

Bliv en god konfliktløser på jobbet

ANMELDELSE: Arbejdspladerne forventer i stigende grad, at medarbejdere selv løser indbyrdes konflikter, mener mediator Marion Thorning. I en ny bog giver hun råd om at håndtere følelser i oprør.

"Lær at løse konflikter – i arbejdslivet"

Marion Thorning
Frydenlund
182 sider
Vejl. pris 249 kr.



ULLA BECHSGAARD
Ledersucces.dk

finans@finans.dk

Dalai Lama er en ledestjerne for konfliktmægler og forfatter Marion Thorning. Dalai Lama har udtalt, at man opnår lykke i livet via lærdom, uddannelse, motivation og entusiasme; men mest af alt ved at gøre en stor indsats. Man skal øve sig.

I sin glimrende bog "Lær at løse konflikter – i arbejdslivet" giver den erfarne mediator råd om, hvordan konflikter opstår, udvikler sig og løses. Marion Thornings første bog om konfliktløsning udkom i 2001 og blev hurtigt særdeles populær. Nu har hun nænsomt revideret den og givet den en klarere vinkling på arbejdslivet.

Det er vældig godt, at denne bog stadig er til at få fat på, og at den nu er gjort

endnu mere relevant for ledere og medarbejdere. Også rigtig fint, at nøglebøger som Dalai Lamas "Kunsten at leve lykkeligt", svenske Bodil Jönssons "10 tanker om tid" og Richard Sennets "Det fleksible menneske", alle fra 1999, igen bliver trukket frem som enestående værker, der er værd at læse.

Jeg mangler nyere referencer; en enkelt er der dog: Robert Maurers "Kaizen – et lille skridt til at ændre dit liv" fra 2017.

I dag forventer lederne i stigende grad, at medarbejderne kan løse deres relationelle konflikter selv, hævder Marion Thorning.

Ikke kun lederne, men alle, der er tilknyttet en arbejdsplads, er ansvarlige for arbejdsklimaet. Set i det lys er hendes bog særdeles brugbar.

Skabt af mennesker

En arbejdspladskultur falder ikke ned fra himlen. Den er skabt af mennesker, og den kan ændres af mennesker, argumenterer hun.

Et lille skridt fra en eller et par personer kan få andre til at rykke sig. Den betydning, den enkelte har på arbejdspladsen, må derfor ikke underkendes:

»Desværre husker vi konflikter rigtig godt. Der skal

kun et enkelt ord til, så dukker fortiden op til overfladen. For det meste er det langt vanskeligere at huske gode ting; dem skal vi lede længere efter,« skriver hun.

Forfatteren er overbevist om, at det ikke er nok at forstå hinanden. Der skal også handling til. Hvordan det kan gøres, giver hun gode råd om. Her et udpluk af hendes 10 teser:

■ Konflikter kan ikke udryddes eller forhindres, men de kan håndteres på en mere eller mindre god måde.

■ Alle har mulighed for at blive bedre til at håndtere konflikter, for man er ikke født med evnen til at være en god konfliktløser.

■ Konflikter kan føre til personlige tragedier, samfundsmæssige omvæltninger og krige, men de kan også medføre nye muligheder med personlig vækst, frugtbare relationer og samfundsmæssig udvikling.

■ Hvis det, man gør, ikke virker, må man prøve noget andet, for man har altid mulighed for at ændre sin måde at tænke og handle på.

■ Konflikter foregår altid i en kontekst. Nogle vilkår kan man ikke ændre, andre kan man påvirke, så de bliver mere hensigtsmæssige.

Den tid er forbi, hvor leder-



ens ord er lov, og hvor personalet retter ind efter lederens ord, mener Marion Thorning. Hvis medarbejdere ikke kan blive enige, duer det ikke længere blot at gå til chefen og regne med, at han eller hun kan løse konflikten for en.

