

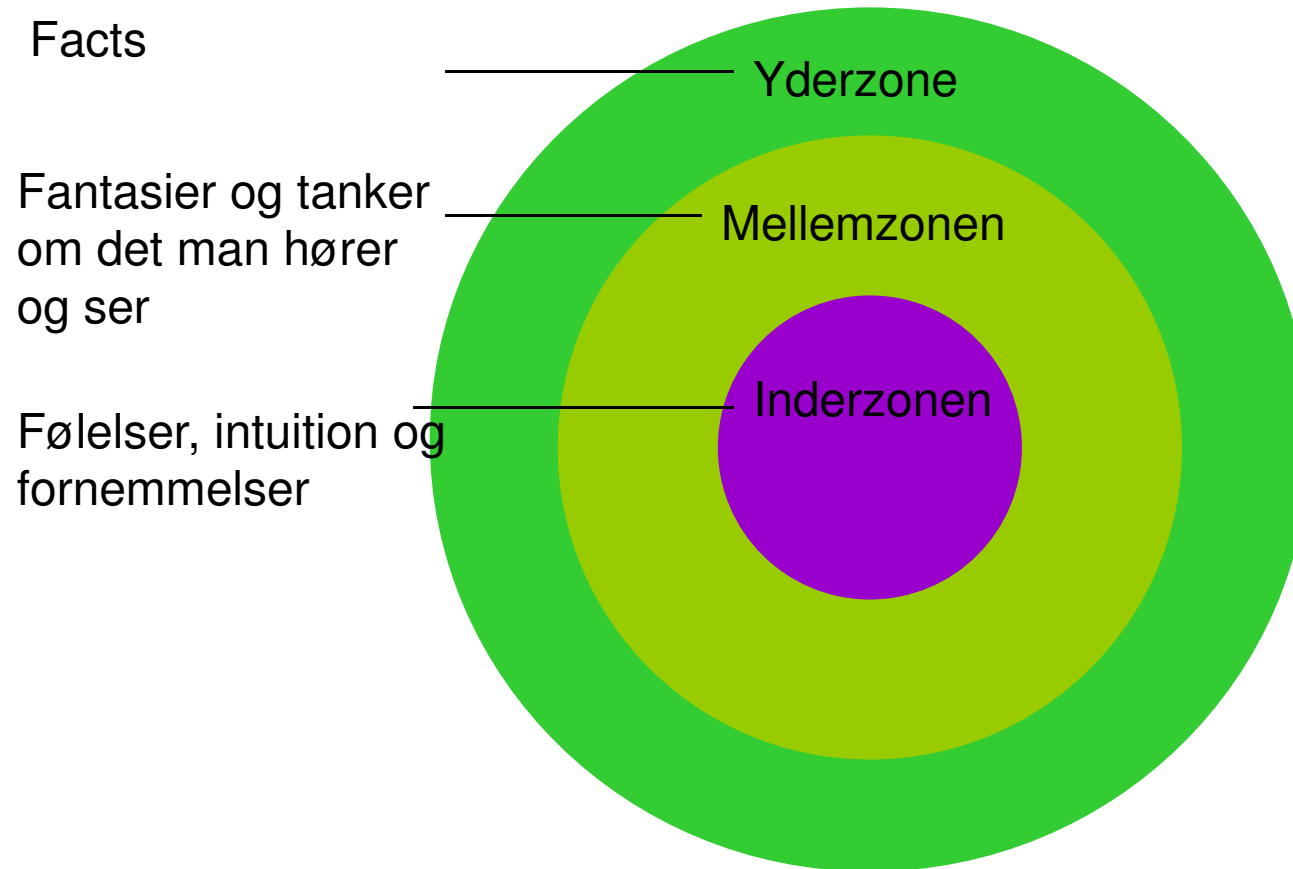
Konflikter

Ingeniørhøjskolen, Aarhus Universitet

Jane Flarup, lektor, uddannelseskoordinator for
Forretningsingeniør (FI)

