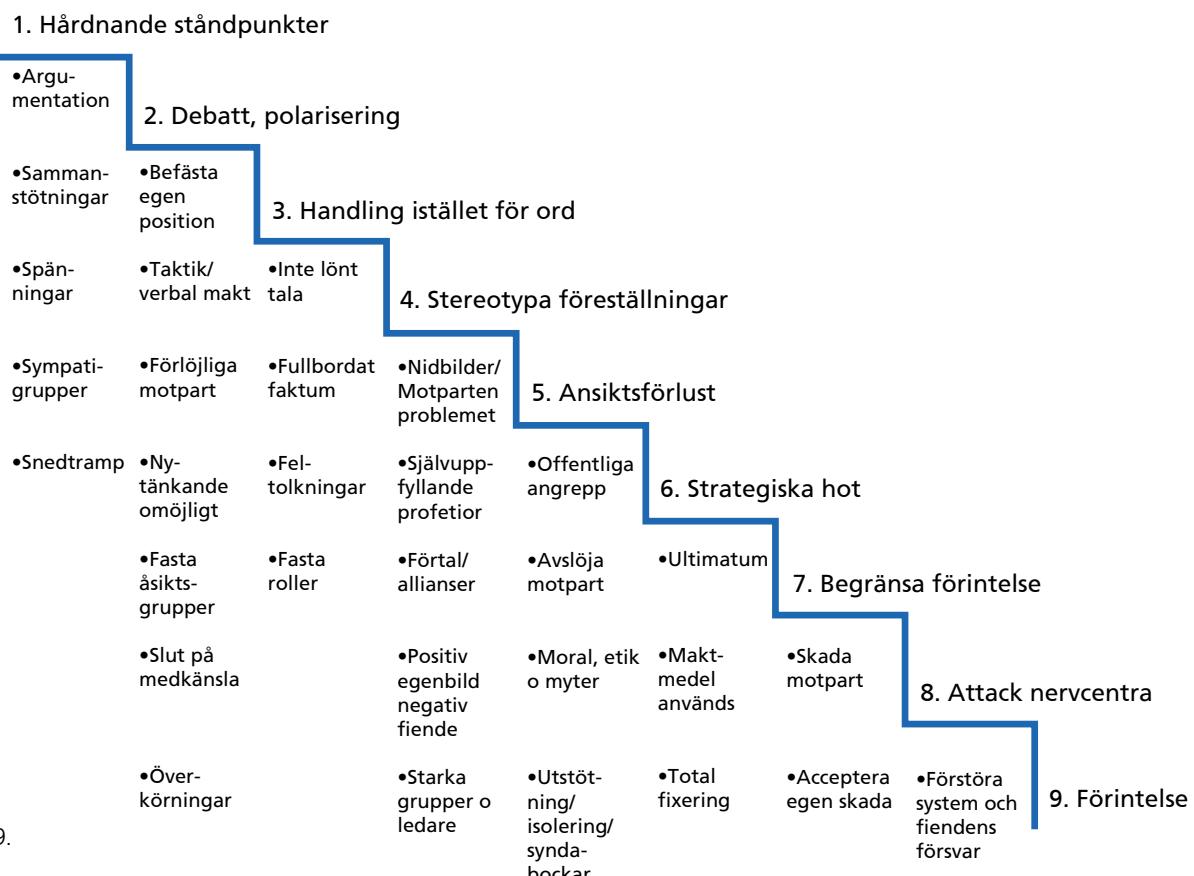
Attityd: I en konflikt kan en av parterna, utan att vara medveten om det, reagera negativt på motparten. Detta kan bottna i hur man som barn blivit behandlad av sina föräldrar i vissa situationer. Till exempel kan barnet ofta ha blivit tillrättavisat på ett nedlåtande sätt och detta beteende tar barnet omedvetet med sig in i en konfliktanteringssituation. En negativ självbild kan leda till att man hela tiden försöker bevisa att man ”är något” genom att försöka vinna över andra.

