

Er du klædt på  
til dit arbejdsliv i  
efteråret?

FORUM

Er du klædt på  
til dit arbejdsliv i  
efteråret?

FORUM

Forside (/)

# Konflikthåndteringens ABC

Skrevet af

Brian Due (/Brian-Due)  
Ph.d., lektor, medredaktør (/Brian-Due)  
Københavns Universitet (/Brian-Due)  
215 artikler  
39 indlæg

(/Brian-Due)

**Ingen relationer uden konflikter. Store eller små. Højrøstede eller stilfærdige. Langvarige eller korte. Alvorlige eller overfladiske. Destruktive eller konstruktive. Konflikter er en naturlig ingrediens i det menneskelige samvær. De kommer og går, men forsvinder aldrig helt. Det kan ikke være anderledes, når vi er så forskellige. Det altafgørende spørgsmål bliver derfor, hvordan man håndterer konflikten. Kforum har læst "Mød konflikten" af Nethe Plenge. Her følger en guide.**

Er du klædt på  
til dit arbejdsliv  
i efteråret?

FORUM

"Hvorfor har vi det ikke bedre, når vi har det så godt", spurgte en norsk præst engang. Og svaret er selvfølgelig: fordi ethvert menneske alt for ofte er sig selv alt for meget nærmest. I vores påståelighed og forskellighed tørner vi sammen med hinanden. Og der opstår konflikter. Ofte konflikter, der skader og skaber sorg. Men nogle gange konflikter, der resulterer i en ny fælles platform, der peger på styrken ved forskellighed. Det er den slags konstruktive konflikter, vi gerne vil have. Vejen dertil går gennem samtalen. Det er

håndtaget på de forskellige redskaber.

### **Frustrationen træder frem**

Mange kender situationen: Man er med i en projektgruppe, og man føler ikke, der bliver lyttet til ens ideer. Ens arbejde bliver ikke anerkendt, og langsomt opbygger man en frustration og måske vrede mod en eller flere af de andre i gruppen. Det resulterer på et tidspunkt i en åbenlys konflikt, hvor man siger fra. Ens arbejdsrelationer forpester ens liv, og man ville ønske sig alle mulige andre steder hen. Hvad sker der, og hvordan løses konflikten?

### **Konfliktens bestanddele**

Udgangspunktet for de fleste konflikter er en episode, en sag, et emne eller en situation. Holdninger eller meninger eller anden form for forskellighed kommer til udtryk, og de involverede mennesker kommer i konflikt med hinanden. Plenge har følgende eksempler:

A: En person har på et personalemøde sat spørgsmålstegn ved A's faglige indsats.

B: B's leder har tildelt B nogle opgaver, som B ikke magter.

C: C's arbejdsgruppe har et fagligt værdigrundlag, der er uforeneligt med C's eget.

I mødet med det andet, det anderledes, det fremmede og måske skræmmende reagerer kroppen instinktivt og følelsesmæssigt. Man får lyst til at kæmpe eller flygte. I forhold til eksemplerne sker fx følgende:

A's hjerte begynder at slå hurtigt. A bliver flov og fortvivlet.

B får ondt i maven. B føler sig magtesløs og trist.

C's muskler i kæbe og nakke spænder. C er forarget og vred.

Følelserne betyder, at der kommer skår i relationen, og en konflikt er under opsejling. Personerne kan fx tænke:

A: "Og hende har jeg haft blind tillid til – se nu, hvordan hun misbruger den!"

B: "Jeg har bare mistet alt for ham!"

C: "Hvordan kan man have respekt for den slags mennesker?"

På arbejdet er både sagen og relationen stort set altid på spil i en konflikt. Der er et fagligt emne eller en opgave, der skal løses – og dette skal løses i samarbejde med kolleger, man måske ikke er helt på bølgelængde med. Det kan være svært. Og man kan reagere på forskellige måder. Man kan fx sige:

### **"Lad os tale om det"**

Fordele: Man bliver klogere på sagen, sig selv og hinanden og finder lettere løsninger.

Ulemper: Det tager tid og kan være hårdt

### **"Pyt"**

Fordele: Tidsbesparende og venskabsbevarende

Ulemper: Man havner i en martyrolle og står ikke ved sig selv

### **"Jeg står fast"**

Fordele: Andre lærer en at kende som en tydelig person

Ulemper: Andre mennesker oplever, at de bliver sat uden for

indflydelse

### "Dem om det"

Fordele: Man bruger ikke tid og energi på ligegyldige emner

Ulemper: Man får ikke bearbejdet noget, man faktisk oplever som et problem

Hvad end man vælger af reaktionsmønstre, er det dog altid en god ide at kende til konflikttrappen. Og har man først mere eller mindre bevidst valgt at kaste sig ud i en decideret konflikt, er det under alle omstændigheder frugtbart at kende til den proces, man kommer til at gå igennem.

### Kend konflikttrappen

Konflikttrappen handler om at identificere konfliktens niveau. Og være klar over, hvornår og hvordan fokus flyttes fra sagen til personen.



#### Trin 1, 2, 3

De første tre trin handler om sagen. Man er uenige om en bestemt sag eller noget andet konkret. Der er forskellige opfattelser, fortolkninger eller anden uenighed til stede. Her kan konflikten stadig løses af parterne selv, hvis de evner at tænke positivt om hinanden.

#### Trin 4, 5, 6

Bliver konflikten ikke løst, eskalerer den tværtimod, og man bevæger sig op ad trappen. På de næste tre trin føler de involverede, at de, trods god vilje, ikke længere kan stå model til den inkompetente eller dumme kollega. På det her tidspunkt går konflikten fra at handle om sagen til at handle om personen (eller gruppen). Fokus flyttes over på modpartens dårlige egenskaber. På dette tidspunkt vil parterne sjældent være i stand til at finde en holdbar løsning uden hjælp. Det bliver derfor nødvendigt at inddrage ledelse eller udefrakommende konfliktmægling.