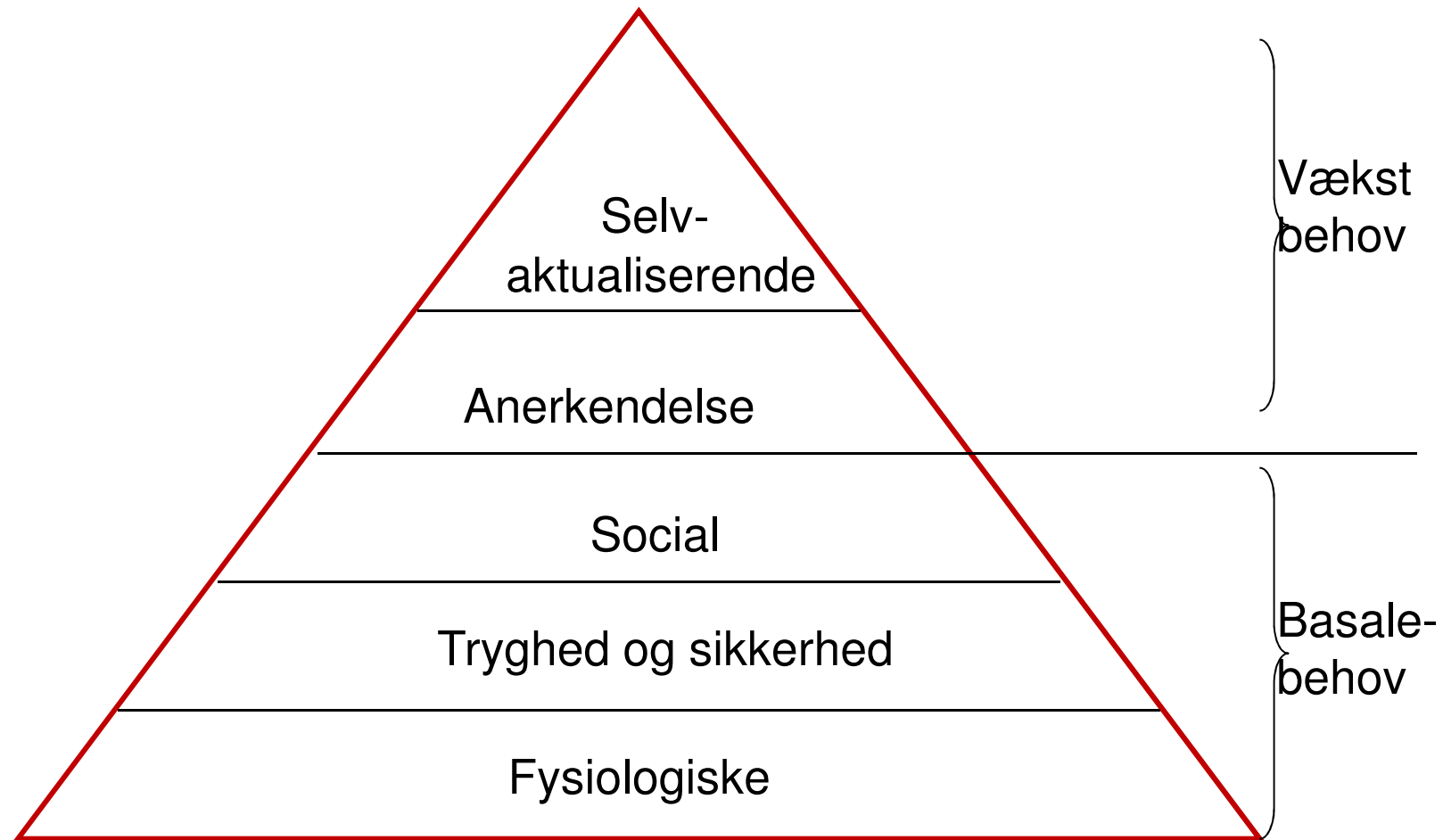
Teamcoach for FI, maskin og studier på
Katrinebjerg

Vores 3 F-zoner



"Tal når du er vred og du vil holde den bedste tale, du altid vil fortryde"
Ambrose Bierce

Maslows behovspyramide



90 %
af alle konflikter
bunder i misforståelser



Konflikter – uenighed



Definition af en konflikt

Et modsætningsforhold,
der ikke håndterer og tolererer forskelle

Definition af en konflikt

Et **modsætningsforhold**, der giver spændinger **i**
og **mellem** mennesker

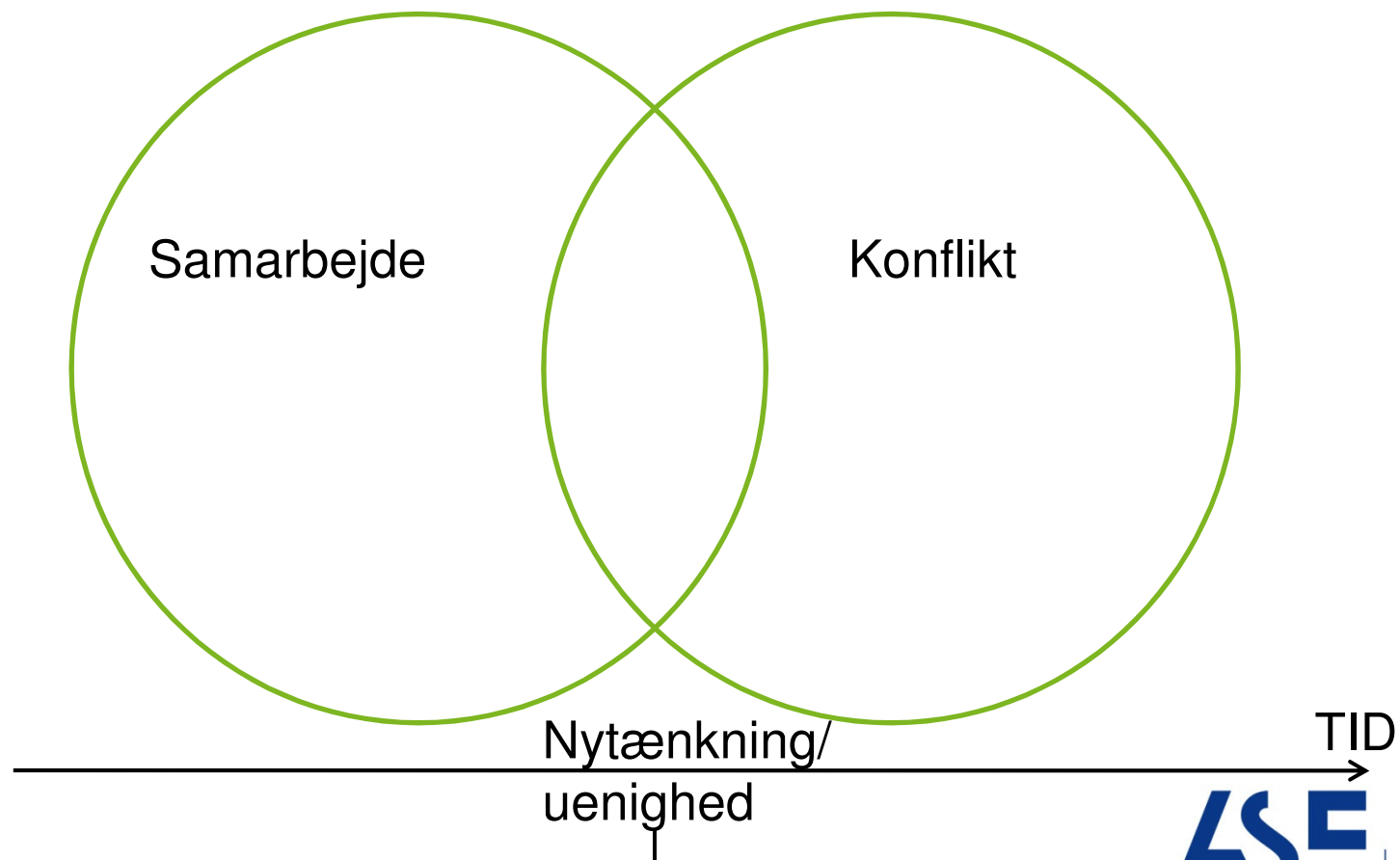
*Ordet "konflikt" stammer fra latin – conflictus
– og betyder sammenstød/ kamp.*

