



Välbefinnande i arbetet: konflikthantering hos studerande

Tanja Michelsson

Amanda Löflund

Examensarbete

Sjukskötare

2019

EXAMENSARBETE	
Arcada	
Utbildningsprogram:	Sjukskötare
Identifikationsnummer:	7256, 7257
Författare:	Amanda Löflund, Tanja Michelsson
Arbetets namn:	Välbefinnande i arbetet: konflikthanterings hos studerande
Handledare (Arcada):	Daniela Karbin, Maria Forss
Uppdragsgivare:	
<p>Sammandrag:</p> <p>Arbetet är skrivet som en del av projektet FINLUST som är en finländsk uppföljning till det svenska projektet LUST som Karolinska institutet startat upp. Projektet behandlar välbefinnande i arbetet, sjukskötares tillvaro och faktorer som kan påverka detta. Arbetet är en kvalitativ enkätundersökning. Syftet med arbetet är ta reda på vad studerande tycker är viktigt inom konflikthantering samt om det överensstämmer med tidigare forskning som gjorts inom detta ämne. Frågeställningarna som finns ställs i arbetet är "Vilka kompetenser och faktorer behövs för konflikthantering?" och "Vilka faktorer i konflikthantering upplever studerande är viktiga?" Den teoretiska referensramen som använts i arbetet är en sammanställning av tre olika konflikthanterings modeller och teorier. Dessa teorier är skrivna av Weber, Jordan och Thomas & Kilmann. De tre viktigaste temana för konflikthantering valdes ut ur den teoretiska referensramen och dessa är samarbete, kommunikation och ledarskap. Dessa teman användes även i enkätfrågorna där det fanns både slutna och öppna frågor. Enkätundersökningen är elektronisk och gjord med hjälp av Arcada limesurvey. Respondenterna bestod av vårdstuderande som studerar tredje året på Arcada. Resultatet visade att respondenterna höll med tidigare teorier och litteratur angående konflikthantering. Slutsatserna som drogs av detta arbete var att studerande redan under studietiden borde skaffa kompetens i att samarbeta i grupp under olika omständigheter, kommunicera i både hotfulla och svåra samtal samt vara färdig att vid behov ta ledarrollen och skapa en god gemenskap på arbetsplatsen.</p>	
Nyckelord:	Arbetshälsa, konflikthantering, vårdarbetare, konflikt, studerande, samarbete, kommunikation, ledarskap
Sidantal:	41
Språk:	Svenska
Datum för godkännande:	19.5.2019

DEGREE THESIS	
Arcada	
Degree Programme:	Registered nurse
Identification number:	7256, 7257
Author:	Amanda Löflund, Tanja Michelsson
Title:	Well-being at work: conflict management among students
Supervisor (Arcada):	Daniela Karbin, Maria Forss
Commissioned by:	
<p>Summary: The work has been written as part of the FINLUST project, which is a Finnish follow-up to the Swedish project LUST, which Karolinska Institute started. The project is studying work health, nurses TILLVARO, and factors that can affect these. The work is a qualitative survey. The purpose of the work is to find out what students think is important in conflict management and whether it is consistent with previous research done in this subject. The issues that are posed in the work are "What competencies and factors are needed for conflict management?" And "What factors in conflict management students experience are important?" The theoretical reference framework used in the work is a compilation of three different conflict management models and theories. These theories are written by Weber, Jordan and Thomas & Kilmann. The three most important themes for conflict management were selected from the theoretical frame of reference and these are cooperation, communication and leadership. These themes were also used in the questionnaires where there were both closed and open questions. The survey is electronic and made with Arcada limesurvey. The respondents consisted of nursing students studying the third year at Arcada. The results showed that the respondents adhered to previous theories and literature on conflict management. The conclusions drawn from this work were that students should, during their studies, acquire competence in collaborating in groups under different circumstances, communicating in both threatening and difficult conversations and being ready to take the leadership role if necessary and create a good community at the workplace.</p>	
Nyckelord:	Workhealth, conflict management, healthcare professionals, conflict, students, cooperation, communication, leadership.
Sidantal:	41
Språk:	Swedish
Datum för godkännande:	19.5.2019

INNEHÅLL

1	Inledning	6
2	Litteraturöversikt	7
2.1	Konflikthantering	7
2.2	Ledarskap	9
2.3	Orsaker till konflikter	9
2.3	Konflikter	10
2.4	Studera kompetens	11
2.5	Ledarens roll i konflikter	12
3	Syfte & Frågeställning	14
4	Kompetenser För Konflikthantering	14
4.1	Kompetenser inför konflikthantering	15
4.1.1	Samarbete	15
4.1.2	Kommunikation	17
4.1.3	Ledarskap	19
5	Metod	20
5.1	Studiens upplägg	20
5.2	Enkäten och datainsamling	21
5.3	Insamling av data	21
5.4	Etiska aspekter	22
6	Resultat	23
6.1	Samarbete	23
6.2	Kommunikation	24
6.3	Ledarskap	25
7	Diskussion	27
7.1	Resultatanalys relaterat till litteraturöversikten	27
7.2	Resultat relaterat till teoretiska referensramen	28
7.3	Metoddiskussion	29
7.4	Slutlig diskussion	30
8	Källor	32
9	Bilagor	35

FIGURER

Figur 1 studiens upplägg.....	21
-------------------------------	----

1 INLEDNING

Att det förekommer konflikter på arbetsplatsen är ingen nyhet. Det är något som alla på arbetsplatsen påverkas av och något man måste kunna hantera. Även studeranden som är ute på sin praktik kan bli indragna i konflikter och måste då veta hur man ska hantera det så bra som möjligt. I detta arbete kommer vi att ta reda på information om konflikthantering och undersöka vad vårdstuderande upplever att är viktigt i konflikthantering.

Arbetet görs som en del av projektet Finlust som Arcada är en del av. Det är ett samarbete med Karolinska institutet i Sverige där projektet går under namnet LUST, alltså Longitudinell Undersökning av Sjuksköterskors Tillvaro. (Uddenstig 2018)

Den finländska studien behandlar arbetshälsa, välbefinnande i arbetet och faktorer som kan påverka detta främst bland nyutbildade och nyanställda i vårdbranschen. (Forss 2018) En av orsakerna som gjorde att vi ville skriva om konflikter i vårt examensarbete var en egen erfarenhet som hänt till en av oss under en praktikperiod. Därför kommer vi även ta med lite litteratur om studerande och vad som kan påverka en studerande under en praktikperiod. Vi valde att presentera en egen erfarenhet som skett.

“Under en praktik i hemvården fanns det personalbrist. Jag hade varit där på praktik i ungefär en vecka som sjukskötarstuderande. I skolans målsättningar fanns det med att studerande ska självständigt kunna utföra ett hembesök. Detta hade jag gjort några gånger och personalen hade tyckt det gått bra. Eftersom det fanns personalbrist tyckte dom nu att jag kunde jobba helt själv torsdag och fredag och sade en kommentar som lät “Då lovar vi du får jättebra resultat i slutvärderingen”. Den kommentaren fick mig att känna mig obekvä. Som studerande kände jag att jag inte riktigt ville säga emot detta eftersom personalen då kanske reagerar negativt och ifall det hade påverkat mitt slutresultat till det sämre. Under de här två dagarna vikarierade jag egentligen en närvårdare och gjorde samma uppgifter som personen i fråga hade gjort, utan närvarande handledare under hela dagen. Egentligen hade jag ju velat följa med sjukskötaren i dess arbete eftersom det är det jag studerar till.”