Man kan drivas av hat och vrede efter tidigare incidenter. Detta utan att man är medveten om att ens eget agerande i konflikten påverkas av känslorna.

Beteende: Omedvetna beteenden kan vara att man markerar nedlätenhet, överlägsenhet m.m. med sitt kroppsspråk i en konflikt. Det kan också vara så att man hela tiden är drivande i ett samtal, trots att man innan bestämt att ordet ska vara fritt. För att få sin vilja igenom tar man rollen som ”ordförande” och försöker styra diskussionerna i syfte att driva igenom sina viljor och avsikter.

Sakfrågan: Här kan det handla om ett djupt liggande behov som ingen av parterna är medveten om. Man kan vilja bli sedd, hörd och bekräftad för den man är. Om detta inte tillfredsställs kan det ta sig uttryck som krav på den andre i konflikten eller anklagelser mot motparten.

5.4.3 Konflikttrappan



Figur 29.

5.4.3.1 Teori

Konflikttrappan är en vetenskaplig förklaringsmodell om hur en konflikt kan eskalera. Modellen utvecklades av konfliktforskaren Glasl genom studier på arbetsplatsen. Det är en grundläggande modell för att förstå hur en situation ser ut, vad som har föregått den och vad som kan hända om den eskalerar. Modellen ger en överskådlig bild av de olika stegen, liksom av flexibiliteten i en konflikt, och att den kan gå upp och ner i trappan. Den kan vara ett stöd för att öka medvetenheten och förståelsen för hur man i sitt arbete som polis kan trappa upp eller trappa ner en konflikt genom attityder och beteenden. Det är viktigt att ha kunskap om och förståelse för

integreringen med Konflikttriangeln, och att attityder och beteende inverkar starkt på en konflikt.

5.4.3.2 Syfte och mål

Konflikttrappan är ett verktyg för att kunna diagnosticera allvaret i en konfliktsituation. Det krävs dock fler verktyg för att kunna göra ett professionellt polisiärt ingripande och verktygen finns i de integrerade kunskaps- och färdighetsområdena. För att kunna göra bedömningar och kunna läsa av en konflikt med lösningsfokus måste man ha förståelse för att inte bara motpartens beteende, utan även det egna beteendet och attityden har betydelse.

5.4.3.3 Beskrivning av konflikttrappan

Konflikttrappan är ett sätt att visa hur en konflikt stegvis eskalerar. Den hjälper oss framför allt att se och förstå hur vissa beteenden och händelser kan förvärra en redan spänd situation.

I en konflikt förändras normer och tolkningar av situationen enligt typiska mönster. Dessa kan handla om hur parterna ser på varandra, vilken stämning som råder och hur grupp dynamiken fungerar. Att trappan går nedåt är ett uttryck på att en konflikt blir mer och mer destruktiv, tills parterna slutligen helt förlorar kontrollen över den.

Vid varje steg finns en tröskel. Har man passerat en sådan tröskel, blir konflikten allvarligare och kommer allt längre från en lösning. Det är alltid svårare att reparera skadan när en tröskel passerats. Risken för destruktivt och våldsam beteende ökar ju längre ner på trappan man kommer. Förståelsen för situationen och sambandet med ”attityd, beteende, sakfrågan” enligt konflikttriangeln är viktig. För att bryta upptrappningen bör parterna ställa frågorna: -”Vill jag gå så här långt, och vilka blir konsekvenserna?”

Det finns några steg i trappan som i ovanligt hög grad kan få en konflikt att eskalera kraftigt. Det är viktigt att man går igenom samtliga steg både på ett beteendevetenskapligt sätt men att man även belyser de olika stegen ur ett polisperspektiv med olika exempel. Detta för att nå förståelse om hur det egna agerandet och beteendet kan påverka en situation, medvetet och omedvetet. Man måste förstå vikten av signalvärdet i uttryck och beteende och kunna agera utifrån de konflikt reducerande principerna.