ACCEPT

Konflikter er et livsvilkår.
De er hverken gode eller dårlige. Men
måden vi håndterer dem på,
bestemmer om de er konstruktive eller
destruktive.

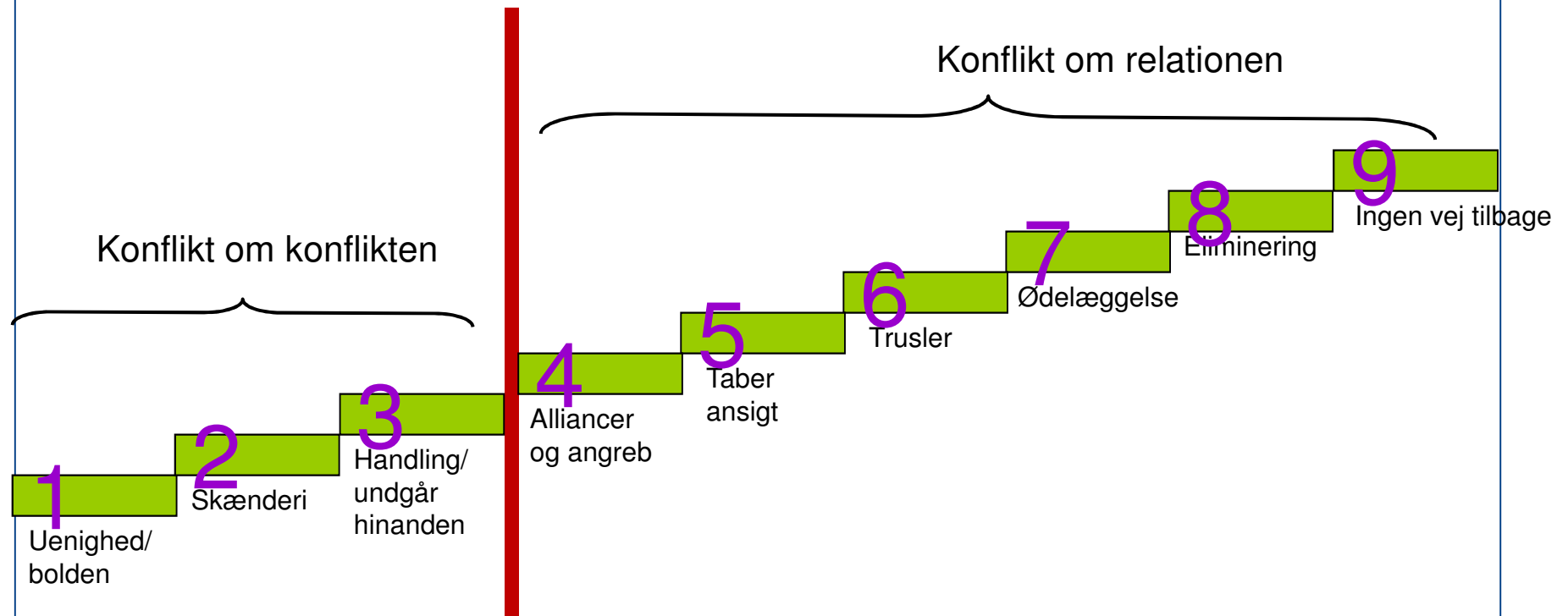
*"Det er som udgangspunkt ikke problemet, der er problemet,
Men måden der tænkes om problemet, der er problemet"*

Samarbejde og konflikt



Konflikt trappen

- baseret på Friedrich Glasl's model

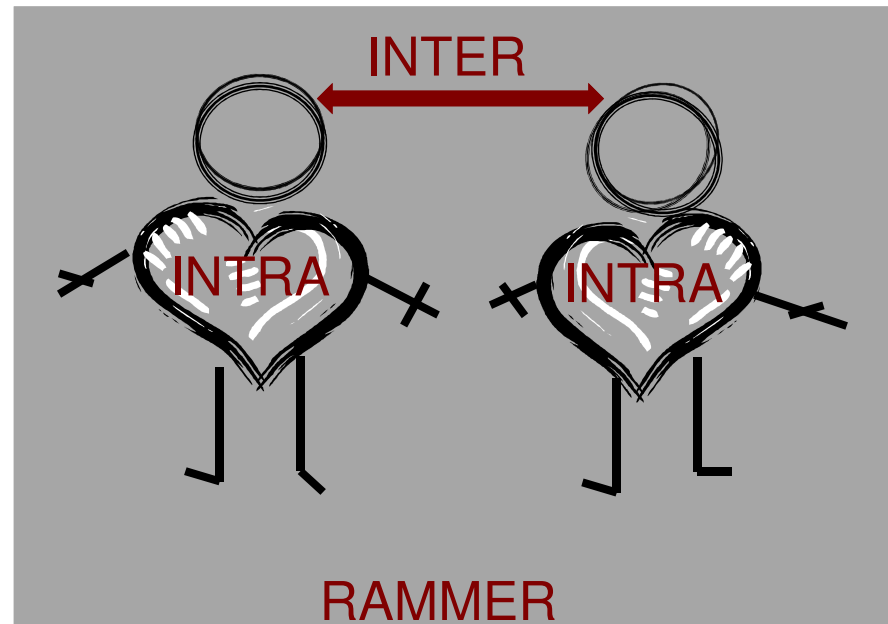


"De største problemer i verden kunne være løst, mens de endnu var små."