Vi vill i vårt arbete få fram hur andra upplever konflikthantering och hur konflikter har bemötts. Även om vi har våra egna erfarenheter försöker vi ändå se med neutrala ögon på andras åsikter och inte låta våra egna tankar färga av dem. Vi ska med detta arbete stöda vår egen förståelse, arbetet handlar om andras upplevelser och inte enbart våra.

2 LITTERATURÖVERSIKT

I detta kapitel presenteras tidigare forskning gjort om konflikthantering. Vi presenterar även vad konflikt betyder samt ledarens roll och studerandens rättigheter.

Sökverktygen som använts i detta arbete är för det mesta pubmed, escbo samt google scholar. Kriterierna för arbetet var att artiklarna skulle vara vetenskapliga samt skriva på svenska, finska eller engelska och att de passar ämnet. De mest centrala sökorden som användes var: Conflict management, conflict, nurse, work environment, workhealth, nursingstudent. Sökorden har kombinerats på flera olika sätt för att nå ett mer specifikt resultat i sökningen. Vi valde även att avgränsa artiklarna med att de skulle vara skrivna på ett språk som skribenterna behärskar alltså finska, svenska eller engelska.

I litteraturöversikten använde vi oss av både kvalitativa och kvantitativa undersökningar. De två första artiklar fokuserar på konflikthantering och olika konfliktlösnings strategier. I den tredje och fjärde studien vi valde att ta med fokuseras det på ledarens roll och ledarskap samt hur det kan påverka arbetsplatsen vilket är något vi också är intresserade av. I den femte artikeln undersökte man hur konflikter påverkar personalen samt orsakerna till konflikter som även det är en väsentlig del i arbetet.

2.1 Konflikthantering

Konflikthantering har undersökts bland annat genom att 268 studerande deltog i en undersökning där målet var att ta reda på vilka olika konflikthanterings strategier studeranden använder beroende på hur de blev bemötta av motparten. Studien gjordes på universitetsnivå mellan föreläsare och studerande. I undersökningen blev de studerande bemötta på fyra olika sätt. Dessa var tydlighet, relevans, omsorg och verbal aggressivitet. Resultatet visade att de studenter som blev bemötta med antingen tydlighet, relevans och

omsorg använde till större del konflikthanterings strategier som innehöll kompromissande och samarbete. De som blev bemötta med verbal aggressivitet tenderade att använda en mera tävlande konflikthanterings strategi och även ibland anpassande och undvikande strategi. Studien kommer även fram till att det borde göras mer undersökningar där man undersöker kommunikationen bland studerande och hur det påverkar konflikthanteringen. Studien använde Thomas Kilmanns metod som hjälpmedel för analys av deras resultat (Karissa L. et.al 2011)

Det finns även en studie som gjorts 2014 om konflikthantering. Där har man undersökt studerande och deras konflikthanteringskompetens innan de deltagit i en ledarskapskurs samt efter de avslutat kursen. Man gjorde undersökningen med hjälp av pre- och postenkäter och jämförde sedan dessa svar. I resultatet framkom det att efter deltagandet i ledarskapskursen kunde de studerande bättre bedöma sig själva och kände igen den konflikthanterings strategin de föredrog. De kunde även särskilja de olika strategierna från varandra bättre efter kursen. I studien konstaterades det att det är viktigt att redan innan man blir licensierad sjukskötare att få mer information och kunskap om konflikter. Studien konstaterade även att det vore bra att erhålla dessa kompetenser i tidiga skeden av livet för att sedan kunna ha på arbetsplats en personal med bra kunskaper om konflikthantering. Även denna studie använde Thomas Kilmanns konfliktinstrument som hjälp att analysera resultatet. (Waite et.al. 2014).

En studie där kommunikationen i konfliktsituationer samt den stress det bildar upplevs och tåls inom vårddyrket gjordes år 2011. Syftet var också att förstå hur sjukskötare steg för steg hanterar konflikter och stress i arbetet. Studien gjordes med hjälp av öppna enkätfrågor med svar av 135 vårdarbetare. Dessa frågor analyserades sedan med en kvalitativ metod. Resultatet visade att utestängande kommunikation, speciellt icke deltagande samt oklara anvisningar om vad som bör göras förorsakade mest konflikter och stress. Studien visade också att det är vanligt att sjukskötare inte hanterar konflikter och stress bra, eftersom det är vanligt att man inte är respektfulla mot varandra på arbetsplatsen. De konflikter som uppkom kan med fel kommunikation och sätt att anpassa samt förhålla sig antingen vara destruktiva och förstöra band mellan personalen och verksamheten. Men med rätt attityd och kommunikation vara positiva som utvecklar arbetsgruppen och dess verksamhet till något bättre. Det visade sig alltså att om sjukskötarna bara klarar av att respektera varandra och lyssna på vad kollegorna har att

säga så kan man undvika onödiga konflikter som riskerar att vara negativa för verksamheten. (Morelanda & Apkerb 2015)

2.2 Ledarskap

Även ledarens roll är viktig i konflikthantering. En färsk studie från år 2018 undersökte påverkan om att avdelningsskötare faktiskt har kompetens att fungera som ledare redan under utbildningen. De 216 vårdare som deltog hade i minst sex månader jobbat på avdelningen. Studiens resultat visade att teamets effektivitet stärktes då avdelningsskötare hade kompetens att fungera som ledare. Detta stärkte också samtidigt kommunikationen inom organisationen och med andra anstalter. Att avdelningsskötare hade kompetens för att fungera som ledare stärktes också samarbete inom teamet, och arbetarna var mer nöjda. (Eun Ha Choi et al. 2018)

2.3 Orsaker till konflikter

För att lösa konflikten behöver man veta orsaken till den. En undersökning har gjorts där man lyfte fram olika faktorer som orsakar konflikter samt vad personalen i ett multiprofessionellt team upplever att orsakar konflikter och hur de hanteras. Den kvalitativa studien hade 121 deltagare från olika yrkesgrupper inom vården. Faktorer som upplevdes orsaka konflikter var tidsbrist och mycket jobb. Även oklarhet om rollernas uppgifter såsom vem ansvarar för vad och vilken roll man hade inom teamet visades orsaka konflikter. Positioner inom teamet upplevdes även vara en orsak till konflikter. Hierarki ansågs som något negativt, vilket påverkar negativt personalen som är i en lägre position. Det kan leda till att de inte vågar säga sina åsikter, vilket sedan kan leda till konflikter. Också motivation att lösa och se konflikter orsakade brist på konflikthantering. Det som ansågs vara fungerade konfliktlösningssmodeller var att man öppet kunde kommunicera inom teamet och våga lyfta fram orättvisor. Även det att personerna inblandade i konflikten är motiverade för att den ska kunna lösas hjälper för att nå de rätta målen. I detta med att man öppet vågar kommunicera har ledaren en roll att låta allas röster höras. (Brown J et.al.2011)

2.3 Konflikter

Ordet konflikt kommer från det latinska namnet *conflictus* vilket betyder sammanstötning eller motsättning. Den mest neutrala definitionen för konflikter är enligt Thylefors *“förekomsten av motstridiga intressen, önskingar och behov och att andra på ett eller annat sätt utgör ett hinder i tillfredställelsen av dessa.”*

Konflikter kan vara både stora eller små, viktiga eller mindre viktiga. Konflikter förekommer i alla åldrar och på alla plaster så som på arbetsplatsen och hemma. Konflikter är alltså någonting man inte kan undvika. (Lenneér-axelsson & Thylefors 2013)

Det är också samtidigt väldigt individuellt vad som upplevs som en konflikt. Somliga kan tycka att en diskussion bara är väldigt intensiv och rolig medan den andra parten kanske upplever en stark konflikt och känner sig påhoppad av den andra. (Ljungström & Sagerberg 2004 s.11)

Ofta är ordet konflikt fientligt och negativt laddat och därför är det vanligt att konflikträdsla uppkommer. Begreppet konflikträdsla uppkommer nästan alltid när det talas om konflikter i allmänhet, eftersom det är väldigt vanligt (Lenneér-axelsson & Thylefors).

