

Fra konflikt til dialog

Bjarne Friis Pedersen

januar 2019

Indhold

Indledning og det vigtigste	3
Definitioner.....	4
Lidt om konflikter og konfliktrappen	6
6-9-tallet	9
At lytte til sig selv – at mærke sig selv.....	10
At gå efter sagen.....	13
Hensynsbetændelse	14
Konfliktskyhed og mod	15
Sandhed	17
Fordomme	18
Mentalisering.....	19
At lytte	20
Værktøj	21
Konfliktkommunikation	22
Bed om hjælp.....	23
At optræde mæglende	24
Ordsprog.....	25
Efterskrift.....	26
Litteratur.....	27

Indledning og det vigtigste

Dette kompendium er skrevet på baggrund af teori, personlige erfaringer med konflikter, mægling og undervisning. Tak til Robert, familie, venner, kursister og kunder for uvurderlig inspiration! Kompendiet er til dig der har lyst til at få en kort indføring i nogle af de væsentligste temaer omkring konfliktforståelse. Du kan læse kompendiet fra ende til anden, eller slå op, hvor du tænker der kan være noget interessant for dig.

Kompendiet giver ikke nogen enkle løsninger på at håndtere konflikter – de findes simpelt hen ikke. Min ambition er at give en generel forståelse for konflikter, hvordan de opstår og udvikler sig, samt nogle anbefalinger til en konstruktiv tilgang til konflikthåndtering og til at være i konflikten.

Med "generel forståelse" mener jeg, at det jeg i det følgende beskriver, kan være relevant i forhold til mange konflikttyper såsom nabokonflikter, familiekonflikter eller arbejdsrelaterede konflikter.

Afsnittene og deres overskrifter har jeg prioriteret ud fra, hvad jeg tænker er det allervigtigste at forstå i forhold til konflikter og mennesker i konflikt. Hvis du synes der mangler noget i kompendiet, eller der måske er noget overflødig, eller du har et spørgsmål, så hører jeg meget gerne fra dig:

friis@pedersen.mail.dk Måske mangler du noget om vrede, angst, anerkendelse, eller?

Min ambition er løbende at revidere kompendiet med baggrund i de kommentarer jeg forhåbentlig får.

Jeg har valgt ikke at sætte kilder ind alle vegne, da jeg oplever det kan forstyrre læsningen. Er du i tvivl om, hvorvidt der er en kilde eller det er en personlig erfaring jeg giver udtryk for, så spørg mig endelig.

Det vigtigste at være opmærksom på for ikke at ende i konflikt er:

- At søge **dialogen** om tanker, følelser, oplevelser, mening og behov. Dialogen forstået som at undersøge og komme til forståelse af hinandens perspektiver – frem for at blive stille og indesluttet. Dialogen begynder med, at du siger noget ... på rette tidspunkt, på den rigtige måde, til det rigtige menneske. Med nærvær, empati og omsorg – og stadig med det mod det kan kræve at tage tyren ved hornene.
- At bevare et **åbent sind** og forbinde sig med den anden. Tænk "vi" frem for "jeg". Ryk tættere på for at forstå, frem for bare at gå 😊. Lad være at dæmonisere den anden, men bevar den gode tone og respekten (hvis nogen smider en lort efter dig, så saml den ikke op og kast den tilbage, for så får du også lort på fingrene).
- "At **lytte** godt er næsten at svare hedder det". Den klogeste af to mennesker i konflikt magter at undgå diskussion og kamp, men lytter til den anden. For alvor at forstå, hvilke meninger, grunde og behov der ligger bag den andens kommunikation, adfærd og vrede vil opleves anerkendende og næsten altid virke konfliktnedtrappende.

- At have **kontakt** med dig selv. Tro på din egen mavefornemmelse/intuition – din krop lyver aldrig. Er du på vej til at lade vreden og instinktet tage over, så pas på du ikke ender med at dine følelser styrer dig. Så får du måske sagt noget du senere fortryder. Arbejd med at holde roen, træk vejret dybt, forsøg ikke at gå i forsvar, men bevar nysgerrigheden.



Definitioner

Konflikter er et vilkår, hvor mennesker lever sammen. Punktum.

Konflikter kan holde os vågne om natten og få særdeles negative konsekvenser, såvel på individ- og gruppeniveau, som på nationalt og internationalt niveau.

Men konflikter kan også have meget positive konsekvenser. Det er ofte konflikter der medfører, at forhold udvikler sig, ikke sander til (*Sådan plejer vi at gøre ...*)

Det interessante er, hvordan vi håndterer konflikterne. Og vi kan alle blive bedre!

Her er nogle forskellige definitioner på konflikt:

1)

Konflikt er en uoverensstemmelse mellem to eller flere parter, der fremkalder spændinger i den enkelte

Vibeke Vindeløv, dr. jur. – leder af Masteruddannelsen i Konfliktmægling, Københavns Universitet

2)

En konflikt er en kollision mellem interesser, vurderinger, handlinger eller indstillinger

Edward De Bono

3)

En situation, hvor to personer, en person og en gruppe eller to grupper føler sig forhindret eller frustreret af den anden part

Van der Vliert

4)

Konflikt ses som et resultat af medarbejderes dårlige tilpasning, manglende sociale færdigheder eller dysfunktionelle gruppeprocesser

Morten Skjørshammer, *Getting to Cooperation: Conflict and Conflict Management in a Norwegian Hospital*,

Nordiska Hälsovårdshögskolan, 2002, s. 11

5)

Konflikt er "*a crisis in human interaction*" hvor parterne bliver "*weak and self-absorbed*"

Det handler om kontroltab, forvirring og tvivl. Forfatterne ser denne oplevelse af svaghed som en almenmenneskelig respons på konflikter. På samme tid opstår en følelse af selvoptagethed, som afskærer personen fra indføling med modparten og som medfører selvforsvar, mistænksomhed, lukkethed og uvenlighed.

Robert Bush og Joe Folger

Lidt om konflikter og konfliktrappen

Konflikter kan være voldsomt ubehagelige. De kan skabe spændinger så store, at du ikke kan sove, ikke har lyst til at gå på arbejde, eller overvejer at flytte langt væk og begynde på en frisk.

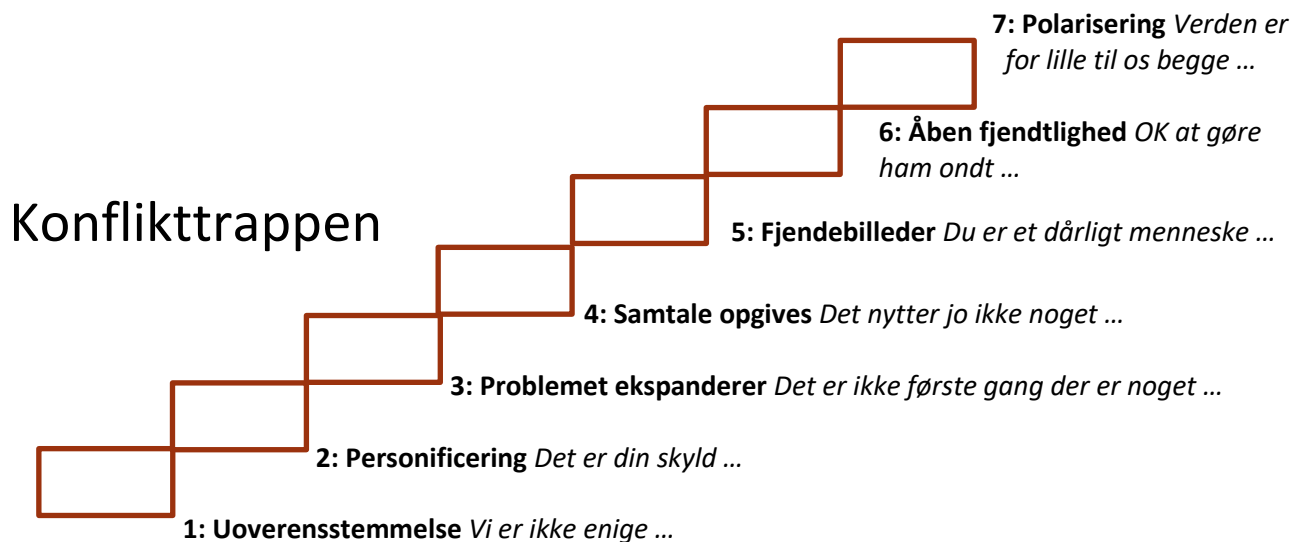
Ofte er der misforståelser, forskellige holdninger, behov og dybtliggende værdier på spil. Du og jeg har ret faste overbevisninger om, hvad der er rigtigt og forkert! Problemet er, at hvis du tror du har sandheden, så kommer du nemt i konflikt. Ingen flytter sig nemt i forhold til grundlæggende værdier og overbevisninger vi har med fra et langt liv.

