

# KONFLIKTHANDTERING OG FÆLLESSKAB

DA OMKREJST



# Indhold

Materialet består af to bevægelsesøvelser om konflikthåndtering. Den første er en armlægningsøvelse, der illustrerer for eleverne to markant forskellige kommunikationsstile inden for konflikthåndtering. Den anden er en konfliktoptrappingsøvelse, hvor eleverne to og to fortæller hinanden om en konkret konflikt og i fællesskab, på baggrund af en konflikttrappemodel, forsøger at identificere, på hvilket trin konflikten lå, da den var mest optrappet. Øvelsen afsluttes med en brainstorming omkring positive funktioner af konflikt.

## Formål

At styrke elevernes forståelse af, hvordan forskellige kommunikationsstile skaber forskellige resultater, og at den konkurrence-orienterede stil ofte ikke er den bedste måde at opnå de bedste resultater for sig selv. Win-win stilen med et fokus på interesser skaber både fællesskab og bedre resultater for en selv. Formålet er endvidere at styrke elevernes forståelse af konflikter, og af hvordan de optrappes samt styrke deres kompetencer til at lytte, spørge ind til og forstå andres konflikter.

## Fag

Psykologi, samfundsfag og dansk.

## Materialer

*Til Armlægningsøvelsen:*

En blok og kuglepen til at notere point eller 2 poser karameller (gerne med papir) til uddeling, når eleverne 'vinder' et point. Baggrundsinput til læreren samt figur med konflikttrappe (bilag 1)

*Til At forstå hvordan konflikter optrappes:*

Baggrundsinput til læreren (bilag 1) Overhead med figur med "Konflikttrappen" (bilag 2).

Konflikttrappe kan alternativt tegnes på tavlen og/eller figuren kan forstørres eller uddeles.

## **Beskrivelse af Armlægningsøvelse**

Klassen skal opdeles i par. Vær opmærksom på hvor stærke de er i de forskellige par, for det optimale resultat opnås, hvis de er nogenlunde lige stærk fysisk. Hvert par skal lægge arm, og hver gang én person vinder over sin makker, får den person et point/streg på blokken eller en karamel. Det gælder om at opnå så mange point som muligt. Læreren skal gå rundt og tælle point og skrive ned på en blok (eller uddele karameller). Når øvelsen har været i gang i godt 3 minutter, afsluttes den. Læreren skal lægge mærke til, om de enkelte par gør det forskelligt, om de kommunikerer omkring, hvordan de kan gøre det, eller de blot kaster sig ind i 'kampen'.

## **Refleksion og opsamling**

Afrund armlægningsøvelsen med at stille spørgsmål som

- Hvem fik flest point?
- Hvad var jeres strategi?
- Drøftede I inden I gik i gang, hvordan I skulle gribe 'kampen' an, eller kastede I jer bare ud i at lægge arm?

Som opsamling skal læreren forklare forskellen på to typiske og meget forskellige måder at kommunikere og forhandle på. Den første, og den de fleste elever kommer til at prøve først, er den positions-baserede og konkurrenceorienterede. Man kan se, at eleverne fokuserer på, at de selv skal have point og vinde over den anden. De bruger en masse energi, men får ikke ret mange point. Den anden kommunikations-/forhandlingsstil er den såkaldte interesse-baserede eller "win-win". Denne fokuserer på at udvikle gensidigt fordelagtige aftaler baseret på de forskellige interesser af dem, der diskuterer. Det styrker fællesskabet og relationen samtidig med, at hver deltager selv får bedre resultater (se i øvrigt Bilag 1 baggrundsinput til læren" herunder for yderligere input).

## **Beskrivelse af Konfliktoptrapning**

Læreren holder et oplæg om konfliktoptrapning på basis af bilag 1. Konfliktrappen tegnes på tavlen/flip-over eller vises som power point eller overhead (se bilag 2), og de enkelte trin forklares. Det skal fremgå, hvornår der er tale om en konflikt jf. beskrivelse i lærer-ark. Derefter bliver eleverne bedt om at gå sammen to og to og fortælle/interviewe hinanden om en konflikt. De skal først beskrive, hvem parterne er, hvilke positioner og interesser, der er i spil for hver af parterne, og hvordan konflikten er optrappet, samt hvor langt op på trappen den er nået til. Det skal fremgå, før de går i gang, at de ikke vil blive udspurgt om deres

egen konflikt, men kan vælge kort at dele hovedtrækkene i konflikten i opsamlingen – ift. hvor på konflikttrappen konflikten befandt sig, da den var på sit højeste, og hvordan det kom til udtryk.

Hver elev bruger 10 minutter på at fortælle sin makker om en konflikt, og så skiftes side, så det nu er den anden, der fortæller. Det er vigtigt, at læreren kort knytter en kommentar til, hvad det vil sige at interviewe hinanden og give den anden plads til at fortælle sin historie. Det indbefatter bl.a., at man lytter godt efter, ikke kommer med egne historier undervejs og spørger ind til dele af historien for at få fortælleren til at reflektere over konflikten og dens optrapning.