Oftast är man rädd för att såra den andras känslor och därför undviker att hantera konflikten. Det betyder dock inte att man är konflikträdd om man inte alltid säger vad man tycker eller tänker, eller då man undviker att påpeka en annans beteende. Konflikträdsla är ett beteende som man kan utveckla, hantera och förändra med hjälp av träning, medvetenhet och stark fokus. Det är även viktigt att man ser vinsterna med att övervinna rädslan för att bli bättre på att möta konflikterna istället för att undvika dem (Pihl 2012). Förutsättningarna för att en konflikt ska gå att hantera på bästa sätt är det då viktigt att båda parterna strävar efter att lösa konflikten. Att reda upp en konflikt betyder att båda kommer överens och konflikten upphör att existera. Ibland finns det dock så kallade dolda vinster för någon av parterna att fortsätta hålla konflikten i liv. Det är då viktigt att identifiera det för att kunna veta om konflikten ens är möjlig att lösa. Viktigt vore att hantera konflikten på ett sådant sätt att inte arbetsplatsens prestationsförmåga försämras på grund av till exempel minskad kreativitet eller ökad personalomsättning.

Ibland händer det dock att man till och med är oense om vad man är oense om och då kan konfliktlösningen bli svårare. (Ljungström & Sagerberg 2004 s.13)

En hög konfliktnivå på jobbet leder ofta till emotionell utmattning, mycket sjukanmälningar och stor personalomsättning. (Lenneér-axelsson & Thylefors 2013)

Det är ganska vanligt med konfliktundvikande kultur i de flesta länder. I de flesta böcker som handlar om konflikter beskriver författaren att landet de kommer ifrån har en väldigt konfliktundvikande kultur. Lenneér-axelsson och Thylefors ger i sin bok ett exempel där man undviker konflikter på arbetsplatsen genom att man hellre fortsätter att arbeta med en kollega som är inkompetent än konfrontera det. Därför att man inte vill sårar personens känslor och undviker att hålla obekväma samtal. Inom sjukvården finns då risken att patientsäkerheten äventyras. (Lenneér-axelsson & Thylefors) Att patientsäkerhetsrisker uppkommer på grund av dålig kommunikation är vanligt inom hälsovården. Man har på senaste tiden forskat mera inom kognitiva och sociala kompetenser för att försöka förbättra patientsäkerheten. Det är också forskats att personal som övar teamarbete också förbättrar team processen och patientsituationerna blir samtidigt säkrare då samarbetet funkar som det ska. (Gundrosen Et. Al 2018)

Även om det är vanligt att försöka undvika konflikter ifall man själv får välja, är det dock vanligt att sjukskötare jobbar på platser där förhållanden mellan vårdarna är ohälsosamma och det anses ofta vara det normala. Det är dock svårt att mäta hur stor skala det handlar om eftersom det flera gånger går oanmält och obemärkt när personalen mår dåligt och behandlar varandra illa. Vårdarnas förhållanden till varandra påverkar arbetsplatsens välbefinnande väldigt mycket. Även om bra relationer till varandra är viktiga för att uppleva att man mår bra på sin arbetsplats så har det forskats väldigt lite om detta. (Moore 2013) Konflikter är dock inte enbart en dålig sak utan kan även vara nödvändiga förutsättningar för att man ska utvecklas och stimuleras både som person och arbetsverksamheten. (Lenneér-axelsson & Thylefors 2013)

2.4 Studerande kompetens

Som studerande på Arcada har man vissa kompetenser att nå före utexaminering. Kompetenserna delas in i tre delar. Den första är de allmänna kompetenserna har en del underrubriker. Den andra yrkesspecifika som är presenterade under varje utbildning skilt

och officiell språklig kompetens som står för att studerande har utmärkt färdighet för skolspråket finska eller svenska samt nöjaktiga kunskaper för det andra inhemska språket. Studenterna ska också behärska engelska. Under den allmänna kompetensen finns en kompetens som står för kommunikativ och social kompetens. Med den färdigheten strävar man efter att studerande ska ha kompetens för att kommunicera, leda, samarbeta och hantera konfliktsituationer. De alla kompetenserna ska nås under studietid, och studerande har själv då ansvar för det. (Arcada kompetenser 2016) Kompetensutvecklingen och lärandet för vårdstudenter består till stor del av praktik. Målen för praktiken görs utgående från det teoretiska kunnandet och studentens individuella kunnande enligt vad som är läranderesultatet för praktikperioden. (Praktik i ett nötskal 2015)

Studerande upplever att deras kunnande och självsäkerhet stärks med erfarenhet. Det sker mest under praktikperioden när studerande får lära sig nytt och utöva sina kliniska färdigheter. Hur bra studenten trivs på praktikplatsen beror mycket på hur studenten tas emot av personalen. Samtidigt spelar handledaren en stor roll för att försäkra studentens trivsel. Att studenten under praktikperioden räknas som en av teamet, ses som en egen person och blir behandlad med respekt stärker trivseln på under hela praktikperioden. Det är viktigt att handledaren lägger märke till studentens framsteg och ger positiv feedback. Avdelningens värderingar och sett att handleda avspeglas också på lärande. Man ska dock ta hänsyn till att avdelningens värderingar påverkas av hela organisationen. Vilka då påverkas av de sociala och politiska faktorerna. Det är samtidigt också viktigt att studenterna själva tar ansvar för sitt eget lärande under praktikperioderna. Studenten ser till att man får utnyttja sitt tidigare kunnande och stärka det för att kunna utvecklas. Desto längre studenten har kommit i sina studier desto mera självsäkerhet och kunskap har de. Något som också kan påverka hur studenten trivs och som påverkar hur bra kunnandet och självsäkerheten utvecklas är stämningen på arbetsplatsen och mellan kollegorna. (Bradbury-Jones et.al. 2010)

2.5 Ledarens roll i konflikter

När chefer har fått svara på frågor om vad de tycker är svårast i jobbet är det väldigt ofta konflikthantering som hamnar väldigt högt upp på listan. (Ljungström och Sagerberg 2004 s. 7)

Ledaren på arbetsplatsen har en större möjlighet att förebygga oönskade konflikter. Tydliga mål, ramar, välorganiserat och rättvishet är exempel på ett väl skött arbete som förebygger konflikter. (Thylefors 2016) Ledaren ska se och lägga märke till sina egna och andras uppfattningar, tankesätt samt värderingar (Phil 2012) Ledaren ska kunna lyssna utan att för mycket blanda in egna personliga åsikter. Samtidigt också kunna skapa en helhets bild och inte bara delar eftersom det då finns risk att skapa en uppfattning utan all information. Ofta uppstår konflikter på grund av missförstånd som kan bero på bristande kommunikation. För att säkerställa en fungerade kommunikation, konflikthantering och för att minska risken för missförstånd är det viktigt att arbetsuppgifterna är väl organiserade. Det innebär att alla vet sin uppgift och vem som ansvarar för vad. Informationen och kompetensen gällande arbetsuppgifterna ska också vara tillräckliga för att inte onödiga missförstånd ska kunna ske. (Phil).

