

Konflikter og mægling

- ”Der er bare nogle mennesker, der er besværlige”
- ”Vi kommer aldrig på talefod igen”
- ”Det nytter ikke at tale om det”

Konflikter hører med til livet, og vi møder dem alle vegne. Mange gange kæmper vi for at undgå dem, fordi det er svært og ubehageligt at have med dem at gøre. Vi mister måske tillid og håb. Vi får måske fjender og mavesår.

Hvis vi ved, hvordan vi skal håndtere konflikter, kan hverdagens uenigheder ændres til hensigtsmæssig adfærd og gode løsninger.

Konflikter er triste. Du og andre kan føle stress, energitab, frustration, depression, magtesløshed etc.

Nedenfor kan du læse om forskellige teknikker, modeller og tankesæt – som måske kan bringe dig tættere på det kølige overblik – og måske - de første skridt til en løsning:

- Konfliktyper
- Konfliktrappen
- Perspektivbytte
- Girafsprag
- Menneskers personlighed og forskellighed
- Mægling – mediation



Konfliktyper

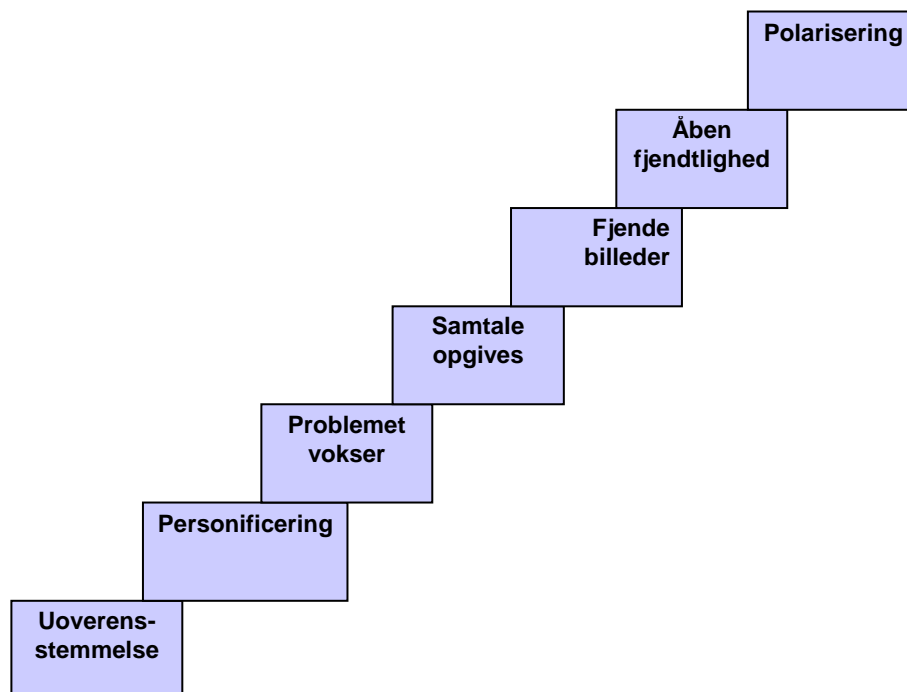
Konflikter er uoverensstemmelser, der indebærer spændinger i og mellem mennesker. Uoverensstemmelser henviser til den sag, man er på kant om, mens spændinger henviser til forholdet mellem de personer, der er uenige.

Ikke alle konflikter er lige følsomme. De forskellige konflikttyper er dog ofte viklet ind i hinanden.