Prøv at overbevise en ortodoks jøde om at en lille dreng ikke skal omskæres ... eller en katteelsker om, at en kat fint kan klare sig selv ude i naturen om vinteren.

Vore helt personlige værdier er det vi ofte er klar til at kæmpe for. Problemet er bare, at hvis du ønsker fred med din ven, din kollega eller din nabo, så fører kampen ofte til en eskalering af konflikten. Det giver ligesom ingen mening at "kæmpe" for fred, vel? Ghandi, fx, skabte fred for millioner af mennesker via en ikke-voldelig tilgang.



Nogle beskriver konflikter som en krise i mellemmenneskelige relationer, hvor parterne bliver svage og selvoptagede. Der kommer forvirring, tvivl, mistænksomhed og lukkethed. Du kan nemt komme til at tillægge den anden part i konflikten negative intentioner, du dæmoniserer den anden og er ikke i stand til at se mening, grunde og behov fra den andens side. Bliver den negative dynamik ikke brudt kan konflikten ende med vrede, magtesløshed, fremmedgørelse og fjendtlighed. Når konflikten er kommet et godt stykke op ad konfliktrappen, er der ingen vej tilbage.



Vores afdøde teolog og filosof Løgstrup kan hjælpe os til at forstå, hvad der sker mellem mennesker, når der er konflikt.

Løgstrup har sagt, at al kommunikation er at henvende sig til det andet menneske med det formål at blive "mødt" eller forstået. I åbenhed, tillid og barmhjertighed. En ting er uoverensstemmelsen eller konflikten mellem os, men det er en konflikt i konflikten, hvis du ikke er imødekommende over for det jeg har på hjerte. Sagt mere direkte; en ting er at vi er uenige, men lyt dog til mig og prøv at forstå mig.

Min erfaring er, at rigtig mange konflikter begynder med misforståelser der aldrig blive korrigeret, eller opklaret. Og et vigtigt grundlæggende behov for alle mennesker er at blive forstået.

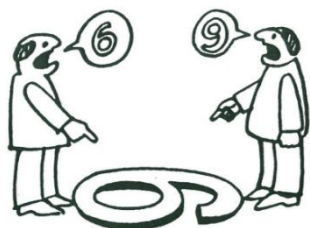
Jeg har oplevet mennesker der har haft konflikter gennem lang tid og dybest set var årsagen misforståelser. Et godt eksempel er den ironi og sarkasme der trives på mange arbejdspladser. Hvor den ene synes det er sjovt oplever den anden det som grove personlige kommentarer der gør ondt. En grund til at ironien og sarkasmen kan få lov at fortsætte er, at de følelser der vækkes hos den ene aldrig bliver italesat. *Det kan han vel sige sig selv ikke er OK! ... er tænkningen måske, hos den der oplever sig udsat.*

Derfor er trin 4 på konfliktrappen så vigtig. Vi skal tale sammen. Det vi ikke taler om, kan vi ikke gøre noget ved. Ja, vil du måske sige, men han kan vel for pokker nok forstå at det gør ondt på mig, når ... Nej, siger jeg. Det er nemlig et vilkår at vi som mennesker har rigtig svært ved at forstå hinanden. Sagt er ikke nødvendigvis hørt ... hørt er ikke nødvendigvis forstået ... forstået er ikke nødvendigvis accepteret.

Løgstrup har også meget fint formuleret, hvordan vi nemt kommer fra uoverensstemmelsen om sagen til at gå efter hinanden som personer. En uoverensstemmelse er jo ikke en konflikt. Dagligt redder vi trådene ud med hinanden og får aftalt en anden eller bedre måde at kommunikere eller at gøre tingene på. Løgstrup siger i *Den etiske fordring*, (citater, s. 21)

"Hviler vi ikke i sympati med den anden, men råder der en vis spænding, fordi der er noget hos den anden vi enten er usikre over for eller reagerer på med irritation, utilfredshed eller antipati, begynder vi at gøre os et billede af den andens karakter"

Altså må du gøre en særlig indsats for at komme i dialog med den anden, så I kan få udredt trådene og få talt om følelser, tanker og hvilke værdier og behov der er vigtige for jer hver især. Frem for at begå karaktermord på den anden, når der er noget vi ikke forstår, må vi rykke tættere på og tage dialogen. Dialogen forstået som den nysgerrige undersøgelse, samt at komme til forståelse af den anden. I den gode dialog er der noget på spil ... du ved ikke nødvendigvis, hvor dialogen vil tage dig og din dialogpartner hen. Det kræver mod og viljen til at lytte til et andet perspektiv fra den anden. Noget du ikke nødvendigvis synes er rart at høre eller er enig i. Måske må du revidere din selvopfattelse og personlige sandheder lidt ... konflikter er en fantastisk kilde til udvikling, hvis du vil gå ind i dem.



Jeg holder meget af dette "6-9"-billede der viser, hvordan mange konflikter begynder. Vi holder hver især på vores sandhed – vores ret. Det bliver til en trøsteløs diskussion frem for den dialog der er relevant i

enhver konflikt. Uanset om det er en konflikt mellem Nordkorea og USA, eller to kolleger, så er det dialogens vej vi må gå. Dialogen forstået som undersøgelsen, nysgerrigheden og at komme til forståelse af den andens perspektiv. At forstå hinanden er ikke det samme, som at være enige med hinanden.

Hal Koch har sagt det meget rammende i bogen: *Hvad er demokrati?*

Når vi er uenige eller når der er konflikt, så må vi nu engang affinde os med, at der kun er to måder at ordne vore indbyrdes forhold på (citater, s. 14):

"Det er samtalens og samarbejdets møjsommelige vej, man må vandre".

Jeg har selv mange gange bevæget mig lynhurtigt op at konfliktrappens 7 trin for først at opdage det for sent. Min vigtigste erfaring med den bevægelse er, at det er vigtigt at holde sig til sagen, frem for at personliggøre en konflikt. Der er "stopknapper" på alle konfliktrappens trin. Det kan være særdeles vigtigt at minde sig selv om, at det ikke er ham der er problemet, men det han gør der er problemet.

Og naturligvis er trin 4 meget vigtig. Når vi ikke mere taler sammen bliver det rigtig svært. Det vi ikke taler om, kan vi ikke gøre noget ved. Altså, tag initiativet til den vigtige dialog. Dialog er relevant i alle konflikter.

6-9-tallet

I undervisningssammenhænge siger jeg ofte, at billedet af 6-9-tallet er det vigtigste billede at tage med fra kurset. Billedet siger meget tydeligt, hvad der ofte er på spil i en konfliktsituation. Begge har ret, men begge fejler, fordi de ikke anerkender den andens ret.

Når der er konflikt, kan det meget hurtigt blive til en trøstesløs diskussion om, hvis sandhed der er mest sand. Som to døve i et rum, hvor lyset er slukket. Ordet debat kommer fra fransk; => udkæmpe, stride. Måske kender du det fra en debat på TV, hvor det der foregår mest af alt opleves som en boksekamp om at vinde over den anden.

Dialog kan beskrives som det at undersøge og komme til forståelse af hinandens perspektiver. Forståelse er naturligvis ikke det samme som at være enige. Men forståelsen af den andens perspektiv er ofte det der kan få en konflikt til at mildnes eller evt. gå i opløsning. Når man forstår den andens grunde, handlinger og hvad den anden har kæmpet for, så kan konflikten ses på en ny måde. Ikke sjældent opklarer dialogen misforståelser; at det jeg sagde, slet ikke var ment på den måde ...

Min påstand er – apropos billedet til højre – at du måske ikke foretager bevægelsen fra dit eget perspektiv over til den andens perspektiv, fordi du er bange for, at når du viser forståelse, er det det samme som at være enig med den anden. Og det har du misforstået!



Pointen i forhold til konfliktnedtrapning er netop, at det er den klogeste, der kan forlade sit eget perspektiv for en stund for at tage den andens. Når du så har forstået den anden, så godt som det nu er muligt, så kan du stille og roligt sige: "OK, nu forstår jeg dig vist ... og så må jeg sige, at jeg er helt uenig".

Min erfaring er, at har jeg først lyttet til den anden, så vil den anden også lytte til mig.

Fra et oldgammelt græsk skuespil skulle det være sagt således: Begge har ret, men begge fejler, fordi de ikke anerkender den andens ret.

Det drejer sig lige præcis om et grundlæggende behov for at føle sig anerkendt med de oplevelser, følelser og behov vi nu en gang har. Og det har intet at gøre med, om det er rigtigt eller forkert.

