



Sund konfliktkultur

2 timer

5,5 fuldtidsstillinger om året på konflikter.

Spørgsmålet er ikke, om vi har konflikter.
Spørgsmålet er, om vi bruger 5 årsværk klogt.

HVORNÅR HAR DU SIDST VÆRET I TVIVL OM DU SKULLE SIGE NOGET – ELLER LADE DET LIGGE?

Hvad gjorde dig i tvivl?

Hvad var det, du ikke ville risikere?

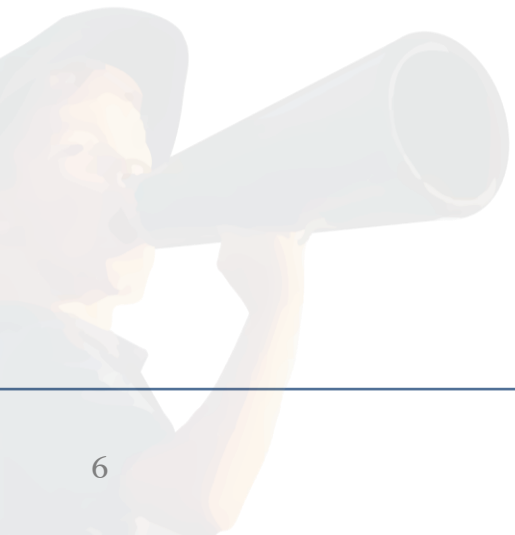
Konflikt er et livsvilkår

Det er måden vi håndtere dem på, som afgøre om de er konstruktive eller destruktive



Spændinger mellem mennesker

Uoverensstemmelser, der indebærer spændinger i og mellem mennesker



En konflikt indelholder to elementer

SAGEN:

Det, vi er uenige om.

RELATIONEN

Det, uenigheden gør ved tilliden
mellem os.



Skøde

Konflikten
er en
ejendomsret.



Konflikter er ejendomsret – og vi skal ikke fixe dem for hinanden

“En konflikt tilhører dem, der er i den - og hvis vi overtager den, fjerner vi deres mulighed for at lære af den.”

**Fortrolighed uden rammer er ikke omsorg.
Det er en risiko.**

Din fortrolighed balancerer altid mellem
hensynet til den enkelte og hensynet til
fællesskabet.

Men hver gang vi tager imod en brik, ændrer vi
mere end vores viden.
Vi ændrer relationerne.

Fortrolighed



Der er lidt uro på
gangen..."

"Jeg er ikke tryk
ved, at du går
videre med det. -
bare til din info"

Jeg kommer som en bekymret kollega - men, der
foregår noget i teamet. Jeg holder mig uden for og
gider ikke drama - så du må ikke sige det var mig.

@reallygreatsite

Hvad hæfter du dig mest ved?

- Konflikt er spændinger
- Konflikt består af sag og relation
- Konflikt som livsvilkår
- Konflikter som ejendomsret
- Fortrolighed uden rammer er ikke omsorg

INDHOLD PROCES RELATION

TRYK-stil

FORESLÅ

Man kommer med forslag, egne ideer og anbefalinger.

ARGUMENTERE

Man begrundere sine synspunkter og fremlægger fakta og formodninger, der bestyrker synspunktet. Typisk som modargumenter.

FORKLARE

Man giver forklaringer på handlinger, procedurer, og love, praksis og politiske vedtagelser. Høres ofte som bortforklaringer.

VURDERE

Man kritiserer den anden person eller underkender legitimiteten af det, den anden part fremfører. Opfattes ofte som en bedømmelse.

PRESSE

Man truer eller tydeliggør en konsekvens. Formuleres ofte i Hvis...så...

SPØRGE OG LYTTE

Man stiller hovedsageligt åbne spørgsmål, tjekker forståelsen og afspejler bagvedliggende følelser og behov. Man lytter aktivt: altså både hører det, der bliver sagt og ser det, der ligger bagved.

OPSUMMERE

Viser at man lytter og er tilstede. Tvinger én til at høre efter. Viser den anden respekt og at man tager denne alvorligt, og forebygger misforståelser.

