



mediationcenter  
-den bedste vej til løsning af en konflikt

# En interessebaseret konfliktpolitik på danske arbejdspladser til forbedring af arbejds miljøet

Foretræde for  
Arbejdsmarkedsudvalget

12. december 2007

”Det, vi mangler, er et tankesystem, som kan binde mennesker sammen.”

Abraham Maslow, amerikansk psykolog



mediationcenter  
-den bedste vej til løsning af en konflikt

# Hvem er vi

## www.mediationcenter.dk

- mediationcenter a/s blev grundlagt år 2000 for at skabe og bevare **gode og varige relationer** ved konflikter i organisationer og virksomheder
- mediationcenter arbejder med konflikt i organisationer og virksomheder gennem **uddannelse, mediation, konflikthjælp og konfliktstrategi**
- mediationcenter har skrevet **anerkendte bøger og artikler** om konflikt samt implementeret **konfliktdesign** i store organisationer



# Program for foretræde

- Hvad er konflikt?
- Hvad er interessebaseret konfliktpolitik?
- Hvorfor have en interessebaseret konfliktpolitik?
- Forslag til rammeloavgivning om konfliktpolitik



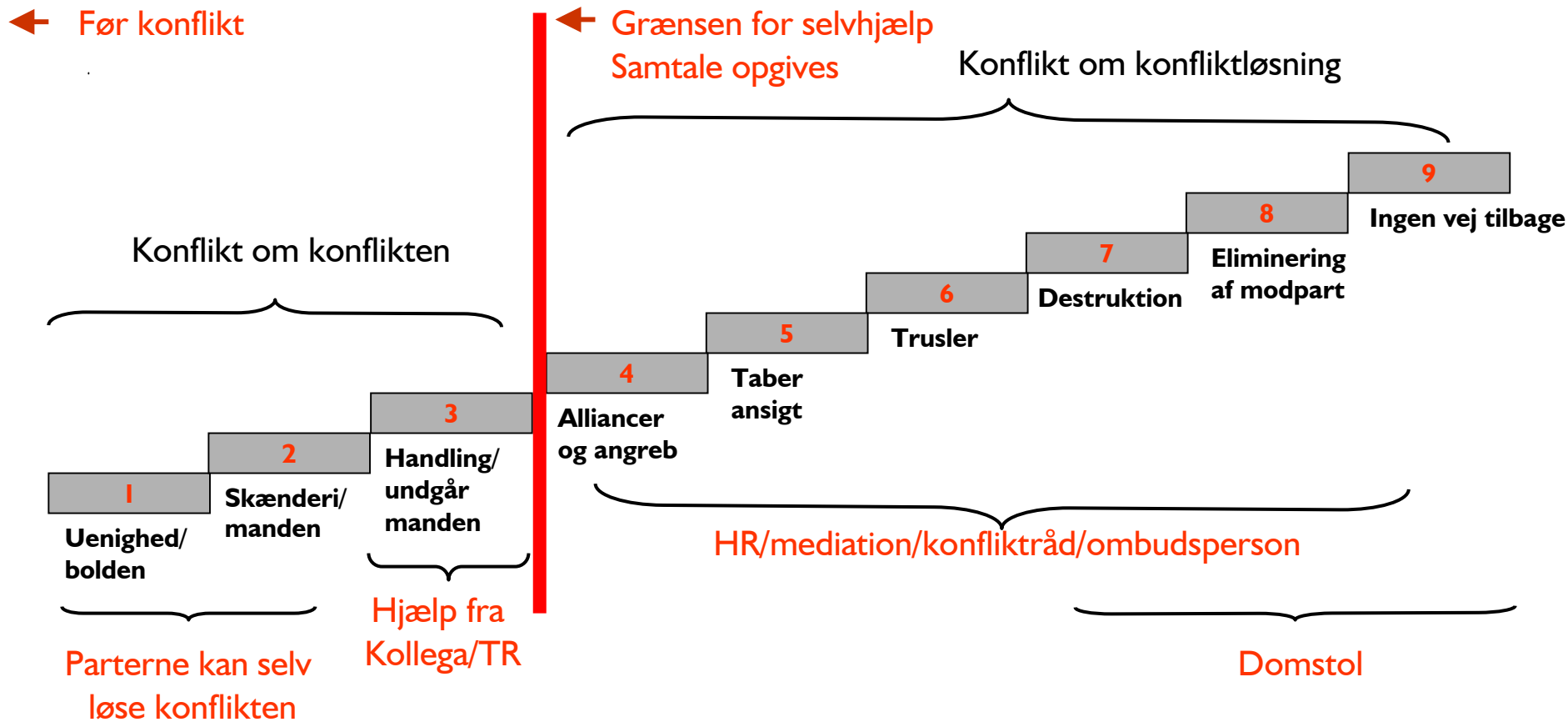
# Definition af konflikt

- Et **modsætningsforhold**, der ikke tolererer eller kan håndtere forskelle