At lytte til sig selv – at mærke sig selv

Lige nu ... er du da opmærksom på dig selv og dit eget nærvær ift. den tekst du her læser?

Læser du hurtigt fordi der er et bestemt spørgsmål du håber at få svar på, eller er du lidt sløv, fordi det jeg skriver, ikke for alvor interesserer dig ... er dine tanker mere ved hvad du skal lave til aftensmad, hvad du skal skrive på facebook, eller ...?

Kender du oplevelsen af at have læst en side og pludselig opdage, at du ikke kan huske, hvad der stod? Eller at have set TV-avisen uden at kunne huske, hvad den drejede sig om? Måske fordi din hjerne blev kapret af overvejelserne om, hvornår du skal få tid til at lappe din cykel ...

Kan du "se dig selv/mærke dig selv" og overveje dine egne tanker?

Det er vigtigt at kunne se og mærke sig selv. Hvad foregår der inde i mig selv – ikke (kun) at have fokus på det der foregår uden for mig selv, men at kunne rette blikket bevidst indad.

Det lyder nemt, men er det ikke nødvendigtvis.

Din krop stivner, dit hjerte slår hurtigt og hårdt, du bliver forvirret, angst og usikkerheden invaderer dig. Du trækker vejret hurtigere ...

Disse "stress-symptomer" kunne være tegn på konflikt. Og du har flere valgmuligheder – det der er interessant er, om du registrerer signalerne og tager et bevidst valg eller om du ubevidst kæmper eller flygter. Om du er i dine følelsers vold eller om du er i stand til at lytte dybere til dig selv og regulere dig selv. Der er forskellige reaktionsmønstre i en sådan situation og kort sagt drejer de sig om kamp, flugt eller fryd.

Et eksempel:

Jeg har lovet et hold kursister, at der skal være pause lige om max 5 minutter, da tiden for pause faktisk er overskredet. Nogen har næsten vand i øjnene fordi de trænger til et WC-besøg.

Anne bliver ved med at stille spørgsmål til, hvad "double-loop" betyder. Hun kan ikke forstå begrebet og det skal være nu, at hun vil have en forklaring! Alle andre har tilsyneladende forstået begrebet.

Jeg, som underviser, bliver irriteret over, at Anne forhindrer os i at få pause. Jeg forklarer kort igen og min stemme er skarp, jeg taler højere, hurtigere og er tydeligvis irriteret og utålmodig.

Pointen er her, at hvis jeg ikke er opmærksom på, hvad der sker i mig selv, så kunne jeg nemt korte Anne af på en grov, ikke-ankerkendende måde – fx: *den forklaring kan du ikke få nu, nu skal der være pause!*

Hvis jeg lytter til mig selv, får kontakt til mig selv, trækker vejret dybt og få ro på mig selv og giver mig selv 3 sekunders pause, så svarer jeg måske sådan:

Anne – hvor er det dejligt du er vedholdende ift. at forstå "double-loop". Jeg kan bare mærke frustrationen hos mig selv over, at jeg har overskredet pausetiden, hvorfor jeg ikke tror der kommer noget godt ud af at jeg prøver at forklare det igen. Hvis vi holder pause nu vil jeg tilbyde dig at tegne og fortælle om "double-loop" på en mere klar og tydelig måde end jeg åbenbart hidtil har gjort. Vil du være med til det?

Sandsynligvis siger Anne "Ja" til det uimodståelige tilbud.

At være i stand til at "lytte til sig selv" er en vigtig nøgle til personlig udvikling og kan være helt afgørende for at kommunikere og agere konfliktnedtrappende. ("Kend dig selv", som Sokrates gjorde til kendetegnet på sin filosofi).

At lytte tålmodigt og nærværende til en der taler, frem for at tænke over næste kommentar eller at afbryde er vanskeligt for mange. At lytte til "sig selv" og at se hele situationen ovenfra mens jeg taler er endnu vanskeligere. Det drejer sig (også) om at kunne mentalisere, hvilket jeg skriver om længere fremme i kompendiet.

Ifølge chefpsykolog Svend Åge Madsen, Rigshospitalet, har mænd vanskeligere ved at "mærke sig selv". Mange mænd har ikke lært det og overhører vigtige indre tegn på fx stress, smerte eller konfliktstof. I følgende 3 bokse har jeg forsøgt at sætte ord på forskellige indre "tilstande".



- I ro med mig selv – krop, følelser, tanker. Oplever en "afslappet parathed" og god koncentration
- Fysisk og psykisk centrering, grounded – kan mærke mig selv og den anden
- Klar til kontakt, empati, dialogen, at stille åbne, nysgerrige spørgsmål ... at mentalisere. Klar til aktivt at lytte til hvad der måtte komme ...
- Opmærksomheden er mere på de andre end på mig selv – jeg er klar til at registrere og analysere
- Jeg er forventningsfuld, åben, veloplagt, veltilpas, rolig, årvågen

**Mit indre
barometer ...**



- Hjernen kører på højtryk med det jeg skal huske at sige/gøre ... bare jeg nu ikke glemmer noget ... lige så meget opmærksomhed på mig selv som på parterne
- Rastløshed ... jeg kan ikke slappe af, jeg er urolig ...
- Er jeg nu dygtig nok til dette ... tvivl og usikkerhed fylder en del
- Ups, jeg glemmer det jeg skal sige/gøre ...
- Forvirret, nervøs, magtesløs
- Placerer skyld ... projicerer ... dæmoniserer
- Kunne jeg smutte fra dette?



- Anspændtheden fylder utrolig meget – måske taler jeg for meget ... jeg kan ikke rigtig slappe af ...
- Mentaliserings- og analyseevnen svigter
- Ser ikke, at jeg mister kontakten, nærværet forsvinder
- Tænker negativ om mig selv ... jeg magter jo ikke ... det går galt ...
- Rådvild – kontroltab – panik
- Amygdala blinker "kamp eller flugt"

SPECULAR-psykologerne i Aarhus har skrevet en meget inspirerende bog; *Mød livet – fra kernen*.

De beskriver, at når vi er i vores kerne kan vi have følelser som fx glæde, mod, ro, frihed, harmoni, tålmodighed, livskraft og medfølelse. Psykologerne pointerer, at forstår vi at åbne os selv mod disse dybe lag i os selv er der altid en fantastisk hjælp at hente. Jo dybere du er forankret i din egen kerne, jo dybere bliver din intuition og din evne til at fornemme, hvad du selv og den anden person har behov for.

Og jeg minder om, at i enhver konflikt er der et behov på spil.

Ikke at være i sin kerne kan vise sig ved fx frygt, jalousi, skyldfølelse, nedtrykthed, fornærmethed og mindreværd.

Pointen er, at er du i din kerne, så undgår du lettere kamp og flugtreaktioner, eller skingre og voldsomme udbrud, der let skaber konflikt.

Du skal have en god kontakt med dig selv – være i ro – for at kunne mærke dine egne behov og at give udtryk for dem på en dialogisk, ikke-konfliktoptrappende måde.

I en tid, hvor stress og angst desværre er mange menneskers følgesvende er det nemt at forstå, at tilbuddene om Mindfulness, Acceptance and Commitment Therapy, meditation og yoga er allestedsnærværende.

At gå efter sagen

Det lyder så let, men er det ikke nødvendigvis. Selvfølgelig ved du, at vi skal gå efter bolden og ikke manden. Det er ikke personen der er problemet, men *problemet*, der er problemet. Og ofte er det heller ikke problemet, der er problemet, men måden vi taler – eller ikke taler – om problemet, der er problemet. Hvis det fx roder meget på din arbejdsplads, så er det rodet der er problemet, ikke nødvendigvis hvem der har skabt rodet. Hvis du får ham der har rodet til at føle, at han er problemet, så er du godt på vej til at skabe en konflikt. Måske tænker han, at du er småneurotisk med al din ordenssans, hvorimod han trives fint med lidt kaos. Tænk på 6-9-tallet.

Opskriften på en konflikt er, at du får sagt noget til et andet menneske på en måde, så vedkommende oplever det som et personligt angreb og føler sig forkert. Får den ene ret, så kommer den anden uvilkårligt til at føle sig forkert. Så kommer forsvaret ... alle handlinger giver mening for den der handler. Stilles der spørgsmålstejn ved det, så er de fleste klar til at forsvare sig selv. Nu kan den håbløse konfliktodynamik med forsvar og angreb og diskussion om sandheden gå i gang og fortsætte op ad konfliktrampen.