Witter Bynner

3 typer konflikter

- Intrapersonel konflikt
– konflikt med sig selv
- Interpersonel konflikt
– konflikt mellem personer
- Organisatorisk konflikt
– konflikt som skyldes uhensigtsmæssige systemer



Intra-personelle konflikter

- Generelt har det dårligt med sig selv
- Skilsmisse
- Dødsfald
- Sygdom
- Stress
- Dilemma
- Frygt



Inter-personelle konflikter

- Kemi
- Samarbejdsproblemer
- Problemer i tilknytning til "kunderne"
- Mobning
- Sexchikane
- Ledelsesstile
- Magtkampe
- Forskel i faggrupper
- Race
- Religion
- "Sprog"



Organisatoriske konflikter

- Systemer, regler, placeringer og lignende
- Uklarhed om fordeling af ansvar mellem afdelinger, teams og personer
- Måden opgaverne fordeles, planlægges på
- Stort arbejdspres, tidspres og stress



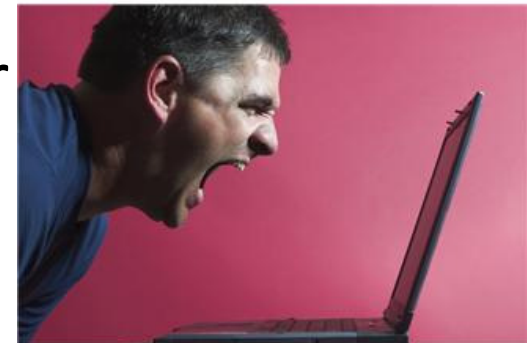
Konfliktadfærd



Formål med analyse

Handlemåder ved konflikter og udfordringer, der kan blive konflikter

- Opmærksom på din egen adfærd
- Forstå andres adfærd
- Vurdere misforståelser, udfordringer konfliktsituationer
- Anvende denne viden



Assertiv, aggressiv og selvundertrykkende

Assertiv adfærd: jeg er ok – du er ok

Den selvundertrykkende

"Jeg er ikke ok - men det er du"



Baloo

"Dear, would it be all right if I was assertive for a minute?"

Den aggressive

"Jeg er ok - du er ikke"



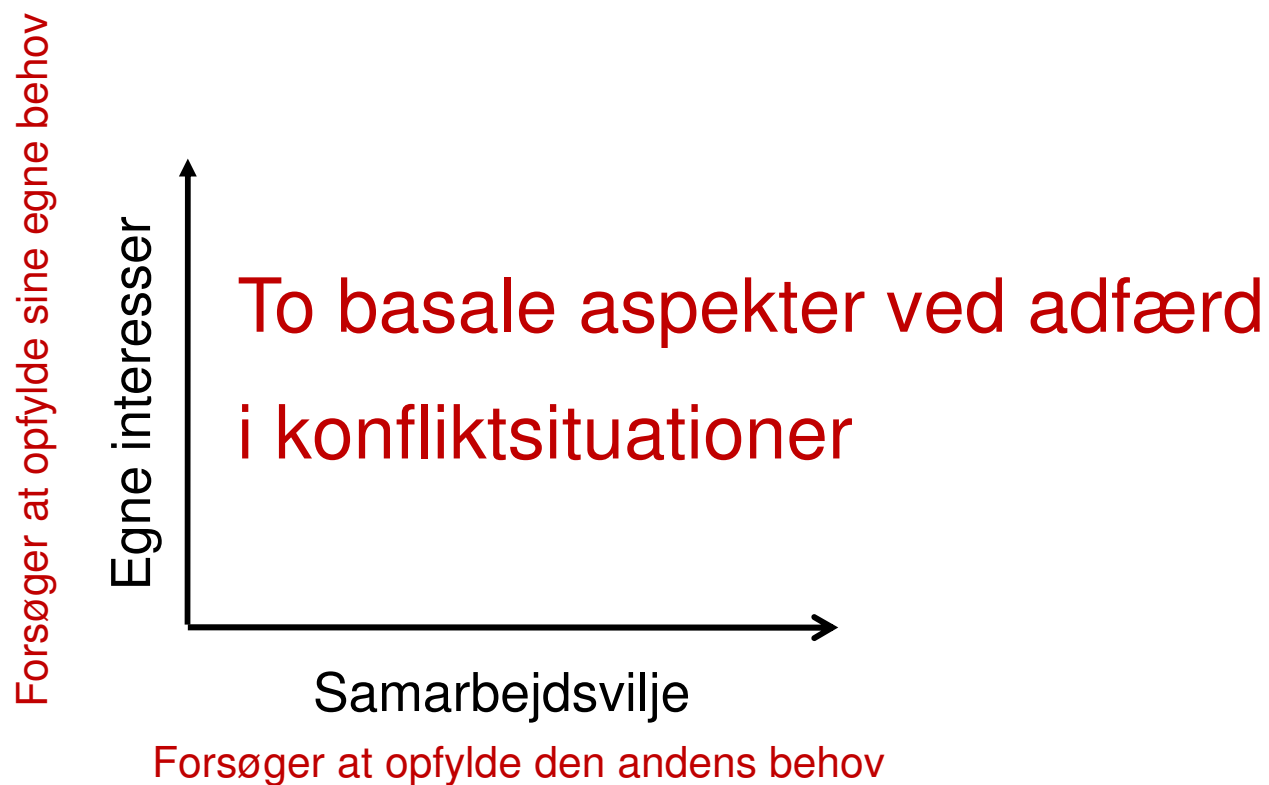
Assertion

Definition

Ved assertiv adfærd tænkes der på, at du:

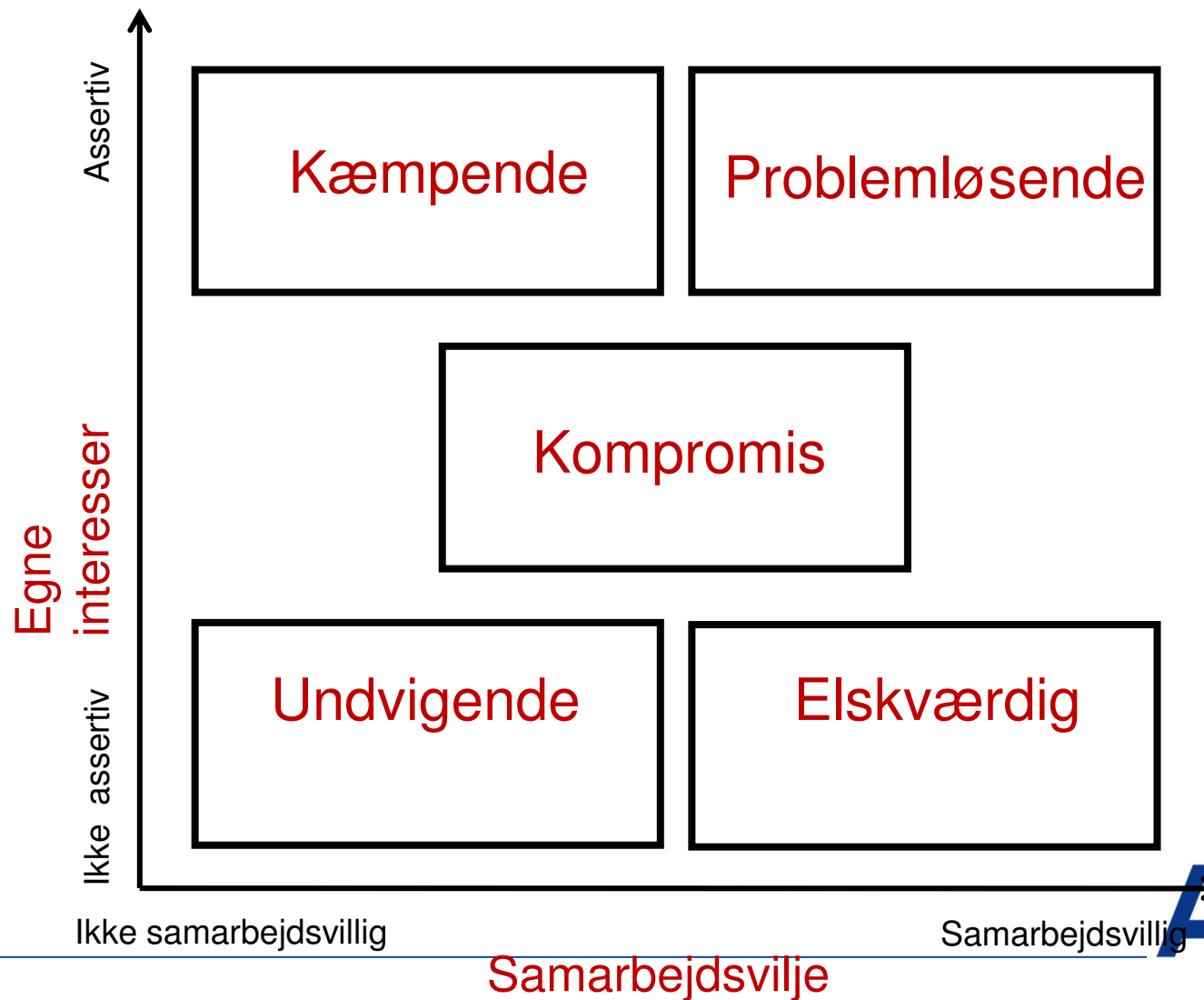
- ✓ handler i egen interesse efter egne behov og ønsker
- ✓ står fast ved dine holdninger og synspunkter
- ✓ ubesværet udtrykker ærlige følelser, behov og ønsker
- ✓ udøver personlige rettigheder og rollerettigheder uden at krænke andres personlige rettigheder