Hur ledaren kommunicerar spelar även roll. Det kan vara en så liten sak som hur man svara på ett email som kan tolkas på olika sätt. Det är alltså inte bara verbalt kommunikation som anses vara viktigt utan också hur man kommunicerar i skrift. Ledaren ansvarar för att teamet tillsammans har gemensamma regler. Att lyfta fram de starka sidorna, och tillsammans komplettera varann hör också till ledarens roll. Med att utgå från att alla vill, kan och är där för att utföra ett bra arbete stärker teamet. Ett bra team funkar starkt tillsammans. Teamet ska tillsammans uppnå de utsatta målen och kunna stärka och utveckla nya sätt att tänka på. (Phil).

Konflikter hör ändå till arbetsplatsen. Redan med tanken på arbetsplatsens utvecklingen är konflikter någonting som behövs (Larsen, 1999). En chef som är öppen för andras synpunkter har också mer konflikter. Detta kan till exempel vara ett bevis på att rollfördelningen på arbetsplatsen fungerar. Inom välfärdssektorn har en del chefer tagit personalen delaktig i olika beslut. Att låta andra rösta och majoriteten vinna fungerar sällan, det är chefen som ansvarar för det sista beslutet om hur förändringar ska ske. Att ledaren gör beslutet stärker också dess trovärdighet. (Thylefors 2016)

Ledaren ska ha neutral relation till arbetarna och våga ta tag i de konflikter som uppstår. Det är även viktigt att lyssna på båda parternas åsikter och ge en chans att tillsammans lösa konflikten. Ledarens har ansvaret för att det hittas en lösning som på längre sikt

kommer att hålla samt att spelreglerna följs. Viktigt vid konflikthantering är också att våga bemöta känslor. (Pihl 2012)

Det är dock inte alltid som ledaren upplevs som opartisk och det kan orsaka att personalen är orolig för att chefen väljer sida eller hur det de berättar eventuellt kan påverka dem på ett negativt sätt i framtiden. Ifall konflikthanteringen kräver en tredje part som är neutral och opartisk är ledaren på arbetsplatsen inte alltid ett bra val. En eventuell tredje part ska inte personligen påverkas av slutresultatet. Också i sådana fall som ledaren själv är inblandad i konflikten kan en utomstående person vara till hjälp vid hanteringen av konflikten. (Thylefors 2016)

3 SYFTE & FRÅGESTÄLLNING

Syftet med detta arbete är att kartlägga vilka faktorer som påverkar uppkomsten av konflikter och vilka kompetenser eller faktorer som behövs för god konflikthantering. Vi vill även undersöka vad studerande tycker är viktigt inom konflikthantering samt om det överensstämmer med tidigare forskning som gjorts inom detta ämne.

Frågeställningar som arbetet fokuserar på:

1. Vilka kompetenser och faktorer som behövs för konflikthantering?
2. Vilka faktorer i konflikthantering upplever studerande är viktiga?

4 KOMPETENSER FÖR KONFLIKTHANTERING

Den teoretiska referensramen är en sammanställning av tre olika konflikthanteringsmodeller skrivna av Thomas Jordan, Thomas Weber och Thomas & Kilmann. Konflikthantering presenteras under tre teman, samarbete, kommunikation och ledarskap. Dessa tre står för det som anses vara viktigt för konflikthantering. Under varje tema finns även definitionen av temats kompetens.

4.1 Kompetenser inför konflikthantering

Kompetens är definierat som en kombination av kunskaper, färdigheter och attityder som passar till det område som är aktuellt. Nyckelkompetens är vilken kompetens en person behöver för att utvecklas på ett personligt plan, social sammanställning och sysselsättning. (Europeiskakommissionen 2007)

4.1.1 Samarbete

Definitionen av teamwork eller samarbete som kompetens, anses vara ganska nytt även fast det redan finns mycket skrivet om. Definitionen är rätt svår eftersom det innehåller många olika kompetenser. Några av dessa kompetenser är till exempel kommunikation, sociala relationer, konflikthantering och att uppnå de gemensamma målen som verksamheten har ställt. Det anses även att definitionen av teamwork som kompetens är multidimensionell beroende på från vilket perspektiv man ser på det. Enligt Nadal är definitionen kunskap, principer och koncept de kompetenserna som krävs för att uppnå en gemenskap som arbetar bra tillsammans. Tillräcklig informationen och kunskap ger möjlighet för att uppgifterna delas upp och tydliggör därmed vem har ansvar. Det är även till hjälp i och med att lösa problem och förbättra verksamheten. En bra och samarbetsvillig attityd krävs även för att samarbetet ska fungera så bra som möjligt. (Nadal 2011)

Thomas & Kilmann (2008) har i sin modell delat in olika hanteringsätt i kategorier. Dessa kategorier är: Samarbete, medgörlig, kompromissande, konkurrerande och undvikande. I alla dessa syns samarbetes nivån på olika sätt och i till exempel konkurrerande syns samarbetsvilja inte alls. Ifall samarbetsviljan inte syns endast lite eller inte alls tänker parten mer på sin egen vilja och vinning. Detta är inte ett fungerande tankesätt för att uppnå en bra samarbetsnivå. När man samarbetar fullt ut enligt Thomas och Kilmann så är målet alltid att lösa oenigheter som annars kunde skapa konflikter, samtidigt som alla tillsammans strävar efter att hitta en lösning till konflikten. Viktigt är att lyssna på varandra, respektera olika åsikter och tankesätt. När man använder detta sätt lär man sig av varandra och man kan utveckla både sig själv och arbetsplatsen. (Thomas & Kilmann)

Den medgörliga metoden används genom att man själv inte aktivt vill delta i konflikten utan mera lyssnar på andra utan att själv säga något. Genom detta sätt kan man bygga upp ett samarbete som senare kan vara till fördel. Denna metod är också någonting som kan användas när konflikten i fråga har en större inverkan på den andra partnern än på sig själv. (Thomas & Kilmann)

I den kompromissande metoden är målet att hitta en lösning som alla är nöjda med. Man framför egna åsikter såväl som man lyssnar på andras åsikter och tankesätt samt respekterar dem. Ifall man inte själv har den bästa lösningen kan man kompromissa med att ta någon annans lösningsförslag. (Thomas & Kilmann)

I undvikande och konkurrerande konflikter finns det väldigt lite eller inte alls samarbetsvilja. När en person hanterar en konflikt genom konkurrerande metod så är det den egna viljan som gäller och att skydda sina egna värderingar. Man lyssnar och respekterar då inte varandra som man borde. Ifall en undvikande metod används försöker man som namnet säger, undvika situationen och inte söka en lösning, eller inte heller förvärpa situationen. Undvikande metod är dock inte alltid dålig utan kan ibland vara nödvändig att "spara till senare" ifall det finns mer akuta konflikter som måste lösas. Då har man även tid att samla mer information som kanske behövs för att lösa konflikten senare. Det är dock inte bra att spara en konflikt allt för länge då det kan försämra arbetarnas trivsel och arbetsprocess. (Thomas & Kilmann 2008)