Diskussionen er ofte den trøstesløse kamp om sandheden. Der er ingen aktiv lytning. Når den ene taler sidder den anden og udtænker sit næste argument for at vinde over den anden. Og når den ene så oplever, at den anden ikke lytter, så bliver spændingerne og frustrationerne mellem de konfliktende bare endnu værre ...

Et eksempel mellem ham og hende

Hjemme i køkkenet fortæller hun ham, at han ikke skal lade køleskabsdøren stå åben, at han skal huske at tænde for emhætten og ikke at lade kopper stå i vasken, men sætte dem i opvaskemaskinen lige efter brug. Og for øvrigt skal opvaskemaskinen pakkes på denne måde ...

Kan du fornemme, hvad der er gang i her?

Pludselig siger han frustreret og vredt: *STOP – du er efter mig!*

Neeej, siger hun ... slet ikke. Det er det du gør, jeg gerne vil kommentere og korrigere ...

Der er meget på spil i ovenstående eksempel.

Der kan være underliggende frustrationer i forholdet, som parret fortrænger, men måske burde tale om. Et bud på noget der kan være konfliktnedtrappende er, hvis hun – når hun vil kommentere hans adfærd i køkkenet – ville begynde sådan: *Må jeg kommentere noget du gør?*

Kommunikationsteknisk kan det kaldes for en "opførselsmarkør". Det giver ham lejlighed til at indstille sig på, at der måske kommer noget "kritik". Bare det øjeblikkelige mulighed for lige at trække vejret og indstille sig på, at nu skal vi have vendt noget jeg gør, kan medføre, at han måske kan fokusere på sagen (varmetabet fra køleskabet, damp og fedt i køkkenet osv.) og siger tak til hende fordi hun gør ham opmærksom på noget, han ikke har tænkt så meget over.

Hvis du vil sige noget til et andet menneske på en måde, så det ikke skaber konflikt, så:

- Spørg om lov – du kommer ikke godt afsted med at give en gave til en der ikke har ønsket den
- Prøv at stille et neutralt, velment spørgsmål – inviter til dialog og bliv på egen banehalvdel
- Rens din tone og dit hjerte for gammelt nag og fordomme over for den anden. Den anden kan mærke det omgående, hvis intentionen ikke er åben, nysgerrig og ikke-dømmende

Hensynsbetændelse

Hensynsbetændelse er, når du pga. egen konfliktskyhed eller frygt for at blive ekskluderet af fællesskabet ikke ytrer dig om en relevant kritik, fx i faglige sammenhænge.

Dit behov for anerkendelse kan være så stort, at angsten for at gøre dig selv upopulær afholder dig fra at komme med en relevant kritik.



1) Jeg er træt af den måde hun taler til børnene /beboerne på ...
Jeg er bange for hendes reaktion, hvis jeg siger noget ...

2) Hun tager det nok personligt og så bliver det rigtig konfliktfyldt ...



3) Du er ikke ansvarlig for den følelse der opstår i et andet menneske. Om hun bliver vred, overrasket eller bange, så har den følelse primært med "den anden at gøre" ... hvordan hun er, tænker/føler og har med i sin rygsæk fra livet. Du er ansvarlig for, hvad du ønsker at opnå (sagen) med din kommunikation og selvfølgelig hvordan og hvornår du siger det ...

4) Hensynsbetændelse er altså, at du ikke ytrer dig om fx kvaliteten af et stykke arbejde pga en bekymring over, hvilken følelse der opstår i den anden, samt hvad hun derefter tænker om dig. Det vil sige, at den anden kommer til at styre, hvad du får sagt og dermed undlader du at give den gave en velformuleret kritik/tilbage melding er.



Konfliktskyhed og mod

At vide, hvad det rigtige er, og ikke gøre det, er mangel på mod – Konfutze.

Det kræver mod at "få det sagt". Selvfølgelig skal du ytre dig, når du oplever, at noget ikke er OK. Det kunne fx være tonen fra en kollega til et barn eller til en beboer på et bosted. Jeg mener det er uprofessionelt, når konflikter ikke håndteres fx på arbejdspladsen. Og det kan være uetisk, når vi taler "om" i stedet for "til". Jeg husker en kursist der i plenum sagde: *Jeg kan simpelt hen ikke få mig selv til at sige til en kollega: det var ikke OK det du gjorde der ..."*

Jeg kan i den grad sætte mig i hendes sted, konfliktsky som jeg er. Jeg kan mærke maven der trækker sig sammen, kuldefornemmelsen i hele kroppen, tvivlen der melder sig akut. Jeg har ofte ikke fået sagt det der burde siges, men bare fortrængt det. Og som mægler oplever jeg meget ofte, at jeg netop skal hjælpe to mennesker med at få sagt noget konfliktfyldt til hinanden.

På tidligere arbejdspladser har jeg oplevet mange eksempler på, at modet svigtede, når noget skulle siges. Selv har jeg fundet modet da jeg som sygeplejeelev kommenterede, at en overlæge ikke overholdt de hygiejniske regler. Det medførte en ubehagelig konflikt med overlægen, men jeg styrkede mit selvværd ved at tage konflikten.

Jeg husker en anden situation, hvor en kollega – som jeg oplevede at have et fint forhold til – havde en frustration over min adfærd. I det fælles baderum havde jeg efter hendes mening ikke skyllet gulvet godt nok efter mig. Frem for at komme direkte til mig og give udtryk for sit behov, så kom der en fælles mail til alle ansatte hvori hun henstillede til, at man huskede at gøre ordentligt rent efter sig i det fælles baderum. Mon ikke mange kender en "generel kommentar" på mailen, eller en leder der kommer med en "generel skideballe" ved et afdelingsmøde. Forstået på den måde, at de 95% af modtagerne tænker, at det ikke handler om dem, men om nogle helt konkrete ansatte der ikke gør, hvad der forventes af dem. Og hvorfor går lederen så ikke direkte til de konkrete? Tjah, der findes jo mange konfliktsky ledere, hvor modet svigter, når de skal gå direkte til den enkelte ansatte.

Hvor kommer modet fra til at få det sagt?

Mod har – for mig – primært med et sundt selvværd at gøre. Hos mig er der en direkte sammenhæng mellem et usikkert selvværd, konfliktskyhed og manglende mod til at få det sagt, der bør siges.

Mit store behov for anerkendelse har i nogle situationer gjort, at jeg har afholdt mig fra at gå ind i konfliktstof. Den anden får ret og jeg får fred. Men det ER jo en dårlig strategi ...

Den konfliktsky norske forfatter Karl Ove Knausgaard beskriver det meget præcist i sine bøger: *Min Kamp*. På hans gravsten skal der stå: *Her hviler en der fandt sig i alt og som derfor kun levede halvt (Min Kamp 1, side 43) og her er et citat mere fra Min Kamp 2, side 573:*

Og jeg havde den svaghed i min karakter der gjorde at jeg sagde ja, ja, når jeg mente nej, nej, og som var så bange for at såre andre, som var så bange for konflikter, som var så bange for at folk ikke kunne lide mig, at den kunne give afkald på alle principper, alle drømme, alle chancer, alt hvad der smagte af sandhed, for at undgå det. Jeg var en luder. Det var det eneste dækkende ord.

Også i Tove Ditlevsens sidste roman *Vilhelms værelse* får man et indblik i, hvordan konfliktskyheden kan forstås. Hun portrætterer sig selv via Lise i romanen. Citat fra side 210:

Her må jeg indskyde, at Lise var det artigste og lydigste barn, man kunne tænke sig. Da hun til sin mors fortrydelse ikke var køn, prøvede hun at kompensere på alle andre områder. Hun blev nem, en der aldrig var vrøvl med, en der fik hæderlige karakterer i skolen, så der aldrig blev klaget over hende, en der ønskede at behage i en ørkesløs drøm om derigennem at blive elsket.

Den danske teolog og filosof K. E. Løgstrup kan også inspirere os. I sit gennembrudsværk *Den etiske fordring* fra 1956 er et centralt budskab, at vi altid har noget af den andens liv i vore hænder. Derfor er det op til os, om den andens liv lykkes eller ej.

Det er store ord og drejer sig om måden vi tænker om og går til det andet menneske på, der er afgørende. Vil vi virkelig hjælpe det andet menneske, nænsomt og empatisk, med at få øje på en adfærd eller måde at kommunikere på, som måske ikke er konstruktiv ... eller vil vi fordømme det andet menneske?

Alle mennesker har jo behov for at få hjælp til "at se sig selv", at få øje på de blinde pletter.