De fyra steg som kan få en konflikt att eskalera kraftigt är:

3. Handling istället för ord

4. Stereotypa bilder.

5. Ansiktsförlust, förlorar sin värdighet.

6. Hot och ultimatum.

För att åskådliggöra tre viktiga steg i konflikttrappan utgår vi från följande exempel:

Det är sent en fredagskväll. Vi åker runt i de centrala delarna av orten. På ett torg får vi syn på en person som vi vet är misstänkt för en misshandel som skett tidigare under kvällen. Den misstänkte mannen står tillsammans med 5-6 kompisar. Vi vet att flera av dem brukar vara mer eller mindre stökiga under helgnätterna.

Steg 3, Handling istället för ord

De inblandade har här blivit övertygade om att det inte längre går att tala med den andre. Parterna tolkar varandras kommunikation och handlingar på ett destruktivt sätt, därför att man inte längre litar på den andre.

Förmågan att se självkritiskt på sina egna negativa förväntningar och tolkningsmönster har försvunnit. Beteenden som negativ jargong och kroppsspråk får ökad betydelse, och man har tappat inlevelseförmågan för motpartens perspektiv. Det egna beteendet blir alltmer inriktat på kamp och konkurrens (se förklaringsmodellen med de 5 konfliktanteringsstilarna i detta kapitel.)

Hur vill jag uppfattas och hur uppfattas jag då jag använder handling istället för ord? Med vilken konfliktstil når jag mitt mål? Genom att använda våld, t.ex. handfängsel, kroppsvisitationer enligt PL19 § utan att förklara bakgrunden? Hur uppfattas en knuff från en polis? Vilka signaler sänder jag genom att lägga handen på tjänstevapnet i hölstreten? Är det en medveten eller omedveten handling? Hur påverkar det?

En negativ jargong genom ett tydligt kroppsspråk får ökad betydelse. Hur uppfattar omgivningen polisens

agerande – i ett kort och ett långt perspektiv?

I den här situationen är risken stor att man feltolkar varandras handlingar. Förmågan att förstå motpartens perspektiv minskar

Steg 4, Stereotypa föreställningar

Hur påverkas vår bild av att ”gänget” är känt för att vara stökgilt? Vi förväntar oss ett visst beteende och är därför inställda på detta. Detta behöver inte vara negativt, utan kanske en grund till ett taktiskt ingripande utifrån den erfarenhet vi inhämtat tidigare. Alternativet är att vi genom förväntat beteende skapar en situation som inte fanns tidigare.

Vad har motparten för bild av polisen utifrån aktuellt agerande eller tidigare erfarenheter? Hur förändrar vi denna? Risken finns att man förlorar sakfrågan och att man bara ser motparten som problemet. Tröskeln till steg 5 är när någon provocerar fram en ansiktsförlust för motparten.

Steg 5, Ansiktsförlust

Polisen får okvädningsord riktade mot sig och vill därefter ”ge igen”. Polisen förklarar att den gripne har misshandlat en person på ett fegt sätt och förlöjligar honom och kanske även andra i gänget. Drivkraften är att den som blivit kränkt vill ”ge igen”. Även här finns många infallsvinklar utifrån vilken konfliktstil vi använder. Genom att använda steg 3 ger vi kanske en ansiktsförlust, medvetet eller omedvetet.

Polisen bör ha kunskap och förståelse för att en konflikt kan trappas upp genom steg 5, ansiktsförlust, och kan leda till steg 3, handling istället för ord. Konflikttrappan har en flexibilitet mellan de olika stegen.