#### Trin 7, 8

Bliver der imidlertid stadig ikke gjort noget ved problematikken, vil konflikten eskalere endnu mere. De sidste tre trin handler om, hvordan konflikten nu bliver til ren ondskab. Kollegerne bruger stadig energi på at nedgøre hinanden, men dette fungerer nu mest som påskud for at hitte på stadig nye metoder, tricks, destruktive kræfter osv. På de sidste tre trin, hvor konflikterne har antaget karakter af åben krig, vil parterne møde mægleren med skepsis, mistænke ham/hende for ikke at være upartisk, søge at drage ham/hende ind i konflikten og ofte også skyde på den pågældende ved den mindste anledning. Vi er tæt på, at alt håb er ude. Enten må der være en knaldygtig mægler til stede, eller også må de konfliktramte skilles for altid.

### **Konfliktens førstehjælp**

Er man så heldig, at man når at stoppe konfliktens eskalering, før den kommer til at såre og skade relationen i en grad, der gør den umuligt at helbrede selv, kan man tage konfliktens førstehjælp i brug. Denne består af 4 trin, som den enkelte konfliktperson skal tænke over og handle i forhold til.

1. Først skal man finde tilbage til sagens udgangspunkt. Hvad var det, man blev såret over; hvad var det, der irriterede en og gjorde, at man blev draget ind i det, der til sidst blev en konflikt. Hvad var det, der præcist skete?
2. Når man har tænkt tilbage og fået identificeret de væsentlige oplevelser og følelser, der er knyttet til situationen, kan man bevæge sig videre til det næste punkt. Her skal man dvæle ved sit følelsesliv og undersøge, hvad det præcist er, der irriterer en.
3. Når følelsen er identificeret, skal man finde ud af, hvilket behov der ikke er blevet dækket. Hvad er det, du mangler, som du ikke får? Anerkendelse, ro eller fællesskab for eksempel.
4. Nu skal man så lege med forskellige muligheder for opfyldelse af disse behov. Hvilke handlinger kan opfylde behovet? Og italesæt behovene. Det er ikke sikkert, de andre vil opfylde dem. Men man har i hvert fald fået defineret, hvor man står.

Alt for ofte opstår konflikterne. Og alt for ofte bliver de håndteret dårligt. Men det behøver ikke at være på den måde. Tænker man over sit eget følelsesliv og temperament og lærer de forskellige faser og teknikker at kende, kan man ofte nedtone og håndtere konflikter fornuftigt og konstruktivt. Kender man til konflikttrappen, de forskellige reaktionsmuligheder og konfliktens førstehjælp, er man godt på vej.



**Mød konflikten – om konflikter på arbejdspladsen**  
**NethePlenge**  
**Hans Reitzels Forlag**

**Læs mere her**

Nethe Plenges side (<http://www.plengenet.dk/>)

Center for konfliktløsning (<http://www.konfliktloesning.dk/>)

Artikel fra Lederweb (<http://www.lederweb.dk/wm139384>)

Arbejdsmiljøweb

([http://www.arbejdsmiljoeweb.dk/Trivsel/Konflikter/materiale\\_konflikter/Konflikthaandtering.aspx](http://www.arbejdsmiljoeweb.dk/Trivsel/Konflikter/materiale_konflikter/Konflikthaandtering.aspx))

Girafprog (<http://www.c-t-u.dk/sprog.html>)

Giv din stemme

4,4/5

5 stemmer

## KOMMENTARER

0 kommentarer

Sortér efter

Tilføj en kommentar ...

Plugin til Facebook-kommentarer

## UDVALGTE JOB (/KOMMUNIKATION-JOB)

**Henning Larsen**

(/kommunikation-job/henning-

**Global Communications, Brand and Marketing Director**

Frist: Hurtigst muligt

**Dansk Planteværn**

*Kami*

**kommunikationsansvarlig konsulent (/kommunikation-**

Frist: 18. august



**OXFAM IBIS**

(/kommunikation-job/oxfam-ibis-

**Presserådgiver (/kommunikation-job/oxfam-**

Frist: 18. august



**SUNDHEDS- OG ÆLDREMINISTERIET**

(/kommunikation-job/sundheds--og-

**Praktikant (/kommunikation-job/sundheds--og-**

Frist: 17. august



(/kommunikation-

**Pressekonsulent (/kommunikation-job/koebenhavns-kmn--**

Frist: 20. august



**Miljø- og Fødevareministeriet**  
Departementet

(/kommunikation-job/miljo--og-

**Kommunikationsrådgiver (/kommunikation-job/miljoe--og-**

Frist: 16. august

[Se alle job \(/kommunikation-job\)](#)

[Indryk job \(/kommunikation-job/danmarks-bedste-jobbank-for-kommunikationsjob\)](#)

## FØLG OS

Facebook

(<https://www.facebook.com/Kforum>)

Twitter (<https://twitter.com/kforum>)

LinkedIn

(<http://www.linkedin.com/company/kommunikationsforum-a-s>)

Instagram

(<https://instagram.com/kforum/>)

## AKTIVITETER

Opstå job

(/kommunikation-job/danmarks-bedste-jobbank-for-kommunikationsjob)

Indryk banner

(/banner-

annonce)

Indsend jobhop

(/jobhop)

Skriv for Kforum

(/skrivforkorum)

## KONTAKT OS

Kommunikationsforum A/S  
GL. Kongevej 3E, 4. sal, Baghuset  
1610 København V

Telefon: 33 42 21 60

E-mail: [info@kforum.dk](mailto:info@kforum.dk)

(<mailto:info@kforum.dk>)