

Konflikthantering

Happiness is a garden walled with glass: there's no way in or out. In Paradise there are no stories, because there are no journeys. It's loss and regret and misery and yearning that drive the story forward, along its twisted road.

Fördelar med konflikter

- Identifierar problem
- Genererar bättre lösningar
- Bidrar till hälsosamma relationer och teamkänsla
- Ökar produktiviteten
- Bidrar till personlig utveckling och lärande

Harmonious, peaceful, cooperative groups are prone to become static, indifferent and non-responsive to changes, creativity and innovation.

Konflikt kan handla om...

- Sak – arbetsuppgifter – ”vad”
- Roll – process – ”hur”
- Person – beteende – värderingar
- Resurser

Where would you like to live? In a state of conflict or a conflicted state.

Sakkonflikter

- I grunden positiva
- Nödvändiga för att nå bra lösningar
- Håll diskussionen saklig!

The snake which cannot cast its skin has to die. As well the minds which are prevented from changing their opinions; they cease to be mind.

Exempel

- Borde vi använda oss av teknik A eller teknik B här?
- Vilken design är bäst för det här problemet?
- Vad är det kunden egentligen vill ha?

I have yet to see any problem, however complicated, which, when you looked at it in the right way, did not become still more complicated.

Hantering

- Uppmuntra till denna typ av konflikt!
- Var uppmärksam så att konflikten inte utvecklas till en destruktiv konfliktnivå
- Håll ”högt i tak” och se till så att alla får komma till tals

I don't think anyone ever gets completely used to conflict. If it's not a little uncomfortable, then it's not real. The key is to keep doing it anyway.

Rollkonflikter

- Nödvändiga i början för att utveckla gruppen
- Om dessa konflikter stryps för mycket riskerar gruppen att fastna i stadie 1
- Senare i processen: Sikta på dedifferentiering

A society that gets rid of all its troublemakers goes downhill.

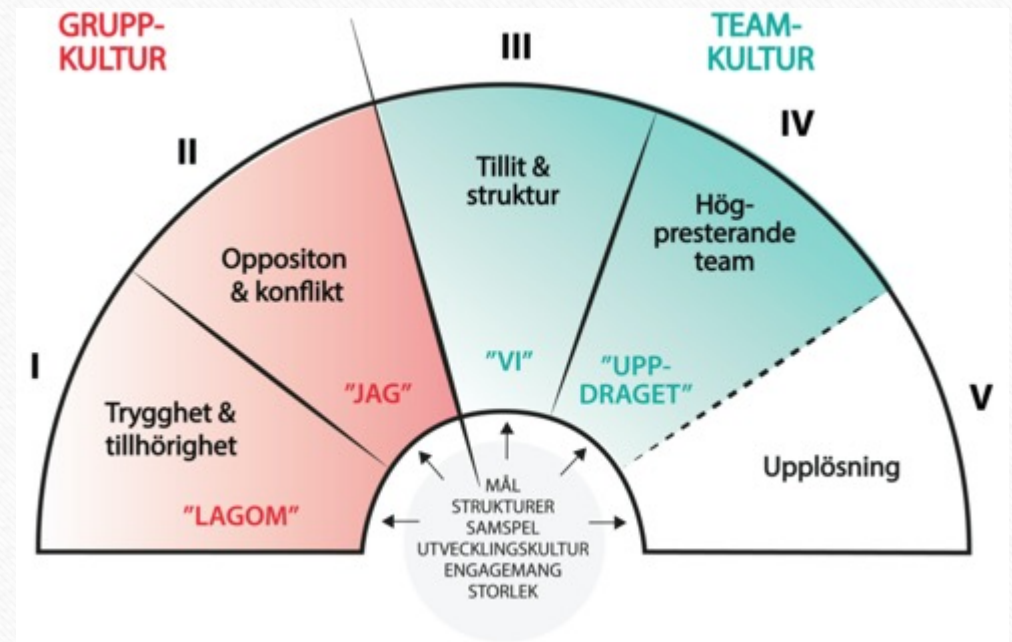
Exempel

- Det är inte mitt jobb!
- Varför måste alltid jag göra detta?
- Du gör en massa saker du inte ska. Du borde koncentrera sig på ditt jobb istället.
- Det kan väl inte du bestämma!

Never attempt to teach a pig to sing; it wastes your time and annoys the pig.

Konflikter & grupputveckling

- Konflikter är en nödvändig komponent i gruppens utveckling



Hantering

- Kväv inte dessa konflikter även om det kan bli lite dålig stämning
- Dedifferentiering
- Strukturerade samtal om roller, processer, och arbetssätt
- Working Agreements

The first principle of freedom is the right to go to hell in your own handbasket.

Personkonflikter

- Pratas ofta om någon istället för till någon
- Skilda mål
- Skilda värderingar, kulturer, eller kommunikationsstilar
- Saknas transparens kring personliga omständigheter som kan påverka arbetet
- Rätt person på rätt ställe?

Delusions are often functional. A mother's opinions about her children's beauty, intelligence, goodness, et cetera ad nauseam, keep her from drowning them at birth.

Exempel

- Du tar för mycket plats/låter inte andra komma till tals
- Du får aldrig någonting gjort
- Du ställer aldrig in dina kaffekoppar i diskmaskinen
- Du är inte delaktig, och ställer inte upp för teamet

A desire not to butt into other people's business is at least eighty percent of all human wisdom

Hantering

- Skilj på beteende och person!
- Prata till, inte om
- Lär känna varandra och varandras kultur
- Transparens kring personliga omständigheter
- Bygg gemensamma mål & värderingar
- Prata om vad olika personer är bra på och vad de vill arbeta med

We don't get harmony when everybody sings the same note. Only notes that are different can harmonize. The same is true with people

Resurskonflikter

- Konflikter om:
 - Avvägningar mellan budget/scope/tidsplan/kvalitet/processarbete
 - Personal
 - Budget
 - Prioriteringar
 - Kontorsyta, utrustning, eller kompetensutveckling

“The world isn't fair, Calvin.” “I know Dad, but why isn't it ever unfair in my favor?”