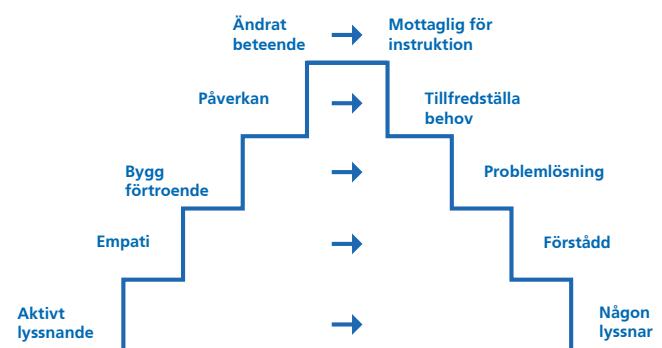
Steg 6: Hot och ultimatum

Polisen griper den misstänkte, hans kompisar står runt polisbilen och uppträder på ett sådant sätt att de stör ingripandet. En av männen säger: ”Om ni inte släpper honom kommer vi att hämnas.”

- ◆ Hur ska polisen agera respektive reagera?
- ◆ Vilka är handlingsalternativen?
- ◆ Vilka konsekvenser skulle detta innebära?
- ◆ Vilka är de juridiska stöden? Pl 8 §?
- ◆ Vilket är det moraliska stödet?
- ◆ Vilka fysiska och taktiska möjligheter finns?

5.4.4 Förändringstrappan som princip

Principen tar sikte på inriktning, vad det är vi vill. Förändringstrappan illustrerar hur vi för att kunna lösa en situation i mötet med en människa måste skapa en relation och förtjäna ett förtroende. Beroende på situation kan relationen och förtroendet vara ytligt eller mer djupgående men nödvändigt för att kunna nå målet. Det egna hindret är oftast att vi blandar ihop empati med acceptans och därför utan att tänka på det har fokus på problemlösning i ett för tidigt skede.



Figur 30. Förändringstrappan. Ett steg i taget. Trappan ovan illustrerar förhandlarens metod där varje trappsteg är ett skede i förhandlingen. Stapeln till vänster representerar vad förhandlaren försöker uppnå och stapeln till höger representerar vad motparten bör känna.

Denna trappa (se figur) representerar den modell en förhandlare arbetar efter. Varje steg i trappan måste få ta sin tid och det krävs tålmod för att verkligen ta

ett steg i taget. Detta illustreras av att varje trappsteg, sett från vänster till höger, är rött och går mot grönt för att sedan börja om igen på nästa steg.

Ett vanligt fel är att man försöker hoppa över steg och går för tidigt mot problemlösning/påverkan. När den man förhandlar med står stadigt på ett steg kan man flytta upp till nästa.

Som vid alla byggnationer är grunden viktigast. Grunden i detta fall blir aktivt lyssnande. Det är också då som vi står som längst ifrån varandra i relationen och förtroendet. De kritiska momenten i en förhandling är inledning och upplösning men kan i varierande grad översättas till de flesta polisiära situationer. Detta kan illustreras av en lägesbarometer där inledning och avslutning kan vara läge röd och stegen i trappan däremellan gå från gul mot grön.

Fördjupad förståelse och kunskap finns att hämta i litteratur om: Social identitet, flexibilitet, kollektiva minnen, processer inom och mellan grupper, (Vi och dom). *Henry Tajfel 1919-1992, John Turner

Signalvärde/språk

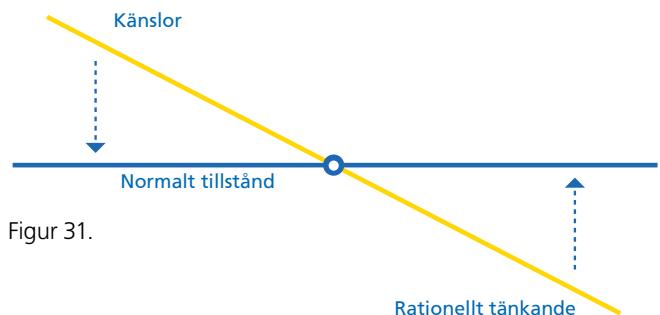
*Knutsson M. Granér R 2001 Perspektiv på polisetik. Stud litt Lund

