

Hvordan konflikter løses på fremtidens arbejdsplads?

Vores fremtid vil være båret af et behov for overensstemmelse mellem de værdier, vi har, når vi går på arbejde, og når vi er hjemme hos os selv. Vi kan ikke længere være en Dr. Jekyll eller Mr. Hyde på samme dag og leve efter forskellige værdier. Vi vil søge at være hele, autentiske mennesker, der kan være til stede fuldt ud med de samme værdier, hvad enten vi er på arbejde eller derhjemme. Hvor der i dag er en adskillelse mellem arbejde og fritid, vil der i fremtiden være en samhörighed.

Denne tendens vil blive mere og mere udtalt hos medarbejderne.

Behovspyramiden

Abraham Maslow beskrev i 1954 dette scenarion, hvor virksomhedens

medarbejdere bevæger sig op ad i en behovspyramide og til sidst når toppen. De har på vej mod toppen fået opfyldt deres behov for mad og varme, for tryghed, for det sociale og for at blive bestyret i deres selvverd. Toppen af pyramiden er et behov for at få opfyldt de menneskelige værdier og leve i omgivelser, hvor medarbejderne ikke skelner mellem det ydre og indre, og hvor arbejdet er blevet en integreret del af en selv. Virksomheder med en sjæl, der svarer til ens egen og ens egne værdier vil blive søgt.

Derfor må fremtidens virksomhed gøre sig deres værdier klare og melde dem ud, så medarbejderne kan søge netop den virksomhed, hvis værdier matcher deres egne værdier. Tiden vil være forbi, hvor man alene

går på arbejde for at få opfyldt sine basale behov for penge til mad, klæder og husleje, for at få tryghed i ansættelsen, for at komme til den årlige jule- og sommerfrokost for at få opfyldt det sociale behov og for at få den årlige medarbejdersamtale for at styrke ens selvverd. Det, der vil tiltrække og fastholde fremtidens medarbejdere, er behovet for menneskelige værdier. Det er ikke nok, at virksomheden siger, at den har disse værdier – værdierne skal også være en integreret og naturlig del af virksomheden, så virksomheden må "walk the talk". Indstillingen skal være, hvad der er godt for virksomheden er godt for medarbejderne, og hvad der er godt for medarbejderne er godt for virksomheden.

Udgangspunktet for disse menneskelige værdier er blandt andre følgende indstilling til medarbejderne

- Mennesker er pålidelige
- Mennesker søger ansvar og ansvarlighed
- Mennesker søger mening i deres arbejde
- Mennesker ønsker at lære
- Mennesker vil gerne selv løse deres problemer
- Mennesker har ikke noget imod forandringer – men de har modstand mod at blive forandret
- Mennesker foretrækker at arbejde frem for at være ubeskæftiget
- Mennesker vil gerne være et sted, hvor de kan få lov til at vokse
- Mennesker, der moder velvillighed, vil give velvillighed tilbage

Tina Maslow, udsnit af psykologisk selvudviklingsbøger af Hans Lær Søkel. Hun har tidligere været udmærket virksomhedsrådgiver og har skrevet adskillige bøger om ledelse og udvikling af medarbejdere. Hun har været selvstændig og arbejdet i virksomheder.



Den ligeglade organisation

En af de menneskelige værdier, som fremtidens leder må gøre sig klart, er, hvordan han eller hun vil løse de konflikter, som nødvendigvis vil opstå i en virksomhed, når den skal udvikle sig. En chef, der har den holdning til sine medarbejdere, at de skal gøre, som han siger, når der opstår en konflikt, vil nødvendigvis få medarbejdere, der ikke tager ansvar for beslutningen, og som ikke bakker beslutningen op. Ydermere vil denne chef få medarbejdere, der ikke føler sig inddraget og værdsat som en vigtig ressource for virksomheden. Som ordsproget siger: "Den chef, der ansætter medarbejdere, der er dårligere end ham selv, vil få en organisation af dverge." På samme vis vil den chef, som løser konflikter ved at afgive ordrer, få en organisation af ligeglade medarbejdere. Det ligeglade vil gå begge veje, den ansatte vil føle sig uvigtig, og organisationen vil behandle den ansatte som uvigtig. Begge parter vil forstærke den onde cirkel, og den ligeglade organisation vil i fremtiden uddø og følge dinosaurernes skæbne.

Den betydningsfulde organisation

I fremtidens organisation vil medarbejderne blive behandlet som betydningsfulde. Organisationen ved, at medarbejderne befinder sig i den øverste del af pyramiden og derfor har behov for at blive behandlet med tillid og respekt. Hvis organisationen ikke gør det, vil medarbejderne søge væk, og organisationen vil ikke kunne vokse.

Medarbejderne vil gå på arbejde for at blive ordentligt behandlet og vil have, at der er overensstemmelse med deres værdier i hjemmet og på arbejdet. Disse værdier er for konfliktløsning, at medarbejderne inddrages i konfliktløsningen og er med

til at træffe beslutningerne. Herved viser virksomheden sine medarbejdere respekt og tillid samt giver medarbejderne ansvar.

Konfliktløsningsværktøjet kan alene være mediation, da medarbejderne inddrages i denne konfliktløsningsform. Mediation er den eneste konfliktløsningsform, hvor medarbejderne 100% inddrages og 100% får ansvaret for løsningen af konflikten. Ved at bruge mediation opnår virksomheden, at medarbejderne tager ansvar for implementeringen af den løsning, som de selv har fundet på konflikten.

Byg fundamentet i dag

For at opbygge fremtidens organisation er det vigtigt at skabe fundamentet i dag og finde de værdier, som organisationen vil eksistere i overensstemmelse med.

Nutidens medarbejders børn er allerede i gang med i skolerne at blive oplært i mediation via "Trin for Trin" (Trin for Trin lærer børn i 4 - 10 års alderen empati, impuls kontrol, problemløsning, selvkontrol i form af

håndtering af aggression). Børnene, som er fremtidens medarbejdere, vil lære disse metoder for konfliktløsning og vil som voksne forvente, at deres arbejdsplads også mestrer dem.

Fundamentet for mediation skal bestå af følgende:

1. En politik om at mediation skal anvendes ved løsning af virksomhedens interne og eksterne konflikter
2. Uddannelse af medarbejderne for at lære mediation og herved være i stand til at løse konflikter i overensstemmelse med virksomhedens politik
3. Ansættelse af en ombudsmand/mediator i en stabsfunktion i organisationen til at hjælpe med løsning af interne og eksterne konflikter

Hvis du vil læse mere om mediation se venligst hjemmesiden www.mediationcenter.dk eller læs bogen "To vindere", Børsens Forlag. ■

Talst: Tina Mønsterg