Ikke at give den hjælp er efter Løgstrups filosofi et etisk svigt. Den etiske fordring går netop ud på, at vi ikke glider af og i eftergivenhed forfalder til medløberi, smiger og hygge, samt afstår fra kritik. Det tjener kun til at opretholde et uoprigtigt ophold. Vi skal heller ikke fortælle den anden, hvad han skal gøre eller er bedst tjent med. Det kan blive til et overgreb. Den etiske fordring går ud på at lade den anden være herre i sit eget liv, men samtidig *sprænge den andens indespærring og få hans blik til at runde en vid horisont, s. 37.*

Et eksempel

En midaldrende kvinde er hos en mandlig massør pga. muskelinfiltrationer. Da hun ligger på briksen taler han pludselig om "flade muskler", samt behovet for at piger op i alderen dyrker motion og ikke ender med en røv som et stykke A4-papir ... med tydelig henvendelse til kvinden på briksen.

Kvinden bliver ubehagelig til mode og føler det grænseoverskridende, at han omtaler hende på denne måde medens hun ligger næsten uden en trevl på kroppen. Hun tager fra massøren med en dårlig fornemmelse og kan ikke lægge det sagte bag sig.

Da hun skal til massage igen finder hun det nødvendigt – med bankende hjerte – at tage en samtale med ham. Da han forstår, hvad han har gjort, siger han undskyld. Intentionen var bare at give et velment "puf" ... og så bliver han alligevel eftertænksom og siger: gad vide, om jeg har gjort det over for andre.

Han takker kvinden for at hun gjorde ham opmærksom på noget, som han fremover skal være meget mere opmærksom på.

Min egen erfaring er, at når andre mennesker har givet mig vigtig kritik – vel og mærke nænsomt og empatisk – så har det stort set altid ført til en form for læring og udvikling, som jeg er meget taknemmelig for.

Konflikter skal håndteres – vi kan simpelt hen ikke være andet bekendt!

På mange arbejdspladser har det negative konsekvenser – både i forhold til det rent faglige, men også i de mellem menneskelige relationer – at konflikter ikke håndteres. Vi kan blive syge af konflikter, der ikke håndteres, men det er en anden historie.

Sandhed

Populært siges det, at det første offer i enhver konflikt er "sandheden".

Sandhed er et vanskeligt begreb. Der findes objektive sandheder, såsom at en liter vand vejer 1 kg.

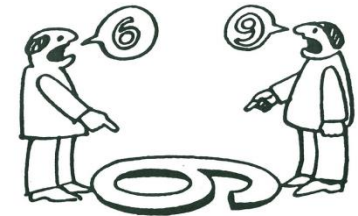
Har du ringet til politiet for at klage over støj, så er det også en sandhed. Men hvad der opleves som støj er en mere subjektiv sandhed. Subjektiv i den forstand, at mennesker kan opleve den samme lyd forskelligt.

En definition på støj er fx: "al uønsket lyd". Dermed er det tydeligt, at vi kan have vidt forskellige oplevelser af det samme. Det der måske af den ene blev sagt som en klar og tydelig besked om at skrue ned for musikken, kan af den anden være oplevet som en meget grov og ubehagelig besked. Derfor kan konfliktende parter typisk ikke enes om en sandhed. Men det er vigtigt at lytte til og respektere hinandens oplevelser af en situation. Oplevelsen er subjektiv. Din personlige oplevelse af lyd, fx, bør ingen underkende.

Benny Andersen har skrevet den befriende enkelt i "Synspunkter vedrørende klagesang" fra 1974:

En klagesang er til for at høres – ikke en stil der skal rettes i.

På billedet til højre er det tydeligt, at parterne er uenige om, hvad de ser. Begge har ret, men begge fejler, fordi de ikke anerkender den andens ret. De to kan nemt bruge meget tid på at diskutere, samt kæmpe om sandheden, frem for at lytte til hinandens sandheder, perspektiver eller oplevelse af en situation, om du vil. Enkelt sagt: der er altid, minimum, to sider til en sag.



Stærke følelser påvirker vores hukommelse

Hippocampus er sæde for vores hukommelse. Der er belæg for at sige, at når amygdala tager over, så lukker hippocampus ned. Dette kan forklare, at vi ofte ikke kan huske, hvad der skete, når voldsomme følelser er i spil, fx i forbindelse med en trafikulykke eller en anden voldsom episode, der aktiverer stærke følelser og aktiverer amygdala til kamp eller flugt. Psykiateres erfaringer er, at bare 10 dage efter en episode med voldsomme følelser, så har hukommelsen slettet eller forvrænget det meste. Når vores forsvarsmekanismer oveni købet helst vil præsentere det bedste billede af os selv – det billede vi bedst kan leve med og præsentere til omverdenen – så giver det mening at "sandhed" bliver en vanskelig størrelse.

Læse Karl Ove Knausgårds beskrivelse af hukommelsen (*Min Kamp*, bind 3, s. 15):

Hukommelsen er ikke nogen tilregnelig størrelse i et liv. Og det er af den enkle grund at hukommelsen ikke sætter sandheden højest. Det er aldrig sandhedskravet der afgør om hukommelsen gengiver en hændelse korrekt eller ej. Det gør egennytte. Hukommelsen er pragmatisk, den er lumsk og snedig, men ikke på nogen fjendtlig eller ondskabsfuld måde; tværtimod gør den alt for at tilfredsstille sin vært. Noget skubber den ud i glemslens tomme intet, noget fordrejer den til ukendelighed, noget misforstår den galant, noget, og dette noget er så godt som ingenting, husker den skarpt, klart og korrekt. Hvad det er der huskes korrekt, se, det vil du aldrig kunne afgøre.

Fordomme

I en betydningsordbog står der, at en fordom er en modvillig holdning som ikke er dannet på grundlag af viden, men på grundlag af forestillinger om andre og ofte frygt for og mistillid til det man ikke kender.

Fordomme gør os "blinde". Vi ser det vi ønsker at se, ikke det der er at se.

Nogle mennesker har meget fastlåste "sandheder" i forhold til hvad der er rigtigt og forkert. Og min erfaring er, at den slags mennesker let kommer i konflikt.

Der er en autentisk historie om gamle Jens på et plejehjem i København, hvor en antropolog interviewer ham mhp. at undersøge, hvordan det er med alle de "ikke etnisk danske" i plejegruppen. Adspurgt, hvordan det er med så mange "ikke etnisk danske" svarer Jens: *de skulle tage hjem hele bundet!* Antropologen undrer sig over svaret – hun ved jo, at Soygül (med tyrkiske rødder) jævnlige giver pleje og omsorg til Jens, hvorfor antropologen spørger Jens: *Hvad så med hende Soygül, hun kommer jo hos dig?* Jens svarer: *Det er noget andet, hende kender jeg jo ...*

Pointen er tydelig. Det vi ikke kender, nærer vi angst og usikkerhed over for. Det er helt naturligt.

Møder vi et andet menneske med en fordom – som vi måske ikke er bevidst om – så kan det nemt medføre spændinger. Det hjertet er fyldt af, løber munden jo over med.

Min pointe i konfliktsammenhænge er at se bagved. Se ikke bare det du forventer at se, men prøv at se det der ER at se. Forstå, at det den anden siger eller gør altid gøres fordi det giver mening for den der gør det. Og hellere negativ kontakt end ingen kontakt. Eller som Hjalmar Söderberg har skrevet:

*Helst ønsker man at være elsket,
i mangel derpå beundret,
i mangel derpå frygtet,
i det mindste at være afskyet og foragtet.
Sjælen gyser tilbage for det tomme rum, og ønsker kontakt for enhver pris.*

Mødes et menneske med fordomme pga. en ring i næsen, en tatovering, overvægt eller hvad det nu måtte være, så er det klart, at vedkommende vil protestere.

Spørg dig selv, om du har fordomme ...

Kommer du til resultatet, at det har du ikke, så er det måske fordi du ikke har opdaget det endnu. Jeg mener nemlig, at vi alle har fordomme 😊.

Mentalisering

Mentalisering er et begreb, der optræder mange steder. Med stor respekt for begrebet kan man også kalde det refleksionsevnen eller slet og ret evnen til at tænke sig om. At kunne tænke sig bevidst om og være i stand til at analysere en situation kan i den grad forebygge konflikter.

At have fokus på sin egen og den andens tænkning, følelser, behov, intention og for-forståelser er meget vigtig. Gør vi ikke det, kan vi nemt lave en kort og forkert slutning, og samtalen og relationen kortsluttes. Når vi ikke mentaliserer – når den intense følelse tager over, og vi reagerer på følelsen med det samme – så opstår konflikterne ofte.

En canadisk undersøgelse viser, at ulykkesfrekvensen stiger med 80%, når trafikanter er under påvirkning af vejvrede. (25.06.2018, P1 – program "Public Service") Hermed kan konkluderes, at vores mentaliseringsevne svigter, når vi er vrede.