Med hjälp av Thomas Jordans ABC triangelmodell får man hjälp att identifiera konflikten och i vilket hörn konflikten ligger och beroende på i vilket hörn även om vad konflikten handlar om och vilka frågor man borde ställa sig själv men även motparterna för att lösa konflikten. Beroende på svaren på de frågor som ställs kan konflikterna delas upp i tre olika typer: *Fördelningskonflikterna* där parterna konkurrerar om något t.ex. pengar, tid, uppmärksamhet, plats och hur man ska dela upp dessa eller hur de ska prioriteras. *Positionskonflikterna* handlar om resurser som inte går att dela på till exempel en chefsposition. Dessa konflikter kan vara svåra att lösa eftersom man oftast inte är villig att kompromissa och man sitter fast i sitt tankesätt. *Ordningskonflikter* handlar om vilka regler som borde gälla, skapande av nya regler eller borttagande av nuvarande regel. I dessa konflikter är ofta egna värden och visioner inblandade, vilket resulterar i att starka känslor väcks. Med hjälp av B hörnet i triangeln koncentrerar man sig på hur parterna

beter sig. De tre viktigaste debatter, gräl och förhandlingar. För att samarbetet ska fungera är det viktigt att alla respekteras, har en chans att säga sin åsikt så att ingen känner sig kränkt eller sämre behandlad. Ärlighet spelar också en stor roll för att parterna ska kunna lita på varandra och att samarbetet ska fungera så bra som möjligt. (Jordan 2013)

A hörnet fokuserar mest på de personliga aspekterna i en konflikt och hur man kan identifiera dem. Enligt Jordan bör man fråga sig själv; Vad tänker motparten, vad känner motparten samt vad vill motparten? Samarbetet kommer här fram då man försöker sätta sig in i den andres position för att förstå denne bättre och även då kanske tillsammans som en grupp kunna hitta en lösning till konflikten som gynnar båda parter och verksamheten. (Jordan 2013)

Weber Thomas som har sammanfattat Ghandis teorier om konflikthantering konstaterar att det viktigaste är att respektera varandra och aldrig se varandra som fiender även om man har olika åsikter och tankesätt om konflikten. Han konstaterar även att det är viktigt att ta tag i konflikten när man ser den och inte bara se på medan den eskalerar. Något som betonas starkt är att man inte får behandla parter illa på grund av olika rang i arbetet, alla har rätt att höras och respekteras. Detta är viktigt för att samarbetet ska löpa så bra som möjligt. Det är även enligt modellen väldigt viktigt att vara öppen och beredd på att det inte alltid kommer att gå exakt som man själv vill utan att man håller verksamhetens bästa i tanke och ibland måste man kompromissa. Det är även viktigt att erkänna ifall man haft fel för att undvika att konflikten dras ut längre än nödvändigt eftersom det skadar samarbetet på arbetsplatsen. (Weber 2001)

4.1.2 Kommunikation

För att uppnå kompetens inom kommunikation ska man enligt Europeiska kommissionen (2007) kunna tolka sin omgivning och samtidigt då också relatera till den. Därför är det även viktigt att förstå hur kommunikationen kan påverka ens omgivning. Detta kan ske via arbete, hem och fritid. Europakommissionen har även nämnt *social och medborgerlig kompetens*. Den innefattar den personliga, interpersonella och interkulturella kompetensen. Det är alla sådana kompetenser som hjälper en att kunna fungera effektivt och på ett konstruktivt sätt i olika situationer och sammanhang. Detta kan vara till hjälp i

situationer där konflikter behöver lösas. Det finns en del viktiga delar i denna kompetens. Dessa är att man kan respektera varandra, lyssna, ha tålamod, känna empati, uttrycka sig konstruktivt, kompromissa, skilja på det privata och yrkesrelaterade livet och man måste även vara beredd på att övervinna fördomar. För att samarbetet ska fungera är det viktigt att man förstår de sociala koderna och hur man ska bete sig i olika grupper och situationer på ett acceptabelt sätt. Attityderna som kompetensen till stor del består av är samverkan, integritet och förmågan att göra sig gällande. (Europeiska kommissionen 2007)

De använda konfliktmodellerna är redan presenterade under samarbete och mycket liknande syns även under kommunikation.

Under Thomas Jordans (2013) ABC triangel-modell för konfliktkunskap lyfts fram frågor vilka kan vara användbara att tänka till vid konflikthantering. I modellen står C-hörnet för konflikt. Alltså vad som konflikten handlar om. Ofta är det sådant som inte talas om som orsakat konflikten. Det skapar då frustration vilket sedan leder till att konflikten eskalerar längre än vad den hade gjort om man öppet hade diskuterat om den. B-hörnet står för beteendet. I Jordans modell har han plockat fram de tre viktigaste aspekterna. De tre är debatter, gräl och förhandlingar. Konflikter kan orsakas av sådant beteende som att frysa ut någon från arbetsgruppen. Under B-hörnet lyfts också fram att det är viktigt att man står för det man säger, och inte sedan gör någonting annat än vad man sagt. Attityder presenteras i A-hörnet. Där lyfts fram vad som man kan fråga sig själv vid konflikter. Det kan vara vad motparterna tänker, vad de känner och vad de vill. Dessa frågor kan hjälpa att lösa konflikten. Det kräver då att man öppet kommunicera och förstå vad båda parterna vill (Jordan 2013).

I konflikthanteringsmetoderna av Thomas och Kilmann (2008) syns mycket liknande kompetenser för kommunikation som i det redan tidigare nämnda samarbete. I samarbete presenterades kategorierna i vilka konflikthanterings metoderna är indelade i. Av de metoderna används kommunikation för att lösa konflikten i samarbete, kompromissa och medgörliga metoden. De tre metoderna står för att finna en gemensam lösning som passar alla, då med hjälp av kommunikation och samarbete. I metoderna som står för att undvika konflikter och konkurrerande metoder använder man inte kommunikation eftersom dessa två metoderna anses som beslutsamma metoder och är därmed inte alls samarbetsvilliga som skulle använda kommunikation för att lösa konflikten. (Thomas & Kilmann 2008)

Även Thomas Webers teori om konflikthantering lyfter fram kommunikationens vikt vid konflikthantering. Genom att man har en positiv attityd för konflikten är det då också lättare att hitta en lösning. Samtidigt kan det vara till hjälp att försöka se det som en möjlighet att träffa och diskutera med motparten och tillsammans ändra verksamheten till något som fungerar. När man kommunicerar ska man inte vara våldsam med orden man använder. Inte heller ska tankar vara våldsamma eller att man använder fysiska handlingar. Lugna samtal där båda parter får säga vad de tycker är den bästa lösningen på problemet. Man bör ha god koll på sig själv och hålla sina egna tankar positiva och vara öppen för förändringar och kompromisser. Samtidigt som man ska klara av att erkänna sina misstag och inte döma andra. Om alla kunde försöka göra detta, skulle konflikthanteringen bli mycket lättare enligt. (Weber 2001)

4.1.3 Ledarskap

Definitionen av ledarskap är processen att påverka aktiviteterna av en organiserad grupp mot ett gemensamt mål. Ledaren är en som kan mobilisera andra mot ett gemensamt mål för både ledaren och följarna. Ledarna, följarna och målet är de tre nödvändiga delarna av ledarskap. (Jago et.al 2016)

Thomas Jordans ABC-modell är ett hjälpmedel som alla kan dra nytta av, även ledare. Modellen används för att identifiera konflikter. I vissa konflikter på arbetsplatsen kan det krävas att ledaren stiger in och tar en aktiv roll med att till exempel hitta orsaken till konflikten. Ledaren bär huvudansvaret för att hitta lösningar för konflikter och föra gruppen framåt ifall gruppen själv inte klarar av detta. Ett exempel på när ledaren behöver ta tag i en konflikt är ifall någon till exempel blir utfrysad av arbetsgruppen. (Jordan 2013)