- **Metode.** Nogle konflikter er "rene" – de er endnu ikke "forurenede" af følelser, bebrejdelser etc. De handler om uenighed. Hvad skal der gøres? Hvem gør hvad? Hvordan skal opgaven løses.
- **Interesse.** Nogle konflikter handler om interesser og ressourcer. Konkurrencen om ressourcerne. Hvem kan få hvad? Børnene skændes om legetøjet. De voksne har konflikter om arbejdstid, kurser, ferieplaner, løn etc.
- **Værdier.** Personlige værdier kan føre til andre typer af konflikter. Hvad er rigtigt og forkert? Hvad er vigtigt? Hvad kan man og hvad kan man ikke?
- **Personlig.** Personlige konflikter – handler om følelser. Ofte skjulte og dybe følelser. Tør jeg stole på ham? Er jeg med i gruppen? Holder hun af mig? Bliver jeg afvist? Bliver jeg holdt for nar? Bliver jeg nedgjort. Har han onde intentioner?

Konflikttrappen - når konflikten eskalerer

Konflikttrappen viser forløbet i en konflikt – hvis ikke nogen stopper op og forsøger at reparere på den relation, der er blevet beskadiget. Du kan bruge konflikttrappen til at opdage om en konflikt er ved at vokse sig stor. Når der opstår krige i verden, når ægtepar bliver skilt eller når der føres retssager – har der ofte været en konflikt, der er vokset forud for.



Se denne lille film om konflikttrappen: Klog på konflikter - konflikttrappens syv trin
<https://www.youtube.com/watch?v=G7W-ASmDLjo>

Uoverensstemmelse.

På dette trin er konflikten knap nok en konflikt. Parterne finder det interessant at udveksle synspunkter og kan godt have noget ud af at lytte til hinanden. Person og sag er stadig til at adskille.

Personificering.

Nu føler konfliktens parter begge, at de trods al god vilje nu ikke længere kan lukke øjnene for den kendsgerning, at modparten er en idiot/er inkompetent/ondskabsfuld osv. Konflikten drejer sig nu om personen (eller gruppen). Måske taler man officielt stadig meget om sagen – men den fungerer nu i realiteten mere som et påskud for at beskæftige sig med modpartens dårlige egenskaber.

Problemfeltet udvides

På dette trin er parterne reelt ikke længere interesseret i at komme til at forstå hinanden. Det, de hver for sig er optaget af, er, hvordan de kan finde huller og svagheder i modpartens argumentation – og evt. selv finde det afgørende argument, der kan sætte den anden skakmat. (I det mindste i ens egne øjne – der er nemlig også en tendens til, at modparten ikke vil indrømme, at han/hun er mat). Der er derfor ingen udvikling i diskussionen, og da den slutter, står begge parter i realiteten, hvor de hele tiden har stået – de har i bedste fald opdaget visse svagheder i deres egen argumentation, som de fremover vil forsøge at få dækket. Måske føres der taktisk argumentation

Samtale opgives. De undgår hinanden. De søger forbundsfæller.

På dette tidspunkt beslutter en af parterne sig for at "skære igennem" og selv gennemføre det, han/hun selv synes er fornuftigt. (Man kan evt. benytte sig af den andens fravær, ferie el.lign.). Når han/hun finder ud af dette, bliver han/hun vred.

Fjendebilleder. Det oprindelig problem er glemt. De gode og de onde rides op.

Som følge af denne vrede danner den forbigåede part sig efterhånden et fjendebillede af modparten – som dog meget hurtigt følger efter med et tilsvarende billede. Begge søger at vinde proselytter, og de, der forsøger at holde sig neutrale, kan risikere at blive sat under pres for at vælge side.

Når parterne hver for sig beskriver det hidtidige forløb, begynder deres beskrivelser nu af afvige stærkt fra hinanden. Nu går vi efter manden – ikke efter bolden.

Enten forstærkes fjendebilleder så meget, at én af konfliktens parter forløber sig – eller også arrangerer den ene en eller anden en situation, der ydmyger den anden. (Det kan fx ske ved at fremføre et argument, som ganske vist er svært at tilbagevise, men som også ydmyger modparten over for tredjepart). Den, som mister selvbeherskelsen, risikerer at blive syndebuk eller kørt ud på et sidespor.

Åben fjendtilighed. I vredens vold. Målet er at skade modparten. De mådeholdne udskilles som forrædere.