Forståelse af handlemåder i konflikt

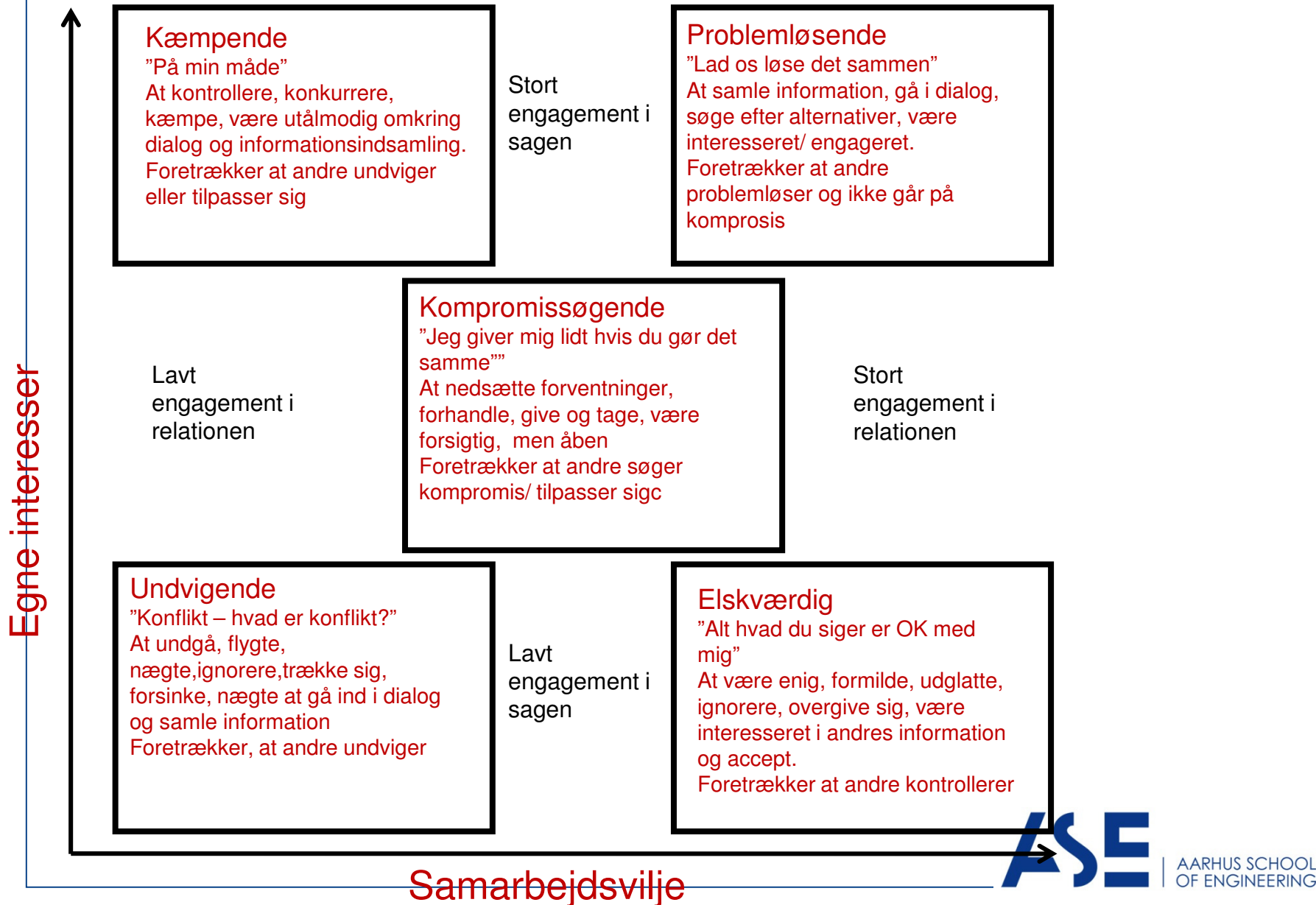


Din handlemåde = Færdigheder + Situationen

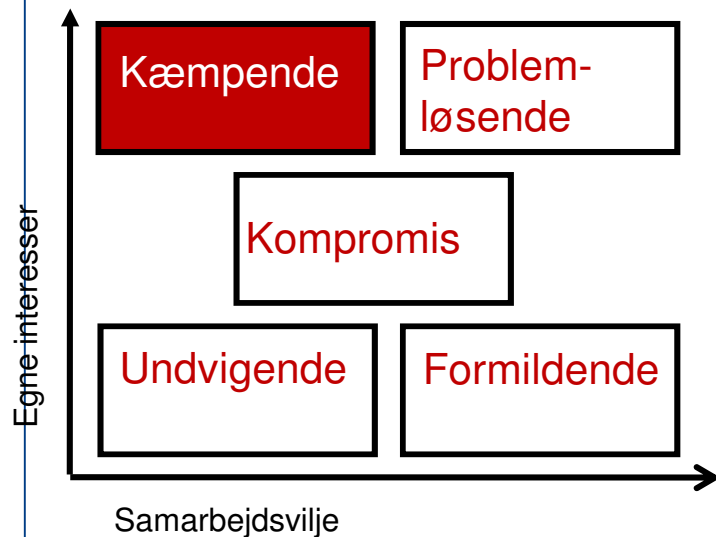
De 5 reaktionsmønstre i en konfliktsituation



Konfliktstile



Kæmpende



"På min måde"

- Handler hurtigt
- Tager upopulære beslutninger
- Står fast på sin ret
- Beskytter sig selv
- Kontrollerende
- Utålmodig i dialog
- Autoritær ledelse

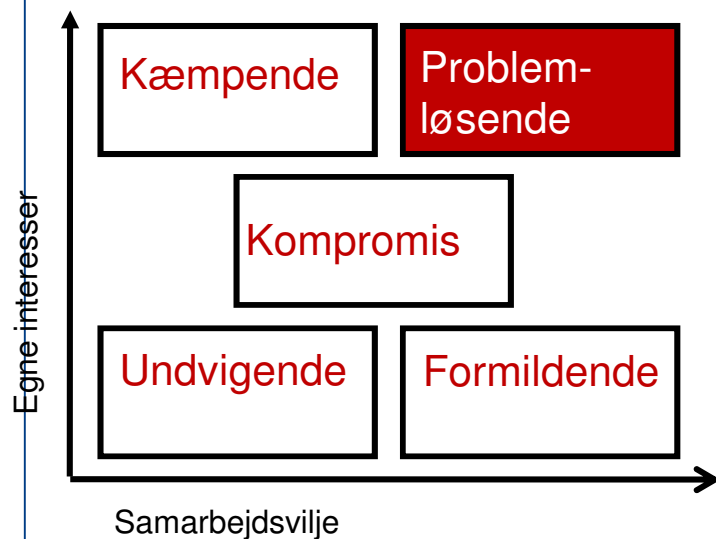
Kæmpende - Effektivt

- Argumenter eller debat
- Når der skal handles hurtigt
- Når du vil gennemføre vigtige, men upopulære beslutninger, hvor du må indtage en fast holdning
- Når du har mere (og relevant) erfaring og kundskab
- Har afgørende specialviden på et område
- Forsvarer egne meninger og følelser
- Viser tydeligt sin position

Kæmpende - Ineffektivt

- Mangel på feedback
- Når samarbejde med andre er nødvendig
- Begrænset læring
- Når vigtige forhold mellem mennesker går i opløsning
- Kan være omgivet af ja-sigere
- Når det eneste mål, er at vinde for at vinde

Problemløsende



"To hoveder er bedre end ét.."