*Westin C. Nilsson A 2009 Attityd – och bemötandeproblem inom polisen. Rapport RPS

5.4.5 Konfliktreducerande metoder

5.4.5.1 Känslomässig gungbräda

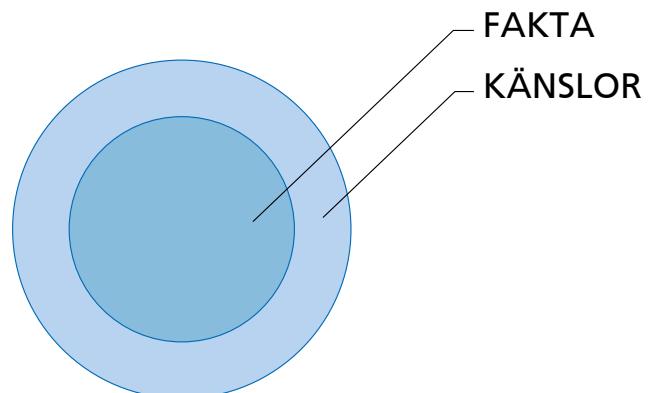
Konceptet går ut på att du ställer dig själv som en tillgång och lyssnar. Först när du undviker att värdera eller tolka budskapet kan personen ta emot vad du har att säga. När du lyssnar aktivt har du ett avspänt, öppet kroppsspråk. Kom ihåg att aktivt lyssnade inte är det samma som att du håller med motparten.



5.4.5.2 Aktivt lyssnande

Syftet med aktivt lyssnande är att få personen att komma ur sitt känsloläge, för att kunna börja tänka rationellt och bli öppen för information. Målet är att få personen att känna sig sedd hörd och bekräftad.

5.4.5.3 Samtalsteknik: fakta – känslor



Figur 32.

Samtalstekniken går i grunden ut på att identifiera känslorna och tolkningarna hos personen och separera dem från fakta. Jämför med konflikttriangelns C och A hörn. Arbeta sedan mot att nå faktadelen i konflikten/krisen.

Faktadelen, orsaken, står oftast att finna bland följande fem områden, eller en kombination av dem:

- ◆ Pengar/ekonomi
- ◆ Relationer till nära anhöriga
- ◆ Kärleksrelationer
- ◆ Arbete
- ◆ Hälsa

Hinder för överenskommelser

Det är viktigt att du ställer dig själv som en tillgång och inledningsvis är lyssnande för att därefter övergå till att förmedla ett budskap. I det läget är det viktigt att personen du pratar med inte uppfattar några hinder för att komma vidare. Var därför medveten om vad som kan uppfattas som hinder.

- ◆ O tillfredsställda behov
- ◆ Rädska att förlora ansiktet
- ◆ Inte delaktig i problemlösningen
- ◆ Ännu inte redo för en överenskommelse
- ◆ Rädska för våld vid överlämnandet
- ◆ Känsla att vara felbehandlad eller missförstådd
- ◆ Känslan att vara nertryckt

5.4.5.4 Parafrasera

Att upprepa det man uppfattat genom att använda delar av den sista frasen och fortsätta med en öppen fråga hjälper dig att bjuda in personen till att dela med sig av sin situation. Det ger också personen en möjlighet att få bekräftelse på att du uppfattat det han eller hon sagt som det var tänkt.

5.4.5.5 Jag-budskapet

Jag-budskapet innebär att du utgår från dig själv i mötet med en annan mänsklig. Vad du hör, vad du känner och så vidare utan att värdera.
”Du säger att du inte är upprörd över beskedet men jag upplever att du ser spänd och irriterad ut.” När du

berättar om ditt problem får jag uppfattningen att du blir rädd. Stämmer det?”

