

De seks kvalitetshuer i Bognyt

Børsen Executive vil uddøle MBA-huer til de bøger, der anmeldes i Bognyt. De anmeldte bøger

vurderes ud fra følgende kriterier på en skala fra et til seks, hvor seks er det bedste og et det ringeste: Teoretisk forankring, praktisk relevans, formidlingskvalitet og nyhedsværdi.

Seks huer gives for den ekstremt gode bog.
Fem huer gives for den fremragende bog.
Fire huer gives for den gode bog.

Tre huer gives for en bog på det jævne.
To huer gives for den ikke særlig gode bog.
En hue gives for den ringe bog.

Ledere skal kunne håndtere konflikter

Ny bog giver gode råd om konflikt-håndtering, som er den kompetence, ledere hyppigst efterspørger



AF BENT ENGELBRECHT,
adm. direktør i Ankerhus A/S.

Destructive konflikter har store negative konsekvenser for den enkelte medarbejder og virksomheden. Er man i tvivl om denne påstand, så kan man læse sig til en omfattende argumentation for konfliktens væsen, hvad der skaber konflikter, og hvordan det påvirker virksomheden i Tina Monbergs glimrende bog: Konfliktens redskaber. Konflikt-håndtering er den hyppigst nævnte kompetence, som lederne efterspørger.

Der er en særdeles vel-dokumenteret sammenhæng mellem det psykiske arbejdsmiljø, antallet af sygedage og antallet af arbejdsulykker. I snit har alle persona-legrupper to-tre flere sygedage, hvor arbejdsmiljøet er dårligt. Her nævnes ofte som forklaring manglende anerkendelse og manglende respekt for hinanden på arbejdspladsen. Netop dette er et karakteristikum ved destructive konflikter.

Velskrevet og væsentlig

Der er altså god grund til at tage behovet for konflikt-håndtering seriøst. Tina Monbergs særdeles velskrevne og detaljerede gennemgang for konfliktredskaber er et væsentligt og værdifuldt helhedsbillede af, hvorfor og hvordan en konfliktstrategi er et væsentligt redskab i at undgå konflikter. At opret-

holde et konfliktredskab og kunne håndtere det, når konflikten er i gang.

Bogen kommer vidt omkring og urvender den ostrigiske professor og virksomhedskonsulent Fritz Glasls arbejde med konflikter. Der anvendes ni faser til at diagnosticere konflikten og bestemme, hvilket redskab der er bedst egnet på hver af faserne. Tina Monberg behandler fornuftigvis alene de fire første faser i konfliktens optræden. De øvrige

fem faser finder sjældent sted på en arbejdsplads. Det lykkes Tina Monberg overbevisende at udbygge F. Glasls praktiske anvisninger på håndtering af konflikter. Samtidig præciserer forfatteren, at der er en første fase, hvor konfliktens parter selv kan håndtere konflikten. Hun anviser endvidere, hvad en kollega kan gribe til, hvis denne skal hjælpe

i konflikten. Hvor konflikten fra og med fase to til fase fire omfatter alliancer og angreb på hinanden frem mod våbnet at få modparten til at

tabe ansigt eller anvende

trusler, bliver der brug for professionel hjælp. Her kommer anvendelsen af mediation udøvet af en erfarne mediator eller konsulent ind som Tina Monbergs anbefaling. Bogen rummer et væld af metodeforslag til den eksterne konflikt-mediator.

Ekstern og tvivl i forhold til konfliktens parter. Men også forslag til den leder, der har til opgave at håndtere en konflikt mellem medarbejderne.

Tina Monbergs bog har endvidere en styrke i bygge og udbygge den amerikanske metode i »getting yes«, som er baseret på et syn om, at det gælder om, at begge parter finder frem til deres interesser og netop undgår, at konflikter håndteres som et retlighedsproblem. Det giver Tina Monberg en mulighed for at udvikle de centrale emner, som strategi for konflikt-prævention kræver. Men også at anbefale de procedurer, en virksomhed bør have aftalt, når konflikten opstår. Alt for mange virksomheder har ikke en sådan procedure aftalt. Jeg vil mene, at de fleste samarbejdsudvalg MED-udvalg med fordel kunne beskæftige sig med konfliktstrategier og procedurer for håndtering af konflikter. Her er Tina Monbergs bog en righoldig inspirationskilde til dette arbejde.

Bogen skæmmes i nogen grad af lidt for mange eksempel-citater og beskrivelser af kendt stof for den forventede målgruppe af læsere. Scheins kulturopfattelser er vistnok kendt af alle med en HD-merkonom- eller samfundskandidatbaggrund. Det er synd, for det kan medføre, at nogle læsere står af grundet den store detaljeringsgrad. I bogen er der rigelig inspiration til

