VÆKSTHUS FOR LEDELSE



2 min. 24-01-2014

Konflikter skal tages i opløbet

Den perfekte ledergruppe eller det optimale team består af folk med forskellige både faglige og personlige kompetencer. Sådan er det i teoriens verden, og sådan kan det også være i virkelighedens verden. Men forskellighederne kan også give anledning til konflikter med store konsekvenser for omgivelserne. Få råd om, hvordan du bedst håndterer konflikter i grupper.

Skribentinfo



Susanne Teglkamp
Ledelsesrådgiver i Teglkamp & Co.

Hvis forskelligheder jævnligt giver anledning til konflikter, er det helt afgørende, at man tager fat i problemerne. Konflikter bliver ikke nemmere at løse med tiden. De skal tages i opløbet. Skal man have en god konfliktløsning, er det vigtigt, at de involverede parter mødes og taler sammen, og ikke mindst lytter til hinanden.

De følgende råd eksemplificeres med konflikthåndtering i ledergruppen, men kan bruges i andre sammenhænge, hvor forskellige personligheder er på spil.

De mest almindelige årsager til konflikter

• **Vi kender ikke egne styrker og svagheder:** Det vil sige, at vi ikke kender vores egne præferencer, hvor vi har vores styrker og hvilke områder, der kan udvikles. Hvis ikke vi kender vores faglige styrker og svagheder, har vi også svært ved at afgrænse os. Ligesom vi har svært ved at se værdien i at sparre på de områder, hvor vi er mindre skarpe.

• **Vi kender ikke kollegaen godt nok:** Det handler om at sætte sig ud over sine egne præferencer og forsøge at forstå, hvad der driver den anden part. Når vi bliver nysgerrige og forsøger at forstå et andet menneske, sker der ofte det, at vi bliver mere rummelige og faktisk bedre kan acceptere forskellighederne.

• **Vi har ikke forventningsafstemt:** Det kan være så enkelt, at man bare ikke har fået talt sammen og afstemt hvilke forventninger, man har til hinanden, til samarbejdet og til leverancerne.

• **Uklare forventninger ovenfra:** Det kan også handle om, at den øverste leder ikke har formuleret eller har været upræcis i sine forventninger til samarbejdet i ledergruppen og til den enkelte leder. Det kan give anledning til misforståelser og udvikle sig til konflikter.

• **Vi vil noget forskelligt:** Det kan være ret afgørende, om man overordnet vil det samme. Hvis konflikterne handler om, at man helt grundlæggende er uenige om retningen, kan det meget vel ende med, at en af parterne må flytte sig.

Hvordan håndterer man konflikter i gruppen?

Der er næppe nogen ledergruppe, der ikke har oplevet større eller mindre konflikter. Det bliver først et problem, hvis I ikke håndterer konflikterne eller hvis konflikterne bliver håndteret dårligt. Hvad enten konflikterne opstår som følge af forskelligheder i ledergruppen eller konflikterne har helt andre årsager, kan det anbefales, at I etablerer spilleregler for, hvordan konflikter skal håndteres i ledergruppen. Her er det vigtigt, at I bliver enige om, at alle har ret og pligt til at tage fat om konflikter. Også selvom man ikke selv er direkte part i konflikten. Konflikter, der ikke bliver håndteret, er til skade for hele samarbejdet i ledergruppen.

Men hvis man er god til at håndtere konflikter, kan de gå hen og blive livgivende og bidrage med nye og bedre løsninger. Derfor er der al mulig grund til at gå ind i de konflikter, der nu en gang opstår og have det som mål, at der skal komme noget bedre ud af konflikten. Jo mere åbne og tydelige, I er omkring de ting, I er uenige om, desto større chance er der for, at I gennem samtalen kan få løst problemerne og undgå, at tingene går i hårdknude.

Grundlæggende spilleregler for konflikthåndtering

Der er en række grundlæggende spilleregler, hvis man vil opnå en god konflikthåndtering. De helt basale spilleregler er:

• Gå efter bolden – ikke efter manden. Det betyder, at man holder sig til sagen og ikke angriber hinanden.

• Lyt og forsøg at forstå den anden. Det er gennem dialogen, I når hinanden bedst og får løst konflikten.

• Bliv enige om, hvad I er uenige om. Nogle gange viser det sig, at man har misforstået hinanden undervejs, og at man rent faktisk er enige.

• Vær konkret og præcis. Konflikter handler ofte om misforståelser baseret på uklar kommunikation eller manglende kommunikation. Jo mere konkret og præcis, du er, desto større chance er der for, at du bliver forstået. Måske viser det sig, at der dybest set ikke er nogen konflikt.

• Ryd op efter dig selv, hvis du har udvist en uhensigtsmæssig adfærd. Er der røget en finke af panden, så lad den ikke ligge. Gå tilbage, når du er faldet ned, tag ansvar og sig undskyld for din adfærd.

• Prøv at finde en løsning, hvor ingen taber ansigt, og hvor der så vidt muligt skabes en win-win situation for

begge parter.

Artiklen er et sammendrag fra et af kapitlerne i Susanne Teglkamps nye bog: LEDERGRUPPEN I UDVIKLING – bring potentialet frem. Bogen kan også købes hos forfatteren via hjemmesiden www.teglkamp.dk (http://www.teglkamp.dk)

Læs mere:

Ledelse er også en holdsport (publikation)