5.4.5.6 Visa närvaro

Det räcker inte att bara ha rätt attityder: fokuserad, nyfikenhet, öppenhet, värme, respekt och acceptans. Du behöver förmedla attityderna till den du lyssnar på. Använd ditt kroppsspråk! Hur man uttrycker sig med kroppsspråk är individuellt men som utgångspunkt kan du ha att:

- ◆ Vända dig helt mot den du lyssnar på
- ◆ Ha en öppen hållning, d.v.s. skärma inte av dig genom att exempelvis korsa armarna över bröstet
- ◆ Luta dig något mot den som talar
- ◆ Upprätthålla en balanserad ögonkontakt
- ◆ Slappna av.

Uppmuntra den som talar att fortsätta:

- ◆ Med passande ljud, som att humma eller dylikt.
- ◆ Använd gester som att nicka, luta huvudet åt sidan, gestikulera med handen för att visa att personen ska fortsätta tala.
- ◆ Upprepa ett par ord ur det sista som sagts, ”du blev arg ...”, ”hon berättade ...”
- ◆ Be den som pratar att fortsätta, ”berätta mer”, ”utveckla”.

5.4.5.7 Sammanfattnings – Att lyssna aktivt

- ◆ Identifiera känslor
- ◆ Parafrasera
- ◆ Reflektera
- ◆ Effektiva pauser (tystnad kan vara ett effektivt hjälpmittel använt på rätt sätt)
- ◆ Jag-budskap
- ◆ Visa närvaro (balanserad ögonkontakt, kroppsspråk)

5.4.6 Konflikthanteringsstilar

5.4.6.1 Hur kan konflikthanteringsstilarna vara till hjälp i polisarbetet?

Förmågan att hantera konflikter som polis bygger på både kunskap och erfarenhet.

Hur reagera och agerar de personer vi möter och hur stor är kunskapen om det vårt egna beteende? I en konflikt med motparten är det viktigt att kunna förhålla sig professionellt och både kunna hantera en personlig konflikt och konflikter som grundar sig på yrkesutövningen som polis. Omständigheterna är många gånger pressade varför förmågan att skapa en mental kontroll och taktisk kontroll är viktig

Ditt eget agerande och din förmåga att förhålla dig till andras agerande kan ofta ha en direkt inverkan på hur en konfliktsituation utvecklas. Kunskapen om det egna agerandet i konfliktsituationer rimmar också väl med hur det polisiära uppdraget definieras i t.ex. PL § 8:

"...ingripa på ett sätt som är försvarligt med hänsyn till åtgärdens syfte och övriga omständigheter. Måste tvång tillgripas, skall detta ske endast i den form och i den utsträckning som det behövs för att det avsedda resultatet skall uppnås."

Oavsett orsaken till en konflikt, hanterar människor konflikter på olika sätt. Ofta är vårt sätt att förhålla oss till konfliktsituationer omedvetet – vi reagerar spontant på ett visst sätt när vi hamnar i ett spänt läge. Den konflikthanteringsstil vi reflexmässigt använder oss av kanske inte alltid är den bästa i alla situationer, och det är därför bra om vi kan lära oss alternativa och mer konstruktiva sätt att förhålla oss. Ett sätt är att försöka utöka vår

repertoar av konflikthanteringsstilar, så att vi kan välja mer än en väg i de situationer vi ställs inför.

En tänkbar missuppfattning när det handlar om konfliktstilar och polisarbetet är att vi tolkar uppdraget så att vi inte kan använda något annat än kamp. Detta med hävning till att rapporterad gift inte är ett alternativ och att vi har en skyldighet att ingripa, med andra ord vi: måste alltid "vinna". Att målet för polisen är att gripa och utreda mot lagföring, när kriterierna för detta är uppfyllda, kan alla vara överens om men vägen dit kan se olika ut.

5.4.6.2 Beskrivning av konflikthanteringsstilar

I konfliktteori talar man i huvudsak om fem olika konflikthanteringsstilar. Dessa är:

1. Kamp/konkurrens
2. Samverkan/samarbete
3. Kompromiss
4. Undvikande
5. Anpassning.

Konflikthanteringsstilarna beskriver i huvudsak i vilken utsträckning man fokuserar på *egna respektive andras behov och önskningar*. Det finns ingen stil som i alla lägen kan sägas vara bättre än någon annan, eftersom olika stilar fungerar i olika situationer.