På et tidspunkt griber en af parterne – ofte ham eller hende, som har følt sig ydmyget til regulære trusler. Det kan fx være en skriftlig advarsel ("På foranledning af ... skal det herved indskærpes, at ...") – eller bitre ord ("Det får konsekvenser"). Nu finder begge parter det nødvendigt at lade handling følge ord og give den anden en smagsprøve, der kan vise, at man mener det alvorligt, og at man besidder den fornødne styrke til at

effektuere de fremsatte trusler. Nu optrappes krigen med det formål at gøre modparten ukampdygtig – med færrest mulige omkostninger for en selv. Dette gribes an med samme sammenbidte rationalitet og professionalismisme som en "rigtig" krig. Det gælder om at lamme modpartens nervecenter – om at hive ondt op med rod (mener begge parter).

Polarisering. Der er ikke plads til os begge. Geografisk adskillelse. Intet er mere muligt.

På dette sidste trin bliver parterne så forbitrede, at de bliver ligeglade med, om de selv går til – blot de kan tilføje modparten ny smerte eller lidelse. Krigen føres ikke længere "professionelt". Dette er "selvmordspilotens" stadie.

Perspektivbytte

Eller "prøv lige hans sko – et par dage".

Ved at høre den samme historie fra forskellige vinkler -perspektiver - kan man skabe forståelse for, hvorfor »de andre« gør, som de gør. Ved at få folk til at fortælle en historie fra et andet perspektiv end deres eget kan man opnå værdifulde aha oplevelser.

Vi fortæller alle sammen historier - hele tiden. Derhjemme fortæller vi historier om arbejdspladsen, og på arbejdspladsen fortæller vi om det derhjemme. Spørgsmålet er, hvilken værdi vi tillægger historierne, og hvad de kan fortælle os, hvis vi begynder at lytte til dem.

Du kan også prøve selv, at vende konflikten rundt. Hvorfor gør han/hun mon det, der skaber konflikten? Hvad kunne være motivet eller intentionen? Kunne du selv finde på det? Har du selv gjort det engang? Kender du nogen, der gør det, som du er OK med? Hvad kunne det handle om? Når du sætter dig ind i den andens perspektiv og forsøger at se det hele med dennes øjne, kan du måske bedre tilgive, forstå eller rumme det.



Girafsprø

Ikkevoldelig kommunikation - også kaldet "Girafsprø®" - er mere end en kommunikationsmetode. Det er også en proces, der handler om at træne og udvikle vores

indfølelse. På denne måde kan vi opnå en kontakt med hinanden, der gør det muligt at både vore egne og andres behov kan blive imødekommet med frivillighed og glæde.

Ikkevoldelig kommunikation - Girafsprøget - kan hjælpe os til at opnå større glæde, tilfredshed og få forståelse og dybere kontakt mellem mennesker. Det bliver muligt at tackle stress, konflikter, misforståelser, fordømmelse, udbrændthed og depression på en anden måde.

Girafsprøget kan bruges til at forebygge og løse konflikter i såvel personlige som arbejdsmæssige sammenhænge. GIRAFSPROGET kan bidrage til en klarere dialog, bedre samarbejde og åbenhed mellem mennesker. GIRAFSPROGET metoden bliver brugt i uddannelsessammenhænge, på social- og sundhedsområdet, indenfor retssystemet, i forretningsverdenen og ved international fredsmægling.

Giraffen og ulven

Giraffen og ulven er valgt som symboler for to måder at tale på.

Ulvesproget symboliserer den kritiserende, krævende, bebrejdende og fordømmende måde at formidle sine budskaber på. Ulvesproget har flest ord til at beskrive, hvad der er rigtigt, forkert, hvad der er galt med andre og hvis skyld det er. Vi ser ulvesproget som et tragisk, uhensigtsmæssigt udtryk for følelser og behov, fordi ulvesproget sjældent vækker andet end andres modvilje.