I dag forventes det, at ansatte selv løser konflikter. Den ledelsesmæssige struktur er fladere end tidligere, og der er ikke altid en leder til stede, som kan træffe beslutninger. Det kan også nogle gange være svært at se, hvem chefen er. Ens nærmeste chef er ofte bindeled til den øverste ledelse, som personalet ikke har nogen umiddelbar forbindelse til.

Marion Thorning opfordrer til, at konflikter ses som en mulighed. Udfordringen er at håndtere dem bedst muligt.

Konflikt har to vindere

Hendes udgangspunkt er, at en konflikt skal have to vindere. Er der kun én vinder, er der også en taber, som måske i første omgang vil makke ret; men alle husker nederlag, og det kan resultere i en negativ stemning, en dårlig spiral, som kan udmønte sig i et behov for oprejsning, mener hun.

Et spændende kapitel gennemgår, hvordan man kan være hjælper i andres kon-

flikter. Hvornår skal man blande sig og hvordan. Her er nogle af rådene, at man skal overveje, om man er den rette hjælper, man skal aflive fjendebilleder og holde sine løsninger for sig selv.

Gør dig selv til container, opfordrer hun:

»En god hjælper bør til en begyndelse altid være lyttende, holde sin indre container frem. Du må forsøge at rumme den andens fortvivlelse og vrede.«

»Her er kunsten ikke at give den anden ret i sagen, men udelukkende at give den anden ret i, at det er smertefuldt at være i følelsens vold og at opleve sig forhindret af en anden,« skriver hun.

OM FORFATTEREN

■ Marion Thorning er uddannet Master i konfliktmægling fra Københavns Universitet, Juridisk Fakultet, og har arbejdet som konfliktmægler/mediator gennem 15 år.

■ Hun mægler i konflikter i familier ofte med generationsproblemer samt på arbejdspladser og i organisationer. Hun har skrevet flere bøger om supervision og konfliktmægling.



Søren Bang Palfelt (billedet) er ansat som organisations- og medlemsdirektør i PFA Pension. Han kommer fra en stilling som underdirektør for medlemmer og marked i PKA.

Jesper Ølgaard Nielsen har overtaget direktørposten efter **Brian Jacobsen** for Vinea Danmark ApS. Den nye direktør er sammen med **Heidi Runge Nielsen** og **Aase Nielsen** indtrådt i bestyrelsen, hvor den afgående direktør, **Johnny Christian Haahr** og **Michael Brix** er udtrådt som medlemmer.

&Associates ApS er blevet stiftet. **Søren Johannes Kjær Henningsen** er indtrådt som direktør og medlem af bestyrelsen. **Hong Tat Kin**, **Kristoffer Blom** og **Lars Kruse Mathiasen** er også indtrådt i den nydannede bestyrelse.

Christina Buchtrup Parris er

indtrådt i bestyrelsen for **Amanda Vinduer & Døre Af 2010 A/S**.

I **Ballegaard A/S** er **Louise Ballegaard** blevet valgt ind i bestyrelsen. Hun har overtaget pladsen efter **Børge Jørgensen**.

Anette Sigrig Kirstine Chabert, **Dorrit Wivel** og **Henrik Borre** er indtrådt i bestyrelsen for **Brødrene Soldenfeldts Stiftelse**. **Erik Monefeldt Andreassen**, **Ingeborg Kolind** og **Lise Christine Knudsen** er udtrådt som medlemmer.

Tine Høj Andersen er indtrådt som ny direktør for **Cool Sorption A/S**. Hun har overtaget posten efter **Børre Andreas Sveen**. Samtidig har **Bruce Nicolas Lethuillier** overtaget **Leif Hejð Borges** plads i bestyrelsen.

I **Dantherm A/S** er **Tina Madsen Jensen** indtrådt som nyeste medlem af bestyrelsen. **Niels Jørn Pedersen Østerlund** er samtidig udtrådt som medlem.

Sten Lajer er indtrådt som nyeste medlem af bestyrelsen for **Eurofrugt A/S**.