Thomas & Kilmanns fem konfliktlösnings metoder är lika användbara för ledaren som de också är för andra arbetare. Ibland lönar det sig att använda en viss metod, till exempel en kompromissandemetod för att få konflikten löst, medan det andra gånger kanske krävs att man är medgörlig och ger efter för denna gång för att eventuellt främja arbetsmiljön vid ett senare tillfälle. (Thomas & Kilmann 2008)

Weber skriver även att alla ska behandlas lika, oberoende status eller rang på jobbet. Alla ska vara lika värdiga och respekteras, vilket kan anses vara viktiga värderingar för ledaren att ta i beaktande både i vardagen och i konflikthanterings situationer. Det konstateras att

ett viktigt mål för den som leder konflikthanteringen är att man ska undvika att skapa lidande, istället ska man försöka få motparten att se sanningen genom att till exempel bilda en klar och tydlig vision över hur konflikten i fråga kunde se ut i framtiden. Enligt weber så är det enda som existerar motsatsen till våld. Varken i handling, ord eller tankar får våld finnas. Ifall det finns sådana tankar och attityder kan man inte främja god konflikthantering eftersom det försvåras väldigt mycket ifall inte parterna är helhjärtade och inte har goda avsikter. (Weber 2001)

5 METOD

I detta kapitel beskrivs metoden som används i detta arbete och hur enkäten utformat sig. Här lyfts även fram de etiska aspekterna som beaktas i detta arbete.

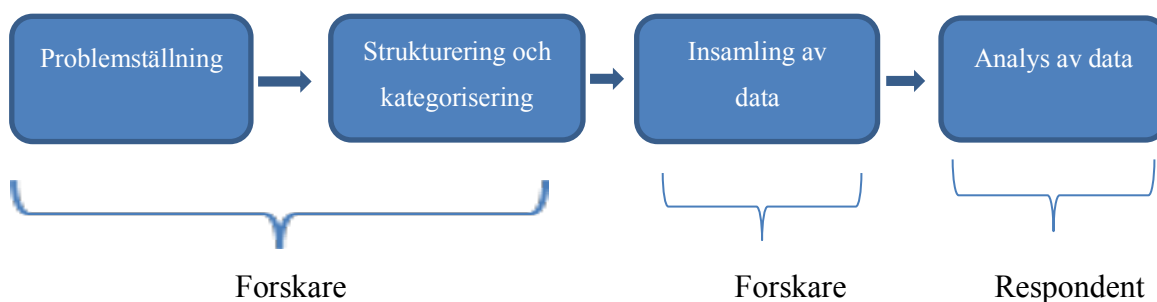
5.1 Studiens upplägg

Valet av metoden är styrt av syftet och frågeställningen i arbetet (Henricson 2017 s.111). Metoden som använts i detta arbete är en kvalitativ enkätstudie. Kvalitativa metoder är flexibla, man har en problemställning man vill få belyst. (Jacobsen s.50) I en kvalitativ studie behövs endast ett litet antal informanter. Färre informanter ger en mer rikare beskrivning i de öppna frågorna. (Henricson s.115)

Enligt Jacobsen (2007) kan den kvalitativa metoden även kallas för en öppen metod. Detta betyder då att man försöker så lite som möjligt styra information, och istället låter respondenterna uttrycka sig själva med egna ord. (Jacobsen s.48)

Men det finns även drag av kvantitativa metoden. I den kvantitativa metoden använder man sig av struktur och kategorier innan man samlar in data. (Jacobsen 2007 s.52)

Men enligt Jacobsen så kompletterar de båda metoderna varan och idealet skulle vara att kombinera de båda metoderna (Jacobsen 2007 s.58)



Figur 1. studiens upplägg

5.2. Enkäten och datainsamling

Då man skickar en enkät via e-post är det viktigt att man har ett väl utformat informantbrev. Brevet är den enda hjälp informanten kommer att få med att fylla i enkäten, förutom det som kommer fram i själva enkäten. (Jacobsen 2007, s. 205)

Datainsamlingen skedde med enkät som skickades ut per epost. Enkäten skapades på Arcadas egna tjänst Limesurvey. Det finns en del gratis dataprogram på nätet, men i detta arbete valde skribenterna att använda limesurvey för att försäkra god vetenskaplig praxis. Det innebär att datainsamlingen sker på ett säkert sätt och att respondenternas anonymitet inte äventyras (TENK 2012)

5.3. Insamling av data

Den elektroniska enkäten skickades till Yrkeshögskolan Arcadas tredje årets vårdstuderande. Enkäten bestod av tre huvudteman; Samarbete, kommunikation och ledarskap. Under alla dessa teman fanns olika påståenden om faktorer och kunskaper som behövs för att hantera en konflikt på bästa möjliga sätt. Dessa är ihop samlade utgående från den teoretiska referensram där vi använt oss av tre olika teorier och modeller. Svartalternativen var numrerade från 1 - 5. 1 = Inte alls viktigt, 2 = Inte särskilt viktigt, 3 = Ganska viktigt, 4 = Väldigt viktigt, 5 = Ingen åsikt.

Respondenterna fick svara på dessa enligt vad som stämde överens med deras egen åsikt om vad som behövs för god konflikthantering. Under varje kategori fanns även möjlighet att lämna en kommentar om påståenden eller ifall man hade ytterligare idéer om vad som anses viktigt inom de olika del områden som fanns med i enkäten.

Totalt hade enkäten 19 svar varav vilka 17 var slutförda och 2 ofullständiga svar som ej togs med i resultatanalysen. Åldersintervall på 20–37 år, och av respondenterna var 17 stycken kvinnor och 1 man.

5.4. Etiska aspekter

Det finns de s.k. tre etiska grundläggande krav som ska följas i en undersökning: informerat samtycke, skydd av privatliv och att bli korrekt återgiven. Med informerat samtycke menas att respondenten frivilligt har valt att delta i undersökningen. Respondenten har även fått fullständig information om eventuella risker och möjligheter som kan medfölja med att de deltar. Och även att deltagarna har förstått informationen. För att skydda privatlivet ska man undvika känsliga teman eller sådant som kan skada respondenten. Respondenterna är anonyma och det ska inte finnas risk för att någon ska kunna bli igenkänd. Detta kan vara utmanande då forskningsgruppen är liten. Då kan det vara till nytta att utesluta sådana frågor som kunde identifiera en enskild person. Att bli korrekt återgiven betyder att resultatet ska presenteras på det sätt som det är intaget, till exempel ska inte citat skrivas in i en annan kontext. (Jacobsen s.21-27 2007).

För att försäkra anonymiteten valdes vissa frågor bort. Det var frågor som berörde tidigare arbetserfarenhet och var respondenterna hade jobbat eller varit på praktik och även att inte specifika fråga utbildningsprogram. Svar på de frågorna hade kunnat äventyra respondenternas anonymitet. Skribenterna valde även att inte koda enkäten, vilket skulle ha krävt att enkäten skickas ut till var och en skilt. Motiveringen var samma som tidigare, för att undvika att äventyra respondenternas anonymitet.

6 RESULTAT

Här presenteras resultatet. De presenteras under varje eget tema.

6.1. Samarbete

Det första temat som presenteras i resultatet är samarbete. Ur teorin plockades ut viktiga delar som berör samarbete i konflikthantering. Respondenterna bedömde påstående enligt egen åsikt och fick även kommentera temat samarbete. Här presenteras kommentarerna som lämnats i de öppna frågorna i enkäten.