- Integrerer løsninger
- Går i dialog
- Lærer
- Sammensmelter perspektiver
- Opnår tilsagn
- Forbedrer relationerne
- Facilitativ ledelse

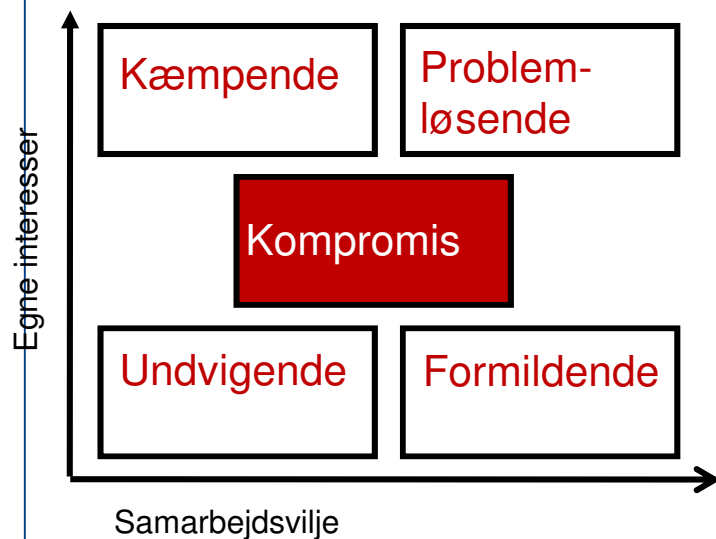
Problemløsende – Effektivt

- For at samarbejde og få en gensidig løsning som de involverede tager ejerskab for
- Når afgørelser er vigtige og har langsigtede konsekvenser
- Når en kreativ integrerende løsning er målet
- For at understøtte team-work, tillid og resultater

Problemløsende – ineffektivt

- I nød og krisesituationer
- Når uforudsete modsætninger eksisterer
- Når problemet er trivielt og ikke kan bære den tid og energi, som problemløsningen tager

Kompromis



"Lad os lave en handel...."

- Løser problemer af mindre vigtighed
- Skaber midlertidige løsninger
- Handler under tidspres
- Hestehandlerledelse – uden system
- Laveste fællesnævner
- Tilpasset/ defensiv ledelse

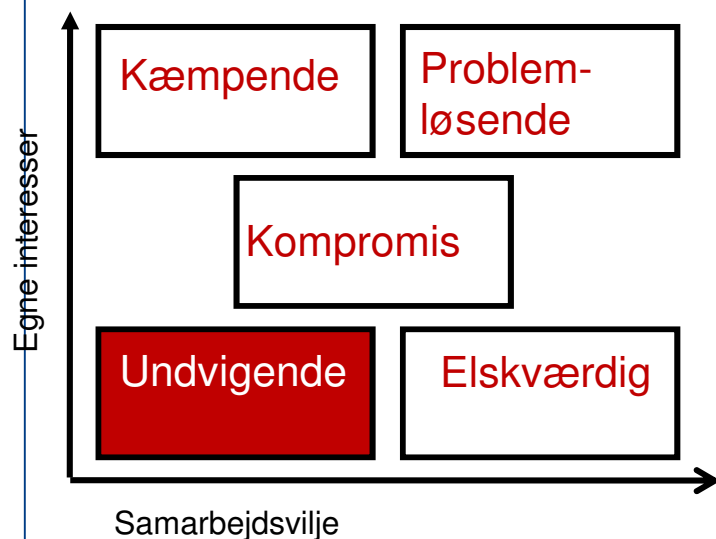
Kompromis- effektivt

- Forhandling i traditionel forstand
- Finde en middelvej
- Skabe brugbare løsninger under tidspres

Kompromis – ineffektivt

- Taber det store perspektiv
- Når langtidsholdbare løsninger søges
- Delløsninger som ikke løser konflikter effektivt
- Når der er behov for at søge nyt/ gå nye veje

Undgåelse af konflikt



”Jeg vil tænke på det i morgen..”

- Forlader uvigtige temaer
- Reducerer spændinger
- Skafter sig tid
- Lader andre tage ejerskab
- Ser problemer som symptomer
- Undvigende ledelse