ÅBNE SIG

Man viser noget af sin menneskelighed. Man beklager eller undskylder en fejl. Man viser usikkerhed eller indrømmer mangel på viden.

SKABE VISIONER

Man beskriver muligheder og perspektiver, og formulerer fælles ønsker og forhåbninger.

PAUSER

Man bruger bevidst pauser i samtalen for at skabe rum, hvor det er muligt at reflektere og forstå. Pauser skaber dermed plads til at ændre forløbet i samtalen i en positiv retning.

TRÆK-stil

“Du skal gennemføre en beslutning”

Case

Person A: Leder, der skal implementere en ny arbejdstidsmodel.

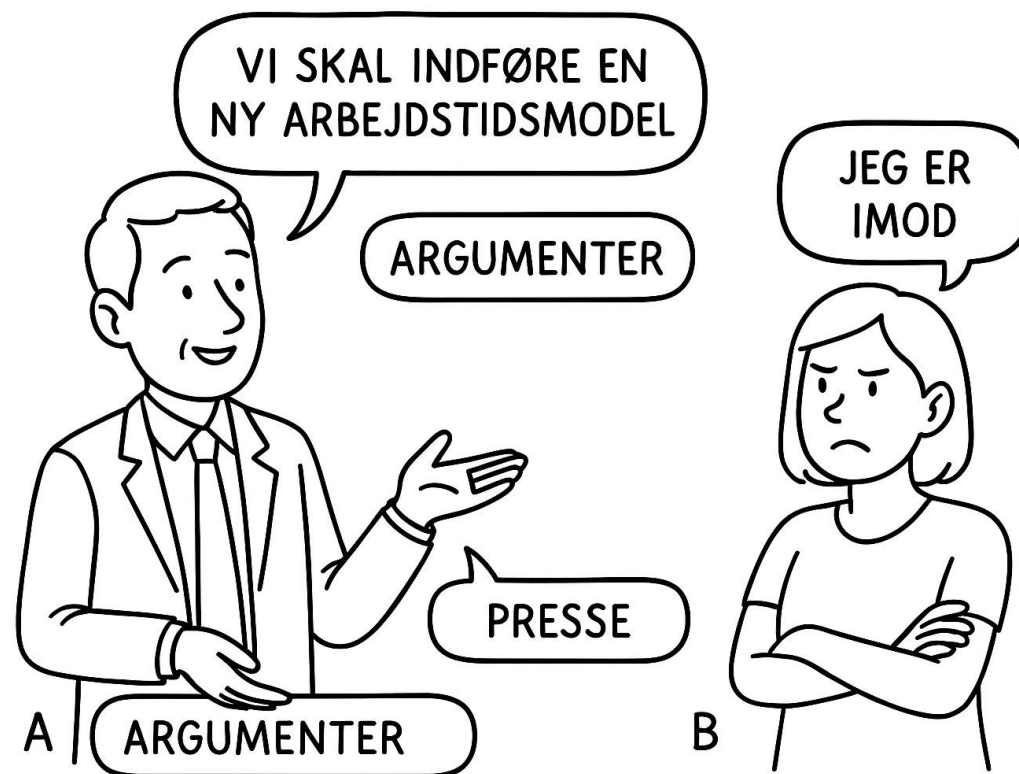
Person B: Medarbejder, der er *kraftigt imod* og udtrykker bekymring.

Opgave (tryk-stil, 2 min):

A skal nu kommunikere beslutningen til B –

med **tryk**: argumentere, forklare, foreslå, vurdere, presse.

B svarer igen med deres standpunkt - også med **tryk**.



“Du skal gennemføre en beslutning”

Case

Person A: Leder, der skal implementere en ny arbejdstidsmodel.