Det påstående som respondenterna dock var totalt eniga om var "att lyssna på varandra" där alla (12st.), förutom de som svarade "ingen åsikt" (5st) svarade "mycket viktigt". Inget av påståenden ansågs vara inte alls viktiga eller ganska oviktiga.

Respondenterna lämnade kommentarer angående ämnet samarbete, var de lyfte fram samarbetets vikt i fler sammanhang

"Man måste också förstå att alla människor är olika och hanterar konflikter olika. Viktigt att man vill den andra väl och kunna ta emot/ge konstruktiv feedback."

Detta konstaterades även i en annan kommentar såhär:

"En vilja att avklara konflikten tillsammans."

Redan under temat samarbete syns också hur viktigt respondenterna anser att ledarens roll är viktig inom konflikthantering och förebyggande av konflikter.

"Att alla får sin röst hörd, även de som ofta håller sig i "bakraden" och inte säger så mycket högt. Annars blir de lätt överkörda. Sedan är ledarskapet i arbetsgruppen i en konfliktsituation a och o också, att ledaren vågar lyfta fram saken och inte skyfflar konflikten under mattan och låtsas som ingenting hänt eller händer."

Rättvisa och jämlikhet är något som betonas som viktigt. Saklighet och att undvika fientlighet mot varandra anses vara viktigt för att främja välmående på arbetsplatsen under en längre sikt. Även här nämns det att förmannens exempel kan ha en stor inverkan på miljön.

“Att alla behandlas rättvist och jämlikt. Att alla parter uppför sig professionellt. Visst alla är egna personligheter men på en arbetsplats måste man kunna diskutera saker utan att nån börjar skrika eller stormar ut. Visst om man tycker att man blivit orättvist behandlad en längre tid, kanske flera år, så är det inte så konstigt om man reagerar starkt men jag tror i varje fall att man åstadkommer mera genom att föra en konstruktiv dialog. Jag tror också att förmannens exempel har stor inverkan på arbetsmiljön.”

Det anses vara viktigt att respektera varandra och att inkludera alla i teamet för att samarbete ska fungera.

“Inte bara att man är villig att våga erkänna sina misstag men även att man kan diskutera dem i arbetsgruppen så alla kan lära sig från dem också. Inkludering är också väldigt viktigt i en arbetsgrupp, att alla känner sig sedda och hörda. Att alla känner att de är en viktiga med en viktig och betydelsefull roll”

6.2. Kommunikation

Den andra kategorin berörde kommunikation. Det fanns sex påståenden som respondenterna fick bedöma enligt egen åsikt, lika som i samarbete. Här hade påstående “att tänka hur man för diskussionen” fått svar inte särskilt viktigt. De fem andra påståenden blev besvarade med antingen mycket viktiga, ganska viktiga eller ingen åsikt. Ingen respondent hade varken under denna kategorin bedömt påståenden som inte alls viktiga. Kommunikation kommenterades som följande.

Det anses vara viktigt att respektera och lyssna till varandra;

“Att tänka på att man respekterar varandra och varandras åsikter”

Samtidigt anses även vara viktigt att försöka förstå varandra och varandras synpunkter;

“Att inte bara lyssna till den andra utan aktivt lyssna till den andra med respekt så att båda parter faktiskt uppfattar vad det är den andra säger för att på så sätt också bättre kunna försöka förstå varann i konflikten och för att kunna lösa den”

Även sättet man kommunicerar på upplevs som viktigt för att förebygga att konflikter uppstår;

“Kommunicera tydligt och lugnt så att missförstånd ej uppstår som i sin tur kan leda till onödiga konflikter”

Respondenten anser att alla påståenden i enkäten var viktiga, men nämner även att det är viktigt att ta hänsyn till andra och deras känslor. Sättet man talar på är också viktigt anser respondenten, genom det kan missförstånd och dålig stämning undvikas;

“Alla delar är väldigt viktiga. I verkligheten kanske glömmer man hur man ska tala och tänker inte på kroppsspråket, fast man borde göra det. Konflikter kan vara svåra, man är inte så lugn och säger kanske saker på fel sätt och den andra kan uppfatta det fel och bli sårad. Därför är det viktigt att man tar i hänsyn den andra och hens känslor.”

6.3. Ledarskap

Det tredje temat ledarskap hade fem olika påståenden. Även i dessa påståenden kan man konstatera att flest svar gavs till mycket viktigt och ganska viktigt. Inget av påståenden har fått svaret “inte viktigt”, några svar med “ingen åsikt” förekommer även här. Jämfört med de två andra kategorierna hade inte denna heller ett enda svar på inte viktigt. Ett påstående som fick ett svar där man ansåg påståendet som ganska oviktigt var “Ledaren ingriper i konflikter”, resten av respondenterna tyckte till största del att detta påstående var ganska viktigt och endast fyra stycken ansåg detta påstående vara väldigt viktigt. De resterande påståenden som fanns “Ledaren respekterar sina medarbetare”, “Ledaren

lyssnar på sina medarbetares åsikter”, “Ledaren behandlar alla jämlikt” samt att “viktigt att känna att det är lätt att prata med ledaren” var respondentgruppen väldigt överens om där när till alla ansåg att påståendena var väldigt viktiga ur ledarskapets synvinkel för konflikthantering.

Respondentens anser att det har en stor skillnad på hur ledaren väljer att ta tag i konflikten. Det är viktigt att ta tag i konflikten och inte ignorera den.

“Att som ledare våga ”lyfta katten på bordet” för att inte konflikten växer och blir större, vilket sedan kan leda till ännu större problem i samarbetet och arbetsstämningen i arbetsgruppen och organisationen. Viktigt att i sådana situationer våga ta rollen som ledare och göra det klart för alla opartiskt att saken ska lösas för att arbetet ska kunna gå vidare utan att någon biter ihop och samlar ilska på sig.”

Respondenten tar upp flera synpunkter inom konflikthantering som berör både ledarskap och förebyggande av konflikter.

“Information, regelbundna möten, att inte lägga skulden på en enskild person när något händer, att inte vara för ”hands on” vid en konflikt och tvinga fram en lösning utan mer vara en medlare som hjälper fram en lösning som alla är nöjda med. Alla behöver inte känna att de har fått exakt vad de ville utan mer att de känner att lösningen är rättvis och alla har fått ut något av den.”

En respondent anser att utöver de givna påståendena att även dessa två är viktiga som ledare att beakta;

“Öppenhet och Empati.”

7 DISKUSSION

I detta kapitel diskuteras resultatet relaterat till bakgrunden och teoretiska referensramen. Här lyfts även fram metoden och avslutas med allmän diskussion.

7.1. Resultatanalys relaterat till litteraturöversikten

I resultatet syns många aspekter som även finns i litteratur översikten. Jennifer et.al konstaterar i undersökningen att man ska respektera sina kollegor och att lyssna på varandra för att undvika onödiga konflikter (2011). Detta nämns ett flertal gånger i kommentarerna av respondenterna.

Det nämns i kommentaren under ledarskap att arbetsmiljön påverkas av samarbete. Detta konstateras av Ljungström och Sagerberg i litteraturöversikten. De påstår att gemenskapen kan försämrans av hög konfliktnivå. Samtidigt som det då kan bidra till att personalutbytet blir större eftersom välmående på arbetsplatsen är försämrat (Ljungström & Sagerberg 2004).