Exempel

- Mitt projekt är viktigare än ditt
- Ni måste flytta NN till vår verksamhet, hen behövs där
- Vi får sitta i en källarskrubb, men prestigeprojektet får allt de vill ha
- Vi stressar ut funktioner och har aldrig tid att testa ordentligt
- Vi har aldrig tid att förbättra vårt arbetssätt

One of the symptoms of an approaching nervous breakdown is the belief that one's work is terribly important.

Hantering

- Samma nivå på grundläggande förutsättningar (arbetsplatser, datorer, ...)
- Gör färre saker! – Prioritera bort
- Tydligt kommunicerade prioriteringar
- Roterar personal
- Egenmakt över arbetssätt, leveranser, och personlig utveckling

Olika nivåer av konflikt

Levels of Conflict



From "Coaching Agile Teams"

Nivå 1

- Bra!
- Var uppmärksam så att det inte eskalerar
- Håll högt i tak
- Se till så att alla känner sig hörda, och kan acceptera lösningen

Nivå 2

- Mindre bra, men ingen katastrof
- Fokus flyttas från bästa lösning till att skydda sig själv, men sakfrågan diskuteras fortfarande
- Defensivt
- Dags att ingripa*
- Fokusera på säkerhet, att alla känner sig trygga
- Hjälp andra att hitta nya perspektiv, och prata direkt med varandra

The human mind is not a terribly logical or consistent place.

Nivå 3

- Klart obra
- Fokus är att vinna. Faktioner bildas. Frågan grupperas ”politiskt” tillsammans med andra frågor. Individer pekas ut som problem. Svartvitt tänkande.
- Jobba med längre övningar i små grupper som bygger empati och där individerna lär känna varandra
- För tillbaka diskussionen till sakfrågan, etablera fakta
- Förhandla och kompromissa
- Överväg professionell hjälp

I did not trip and fall. I attacked the floor, and I believe I am winning.

Nivå 4

- Illa
- Faktionerna är befästa, och man tror inte längre att den andra sidan kan förändras. Fokus på att få bort motståndarna, alternativt lämna själv. Försöker sabotera för motståndarna.
- Fokus på att deeskalera
- Skilj på grupperna
- Skytteldiplomati

Diplomacy is the art of selling a deal you don't want to people you don't trust for reasons you won't admit to.

Nivå 5

- Skitilla
- Fokus på att förgöra motståndarna, sabotage, och bestraffning.
- Skydda personer!
- Jobba med psykisk hälsa
- Arbetsbefria individer eller team
- Organisera om

Life is full of screwups. You're supposed to fail sometimes. It's a required part of the human existence.

Generellt

- Ta tag i saken direkt
- Lös inte – de i konflikten måste lösa den och acceptera lösningen
- Var inte konflikträdd
- Lyssna!

Safe and uneventful are just other words for lonely.

Exempel på tekniker – Nivå 1 – Konstruktiv dialog

- Alla får komma till tals:
 - Talpinne
 - Postits
 - Robert's Rules of Order
- ... men rätt personer!

“Why, everybody is entitled to his own opinion!” “Nonsense, Bub. Nobody is entitled to an opinion about something he is ignorant of.”

Exempel på tekniker – Nivå 2 – Återför saklighet

- Formella analyser
- Root cause analysis
- Personas
- Kartläggning och rita diagram
- Ta reda på fakta – litteratur, experthjälp

Exempel på tekniker – Nivå 3 – Bygg förståelse och förtroende

- Timelines
 - Led med exempel – bli personlig
- Feedbackövningar
 - Börja med något enkelt, t.ex. teckningar
 - Styrkor och svagheter
- FIRO-övningar
- Lär ut samtalsteknik

MI

- Bekräfta
- Öppna frågor
- Reflektera
- Summera

The pendulum of the mind oscillates between sense and nonsense, not between right and wrong.

NVC

- När du [beteende] så känner jag [grundkänsla], eftersom jag behöver [behov].
Därför skulle jag vilja att [förfrågan]
- Undvik att uttrycka anklagelser eller fördela skuld
- Beteende = objektivt och utan värderingar
- Grundkänsla = rädd, ledsen, arg, glad, förvånad
- Behov = jag-centrerat

Sometimes not getting what you want is a brilliant stroke of luck.

Exempel på tekniker – Nivå 4 – Deeskalera

- Skytteldiplomati
- Confrontation Analysis
 - Tydliggör positioner
 - Tydliggör konsekvenser
 - Förhandla

Our idea of diplomacy is showing up with a gun in one hand and a sandwich in the other and asking which you'd prefer.

Exempel på tekniker – Nivå 5 – Skydda

- Professionell hjälp behövs

When I asked my accountant if anything could get me out of this mess, he said, "Yes, death would help"

Diskussion

In Italy for 30 years under the Borgias they had warfare, terror, murder, and bloodshed, and they produced Michelangelo, Leonardo da Vinci, and the Renaissance. In Switzerland they had brotherly love - they had 500 years of democracy and peace, and what did that produce? The cuckoo clock.

Vad är en bra konflikt?

När är det dags att ingripa?

Hur förhindrar man att “fel” konflikter uppstår från början?

Hur uppmuntrar man att “rätt” konflikter uppstår?

När är det dags att ta till “hårda” åtgärder?

Vad har funkat för dig?

Hur reducerar man konflikträddhet?