Claus Flemming Nielsen og **Hanne Marie Motzfeldt** er blevet valgt ind i bestyrelsen for **Fonden Data for Good**.

I **Gottlieb Paludan Architects A/S** er **Malin Victoria Frenning** og **Rickard Alexander Dahlgren** blevet valgt ind i bestyrelsen, hvor **Jakob Emil Kristofer Landén** og **Mats Uno Påhlsson** samtidig er udtrådt som medlemmer.

Klaus Blak Rasmussen har overtaget **Thomas Philip Kirschaw Rookes** plads i bestyrelsen for **House Of Prince A/S**.

I **Jubii A/S** er **Finn Støvring Nielsen** blevet valgt ind i bestyrelsen. **Per Lyngby Cloos** er udtrådt.

Else-Marie Uldall Kyed er indtrådt som ny direktør og bestyrelsesmedlem for **Kontile ApS**. Hun har overtaget begge poster efter **Niels Oluf Kyed**.

I **Life Care One A/S** har **Michael Kjær Sørensen** overtaget direktørposten efter **Erik Kjær Sørensen**. Samtidig er **Jacob Just-Bornholt** blevet valgt ind i bestyrelsen, hvor **Claus-Henrik Rasmussen** er udtrådt som medlem.

I **Mejeriforeningen Danish Dairy Board** er **Bjørn Jepsen** blevet valgt ind i bestyrelsen. **Viggo Ølgaard Bloch** er udtrådt som medlem.

Morten Skovgaard Jensen er

indtrådt som ny direktør efter **Anders Henriksen** for **Nymetal A/S**. Den nye direktør er ligeledes, sammen med **Annette Jensen**, **Else Beth Trautner** og **Svend Aage Dreist Hansen** indtrådt i bestyrelsen, hvor den afgående direktør, sammen med **Kathrine Henriksen**, **Allan Holstener Schmidt**, **Marie Henriksen** og **Ole Lund-Hermansen** er udtrådt som medlemmer.

Lars Kristian Kristensen har overtaget direktørposten for **Opus Acoustics ApS** efter **Christian Thybo Jeppesen**.

Massimo Covre er blevet valgt ind i bestyrelsen for **P.L.I. Professional Lighting International ApS**.

Susanne Lynggaard Jensen er blevet valgt ind i bestyrelsen for **Torm A/S**. Hun har overtaget pladsen efter **Christian Gorrissen**.

Robert Walpole og **Yuvraj Narayan** er begge blevet valgt ind i bestyrelsen for **Unifeeder A/S**, hvor **Anil Mohta** samtidig er udtrådt som medlem af bestyrelsen.

Kim Dencher Johansen og **Peter Nielsen** har via **Fjord Ejendomme 2014 ApS** stiftet **Vognmarken ApS**. Peter Nielsen

har sat sig i direktørstolen og de er begge indtrådt som medlemmer af den nydannede bestyrelse.

Lene Haaning Mortensen er ansat som ny Private Banking seniorrådgiver i **Ringkjøbing Landbobanks Private Banking afdeling** i Holte. Hun kommer fra en stilling som private banker og ansvarlig for opbygningen af **Private Banking** hos **Sparekassen Sjælland-Fyn**, område København.

Lars Kent er ny medejer og driftsdirektør hos **Høyrup & Clemmensen**. Han kommer fra et job som Divisionsdirektør for **Installation & Service** i Østdanmark hos **Lindpro**.

Hasse Bie Nielsen er netop startet som salgs- og projektrådgiver hos **armaturproducenten FM Mattsson Mora Group Danmark**. Han kommer fra en stilling som salgskonsulent hos **Lemvig-Muller**.

Devoteam udvider partnerkredsen med to nye medlemmer, **Camilla Borchorst** og **Jørgen Papadopoulos**. Det bringer antallet af partnere op på 10.

Rokader

Pressemeddelelser om udnævnelser og rokader i virksomheder bedes sendt til profil@finans.dk