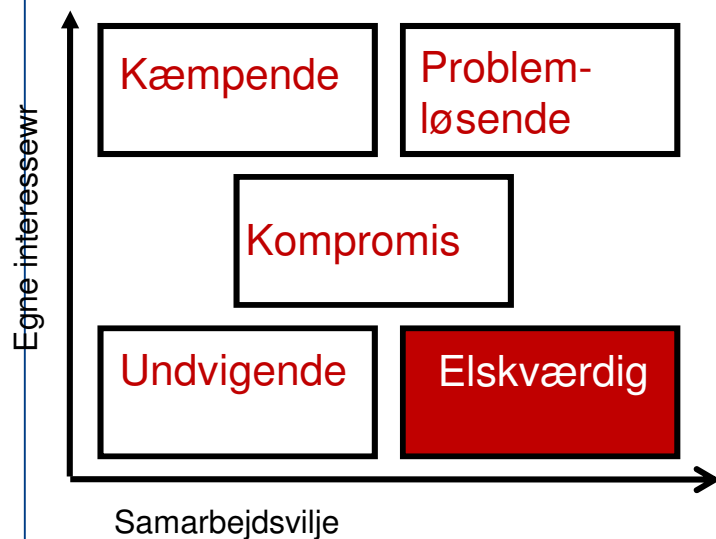
Undgåelse af konflikt - effektivt

- Udsætte konflikten for at "køle ned" og mindske spændingen til et håndterligt niveau for at få et passende perspektiv på problemet
- Når kilden til konflikten, - sandsynligvis snart forsvinder (f.eks går på pension)
- Sans for timing
- Når andre kan løse konflikten, eller når konflikten ikke er din

Undgåelse af konflikt – ineffektivt

- Konflikter vokser sig store
- Når undvigelse resulterer i at venskaber ophører
- Du giver op og beslutninger tages uden om dig
- ”Betændte” og uklare problematikker

Elskværdig



”Det skulle glæde mig ...”

- Udviser rimelighed
- Forbedrer relationen
- Skaber goodwill
- Holder fred
- Trækker i land
- Opretholder kontakt
- Anarkistisk ledelse

Elskværdig - effektivt

- Når sagen er vigtigere for den anden end dig
- Når det er vigtigt at bevare harmonien og undgå splittelse
- Evne til at give efter

Elskværdig – ineffektivt

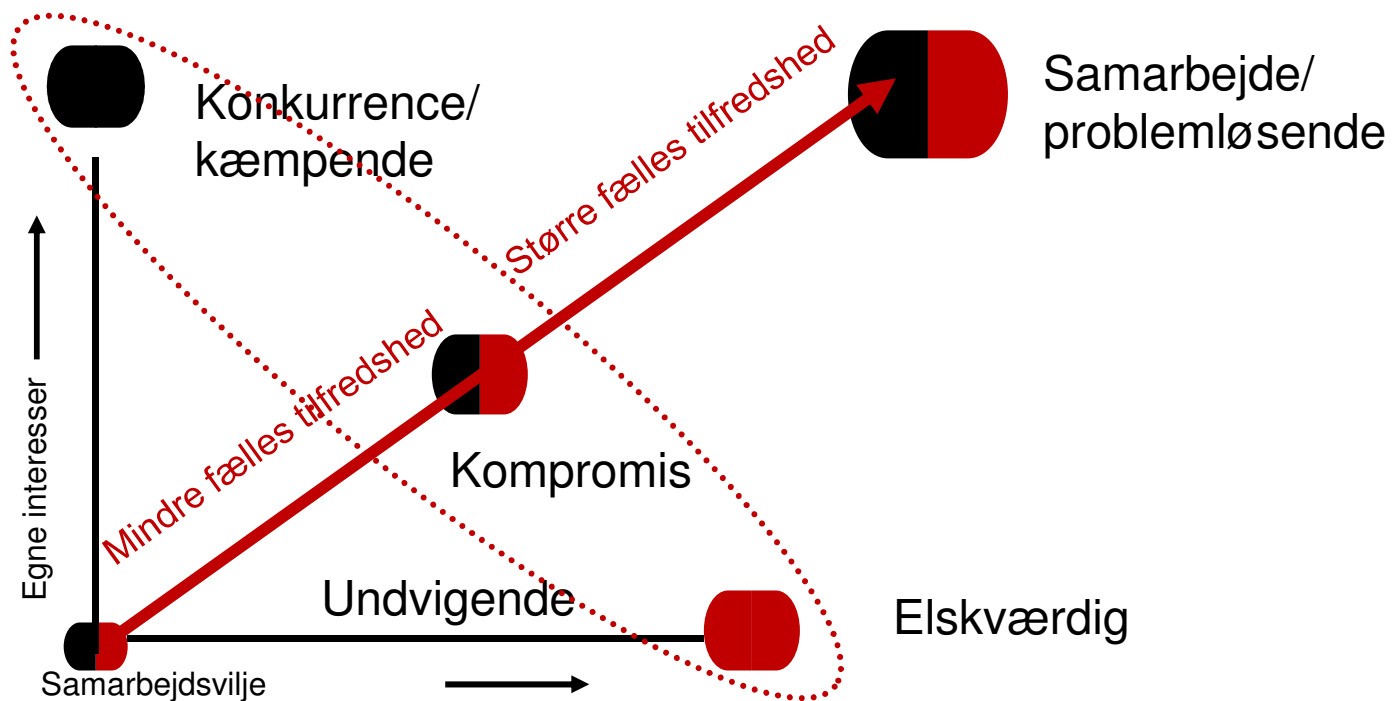
- Når tilpasningen fratager dig selvrespekt og anerkendelse
- Begrænset indflydelse
- Tab af bidrag/indsats
- Når du går på kompromis med dine værdier og integritet



Din konflikt og forhandler-adfærd

Spørgeskemaer og dialog

- *Hvilken rolle har jeg typisk i konflikter og forhandlinger eks. hovedrollen, neutral, offer, neutral eller ?*
- *Hvordan er min kommunikation og handlemåde?*
- *Er der emner og eller personer hvor jeg særligt kommer i "spil" ?*

Værdiskabende adfærd



 Graden af tilfredshed du tiltænker dig selv
 Graden af tilfredshed du tiltænker andre

Tak for idag



Tak for lån af konflikt-slides fra www.recome.dk – et mediationscenter i Herning, der lever af at løse konflikter mellem folk.