

KONFLIKTER PÅ ARBEJDSPLADSEN

Vidste du, at 63 % af alle danskere oplever, at uoverensstemmelser, især blandt lederne, påvirker hele organisationen negativt?

I en sammenligning med 8 andre lande har vi desuden rekord i at forlade arbejdspladsen pga. konflikter. Vi har også rekord i manglende undervisning i at håndtere konflikter, både blandt ledere og medarbejdere, og bruger i snit 2 timer om ugen på at prøve os frem. (Kilde: OPP undersøgelse 2008)

Måske kender du det selv? At der er et par stykker i din afdeling der bare ikke kan sammen - enten lige for tiden eller måske har de aldrig kunnet sammen. Eller måske er det nogle af dine nærmeste kollegaer der tørner. Hvad enten det er det ene eller det andet er der vist ingen tvivl om at det er ubehageligt, at det skaber en dårlig stemning og påvirker arbejdsglæden. Der er også den mulighed at det påvirker resultaterne.

Der er forskellige typer af konflikter på en arbejdsplads, og her kan du læse om nogle af dem samt få inspiration til hvordan du kan håndtere dem.

Først skal vi lige have på plads hvad der forstås ved konflikt. Konflikt forstås som sammenstød mellem to eller flere parters behov, ønsker eller værdier. Altså når et individs behov og værdier kommer i konflikt med andres behov og værdier. Nogle konflikter er små og derfor lette at håndtere. Andre konflikter er større, sværere at overskue og kræver en decideret løsningsstrategi.

Eksempler på typer af konflikter:

1) Konkurrence-konflikt

I denne tid hvor krisen bidrager til usikkerhed om hvorvidt vi har vores job i morgen, kan der opstå konflikter medarbejdere imellem, som har sit udspring i konkurrence om at gøre den bedste figur for at sikre sit job. Medarbejderne kan miste tillid til hinanden, fordi ingen ved, hvornår der næste gang skal fyres og om det er dem der skal fyres. Dette kan også føre til konkurrence blandt de ansatte og skabe konflikter. Hensynet til andre (kollegaer) forsvinder stille og roligt, når alle vil vise, hvad de kan.

Iflg. både danske og udenlandske forskere i ledelse er dette ikke nødvendigvis en ulempe, da splid mellem kollegaer kan føre til gode resultater, da denne type konflikter kan skabe *drive* hos medarbejderne, og medfører at de yder lidt mere end ellers.

Skrevet af Helle Drachmann.

Få flere gode råd om [genplacering](#), [karriereudvikling](#) og [teamoptimering](#) på:

www.wayahead.dk

Dog er der ingen tvivl om at der er en grænse for hvornår konkurrence er sundt og hvornår det er usundt, og i en tid hvor hver 10. frygter firing, er det vigtigt at have øje for balancen mellem den type konflikter der skaber sund konkurrence og den der skaber usund konkurrence. Sørg derfor at holde godt øje med dine medarbejders velvære. Begynder de at have uhensigtsmæssige reaktioner, er det noget du skal adressere.

Sådan gør du:

Undgå konkurrencesituationer ved at kommunikere åbent, ærligt og direkte. Informer medarbejderne om virksomheden og afdelingens situation, og om hvordan fremtidsudsigterne ser ud. Se hver ansatte som person, lyt til, hvad der bekymrer dem, og lov aldrig mere end du kan holde.

At skabe resultater i fællesskab og som et velfungerende team er et emne, der har optaget os gennem de seneste år, og det er nok ikke uden grund.

2) Konkurrence om indflydelse

Hvis du oplever at der er konflikter mellem f.eks. to medarbejdere, og du ikke umiddelbart kan få øje på hvad konflikten drejer sig om – andet end småting, der ikke burde betyde noget – kan det være en kamp om indflydelse du er vidne til. Konflikter der på overfladen handler om småting, er som regel af mere strategisk art og derfor mere skjult.

Sådan gør du:

Grav niveauet læggere ned og find ud af hvad der ligger bag konflikten, ved at spørge ind hvad der reelt set foregår. Stil et indirekte spørgsmål såsom: "Jeg kan se/høre at du giver udtryk for ...(fortæl kort, præcist og neutralt hvad du har observeret)..og tænk at det nok ikke så meget er det, det drejer sig om, men at der måske ligger mere bag? En anden tilgang kunne være: "Prøv at beskrive, hvad den anden part gør, som du har noget imod." Her skal du undgå at gætte. Vær 100% neutral. Lyt og forstå .Svar med "ok", " jeg forstår hvad du siger", undgå "ja" eller andre bekræftende udsagn som kan medfører at den anden tror du giver dem ret i deres version.

Brug åbne spørgsmål, lyt til det der bliver sagt og det der bliver sagt mellem linerne, det der bliver udeladt. Spørg igen ind – neutralt og med åbne spørgsmål.

Måske er medarbejderen frustreret over en kollegas evne til at blive set og hørt – og måske egen manglende evne til at give udtryk for tanker, holdninger og idéer.