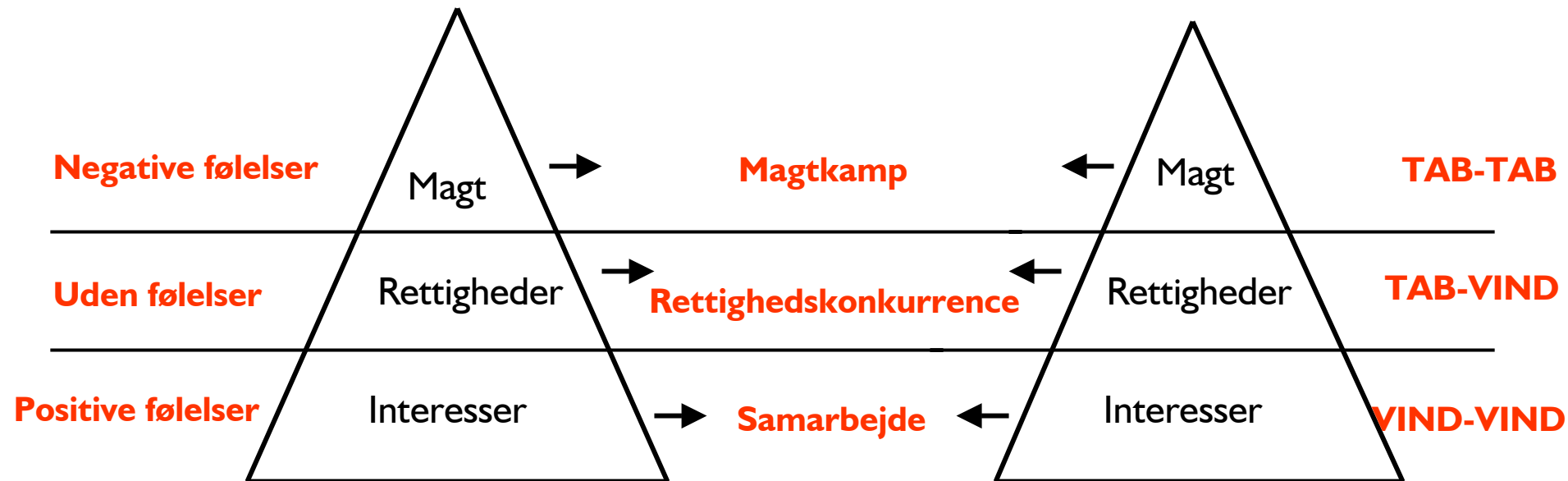
# Konflikttrappen

- baseret på Friedrich Glasl's model



”De største problemer i verden kunne være løst, mens de endnu var små.” Witter Bynner

# Hvad betyder interessebaseret?



# Konsekvenser af manglende konflikthåndtering



mediationcenter  
-den bedste vej til løsning af en konflikt

- Ledere bruger 42% af deres **tid** på konflikter  
(study from Carol Watson & Richard Hoffman 1996)
- Over 65% af **produktivitetsproblemer** skyldes dårlige relationer  
(The Dana Measure of Financial Cost of Organizational Conflict, 2001)
- 90 % af **ufrivillige fratrædelser** skyldes konflikter  
(Ph.d. Dana Daniel, The Dana Measure of Financial Cost of Organizational Conflict, 2001)
- Det koster mellem 75% og 150% af årslønnen at **genbesætte** en stilling  
(Philips D.T. "The Price Tag of Turnover, Personnel Journal, december 1990)
- **Stress og mobning** er et produkt af konfliktfyldt arbejdsmiljø  
(CHH Unscheduled Absence Survey, 1999)
- Mobning medfører gennemsnitligt syv **fraværsdage** pr. år  
(BOHRF, Lancaster University Management School, 2002)