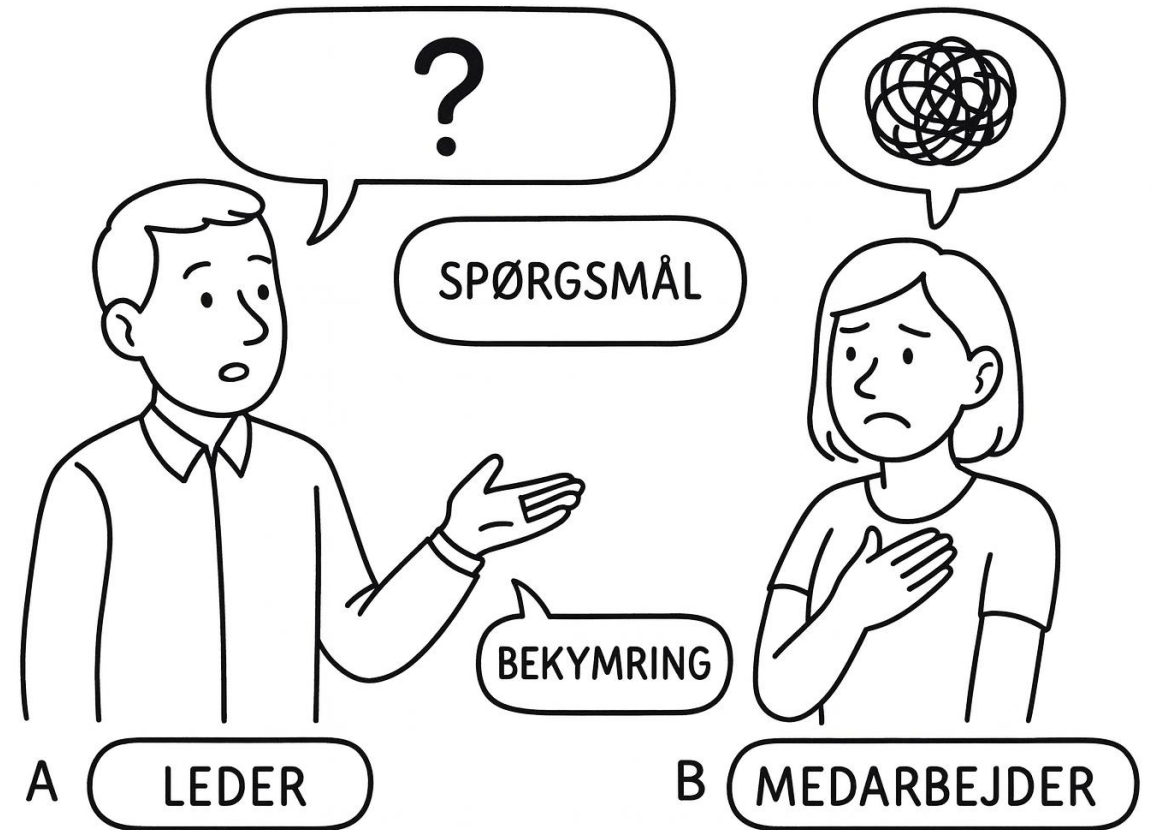
Person B: Medarbejder, der er kraftigt imod og udtrykker bekymring.

Opgave (træk-stil, 4 min):

A's opgave er nu *ikke* at overbevise - men at forstå.

A skal derfor udelukkende bruge **træk-stil**: stille åbne spørgsmål, lytte, spejle, opsummere, anerkende bekymringer og give plads med pauser.

B svarer ved at uddybe sine behov, bekymringer og erfaringer





Personlig konfliktstil

Konfliktstile – fem forskellige måder at håndtere uenighed

Konkurrerende *“Jeg holder fast”*

Kompromissøgende *“Kan vi mødes på midten?”*

Samspillende *“Lad os løse det sammen”*

Undvigende *“Det går nok over”*

Imødekommende *“Det vigtigste er, at du er tilfreds”*

Alle stilarter kan være både hjælpsomme og besværlige – spørgsmålet er, hvornår vi bruger dem.



Den konkurrerende stil (Når retningen vejer tungest)

“Jeg holder fast.”

Hvad ligger der bag?

Et ønske om klarhed, retning og ansvar.

Styrken:

Tydelighed. Beslutningskraft. Mod.

Skyggesiden:

Andre kan føle sig overhørt.