Et eksempel: Du spørger din kollega Birgit, hvad hun tænker om beboernes deltagelse på loppemarkedet i weekenden. Du får et temmelig kort svar, som du ikke er tilfreds med. Du bliver frustreret og din egen reaktion er: så kan det også være lige meget ... gider hun ikke engang svare mig ordentligt, så gider jeg heller ikke tale til hende! Og I kommunikerer ikke mere sammen den formiddag. Under frokosten hører du Anne Sofie sige, at Birgit er lidt stille i dag, da hendes mor lige har fået en kræftdiagnose ...



"Isbjerget" viser, at vi skal tænke over, hvad der kan ligge under vandoverfladen. Der er altid en mening med det mennesker gør. Problemet er, at du ikke kan se ind i den andens hoved og vide, hvad der er på spil ...

At være i kontakt med sig selv og kunne "tænke over sin egen tænkning", fx hvorfor jeg bliver frustreret lige nu, er afgørende for at kunne få gjort noget (fornuftigt) ved konflikten.

Det drejer sig også om at registrere følelsen fra kroppen. Fx maven der trækker sig sammen, kuldefornemmelsen, tunnelsynet, hjertet der banker eller vejrtrækningen der bliver overfladisk osv. Og selvfølgelig følelsen; hvorfor bliver jeg vred, ked af det, bange, magtesløs, træt, berørt eller? Under enhver følelse ligger et behov. Den, der er vred, vil ofte gerne høres, den der er bange ønsker tryk osv.

Skal du være rigtig god til at interagere med andre mennesker, så skal du altså være opmærksom på dine egne og den andens tanker, følelser og kropssprog. Du skal registrere panden, der pludselig rynker, hos din samtalepartner, du skal analysere det og samtidig mærke din egen tvivl og måske spørge den anden: *Synes du mit spørgsmål er upassende lige nu?*

Og ved du ikke, hvad du skal stille op med alle de signaler der er, så er min klare anbefaling, at du ikke kommunikerer eller handler før du har fundet ud af, hvad der er i spil. Giv dig selv og den anden en pause.

Vær tålmodig og giv også den anden en mulighed for at "mærke sig selv" medens du har opmærksomheden rettet mod dig selv.

Mentalisering drejer sig altså om at have opmærksomhed på og reflektere over egne tanker, følelser, intentioner mv. Gå på opdagelse ... i dig selv, den anden og sammen.

At lytte

At lytte for at lære noget om og fra den anden burde være så let, men det er det (for de fleste) ikke. Alt for ofte kører vores egen hjerne på højtryk med næste spørgsmål eller også er vi dybest set ikke interesserede i at høre et grundigt svar på spørgsmålet: *Hvordan går det?*

Når jeg i et kompendium om konfliktforståelse skriver lidt om "at lytte" er det fordi det er et særdeles vigtigt værktøj i konfliktsammenhænge.

Når jeg er i en spændingstilstand (konflikt), så er følelserne ofte dominerende og jeg kan ikke tænke klart. Tankerne kører i ring og fører ikke noget sted hen. Tvivl og usikkerhed råder. Så snart en rolig person lytter til mig med empatisk nærvær, så klarer det tankerne. Sådan er det for mange mennesker. At sætte ord på uklare tanker – over for en nærværende person – hjælper ofte. Jeg tænker medens jeg taler ...

Aktiv lytning er beskrevet som at være fødselshjælper for den andens tanker, dvs. at lytteren blive ved med at spørge åbent og nysgerrigt ind til tanker, intentioner, følelser, behov mv. At lytte godt er næste at svare, som en har sagt. Det lyder nemt, men er det ikke.

En af mine egne udfordringer i at lytte åbent og nysgerrigt uden at ville have den anden et bestemt sted hen er netop, at jeg så gerne vil hjælpe den anden. Derfor forfalder jeg nemt til et lille (velment) råd nu og da. Men jeg ved jo godt, som Bent Falk skriver (se litteraturlisten), at al god hjælp er hjælp til selvhjælp. Når du tager ansvaret **for**, tager du ansvaret **fra** ... stort set alle mennesker har kapacitet til at løse egne konflikter og jeg har lært, at kun de løsninger som den enkelte kommer frem til, er de der holder. Bent Falk (s. 20) hjælper os til at holde hjælpersyndromet i ave idet han siger: *når du som hjælper ikke ved, hvad du skal sige eller gøre, er det dét, du skal sige eller gøre. At være rådløs og målløs er også en del af virkeligheden, og virkeligheden er altid vores bedst mulige ven.*

Som supervisor tog jeg en samtale med en ansat på et lokalcenter. Hun havde haft en grænseoverskridende ubehagelig oplevelse med en beboer. Undervejs i samtalen tænkte jeg over, at jeg egentlig "kun" lyttede til hendes oplevelse, tanker og følelser i forbindelse med oplevelsen. Et par dage efter mødet fik jeg en SMS fra kvinden, hvor hun takkede mig så meget for at have lyttet til hende – det var lige det hun havde behov for. Hun havde det meget bedre efter vores samtale og vidste godt, hvad hun ville gøre, hvis den grænseoverskridende beboer igen skulle vise sig. Og det havde vi slet ikke talt om under mødet. Det dybere behov den gode, aktive lytning opfylder, er oplevelsen af at blive forstået. Ikke nødvendigvis at få ret eller at finde en løsning på et problem. Bare, at blive forstået ...

Min erfaring er også, at det kan være særdeles konfliktoptrappende – især i en konfliktsituation – hvis den ene part ikke lytter til den anden. Man kan ikke lytte, når man har munden fyldt med ord. Dvs. at afbryder du den, der er i gang med at udsprede al sin galde, så vil vedkommende sandsynligvis blive endnu mere vred over ikke at opleve sig lyttet til – ikke at blive anerkendt på sin vrede.

Altså er det den professionelle der bevarer roen, mentaliserer, lytter og dermed nedtrapper konflikten.

Værktøj

Værktøj, redskaber, metoder – kært barn har mange navne. Det er vigtigt med godt værktøj og du ved også, at værktøjet skal tilpasses situationen, din erfaring, dagsform mm. Derfor er det nemt at nævne et værktøj som det "at blive på egen banehalvdel" (at sige jeg, frem for du, at give udtryk for sine oplevelser, behov, følelser og tanker). Det er noget helt andet at bruge værktøjet autentisk, så det virker efter hensigten. Derfor kræver det træning. Helt som at bruge en murerske eller en fil.

Her er 5 overordnede råd:

1. Mærk efter: Tag dine tanker, følelser og krop alvorligt. Negative tanker, vrede eller hjertebanken skal ikke overhøres, men tages alvorligt. Se tanker, følelser og kropslige signaler som en invitation til noget vigtigt, der skal analyseres. Var der noget med tonen, da hun spurgte?

2. Meld ud: Sæt ord på dine tanker, følelser og kropslige signaler. Det, der ikke italesættes, kan du ikke gøre noget ved. Alt kan siges ... det er måden, du får det sagt på, der er afgørende for, om den, du taler til, går i forsvar eller lukker op for dialogen. Bliv på egen banehalvdel ved at tale om egne tanker, følelser, oplevelser og behov. Går du over på den andens banehalvdel, kommer forsvars- og angrebsspiralen hurtigt i gang, og I ender i en håbløs diskussion om, hvis sandhed der er mest sand.

3. Dialog: Dialog er relevant i enhver konflikt. Dialogen er nysgerrigheden, at komme til forståelse af den andens perspektiv, og det er svært at komme galt afsted med et velment spørgsmål. Ofte opstår konflikter, fordi vi observerer noget, fortolker og dømmer. Fx at hun ikke sagde godmorgen til mig ... det er nok pga. det, jeg sagde i går ... hun kan ikke lide mig. Forsøg at forstå, hvad den anden forstår, inden du drager konklusioner. Dialogen opklarer ofte misforståelser. Og SMS'er og mails bidrager ofte til misforståelser. Derfor er det vigtigt at mødes ansigt til ansigt.

4. Konfliktnedtrappende sprog: Vær konkret og tal om det, I kan gøre noget ved. Stil åbne spørgsmål, og lyt aktivt til den andens perspektiv. Tænk vi og tænk på nu og her, samt på fremtiden. Hold fokus på problemet, ikke personen. Bevar en venlig og rolig tone.

5. Behov: Konflikter skal håndteres, ved at de involverede parter får opfyldt nogle elementære behov fx i forhold til identitet, sikkerhed og anerkendelse. Ofte er ordet respekt på spil i en konfliktsituation. Men alt for ofte er vi ikke tydelige i forhold til, hvordan respekt viser sig i et samarbejde. Ofte kan du faktisk få, hvad du gerne vil have. Men du skal turde bede om det og kunne argumentere for det i forhold til en fælles sag. Fx omsorg for beboeren, patienten, børnenes trivsel eller din egen trivsel.