# Behov for konfliktpolitik på arbejdspladser



mediationcenter  
-den bedste vej til løsning af en konflikt

- **Arbejdskraftmangel**
- **Fastholdelse** af medarbejdere og ledere
- **Konfliktskyhed** skaber grobund for konflikter og mobning
- **Beredskab** frem for brandslukning
- **Lovgivning** hjælper  
( 25% danske børn udsat for mobning mod 6% svenske børn. I Sverige er der lovgivning om mobning)
- Udsendelse om mobning viste at kun **1 ud af 10** virksomheder har en politik til at håndtere konflikter  
(<http://www.dr.dk/DR1/penge/2007/11/28152533.htm>)
- Konflikter har store **menneskelige og økonomiske konsekvenser**



# Indhold i en konfliktpolitik

- Vælg **fremgangsmåde** ved konflikt
  - hvem kan jeg henvende mig til
  - hvad skal der ske
  - interessebaseret metode
- Udarbejd **adfærdskodeks**
  - god omgangstone
  - udvis respekt for hinanden
- Sørg for **undervisning** i konfliktforståelse
  - viden
  - kompetencer
  - fælles forståelse

# Forslag til Arbejdsmarkedsudvalget

- **Rammeloavgivning** som kan sikre, at arbejdspladser med mere end 25 ansatte har en konfliktpolitik
- **Konfliktpolitikken** skal indeholde:
  - Fremgangsmåde ved konflikt
  - Adfærdskodeks
  - Viden om konflikthåndtering

