



## Håndter konflikterne

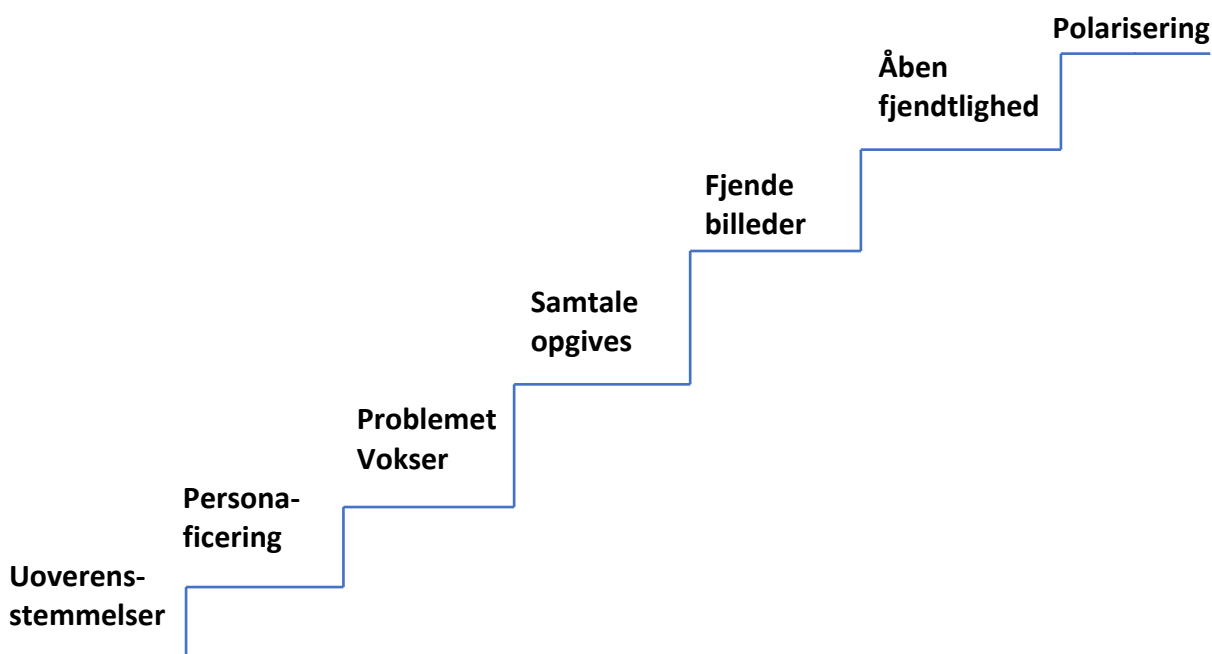
### Håndter konflikterne

Alle foreninger oplever konflikter i større eller mindre grad. Konflikter kan være opslidende, men kan også bruges til at udvikle fællesskabet – alt efter hvordan, man møder konflikten. Skab en kultur, der kan rumme konflikter og møde dem ærligt og åbent.

### Bliv bevidst om mønstret for konflikter

Enhver konflikt er unik og kan ikke sættes på formel eller i skema. Det viser sig dog, at næsten alle konflikter følger et bestemt mønster, hvis de får lov at eskalere, og det er her, I kan være bevidste om, hvad I kan gøre. Konflikters eskalering følger i reglen dette trappemønster:

### Konflikttrappen



### Vil I tage det første trin?

Vi oplever masser af uoverensstemmelser i hverdagen, og som regel løser vi dem uden at tænke over det. Vi taler os til rette, selv om vi havde en uoverensstemmelse om eksempelvis et mødetidspunkt. Det hænder så ind i mellem, at en af parterne bliver personlig ved afgørelsen af sådan en uoverensstemmelse – og det er lige her, den anden part har chancen for ikke at give igen, men at holde sig til sagen. Hvis den anden part bliver fristet til at give igen – verbalt eller ved mimik – bliver uoverensstemmelsen til en konflikt. Hvis den anden part i stedet vælger at holde sig til sagen eller at tale åbent ud om misstemningen, kan det lykkes at bremse eskaleringen af konflikten. Det kan trænes lige som alt andet!

Alle kan komme til at give personligt igen på en fornærmelse, bebrejdelse eller lignende, men jo mere opmærksomme I er på, om I går op ad trappen, jo oftere kan det lykkes at blive ved uoverensstemmelsen.





Ved at have en holdning til, at uoverensstemmelser kan undersøges sammen og fra flere sider, kan klubben i stedet få belyst et problem og måske finde en helt ny måde at tilrettelægge noget på.

### **De andre trin på trappen**

Er konflikten først blevet personlig, og parterne er overbeviste om, at det er den anden parts skyld, er det desværre alt for let at tage næste trin, hvor problemet vokser – typisk med inddragelse af tidligere episoder, hvor gammelt nag dukker op. Det er vigtigt, at I bliver ved med at have en dialog, for kun ved at fortsætte dialogen kan I rette op på fjendtligheden.