Konfliktkommunikation

Det, hjertet er fyldt af, løber munden over med. Sådan lyder et mundheld. Og det holder, som billedet med Peter Plys og Grislingen så fint illustrerer.



Lad os antage, at du er frustreret over noget din kollega sagde på mødet i morges.

Kollegaen bemærker, at du er lidt stille og spørger dig i frokostpausen: *Du er lidt stille ... har jeg sagt noget forkert?* Og du svarer: *Nej ... det har du ikke!*

Din kollega vil sandsynligvis ikke føle sig overbevist af dit svar, da tonen / måden du får svaret på afslører den dybere følelse du har ift. din kollegas udsagn på mødet. Det er altså svært at lyve 😊. Vores krop lyver jo aldrig. Men vi tror, at vi nogen gange kan "overhøre" eller skjule vores frustrationen.

Kommunikationsteoretisk kaldes det for inkongruent kommunikation, når der ikke er overensstemmelse mellem ord og tone / det nonverbale udtryk. Altså "betaler" det sig at være autentisk og ærlig – det kaldes kongruent kommunikation.

Du kan sige hvad som helst til et andet menneske uden at skabe konflikt. Det der er afgørende for at undgå konflikt, er måden du får det sagt på.

En af de vigtigste metoder til at undgå konflikt er evnen til at blive på egen banehalvdel. Altså, at give udtryk for, hvad du oplevede ved kollegaens udsagn til morgen, hvilke tanker og følelser det satte i gang, samt hvad du har behov for fra din kollega.

Begynder du sætningen med et "du" opstår der nemt konflikt. Hvis du fx siger til din kollega: *Det du sagde til morgen, medens de andre hørte på det, var bare aldeles upassende!*

Får du din kollega til at føle sig forkert med det hun sagde vil hun nemt gå i forsvar og konflikten er allerede på vej op ad konflikttrappen.

Girafsprø, eller IVK (Ikke Voldelig Kommunikation) er et særdeles effektivt tankesæt, incl. en metode, til at undgå konflikt. Metoden – udviklet af psykologen Marshall Rosenberg – har fået sit navn efter giraffen, som er et roligt dyr med et stort overblik og et kæmpestort hjerte. Girafsprø er altså hjertets sprog.



Den korte opskrift på IVK er:

1. giv udtryk for **fakta**: *ved mødet til morgen kritiserede du, at jeg ikke tog Jensen i bad i går ...*
2. giv udtryk for en **følelse**: *jeg følte mig enormt ramt og dømt og kunne slet ikke forklare, hvorfor ...*
3. giv udtryk for et **behov**: *jeg kunne ønske mig, at du ville spørge hvorfor jeg ikke tog Jensen i bad frem for at få det til at lyde som om jeg bare var sluppet let om ved opgaverne*
4. kom med en **anmodning**: *kan vi aftale, at en anden gang, så spørger du hvorfor, frem for at ...*

Bed om hjælp

At forstå konflikten, at forstå den anden, at holde sig til sagen, at finde modet ... det lyder så nemt.

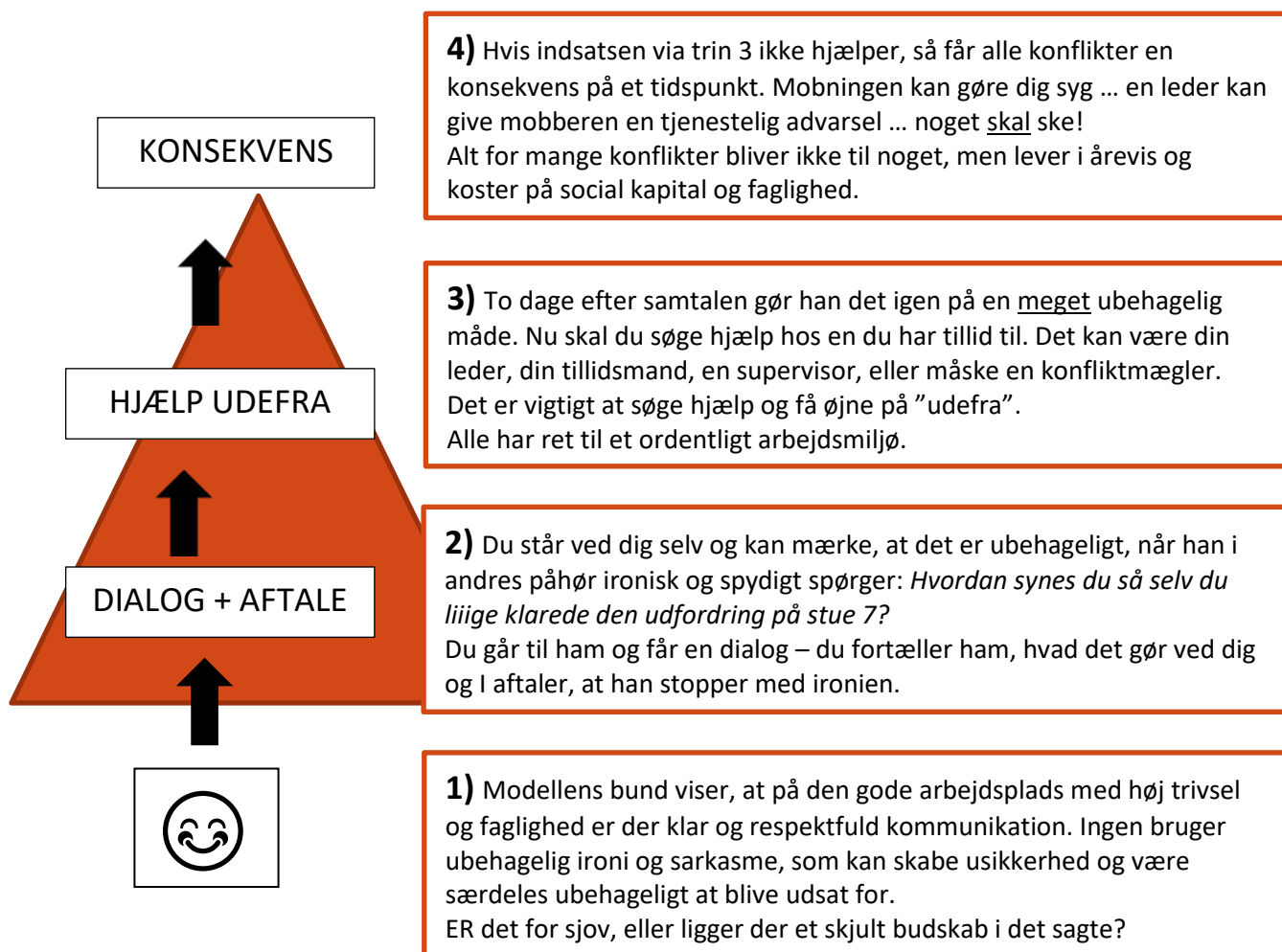
Hvad nu hvis jeg bare har lyst til at kalde ham for verdens største IDIOT? Hvad nu, hvis min vrede fylder **SÅ** meget i mig, fordi jeg har oplevet et krænkende overgreb? Så forlanges det vel ikke, at jeg skal søge dialogen, forstå og tilgive? Alt kan vel ikke anerkendes? Hvad gør jeg, når jeg er fanget i mine følelsers vold, er vred og såret, og slet ikke er indstillet på at vise forståelse for den anden? Et overgreb skal vel have en konsekvens, ikke?

Dialog (måske via mægling) er relevant der, hvor begge parter i en sag er indstillet på at mødes og forsøge at få opklaret, hvad der skete, hvad det har betydet og hvad der kan gøres for at det ikke gentager sig.

Det kræver overskud, dialogiske kompetencer og magtbalance mellem parterne.

Det skal foregå frivilligt og begge parter skal ville det, hvis der skal komme noget godt ud af det.

