

RINGNYTT

NR 2 2011



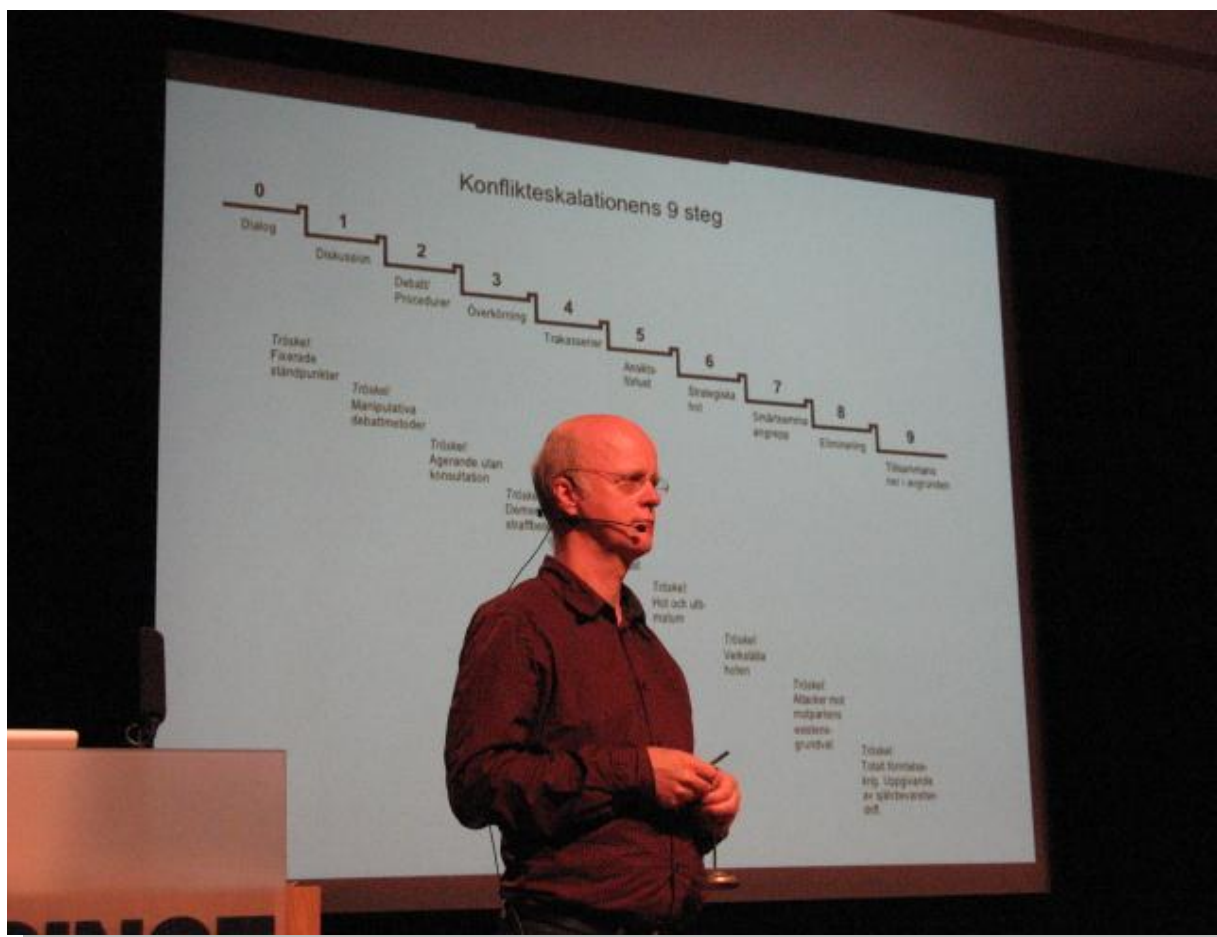
- ÅRSKONFERENS 2011 -

Arbetsplatskonflikter i fokus

Varför blir det bråk och konflikter på jobbet? Hur uppstår en konflikt och hur lösar man den innan den går över styr?

Under Starck & Partners Årskonferens 2011 tog över tvåhundra deltagare del av de bästa råden från Thomas Jordan, Sveriges främste expert på arbetsplatskonflikter.

Med färgpennor på arbetsblad åskådliggjordes organisationernas starka och svaga sidor.



Konfliktforskaren Thomas Jordan visar vad som kan hända om inte konflikter löses i tid: Färden ner för konfliktrappan slutar i steget "Tillsammans ned i avgrunden".

”Dialog bästa lösningen”

- För att en konflikt ska uppstå måste det finnas ett önskemål – och en upplevelse av att någon blockerar möjligheten att uppfylla den.

Med den enkla förklaringen av vad alltihop handlar om inledde Thomas Jordan en intensiv dag för de drygt 200 årskonferensdeltagarna. Strax därefter jobbade hela auditoriet i grupper, målades med färgpennor samtidigt som de diskuterade ivrigt.