## Refleksion og opsamling

Eleverne bliver bedt om at gå op til tavlen og sætte et kryds på konflikttrappen, der hvor den befandt sig, da den var på sit højeste. Hvis nogle elever er åbne for at dele en kort version af deres historie med fokus på, hvordan konflikten kom til udtryk, og hvordan den påvirkede relationerne mellem de involverede parter, vil det være godt. Læreren kan samle op i forhold til centrale dynamikker i konfliktoptrapning som beskrevet i lærer-arket. Det er vigtigt at pointere, at en konflikttrappe desværre ikke illustrerer en trappe, som man let kan gå op og ned af. En konflikt udvikler sig dynamisk *op* af trappen, men den er ikke ligeså let at få til at *trappe ned* igen. Når en konflikt har udviklet sig til et personligt spørgsmål, og når parterne ser deres verden i lyset af *os og dem*, er det ikke så enkelt at ændre på, og det er tit nødvendigt at få hjælp fra en tredje-part for at genetablere relationen og kommunikationen og nedbryde de stereotype opfattelser, parterne har dannet sig af hinanden. Derfor er det også vigtigt at handle for at modvirke konfliktoptrapning, så snart man ser det ske. Og bl.a. her forsøge at bruge en interessebaseret kommunikationsstil i kontakten mellem parterne.

Læreren kan vælge at runde øvelsen af med en hurtig brainstorm i klassen omkring *positive funktioner af konflikt*. Det kan være godt at lade de samme to, som netop har interviewet hinanden, gå sammen og brainstorme. Derefter samles der op i plenum og elementer såsom udvikling, større forståelse af hinanden, og større forståelse af problematikken, vil formentlig fremkomme. Den sidste pointe er, at konflikter ikke i sig selv er dårlige, tværtimod, hvis vi håndterer dem konstruktivt og tidligt i forløbet, kan de bringe en masse gode ting med sig. Og de er en naturlig del af vores allesammens hverdag, som vi hverken kan eller skal være foruden.

## Supplerende litteratur

Der findes en del artikler om konflikt og konflikthåndtering på Center for Konfliktløsnings hjemmeside [www.konfliktloesning.dk](http://www.konfliktloesning.dk) – læs fx artiklen om konflikttrappen, der beskriver hvordan en konflikt typisk kan eskalere, og hvad der gør sig gældende på de forskellige stadier/trin. Artiklen findes her <http://www.konfliktloesning.dk/side/15/konflikttrappen>

# Bilag 1: Baggrundsinput til læreren

Nedenfor introduceres henholdsvis den interessebaserede og den positionsbaserede forhandlingsstil, konfliktoptrappingsfiguren og derudover knyttes der et par kommentarer til den os og dem polarisering, som ofte følger i kølvandet på en konfliktoptræning.

## Interessebaseret versus positionsbaseret forhandlingsstil

De to mest typiske kommunikationsformer, der bruges i beslutningsprocesser, er positionsbaseret og interesse-baseret 'forhandlingsstil'. Den positions-baserede (på engelsk kaldet *positional bargaining*) er kendetegnet ved, at positioner og krav gentages mange gange, der er masser af argumenter og meget få spørgsmål, der er fokus på egne interesser frem for begge/flere parter interesser, magt og pression bliver brugt hyppigt, og der er en stærk konkurrenceorientering. Det sidste betyder, at personen, der kommunikerer, har fokus på at vinde diskussionen/forhandlingen – at få ret – frem for at få sine overordnede mål opfyldt, potentielt ved samtidig at sikre, at den anden part(er) også får sine mål opfyldt.

Den interesse-baserede forhandlingsstil er kendetegnet ved at parterne udforsker hinandens interesser. Hvor positionerne er dét, personer siger, at de vil have, så er interesserne et niveau dybere nede. Hvis fx to venner begge udtrykker ønske om at få en appelsin, og der kun er en til rådighed, kan det være svært at finde en anden løsning end at dele appelsinen. Men hvis de spørger ind til, hvorfor den anden så gerne vil have appelsinen, kan det vise sig, at den ene faktisk vil bage en kage og kun skal bruge appelsinskallen, mens den anden er tørstig og kun er interesseret i saften. Deres position er altså for dem begge, at de gerne vil have appelsinen. Men deres bagvedliggende interesser er forskellige, og begges interesser kan opfyldes 100%, (i stedet for kun 50%), hvis de blot kender hinandens egentlige interesser i appelsinen. Et andet eksempel kan være en konflikt, hvor den ene part kræver ekstraordinær kompensation for den skade, der er sket, men hvor den egentlige interesse måske er at få anerkendelse for, at der er blevet begået en fejl.