Med denne model – *konstruktiv konflikthåndtering* – vil jeg komme med et bud på, hvilke muligheder du kan overveje, når en konflikt udvikler sig. Kig på modellen fra bunden – trin 1. Tænkningen er, at opstår konflikten på trin 1, så gå til 2 osv. Pointen er, at alle konflikter lever sit liv og får en konsekvens, men også, at det er vigtigt at bede om hjælp. **Et eksempel** med ham der mobber hende på arbejdspladsen:



At optræde mæglende

Her har jeg oplistet 7 punkter vedrørende kommunikation og adfærd. Den mæglende:

1. Bevarer roen, kan rumme og udholde det svære, fx vreden – er tålmodig – får tempoet ned → slow motion. Arbejder med "empatisk nærvær" og aktiv lytning
2. Søger dialogen/forståelsen – stiller mange hv-spørgsmål. Hjælper til at skabe mening i historien. Leder efter behov, grunde, mening ... mentaliserer
3. Er anerkendende – går med (fx vreden) – ikke imod, men undersøger hvilke behov der er i spil
4. Bliver på egen banehalvdel – kommunikerer konfliktnedtrappende. Holder fokus på, at det er problemet der er problemet, ikke personen der er problemet
5. Kan metakommunikere, tale om "måden der tales på" – det der er i rummet, fx vreden, tonen, stemningen, mavefornemmelsen ... er autentisk tilstede, mærker ind og melder ærligt ud, fx *"nu ved jeg ikke lige, hvad vi skal stille op, men jeg kan mærke at ..."*
6. Er opmærksom på egne for-forståelser/fordomme ... har en indre dialog i forhold til sym- og antipatier, samt reagerer, hvis de får betydning i situationen
7. Kender sig selv og sit eget konfliktmønster. Har en dobbeltrettet bevidsthed i forhold til, hvad der sker i rummet/hos dem der er tilstede og også, hvad der sker i mægleren selv: tanker, følelser og kropslige signaler.

Ordsprog

Co-existence or no-existence, Piet Hein

Fred kan ikke opnås med magt, men begynder med forståelse, Albert Einstein

At vove er at miste fodfæstet for en stund. Intet at vove er at miste livet for altid, Søren Kierkegaard

En arbejdsplads uden konflikter er en arbejdsplads uden liv og udvikling. En arbejdsplads med de samme vedvarende konflikter er en handlingslammet arbejdsplads. Det er i håndteringen af konflikterne de nye muligheder ligger, Håndbog i konflikthåndtering

Den ægte dialog medfører, at man i det mindste for en tid er villig til at forlade sit eget standpunkt for at lære andres at kende, Mikkel Wold

Ordentlig kontakt mellem mennesker løser de fleste problemer, Ukendt

Sikkerhed er en fornægtelse af livet. Jagten på sikkerhed foretages af personlighedens svageste del, af frygt, utilpashed, træthed og angst, Germaine Greer

Man må nu engang affinde sig med, at der kun er to måder at ordne vore indbyrdes forhold på. Vi kan slå om det og vi kan tales ved. Det er samtalens og samarbejdets møjsommelige vej, man må vandre, Hal Koch

Hvis du tror på det bedste i andre fremkalder du det, Kierkegaard, Kærlighedens Gerninger

An eye for an eye makes the whole world blind, Mahatma Gandhi

We must be the change we want to see in the world, Mahatma Gandhi

Hvis et problem kan løses, er der ingen grund til at bekymre sig om det. Hvis det ikke kan løses, nytter det ingenting at bekymre sig om det, Tibetansk ordsprog

Man kan ikke tænke, hvis man er sikker på, at man har ret, Ukendt

Hvor vore sind og verdener tørner sammen udleverer vi os i tillid til, at den anden vil komme os i møde. Om vi løser konflikten eller ej, så er det en konflikt i konflikten, at vi ikke er imødekommende over for hinanden, Løgstrup

Efterskrift

For nylig så jeg et gribende indslag på BBC om en tragedie i en kulmine i England for 52 år siden, 21. oktober 2016. Ca 144 mennesker omkom. En midaldrende mand fortalte lavmælt om, hvordan mudderskredet stod ham til midt på brystet da tragedien skete. Han troede, døden var nær, men overlevede heldigvis. I afslutningen af mandens historie på TV fortalte han om det, der havde været det sværeste i de sidste 50 år: "We never talked about it – not one word". Og så stod tårerne i øjnene på ham.

Jeg har heldigvis aldrig oplevet noget tilnærmelsesvist så voldsomt, som det manden oplevede, men noget andet har jeg tilfælles med ham, nemlig at være i en familie, hvor vi ikke talte sammen om det der var svært. De mest utrolige episoder blev elegant fejret ind under gulvtæppet. Alt det usagte skabte masser af spændinger. Spændinger der delvist blev druknet i mad og alkohol og for mit vedkommende udviklede sig til en voldsom konfliktskyhed. Jeg "lærte" på en usund måde, at når det var svært, så skulle vi ikke tale om det, men fortrænge det, bare lade som ingenting.

Alt det usagte binder utrolig meget energi. Det ligger jo uforløst derinde i sjæl og krop. Og hvem kender ikke fornemmelsen af, at nu blev det sagt ... nu kom det ud ... nu fik vi rensset luften. Nu kan jeg igen slappe af i min relation til det menneske jeg havde spændinger i forhold til. En konflikt kan netop defineres som en uoverensstemmelse der skaber spændinger imellem mennesker. Disse spændinger kan medføre utrolig meget negativt; evig tvivl og usikkerhed, søvnløse nætter, manglende lyst osv.

Konflikter er et livsvilkår! Hvis du siger, at du ingen konflikter oplever, så vil jeg sige, at du lyver 😊. Konflikter kan være negative. Men de kan også være meget positive i den forstand at de modvirker forkalkning – at relationer mellem mennesker sander til.

Og håbet for os alle er, at vi kan blive bedre til at håndtere konflikter konstruktivt. Hvor der er en vilje er der en vej.

Kompendiets titel – Fra konflikt til dialog – er netop et udtryk for den bevægelse, at vi skal søge dialogen (at undersøge en sag, at stille spørgsmål, at komme til forståelse) når der er konflikt. Dialog er vigtig i enhver konflikt. Vi må naturligvis forstå hinanden og en sag inden vi kan enes om hvilken vej vi skal gå fremad, sammen. Einstein har sagt, "Fred kan ikke trækkes ned over os med magt, man kan kun opnå det gennem forståelse...". Dialog er midlet til at opnå forståelse. Niels Hausgaard har sagt, at når man forstår alt, så kan man tilgive alt.

Altså skal vi have det konfliktfyldte sagt til hinanden – på rette tid og sted, til det rigtige menneske, på rette måde og med den rigtige intention.

Det lyder nemt, men er det ikke nødvendigvis 😊.

Mit stille håb med dette kompendium er, at det måske kan hjælpe dig nogle skridt på vej.

Litteratur

En litteraturliste kan blive alene lang. Her har jeg taget et udvalg med, som kommer godt rundt i det store konfliktunivers. Er du til en roman, så læs *Undtagelsen*, som på stærk vis beskriver den daglige mobning på et kontor, tilsat rå balkankriminelle ... eller læs fx om sandheds- og forsoningskommissionen i *Ingen fremtid uden tilgivelse*, hvor Desmond Tutu beskriver en proces i Sydafrika, der hjalp mange mennesker videre efter de voldsomme overgreb under apartheidstyret.

En god grundbog, der kommer omkring de vigtigste begreber, teorier og metoder er *Konflikt og Kontakt*.

Har du spørgsmål vedr. litteratur, så spørg mig endelig ☺.

Christensen, Berit og Jacobsen, Maja: *Med mig selv som redskab*. Om at være professionel med følelser, Frydenlund 2017

Falk, Bent: *Et være der hvor du er – opmærksomhed, grænser og kontakt i den hjælpende samtale*, Nyt Nordisk Forlag Arnold Busck, 2010.

Fisher, Roger og Ury, William: *Få "ja" når du forhandler*, Borgen 2007

Koch, Hal. *Hvad er demokrati?* Gyldendal 1945

Hammerich, Else og Frydensberg, Kirsten: *Konflikt og kontakt*. Hovedland, 2010

Jungersen, Christian: *Undtagelsen*, Gyldendal 2004

Løgstrup, K. E.: *Den etiske fordring*, Gyldendal, 1956

Nielsen, Bent Isager: *Man jager et bæst og finder et menneske*. Lindhardt og Ringhof, 2008

Specular, *Mød livet – fra kernen*, Specular, 2007

Tutu, Desmond: *Ingen fremtid uden tilgivelse*, Rosinante, 2000

Vindeløv, Vibeke: *Konfliktmægling*, Jurist- og økonomiforbundet, 2013

- *Konfliktmægling*;
 - En teoretisk lærebog om konfliktforståelse og mægling set i en sammenhæng. Begreber som sandhed, retfærdighed, magt, etik og værdier tages under behandling. Vibeke Vindeløv, Jurist- og Økonomiforbundets Forlag 2013

Winslade, John & Monk, Gerald: *Når historier kolliderer. Om at håndtere konflikter med narrativ mediation*, Mindspace, 2013

Zehr, Howard: *Genoprettende ret – en lille bog om ret, uret og retfærdighed*, Akademisk forlag, 2008