Måske er det et udtalt ønske om at få del i de spændende/udviklende opgaver andre i afdelingen får eller tager, og fordi medarbejderen faktisk har ambitioner.

Generelt er det vigtigt at du sørger for at alle i din afdeling – lige gyldigt niveau – ved at de og deres indsats er værdifuld for dig og for virksomheden.

Skrevet af Helle Drachmann.

Få flere gode råd om [genplacering](#), [karriereudvikling](#) og [teamoptimering](#) på:

www.wayahead.dk

3) "Type-konflikter"

En anden type konflikt, der kan være svær at gennemskue er Type-konflikten. Vi er alle forskellige og har forskellige værdier, holdninger og foretrukne måde at arbejde og tænke på, samt forskellige måder at gribe ting an på. Når vi mennesker oplever konflikter mellem hinanden, er det typisk fordi vi ikke forstår eller har indsigt i hinanden.

Sådan gør du:

Skab rummelighed og overvej at lave en teamdag. Vores forskelle er vigtige at forstå og acceptere, når vi skal arbejde sammen, og vores ressourcer skal udnyttes bedst muligt i et samarbejde. Det gøres bedst ved at skabe rummelighed i et team, da det vil øge trivslen blandt medarbejderne og dermed frigive en masse energi til gavn for samarbejdet og produktiviteten.

Et godt bud på et værktøj til en teamdag er Myers-Briggs Type Indikator (MBTI) som er et af verdens mest brugte team- og profilanalyseværktøjer. En MBTI-dag giver selvindsigt, indsigt i andre, og dermed er et godt udgangspunkt for et velfungerende team.

Giver budgettet ikke mulighed for en teamdag kan du også gøre det, at du sætter de implicerede ned, væk fra resten af afdelingen, og tager rollen som mægler. Når du tager rollen som mægler skal du forholde dig neutralt, spørge ind til hver persons version og stille følgende spørgsmål, så du sikrer dig at parterne lytter til hinanden: "Hvad er det X prøver at sige til dig? Hvad hører du ham/hende fortælle?" Herefter kan du sikre dig om Y har forstået det korrekt ved at spørge "Er det rigtigt opfattet, X?".

4) Sammenlægning af to afdelinger

Når der i en virksomhed skal optimeres bliver afdelinger ofte lagt sammen. Det påvirker som regel medarbejderne, specielt hvis de bliver usikre på hvad de får – og hvad de mister.

Mange vil gerne beholde tingene som de er og altid har været, og er generelt utrygge overfor det. Derfor kan du risikere at de stritter imod både sammenlægningen, de "nye" kollegaer og dig som leder.

Sådan gør du:

Sæt dine medarbejdere ned – evt. før sammenlægningen - og tag en snak om hvad de værdsætter ved deres afdeling, hvad de synes gør at deres afdeling fungerer godt og hvad der er vigtigt for dem fremadrettet.

Giv dem via snakken indsigt i hinandens kompetencer og mulige samarbejdsområder. Støt dem i at løse opgaver på tværs og spørg dem hvordan de ønsker deres samarbejde skal ser ud i fremtiden, og hvordan de vil nå dertil.

Du vil som leder sikkert komme til at opleve flere forskellige typer konflikter, og her under får du de mere generelle råd til håndtering af disse:

Skrevet af Helle Drachmann.

Få flere gode råd om [genplacering](#), [karriereudvikling](#) og [teamoptimering](#) på:

www.wayahead.dk

- Vær opmærksom på ikke at havne i forældrerollen. Du er chef, men du skal ikke tage hånd om hver eneste problem dine medarbejdere får. Hold fokus på at tage de fælles problemstillinger op.
- Sørg for at medarbejderne forstår at det er deres ansvar at være en del af løsningen af konflikten.
- Vælg dine kampe - og din løsningsmodel - med omhu.
- Målet med at benytte forhandling er at løse konflikten på en måde, som er tilfredsstillende for alle parter i konflikten.
- Aftal en handleplan for løsningen. Hvem, hvordan og hvornår?
- Aftal en evaluering af løsningsmodellen.

Til sidst er det værd at nævne, at det at du oplever konflikter blandt dine medarbejdere ikke behøver at være negativt. Det kan også bidrage til dynamikken i afdelingen – specielt hvis du tager hånd om det. Dertil kan det udvikle dig som leder. Spørg dig selv ”Hvad vil der ske hvis jeg ser det som en udfordring – en mulighed for mig som leder at udvikle mig?”

Links:

Læs mere:

<http://www.arbejdsmiljoweb.dk/Trivsel/Konflikter/forebyg.aspx>

Uddannelser/Kurser om konflikthåndtering:

Bøger:

Robert Fisher og William Ury, ”Få Ja når du forhandler”, Borgen

Birgitte W. Christiansen, ”Fra konflikt til løsning: om kommunikation og konfliktløsning i grupper og organisationer”, Foreningen/Forlaget Sind

Skrevet af Helle Drachmann.

Få flere gode råd om [genplacering](#), [karriereudvikling](#) og [teamoptimering](#) på:

www.wayahead.dk