- Jag tror att politikerna upplever att vi tjänstemän är en blockering, hördes från en grupp anställda i en kommun, alltmedan flygtornet - symbolen för ledarskap på arbetsbladet - fylldes med den röda, kritiska färgen.

Resonemanget fortsatte kring vad som bör vara grönt – en ny chef som visat större intresse för dialog är ett positivt inslag för samarbetskulturen. Så betades område för område av på arbetsbladet: identitet, strategier, struktur, ledarskap, belöningsystem, relationer och stödsystem.

Syftet med just den här övningen var att kartlägga hur rustad den egna arbetsplatsen är för att ta hand om konflikter på ett tidigt stadium. Kanske finns det inbyggda strukturer som istället bäddar för konflikter. Thomas Jordan guidade deltagarna i hur de röda och gröna pennorna skulle användas: det är förstået den egna upplevelsen av vad som fungerar och inte fungerar man åskådliggör, ibland

är kollegor inte överens, men det är just diskussionerna som uppstår som är viktiga.

Vad som kan hända där konflikter inte tas om hand på ett tidigt stadium åskådliggjordes strax i en projicerad bild framme på scenen – konflikteskalationsmodellen som utarbetats av Friedrich Glasl och som visar en trappa nedåt i nio steg.

”Skonsam överkörning”

De första stegen handlar om dialog och diskussion, men om man inte hittar en lösning där måste det snart till tuffare tag. Ordet ”Överkörning” fick några i publiken att reagera. Är det inte väl negativt uttryckt? Kan det inte vara något man som chef måste göra ibland och som är bra – visa ”nypor” och att det inte går att vara alla till lags?

- Jovisst, svarade Thomas Jordan. Jag använder också uttrycket ”skonsam överkörning” när det här görs bra. Men man kommer inte ifrån att den som hade ett önskemål och nu inte får det tillgodosett kommer att *känna sig* överkörd.

Dock är detta att föredra mot de senare stadierna på trappan nedåt. Stadium nio – det sista - har beskrivningen ”Tillsammans ned i avgrunden”.

Samarbetskultur

Hur gärna man än vill att konflikter avslutas på ett tidigt stadium finns det alltid sådana som går längre. I det som Thomas Jordan kallar Strategi för en robust samarbetskultur finns en beredskap på tre olika plan: tidigt problemlösning, avslut genom ensidigt beslut (den tidigare nämnda överkörningen) och en konflikthanteringsberedskap när det ändå uppstått allvarliga konflikter.

Företag som är rustade på alla tre

planen har goda förutsättningar att handskas väl med konfliktlösning, konstaterade Thomas Jordan, och uppmanade till en inventering bland deltagarna kring vad som finns på arbetsplatsen.

- Finns det forum för tidig problemlösning? Det kan vara så enkelt som att man har tid att träffas på en kafferast och byta några ord mellan olika avdelningar.

Regelbundna medarbetarsamtal och möjlighet till handledning för chefer är andra beståndsdelar som främjar tidig problemlösning. Om hårdare tag måste till är det viktigt att strukturen är klar och tydlig: den som känner sig tvingad att ”peka med hela handen” måste ha ett tydligt mandat.

När konflikterna har fördjupats är det viktigt att organisationen kan erbjuda någonstans att vända sig för den som är inblandad, att det finns ett internt stödsystem. □



Grönt för det välfungerande, rött för det som fungerar mindre bra i organisationen. Det uppstod många diskussioner kring hur färgerna skulle fördelas.

Forskarens värsta konflikt...

För drygt tio år sedan var Sveriges främste konfliktforskare själv med om en näst intill olöslig konflikt.

- Vi hade bott i Tyskland i sju år och skulle flytta hem till Sverige. Vår fjortonåriga dotter vägrade följa med. Den uppsplitande konflikten påverka även relationen mellan mig och min fru, berättar Thomas Jordan.

Medan de tvåhundra årsmötesdeltagarna är sysselsatta med en övning har vi dragit oss tillbaka vid sidan av scenen med Thomas Jordan för att få veta lite mer om honom.

Han växte upp i ett hem som var en aning annorlunda. Pappa Thore var konstnär och satt hemma och målade medan mamma Kerstin arbetade som journalist. Hon var politiskt engagerad och blev senare socialdemokratisk riksdagskvinna på 70-talet.

Från Uddevalla flyttade familjen till Stockholmstrakten där Thomas Jordan häftade Vietnambullentiner i Rönninge FNL-grupp.

- Jag blev intresserad av marxismen och hur man kunde förstå världen utifrån den. Senare insåg jag att det inte bara var de yttre förhållandena som var viktigt, utan också människans inre.

Han läste ulandskunskap på folkhögskola, reste till Tanzania och jobbade på dagis när han kom hem.

På universitetet fortsatte han med freds- och konfliktforskning och pluggade psykologi parallellt.

