

# Undgå konflikter - og løs dem, hvis de kommer

Tina Monbergs bog om konfliktløsning bør være obligatorisk læsning for virksomhedsledere.

## ANMELDELSE



Af Jens Grøff,  
lektor

Det er egentligt fantastisk, at mennesker kan samarbejde så godt, som de kan, og at tingene fungerer så godt, som de gør, når man tænker på, hvor forskellige mennesker er og hvor forskellige deres behov er. En gang imellem går det da også galt med samarbejdet, og så har vi konflikten.

Tina Monberg har skrevet en bog om konfliktløsning. Hvordan man kan forbygge og håndtere konflikter. Hun mener, at konflikter i form af uenigheder kan være sunde, for så brydes meninger, og der kan ske udvikling.

Når vi er enige og tilfredse, sker der ingen udvikling. Når vi er tilfredse med produkterne, som de er, sker der ingen innovation. Konflikter i form af meningsudvekslinger er gode, så længe man holder sig til bolden og ikke går efter personen. Men herefter kan konflikter være usunde og optræppe af destruktive kræfter, der til sidst ender med en eliminerende af modparten, som det sker i en retssag.

### Brug konfliktrappen

Forfatteren præsenterer konfliktrappen med ni trin.

På første trin befinder uenigheden sig. På andet trin kommer skænderiet. På tredje trin begynder man at handle alene. Dialogen og samtalen forsvinder gradvist. På fjerde trin er dialogen opørt; man taler ikke længere til hinanden, men om hinanden. På femte trin har parterne tabt ansigt over for hinanden, og man ønsker en undskyldning af modparten eller en ydmygelse af ham. På sjette trin truer man gensidigt hinanden. På syvende trin er truslerne blevet en realitet, og man er begyndt at bagtale hinanden over for eksterne relationer. På ottende trin ønsker man at eliminere modparten, som det f.eks. sker med en dom fra en

retssag. På sidste trin, det niende er der tale om selvdestruktion. Man ønsker at få ret uanset konsekvenserne for sig selv.

På konfliktrappens to første trin, hvor parterne er uenige og skændes, er der muligheder for, at parterne selv kan løse konflikten, men på senere trin må man have hjælp af andre.

I et retssamfund har vi som sidste instans domstolene, men også muligheden for mediation. En mediator er en upartisk tredje mand, der går ind i en konflikt eller uenighed med tilladelse fra parterne og hjælper dem til at forhandle sig frem til en enig og gennemarbejdet aftale. Der kommer med andre ord en afgørelse uden om retssystemet.

Det forekommer at være en mere hensigtsmæssig måde at afgøre konflikter på, fordi man herved kan skabe en vind-vind situation i stedet for retssagens tab-vind situation.

Det er grundlæggende i konfliktløsning at skelne mellem person og problem for derved at kunne skabe en vind-vind situation. Ikke at vinde over den anden, men prøve at gøre kagen større eller anderledes spiselig, så begge parter bliver tilfredse. Man arbejder interessebaseret. Alternativene til den interessebaserede løsningsmetode er den retligsbaserede og den magtbaserede metode. I den retligsbaserede metode er der tilbagefaldsregler. Kan man ikke enes om noget bedre og måske mere pragmatisk, har man et regelsæt at falde tilbage på.

Den magtbaserede metode er den sidste udvej, der f.eks. kan føre til afskedigelse eller til en retssag.

Forfatteren betragter konfliktrappen som en naturlov. De ni trin vil man gå, med mindre man gør en aktiv indsats for at undgå det. Vi skal derfor lære at opføre os interessebaseret, hvor der fokuseres på interesser og behov i stedet for på magt. Det er også en forudsætning for indlæring og videntdeling, som er så vigtig for vores erhvervssevne.

Tina Monberg har skrevet en fremragende bog om konfliktløsning. Bogen bør være obligatorisk læsning for virksomhedsledere.

Konfliktens redskaber  
af Tina Monberg  
Børsens Forlag  
ISBN 87-7664-064-7  
319 sider - indbundet  
Pris 455 kr. inkl. moms  
Udkommer 10. juni 2005