Modstand flytter under overfladen.

Den konkurrerende stil (Når retningen vejer tungest)

Typisk i ledelse når:

Der skal træffes en beslutning
Tiden er knap
Noget er fagligt ufravigeligt

Indre sætning:

“Nogen skal tage ansvar – og det er mig.”

Samspillende

“Lad os finde ud det sammen.”

Hvad ligger der bag?

Troen på, at flere perspektiver giver bedre løsninger.

Styrken:

Ejerskab. Tillid. Fællesskab.

Skyggesiden:

Utydelighed. Beslutninger kan trække ud.

Samspillende – lad os løse det sammen

Typisk i ledelse når:

Der er kompleksitet
Flere perspektiver er nødvendige
Modstand skal undersøges
Kultur skal bygges

Indre sætning:

“Jeg vil ikke lukke for noget, jeg endnu ikke har forstået.”

Den kompromissøgende stil “Når vi mødes på midten?”

“Kan vi mødes på midten?”

Hvad ligger der bag?

Et ønske om fremdrift og funktion i hverdagen.

Styrken:

Pragmatik. Realisme. Tempo.

Skyggesiden:

Halve løsninger. Ingen tager fuldt ejerskab.

•

Den kompromissøgende stil “Når vi mødes på midten?”

Typisk i ledelse når:

Ressourcerne er knappe

Alle skal have “lidt”

Vi skal videre

Indre sætning:

“Det behøver ikke være perfekt – vi skal videre.”

Undvigende konfliktstil - “Jeg vil helst ikke skabe problemer.”

“Det går nok over.”

Hvad ligger der bag?

Beskyttelse. Af relationen. Af sig selv. Af roen.

Styrken:

Evnen til at nedtrappe. Ikke eskalere unødigt.

Skyggesiden:

Konflikter vokser under jorden.

Undvigende konfliktstil - “Jeg vil helst ikke skabe problemer.”

Når noget føles risikofyldt.

Typisk i ledelse når:

En stærk medarbejder skal konfronteres
Konflikten er ubehagelig
Tiden er presset

Indre sætning:

“Hvis jeg går ind i det her, kan det blive værre.”

Imødekommende – alt hvad du siger er OK med mig

“Det vigtigste er, at du er tilfreds.”

Hvad ligger der bag?

Relationen er vigtigere end sagen.

Styrken:

Omsorg. Relationskompetence. Tillidsskabende.

Skyggesiden:

Egen retning udviskes. Grænser bliver uklare.

Imødekommende – alt hvad du siger er OK med mig

Når tillid er på spil.

Typisk i ledelse når:

En medarbejder er sårbar

Stemningen er skrøbelig

Indre sætning:

“Hvis relationen brister, mister vi noget vigtigt.”

Fra begreb til praksis

Beskriv en situation?

AMR i konflikt med kollega, hvor konflikten udspillede sig efter en personalemøde. AMR med flere roller, som AMR og part i konflikten.

En faglig opgave skal løses, som personale nægter med inddragelse af AMR og TR.

To medarbejdere i konflikt, hvor lederen facilitere proces, hvor man "tror" det er løst. Medarbejdere vil efterfølgende omplaceres.

Medarbejder vil ikke gå ind i en konflikt og ønsker omplacering – men leder fastholder ejerskab. Medarbejder siger efterfølgende op.

Medarbejder er frustreret over der står en rød sofa – en medarbejder, som er meget følelsers vold.

Sygefraværs politik med involvering fra HR, som kom anbefalinger fra AI. Et møde mellem ledelse og HR, hvor et møde endte fastlåst. Næste møde ønskede HR ikke at åbne samtalen fordi HR havde oplevet mødet det meget grænse overskridende. - hvad gør man som leder, når en anden ikke vil gå ind i en konflikt.

Konflikt med forældre, hvor i ledelses perspektiv er et barn, som trives - men forældre mener ikke barnets trives. – store krav fra pårørende.

Medarbejder som kommer igen og igen og leder oplever, at blive ”træt”

Et barn har lus, hvor forældre nægter at barnets har lus.