Girafsprøget symboliserer derimod hjertets sprog. Jeg bliver på egen banehalvdel og fortæller ærligt, hvordan jeg har det og hvad jeg gerne vil have, uden at kritisere og stille krav. Jeg lytter samtidig indfølelse til den anden.

Girafsprøget gør det muligt at give udtryk for sig selv og at høre på den anden med åbenhed og tillid til en frugtbar kontakt.

Modellen

Grundmodellens udformning er: Ærligt at give udtryk for hvordan jeg har det - uden at bebrejde eller kritisere, samt klart at anmode om det, der vil gøre mit liv rigere uden at stille krav. Dette gøres konkret ved fremlæggelse af disse 4 punkter:

1. De konkrete hændelser jeg observerer - (helt neutralt). *"Din trailer holder på min græsplæne."*

2. Hvad jeg føler i relation til disse handlinger
"Det er super ærgerligt"

3. Mine behov og ønsker
"jeg vil gerne have en pæn og ryddelig forhav"

4. De konkrete handlinger jeg kunne ønske mig, at andre gør. Anmodning.
"Jeg vil bede dig om at flytte traileren."

Disse 4 "trin" kan bruges til, at du bliver klar på dig selv. Så du adskiller følelser og behov – og undgår at udtrykke din vrede uhensigtsmæssigt. Dernæst kan du vælge at blot at udtrykke dine behov og fremsætte en anmodning.

Girafsprøget er også drejebogen til mægling.

Menneskers personlighed og forskellighed

Rummelighed, fleksibilitet, forståelse og empati – handler måske også om at have en vis indsigt i menneskers personlighed og forskellighed.

Alle mulige modeller vil kunne bruges: MBTI, Belbin, Adizes, Enneagrammet og mange flere. Nogle mennesker taler meget, mens andre er meget stille. Nogle mennesker planlægger i god tid, mens andre lever uden megen planlægning. Nogle kommer i god tid, andre kommer næsten altid for sent.

Når vi vælger at handle forskelligt handler det om vores forskellige mål, værdier, overbevisninger, præferencer, opdragelse, kulturer, færdigheder og erfaringer.

Som fingeraftryk er vi unikke alle sammen.

Forskellige persontyper handler måske om at vi lettere får et fælles sprog om vores forskellige præferencer og handlinger. Og derved lettere kan beskrive vores forventninger og forudsætninger.

Konflikter imellem mennesker kan måske undgås eller nedtones, når vi får en større forståelse for baggrunden for de valg de andre træffer.

Mægling – mediation

2 naboer er røget i totterne på hinanden. De bor i samme opgang, men der is imellem dem – og de bekriger hinanden. Du er vicevært, og konflikten er begyndt at forplante sig i hele opgangen. De øvrige naboer er begyndt at føre kampen videre.

- Skal du være politibetjent – og bruge kommando tonen. "Jeg er fuldstændig ligeglad med, hvad der er sket. Jeg vil bare have, at I overholder reglerne i husordenen fra nu af".
- Skal du være dommer – lytte til dem begge og træffe en afgørelse.
- Skal du være købmand – "hvis I får løst den konflikt mellem jer – får I mulighed for at parkere jeres biler tættere på indgangen".
- Skal du være offer – "I kan simpelthen ikke være bekendt over for mig eller jeres naboer, at I ikke kan overholde reglerne".

- Skal du være afpresser – ”Hvis ikke at du bidrager til at konflikten forsvinder – er jeg nødsaget til at overveje de aftaler vi lavede på sidste møde”.

Du kunne måske overveje at mægle.

Når man befinder sig midt i en konflikt, har man ofte mistet tilliden til den eller dem, man er på kant med. Måske har man næsten mistet troen på, at der kan findes en løsning på konflikten. I sådanne situationer kan mægling være en mulighed. Mægler er upartisk og hjælper parterne med at finde fælles grund og veje ud af konflikten.