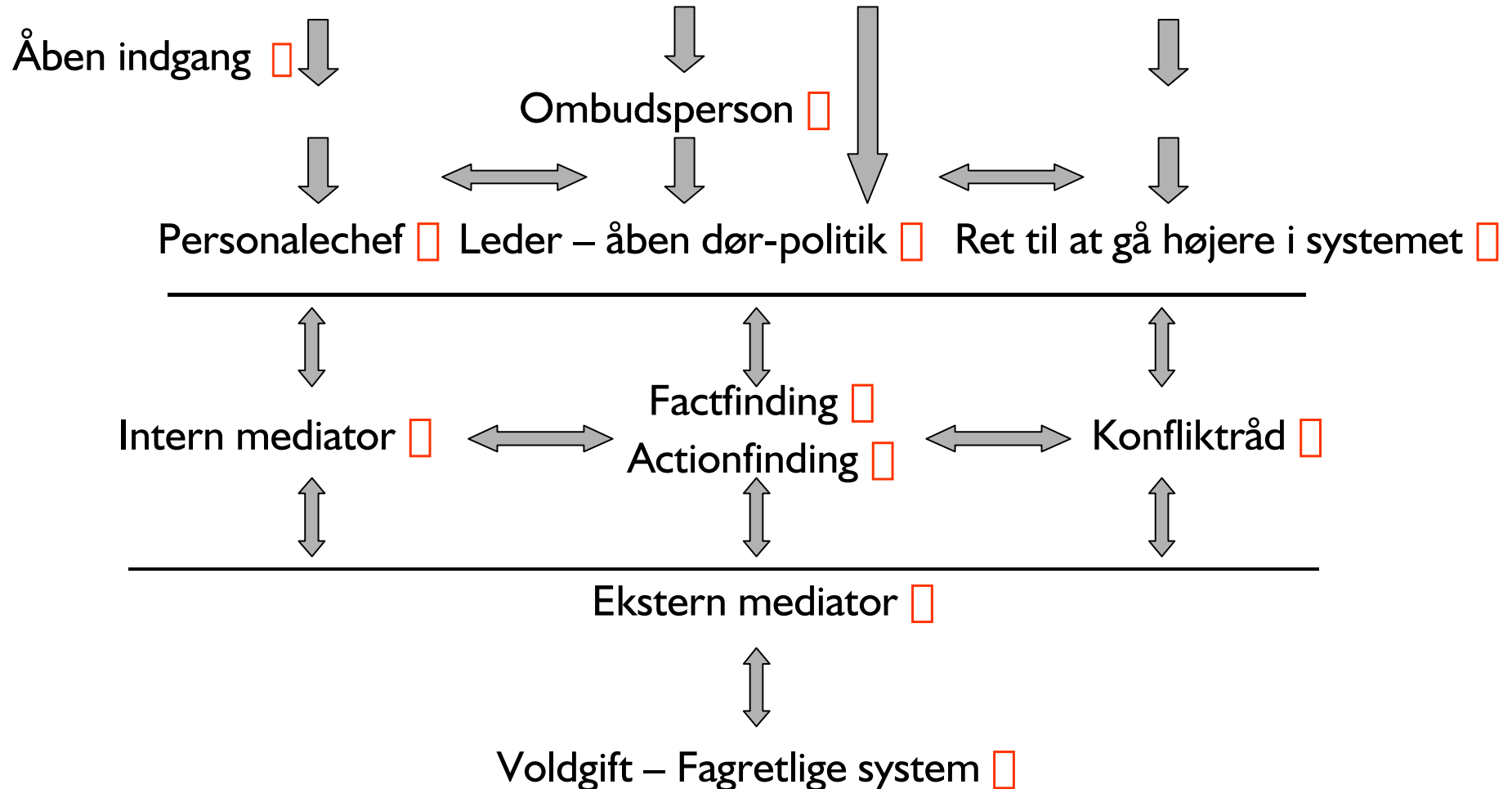
# Konfliktdesign

## Inspirator til valg af fremgangsmåde



mediationcenter  
-den bedste vej til løsning af en konflikt

### Intern konflikt





# Åben indgang

- Giver parterne mulighed for selv at vælge blandt nogle givne muligheder, hvem de vil henvende sig til
- Giver mulighed for at opfange og få sat fokus på så mange konflikter som muligt

# Ombudsperson

- En organisationsombudsperson er en neutral og upartisk person, der yder uformel og fortrolig assistance til alle i organisationen
- Alle kan henvende sig med klager og kan få løst konflikter
- Er ansat i en stabsfunktion med reference til den øverste ledelse
- Er advokat for fairness og anvender mediationsmetoden
- Ombudspersonen tager ikke beslutninger



# Åben-dør-politik

- Mulighed for at henvende sig til sin nærmeste leder for at få forebygget, håndteret eller løst en konflikt
- En legal og accepteret adgang til at gå videre i systemet for at få løst en konflikt, man selv eller andre i organisationen er involveret i
- Sikrer at lederen er klædt på til at løse konflikter og at der er ”noget bag døren”



# Ret til at gå højere i systemet

- Giver mulighed for, hvis man ikke mener, at problemet kan løses hos nærmeste leder eller personalechef, at gå direkte til den administrerende direktør

# Fact finding

- Et neutralt team, der undersøger en klage eller en konflikt og redegør for facts i en ikke bindende rapport
- Fokuserer på at finde information
- Et godt værktøj i mobningssituationer, hvor den potentielle krænker ofte ikke kan genkende den beskrivelse, som det potentielle offer kommer med





# Action finding

- Et neutralt team, der undersøger en klage eller en konflikt og redegør for den bedst mulige løsning, der varetager begge parter interesser
- Fokuserer på handlingen
- Udmunder i en ikke bindende handleplan



# Intern mediator

- Neutral tredjemand der sætter sig i midten mellem to parter i konflikt
- Hjælper parterne til at kommunikere samt udtrykke egne interesser og behov
- Intern mediator nyder medarbejdernes tillid og er ansat og fysisk placeret i organisationen
- Er uddannet mediator og fungerer som sådan i konflikter, der opstår i organisationen

# Konfliktråd

- Neutralt råd til at løse konflikter i organisationen
- Rådet etableres varigt i organisationen
- Består som oftest af en person fra den øverste ledelse, en tillidsrepræsentant, en eller flere funktionsledere samt eventuelt personalechefen
- Rådet anvender mediationsmetoden ved løsning af konflikter



# Ekstern mediator

- Neutral tredjemand der sætter sig i midten mellem to parter i konflikt
- Hjælper parterne til at kommunikere samt udtrykke egne interesser og behov
- Ekstern mediator befinder sig uden for organisationen og er ikke ansat men fungerer på konsulentbasis
- Mediationen udføres hos den eksterne mediator i neutrale omgivelser