Sedan början av 90-talet har han undervisat och forskat på Göteborgs universitet om arbetsplatskonflikter, samarbetskulturer och vuxenutveckling. (forts nästa sida)



Namn: Thomas Jordan

Yrke: Docent, forskare och lärare vid Institutionen för arbetsvetenskap vid Göteborgs universitet

Ålder: 53

Familj: Gift med Barbara från Tyskland sedan 30 år tillbaka

”Det har hållit genom stora arbetsinsatser från oss båda”

En dotter, 25 år och en son, 27 år

Fritid: Sommarhuset vid Gullmarsfjorden, plockar gärna svamp

Tips om bra litteratur och film som skildrar konflikter:

”Ett dockhem” av Henrik Ibsen

”Scener ur ett äktenskap” av Ingmar Bergman
TV-serien ”The Office”

Den kinesiska filmen ”Kejsaren och mördaren” från 1999 som skildrar hur kungen av Qin försöker lägga under sig hela Kina

- Konflikter handlar om det som människor tycker är viktigt. Jag ser mitt arbete som att jag bidrar till ett bättre samhälle. Det motiverar mig.

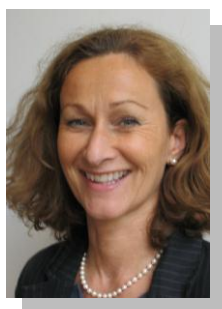
Vad har du själv för inställning till konflikter?

- Jag har nog varit konflikträdd - men är det inte längre. Men fortfarande kan jag tycka att vissa konflikter är obehagliga. Det gäller

situationer där jag tvivlar på att jag agerat rätt. Man ska inte tro att alla konflikter går att lösa med dialog. Det finns hopplösa fall som bara går att lösa genom skonsamma överkörningar.

Det ska tilläggas att den fjortonåriga dottern följde med hem till slut – men återvände till Tyskland en tid därefter. □

Vad gav konferensen dig för tankar?



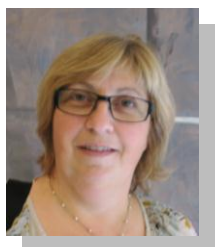
Camilla Körner, psykolog på Starck & Partner

- Jag tycker att det är bra att Thomas Jordan lyfter upp problemen med konflikter på systemnivån. Jag arbetar ju själv ibland med dem som hamnat i konflikter när det redan har gått långt.
- Att arbetsgivarriktningens medlemmar får tips på metoder och redskap för att arbeta preventivt känns väldigt bra.



Sven Byström, enhetschef personalstrategiska avdelningen i Stockholms stad

- Himla bra! Det är mycket sällsynt att akademiker och forskare presenterar sådant man kan ha praktisk nytta av. Men det gjorde Thomas Jordan.
- Det fick mig att fundera på brister i vår egen organisation, att det ska finnas någon som vi anställda kan vända oss till för att diskutera och förhindra att konflikter växer. Hans idé om en ”ombudsperson” tycker jag låter utmärkt. Och så gillade jag hans trappa som visade hur konflikter kan eskalera. Mycket konkret och användbart.



Anette Ternerot, HR-specialist, Botkyrka kommun utbildningsförvaltningen

- Föreläsningen var jättebra och gav många tankar. Thomas Jordan är en duktig föreläsare och han gav flera bra redskap som jag kan ha med mig i mitt arbete som HR-specialist. Jag tycker att vår organisation gör ett bra arbete då det uppstår konflikter, men man kan alltid bli bättre.



Dan Jacobsson, personalchef, Tekniska museet

- Jag tyckte om den här balansen mellan teori och praktiska övningar som vi hade på konferensen. I vår grupp från Tekniska museet fick vi klart för oss både att vi har gjort en hel del och att vi har en del kvar att göra med att utveckla arbetet med att förebygga och hantera konflikter. Jag har fått nya idéer för nästa års handlingsplan som jag ska hem och skriva nu.



Konflikter engagerar!

Vi hade förstått i förväg att konflikter på arbetsplatsen är ett tema som engagerar. Många uttryckte också sin uppskattning över det handfasta sätt att arbeta med att kartlägga arbetsplatsens konfliktberedskap som Thomas Jordan introducerade.

Glöm inte att det finns mer material att hämta på hans webbplats:

<http://arbetsplatskonflikt.av.gu.se/>

Ringnytt görs av arbetslivsjournalisterna Lennart Lundquist och Birgitta Ländin. Har du idéer eller tips till redaktionen, skicka ett mejl till:

ringnytt@gmail.com.

Iréne Starck,

VD Starck & Partner

Kalendarium våren 2012

Utbildningar

Lösningssinriktad samtalsmetodik

Våren 2012

Kursdatum 15/2, 6/3 och 27/3

***Starck & Partner håller just nu på
och planerar för fler aktiviteter under
våren***

***Vi tar gärna emot förslag på
föreläsare till Kvällsseminarium***