Varje sätt har sina för- och nackdelar. En god konflikthanterare har tillgång till samtliga stilar och kan medvetet använda den stil som har de största förutsättningarna att fungera.

Exempel ur vardagen:

Tänk dig att du och din kollega fotpatrullerar och ni blir uppmärksamma på två individer som skriker åt varandra och någon knuff utdelas. **1.** Du kan fysiskt hindra individerna från att fortsätta. **2.** Du

kan argumentera och informera om olämpligheten i uppträdandet och konsekvenserna av en fortsättning. **3.** Den tredje varianten är att lyssna på parterna och sedan förmå dem att förstå innehördheten av deras handlande.

Syftet är detsamma, du vill få igenom ditt intresse och hindra dessa individer att få som de vill. Alla varianter är alltså en form av kamp, men nära besläktade med andra konfliktstilar, i tredje varianten samverkan, beroende på polisens och motpartens mållsyfte.

Tänk dig att du lyssnar för att verkligen förstå dem du är i konflikt med så att du får bättre förutsättningar att lösa konflikten på ett sätt som är bra för dem också. Det är en del av konfliktstilen **samverkan**. I en annan situation är du i en argumentation med motparten och lyssnar bara för att finna luckor i resonemanget som du kan angripa. Det är ett typiskt beteende i konfliktstilen **kamp**. I båda fallen lyssnar du, men på olika sätt. **Samma beteende, eller taktik, kan vara en del av olika stilar beroende på syftet.**

Nedan följer en sammanfattning av de fem konfliktanteringsstilarna och deras mest utmärkande kännetecken:

1. Kamp/konkurrens

Om du väljer att kämpa går du oftast in för att vinna, och ditt syfte är att driva igenom din vilja – även om det blir på den andres bekostnad. Målet är oftast viktigare än relationen. Genom att kämpa riskerar du att köra över människor. Det kan lätt skapa dåliga relationer – ingen vill bli överkörd. Det kan slå tillbaka mot dig själv längre fram. När är det effektivt med kamp/konkurrens?

- ◆ Vid en krissituation.
- ◆ När det krävs snabba beslut.
- ◆ För att hävda viktiga värderingar.

- ◆ För att genomföra viktiga, men impopulära beslut.
- ◆ Om du ensam är ansvarig för konsekvenserna av ett beslut.
- ◆ Om du är den som är mest erfaren, och rätt beslut är viktigt för organisationens utveckling och framgång.

2. Samverkan

När du samverkar försöker du tillsammans med motparten hitta en lösning som kan tillfredsställa er båda. Du har hög omsorg om egna och andras behov, försöker skapa lösningar istället för att acceptera anklagelser. Du ser konfliktlösningen som ett sätt att reducera spänningen mellan personer. Motsatta intressen betraktas som gemensamma problem. Du kan vara påstridig genom att argumentera, men samarbetar via aktivt lyssnande. Att samverka kan vara krävande, fördelen är dock att båda parter går ut som vinnare.

När är det effektivt att samverka?

- ◆ När det gäller viktiga och långsiktiga beslut.
- ◆ Om man vill/bör höra allas synpunkter.
- ◆ När ett problem kräver kreativitet och nytänkande.
- ◆ När man behöver en fullständig lösning och frågan är för viktig för var och en för att en kompromiss ska verka möjlig.
- ◆ När den andres aktiva medverkan är en förutsättning för fortsatt relation och samarbete.
- ◆ När du genom att tillföra andras kunskap vill ha engagemang för ett enhälligt beslut.
- ◆ När du behöver bearbeta känslor som utgör hindret för att en lösning ska komma till stånd

3. Kompromiss

När du kompromissar är målet att hitta en lösning

som delvis tillgodosser er båda. Ingen vinner och ingen förlorar. Resultatet blir en lösning som ingen part är riktigt nöjd med, men som gör slut på konflikten på ett acceptabelt sätt. Tillmötesgående mot den andre ses här som ett nödvändigt medel för att kunna uppnå båda parters mål så långt det är möjligt. Du vinner något, men får samtidigt ge avkall på något annat.