Mægling er et møde mellem to eller flere personer i konflikt, og en udefrakommende person, som sikrer, at der bliver talt både om det, man er uenige om, og de følger, det har haft for den enkelte.

Parterne finder selv løsningerne

Mægling er noget helt andet end jura, hvor det ofte handler om at få ret og vinde over den anden part. I stedet søger man via dialog at nå ind til kernen i konflikten, således at parterne kommer til at forstå hinandens bevæggrunde og få øje på deres egen andel. Mægler dømmer ikke rigtigt eller forkert i konflikten og træffer ingen afgørelser, men hjælper parterne med selv at finde løsningerne.

Mediation/konfliktmægling er en måde at håndtere konflikter på, hvor en neutral tredjepart gennem en struktureret proces hjælper de stridende parter med selv at finde frem til en tilfredsstillende løsning. Det er frivilligt for parterne at deltage, og det der foregår før, under og efter et møde er fortroligt. Denne måde at håndtere konflikter på har mange navne. Udover mediation og konfliktmægling, kaldes den også retsmægling, konfliktråd eller slet og ret mægling.

Det grundlæggende er parternes frivillighed og aktive deltagelse i selv at finde løsninger på konflikten. Mediator/konfliktmægler kommer normalt ikke med forslag til løsninger og træffer ingen afgørelser, men fungerer alene som procesleder. Parterne kan sige fra på et hvilket som helst tidspunkt, hvis de ikke længere ønsker at deltage.

Mediation/konfliktmægling kan gennemføres både som direkte møder, hvor parterne mødes sammen med en upartisk mediator/konfliktmægler, og som indirekte mægling, hvor mediator/konfliktmægler holder separate møder med hver af parterne og efter aftale med dem viderebringer budskaber mellem dem. I Danmark er direkte mediation/konfliktmægling mest udbredt.

Alle konflikter mellem mennesker er som udgangspunkt egnede til mediation/konfliktmægling. Der er dog mennesker, der ikke har den fornødne evne eller vilje til at forsøge at sætte sig ind i modpartens situation, og her egner mediation/konfliktmægling sig ikke som konfliktløsningsmetode.

Mødets forløb

En mediations/konfliktmæglingsproces kan forløbe på lidt forskellig vis afhængig af

mæglerens arbejdsform. I det følgende beskrives et typisk mødeforløb:

Mediator/konfliktmægler byder velkommen til mødet og forklarer, hvad der skal ske, og gentager, at det er frivilligt at deltage. Der bliver aftalt fortrolighed og *spilleregler* for mødet, hvor den vigtigste er, at parterne accepterer at lytte til hinanden og lade være med at afbryde modparten, når han eller hun har ordet.

Når parterne har accepteret spillereglerne, fortæller parterne hver især om deres *oplevelse* af konflikten. Disse historier kan tage lang tid, og mediator/konfliktmægler støtter parterne i at udtrykke, hvad de har oplevet, hvilke behov og interesser de har og i at forstå hinanden.

Når parterne har fået fortalt hinanden alt det, der er vigtigt for dem hver især og ikke har mere at tilføje, går de videre til næste trin i mæglingsprocessen, hvor de bliver enige om, hvad der er det eller de vigtigste *problemer* for dem at få løst.

Herefter kommer parterne med *forslag til løsninger* af konflikten. Det sker ud fra brainstorm-metoden, hvor parterne foreslår alle mulige ideer, som mediator/konfliktmægler skriver op uden at der tages stilling til dem.

Når der ikke er flere ideer til løsning af konflikten, vurderer parterne de forskellige forslag og *forhandler* sig frem til løsninger, begge finder gode og realistiske.

Til sidst indgår parterne evt. en *aftale*, som skrives ned. Begge parter får et eksemplar af aftalen, og mediator/konfliktmægler afslutter mødet ved at takke parterne for deres indsats med at nå frem til en konkret løsning, som begge kan leve med.

Et mediations/konfliktmæglingsmøde kan forløbe over nogle timer, en hel dag eller deles op i flere møder.