Hvis I først tager det næste afgørende skridt op på trinnet, hvor samtale opgives permanent (fordi det tilsyneladende ikke nytter noget at tale sammen), kommer I til at indsnævre tankebanerne endnu mere og kan let komme til at involvere andre ved at bagtale og forvrænge, hvad der er sket. Jo mere parterne lukker af for hinanden, jo mere fastlåst og ubehagelig bliver situationen, og trinnet med fjendebilleder markerer en stemping af hinanden som dårlige mennesker, hvor den oprindelige uoverensstemmelse ofte er glemt. Der opstår en slags ”os mod dem”/”dig mod mig”-situation, som dræner personerne for energi.

En fastlåst situation, hvor parterne går og bygger fjendebilleder op af hinanden – ofte sammen med allierede – fører nemt til åben fjendtlighed. Der er stor forskel på at være uenige om noget i foreningen og sende det til afstemning eller etablere kampvalg på almindelig demokratisk vis og at bekrige hinanden med fjendtlige eller luskede handlinger for at skade den anden part. Afhængigt af konfliktens karakter kan handlingerne på dette trin af trappen udmønte sig i mobning, hadefulde mails og sms'er, usaglig degradering osv. Det er på dette trin med åben fjendtlighed, at omgivende personer, der forsøger at se sagen fra begge sider, ofte bliver opfattet af konfliktens parter som forrædere eller kujoner. Ofte er det her, man er nødt til at få professionel hjælp udefra, så alle er sikre på, at der er tale om en uvildig, neutral person anerkendt af begge parter. Det kan være en person fra kommunen, forbundet eller en professionel mægler.

Hvis parterne vælger at gå hele vejen, ender det oftest med en polarisering, dvs. at parterne må skilles fysisk – nogen forlader foreningen eller bliver jaget væk. Kontakten er for længst opgivet, og i værste fald fortsættes kampen på afstand, fordi det er blevet en slags besættelse at bekrige hinanden.

**Altså:** Vær bevidste om at **undgå personificering** af uenigheder og skulle det alligevel ske, så **fortsæt med at tale sammen**. At gå op ad trappen forværrer kun situationen og dræner foreningen og jer for energi.

### **Hvordan kommer man ned igen?**

Det er meget forskelligt, hvordan vi reagerer på bebrejdelser, fornærmelser, udelukkelse osv. De tre basale reaktioner er at undvige, svare aggressivt eller at møde konflikten åbent. Alle tre reaktioner kan genkendes af de fleste, men hvis undvigelse eller aggression er blevet et mønster hos den enkelte eller i foreningskulturen, så er der brug for forandring!





Hvis I ønsker at arbejde med en konflikt - eller jeres kultur for relationer generelt - og løse op, skal I genskabe kontakten mellem de involverede og undersøge sagen sammen på en nysgerrig måde.

Det er ikke altid lige let, hvis sindene har været i kog, og grimme ting er blevet sagt eller gjort, så vær bevidste om, hvilke ord I bruger og måden, I bruger dem på. Her er en liste med muligheder, man kan vælge, hvis man ønsker at åbne kontakten i en konfliktsituation og tilsvarende, hvad man skal undgå. (Kilde: "Konflikt og kontakt" af Else Hammerich og Kirsten Frydensberg, 2010)

Hvad kan åbne konflikten	Hvad kan blokere kontakten?
At undersøge, at tjekke	At reagere automatisk på sine følelser
At vise ægte interesse	At negligere den anden, at afbryde den andens fortælling
At udtrykke sine egne bekymringer og behov	At bebrejde den anden
At holde sig til kendsgerninger	At overdrive og generalisere, at ignorere eller afvise den andens kendsgerninger
At fokusere på problemet: Hvad skal der gøres?	At angribe den anden: Hvem har skylden?
At udtrykke sig selv og lytte til den anden	At forsvare sig selv og angribe den anden
At give små udtryk for, at man lytter	At være tavs og lukket i mimik og kropssprog
At være oprigtig	At anvende sarkasme
At berolige i forhold til den fremtidige relation	At true
At give en ærligt ment undskyldning	At fremsætte overfladiske undskyldninger

Tal sammen i foreningen om, hvordan I aktivt kan udtrykke respekt og anerkendelse for hinanden og hinandens arbejde. Det betyder bl.a., at I er nødt til at forholde jer til jer selv som gruppe og til gruppens værdier:

- Aftal spilleregler for, hvordan I omgås hinanden.
- Beskriv ansvars- og kompetenceområder for ledere og trænere i foreningen.
- Indfør årlige medarbejdersamtaler med medlemmer i foreningen, der har ansvarsområder og afklar indbyrdes forventninger og "karrieremuligheder".
- Opbyg et miljø med gode sociale rammer og arrangementer, hvor I får humor og glæde ind.
- Anerkend alle for deres frivillige indsats (Se "Tak ildsjælene").