När är det effektivt att kompromissa?

- ◆ Om du och den du är i konflikt med har oförenliga mål och lika stor makt.
- ◆ Om du anser att det är bättre att få en del av dina förslag genomförda än inga alls.
- ◆ För att få fram en lösning på kort tid, snabba upp en beslutsprocess (tidsnöd).
- ◆ •När konflikten inte är så viktig för någon av parterna – inte värd riskerna med en annan stil.
- ◆ När båda parter är lika starka – ingen vill ge vika – köpsläende på lika villkor!
- ◆ För att lösa ett problem tillfälligt.

4. Anpassa/mildra

När du mildrar bortser du från dina egna intressen för att tillfredsställa den andra parten. Du låter motparten få sin vilja fram. Det kan finnas olika anledningar till att man väljer detta förhållnings- sätt, t.ex. att man vill att den andre ska få sina behov tillgodosedda, att man vill slippa bråk i en fråga som inte är så viktig för en själv, att man slätar över misshälligheter för att värna om relationen eller att man är rädd för konflikter. En anpasslig konflikthanteringsstil kan urholka självkänslan om eftergivenheten inte är medveten.

Att anpassa, eller mildra, kan vara en bra upptakt vid förhandlingar eftersom det ger hopp om samarbete.

När är anpassa/mildra effektivt?

- ◆ Om du inser att du har fel.
- ◆ När du vill ”samla poäng” till en annan gång, dvs. räknar med att kunna ”ge och ta”.
- ◆ När frågan inte är särskilt viktig för dig.
- ◆ När ett gott arbetsklimat är viktigare än att du lyckas driva igenom dina ståndpunkter.
- ◆ Om du vill att medarbetarna ska få möjlighet att utvecklas genom att lära av sina misstag.

5. Undvika

Genom att undvika kan du bidra till att konflikten sopas under mattan. Dina egna intressen är inte så viktiga för dig att du är villig att ta steget och bearbeta frågan med motparten.

Ingen är heller angelägen om att motparten ska få sina intressen tillgodosedda. Man försöker helt enkelt släppa frågan för att slippa befatta sig med den. Du håller tillbaka din egen åsikt, och därmed kan ingen lösning nås. Den undvikande stilen kan ibland vara skenbar, i situationer då personen helt enkelt inte uppfattar någon konflikt.

Undvika är effektivt:

- ◆ Om orsaken till konflikten är oviktig
- ◆ När du har viktigare frågor att besluta om
- ◆ För att få perspektiv på problemet
- ◆ I situationer då människor är upprörda eller våldsamma
- ◆ För att vinna tid och lugnt kunna besluta hur konflikten ska lösas
- ◆ När källan till konflikten kommer att försvinna
- ◆ För att bevara/skapa ”status quo”
- ◆ När du saknar inflytande och har liten chans att vinna gehör för dina ståndpunkter
- ◆ När andra är mer lämpade att lösa konflikten

Polisiärt exempel att diskutera

Hur olika konfliktstilar skulle kunna påverka/användas vid ett gripande!

Det är sent en fredagskväll. Vi åker runt i de centrala delarna av staden. På ett torg får vi syn på en person som genom signalementet kan misstänkas för en misshandel som skett tidigare under kvällen. Han står tillsammans med 5-6 kompisar. Vi vet att flera av dem brukar vara mer eller mindre stöksiga under helgnätterna.



Polishögskolan

Utgivare

Polishögskolan

Produktion

Polishögskolan,
informationsgruppen

www.polishogskolan.se



Polishhögskolan