Den interesse-baserede forhandlings- og kommunikationsstil er kendetegnet ved, at parterne stiller mange spørgsmål – for at afdække hinandens interesser og mulige løsninger – og er vedholdende i forhold til at få nye ting at vide og høre alle parter frem for at gentage de samme argumenter igen og igen. Der er fokus på at styrke relationerne mellem parterne som led i kommunikationen, da relationen er vigtig for, at man i fællesskab kan lave gode løsninger/beslutninger nu og i fremtiden. Hvor den positions-baserede kommunikationsstil hurtigt fokuserer på en løsningsmodel og, hvis der er tale om en forhandling, på et kompromis, vil parter, der benytter den interesse-baserede kommunikationsstil i højere grad skabe rum for at udforske alternative løsninger og inddrage alle i at nå frem til disse løsninger. Der sigtes efter win-win løsninger, som alle er glade for. For dygtige forhandlere/kommunikatør

er gælder det om at skabe gode relationer og fællesskab ved at sikre, at alle er tilfredse med resultatet, ikke med det formål alene at gøre folk glade og skabe et godt fællesskab, men også fordi de derved i højere grad kan få opfyldt deres egne interesser. Så med interessebaserede beslutningsprocesser som en af grundstenene i demokratiet, slår man flere fluer med et smæk – man skaber fællesskab og man skaber resultater.

Forskellen mellem de to tilgange er illustreret på simpel vis af armlægningsøvelsen. Hver person koncentrerer al energien på at vinde over den anden, frem for at opnå det, der var den stillede opgave, nemlig at få så mange point som muligt. Opgaven kunne bedst løses, hvis personerne i fællesskab besluttede at lade armen røre bordet i hver side på skift og derved sikre flest mulige point til begge parter.

## **Om Konfliktoptrappingsfiguren (figur i bilag 2)**

Som det indirekte fremgår af figuren i bilag 2 "Konfliktrappen", der illustrerer det typiske mønster for, hvordan konflikter optrappes, er den positions- og konkurrenceorienterede tilgang med til at skubbe til konflikter, der allerede er under optræning. Konflikter opstår ikke kun af, at vi kommunikerer ineffektivt eller direkte destruktivt. Konflikter opstår i et komplekst samspil af en række faktorer, der er specifikke for den konkrete situation. Hvis fx en gruppe tosprogede elever eller en homoseksuel dreng bliver holdt udenfor i en klasse, skyldes det ikke kun, hvordan klassen og de marginaliserede grupper kommunikerer. Det skyldes også fordomme, polarisering, reel eller oplevet diskrimination eller forskelsbehandling, mangel på viden om hinanden, forskellige vilkår for at deltage i sociale aktiviteter, osv.

Men når konflikter optrappes, vil der ske en gradvis polarisering mellem de involverede grupper. Når en uoverensstemmelse mellem to eller flere personer ændrer karakter fra at handle om et konkret problem til at handle om dem som personer, taler man om en konflikt. Og når kommunikationen stopper, er der ikke længere mulighed for at få indblik i, hvad der ligger bag konflikten. Parterne ser i stigende grad hinanden igennem en negativ linse og fokuserer på forskelligheder og modstand frem for på ligheder og fælles interesser.

Konfliktoptrappingsmodellen kan i denne sammenhæng også bruges til at forstå større konflikter, hvor man ser hinanden som fjender med en ringere 'menneskelighed' end en selv. En sådan umenneskeliggørelse (eller dehumanisering) af bestemte grupper i samfundet ses i situationer som Tyskland under 2. Verdenskrig og Rwanda i midten af 1990'erne, hvor der begge steder blev begået folkemord.

## **Os og dem polarisering**

Psykologien beskæftiger sig blandt andet med, hvad der sker i menneskers opfattelse af sig selv og hinanden, når konflikter optrappes. Og det sker ikke blot i hovedet på folk. Det bliver

selvopfyldende profetier (se fx et af de mest anerkendte værker om emnet: Social Conflict af Rubin, Pruitt og Kim). Hvis man forventer en bestemt opførsel fra bestemte grupper, vil man

selv opføre sig på en måde, der fremmer at de pågældende grupper agerer på en måde, der bekræfter de oprindelige forventninger. Det er vist både gennem laboratorie-eksperimenter og ude i virkeligheden. Og man vil strukturere al ny viden, så den selektivt passer med den forståelse, man har af 'de andre'. Samtidig vil man oftest etablere rationaler om egen og andres opførsel, der understøtter polariseringen i os og dem. Mens man vil forklare sin egen destruktive opførsel med, at andre mennesker og ydre vilkår 'tvang' en til at opføre sig på en bestemt måde, vil man forklare modpartens opførsel med, at 'han jo bare er sådan'. Det er vigtigt, når man ser en konflikt optræde, at der gøres en hurtig indsats for at genetablere dialogen, styrke forståelsen af hinanden med de mange fælles og forskellige sider, man hver især rummer, og finde ind til hvad konflikten faktisk handler om, og hvilke interesser der reelt er i spil.

Følg med på  
[facebook.com/demokratifordi](https://facebook.com/demokratifordi)

Besøg os på  
[www.demokratifordi.dk](http://www.demokratifordi.dk)





## Bilag 2: Figur Konfliktoptrappingsmodellen