Ledarens roll nämns under alla kategorier i resultatet. Den berörs från två olika synpunkter. Det anses att ledaren ska ansvara för konflikter samtidigt som det också är viktigt att kunna lita på sina kollegor och personalen att lösa konflikten själv. Ifall det krävs bör ledare stiga in och vägleda konfliktdiskussionen. I litteraturöversikten nämner Phil att ledaren inte ska delta allt för mycket i konflikterna. Ledarens uppgift är att följa med att de gemensamma spelreglerna följs och ifall det finns behov göra de sista besluten (Phil 2012).

I en kommentar som lämnades under temat ledare nämndes det att det är viktigt att ledaren faktiskt tar tag i konflikten och faktiskt "*... Lyfter katten på bordet*" eftersom det kan påverka hur personalen mår och arbetsplatsens miljö till det sämre. Lenneér-axelsson och Thylefors konstaterar i litteraturöversikten att konflikträdsla är väldigt vanligt och att det på grund av det ibland kan bli konflikter som inte löses upp så snabbt som de borde (Lenneér-axelsson och Thylefors). I samma kommentar av respondenten konstateras det samtidigt att ifall en konflikt ignoreras så kan det resultera i att personer mår dåligt och samlar ytterligare ilska på sig vilket inte är bra för arbetsplatsen och att ledaren i detta skede borde ta tag i problemet och hjälpa personalen att lösa konflikten.

Enligt Thylefors får inte alltid alla som de själva vill men det är viktigt att lösningen är rättvis och att alla får något utav av den. När detta sker utvecklas arbetsplatsen till det bättre. (Lenneér-axelsson och Thylefors 2013)

Det konstateras dock även i litteraturöversikten att ledaren bär huvudansvaret för att klimatet på arbetsplatsen är bra. Med en fungerande ledare förbättras arbetsplatsens mål och prestationer (Eun Ha Choi et al. 2018).

Utav detta kan en slutsats dras om att ledaren bör hitta en balans mellan att endast medla, övervaka konflikter och lita på sin personal och avgöra när det är tillfälle att stiga starkare in i konflikten för att få en lösning.

Brown J et. Al nämner det är viktigt att öppet kommunicera på arbetsplatsen. Samt att ledaren ska låta allas röster bli hörda. Detta konstateras även i två olika citat under temat ledare och samarbete i resultatet. (2011)

7.2. Resultat relaterat till teoretiska referensramen

Respondenterna konstaterar ett flertal gånger att det är viktigt att behandla varandra jämlikt, respektfullt och att tänka på sättet man talar eftersom olika människor tolkar saker på olika sätt. Detta stämmer överens med Webers tankar från den teoretiska referensramen, där det lyfts fram att sättet man kommunicerar med varandra har stor betydelse. Enligt Weber (2001) är till exempel lugna samtal är viktiga, vilket även respondenten nämner i sin kommentar under kommunikation. Weber anser man ska inte vara våldsam i sitt tal eller handlingar som också kommenterats av respondenten har kommenterat under samarbete. (Weber 2001)

I respondenternas kommentarer påpekas mycket likheter med Thomas och Kilmanns teori om att vara medgörlig och samarbetsvillig i en konflikt. Dessa metoder är de som målet är att gemensamt hittar lösningar till konflikter samt respekterar och lyssnar på varandra. (Thomas & Kilmann 2008)

Jordan konstaterar att alla ska respekteras, behandlas likvärdigt, samtidigt som man kan uttrycka sin egen åsikt utan att det påverkar denna person negativt. (Jordan 2013) Detta kommenteras under kommunikation och samarbete. Respondenterna lyfter fram samma tankar som Jordan. Dessa tankar även åsikt med Weber (2001)

Jordan (2013) konstaterar även att orsaken till konflikter på arbetsplatsen ofta är något man inte har pratat om på arbetsplatsen som orsakar irritation och sedan eskalerar. Det är också därför viktigt att ta reda på orsaken innan konflikten hinner eskalera.

Jämfört med Weber (2001) som anser att det är väldigt viktigt är att vara positiv och alltid sträva efter att lösa konflikten och inte låta den ligga obehandlad en längre tid eftersom det senare kan skapa en större konflikt än vad det hade blivit ifall man löste den direkt. Detta konstaterades i en kommentar under temat ledarskap där det sades att det är viktigt att ta tag i konflikten direkt för att förhindra en större konflikt.

Detta nämns av respondenten under ledarskap, var det också konstateras att det är viktigt att ta tag i konflikten i god tid.

Weber (2001) anser att något väldigt viktigt är att vara positiv och alltid sträva efter att lösa konflikten och inte låta den ligga obehandlad en längre tid eftersom det senare kan skapa en större konflikt än vad det hade blivit ifall man löste den direkt.

Detta konstaterades i en kommentar under temat ledarskap där det sades att det är viktigt att ta tag i konflikten direkt för att förhindra en större konflikt.

7.3 Metoddiskussion

Med den låga svarsprocenten kan man inte heller konstatera att detta gäller alla studerande utan endast de 17 som svarade. Att svarsprocenter är liten kan bero på att enkäten var tillgänglig i endast två veckor och det skickades heller inte ut någon påminnelse. Men även eftersom svarsprocenten är så låg kan det antas att ingen har svarat dubbelt på enkäten även fast den inte var kodad till att hindra respondenterna från att svara fler gånger än en gång.

Det kan nu konstateras att detta inte var ett passande sätt att göra denna undersökning på. Enkät som skickas ut per email är utmanande. Frågorna och påståenden kan uppfattas på så olika sätt att de blir svåra att sedan tolka utgående från skrivna kommentarer. De påståenden som bedömdes med 1–5 är inte heller användbara i denna studie eftersom svarsprocenten blev så låg. En annan utmanande sida av enkäten är att respondenterna kan avbryta och lämna svaren på hälft.

För att få mer utförliga svar och djupare åsikter kunde intervju fungerat bättre.

7.4 Slutlig diskussion

Tillgång till forskning om konflikter och konflikthantering samt ledarskap finns relativt mycket. Det finns dock endast begränsat antal kartläggning om hur bra på konflikthantering människor egentligen är. Konflikthantering som rör studerande på arbetsplatsen eller praktiker hittades inte alls. Informationen studerande får inom konflikthantering i studieskedet är, vad skribenterna har förstått, väldigt begränsat. Skribenterna anser att det eventuellt vore viktigt att få kunskaper inom konflikthantering på arbetsplatsen redan i studieskedet eftersom det kunde bidra till att minska onödiga konflikter på arbetsplatsen.

Sammanfattningsvis kan man i denna undersökningsgrupp se att under tema samarbete och kommunikation var svaren väldigt lika. Påståenden under dessa teman var de som fick mest fyror alltså bedömdes med *väldigt viktigt*. Jämfört med temat ledarskap, där svaren var mer utspridda och inte lika stor andel ansåg påståendena var endast "*väldigt viktiga*" som det gjordes i de tidigare teman. Utgående från resultatet kan man konstatera att respondenterna höll med vad som anses vara viktigt i konflikthantering. Kommentarer som respondenterna lämnade berör mest vad som ytterligare anses vara viktigt att tänka på. Inte heller hade någon kritiserat påståenden.

Skribenterna vill lyfta fram tre saker extra tydligt utgående från resultatet. De är;

1. Studenter ska redan under studietiden lära sig fortgående om samarbete och hur viktigt det är att skapa nätverk redan under studietiden. Viktigt är även att lära sig att arbeta i grupp och kunna samarbeta med alla i gruppen.
2. För att försäkra en god kommunikation är det viktigt att man redan under studietiden förbereder studenter att bemöta samtal, även svåra samtal som till och med kan vara hotfulla eller konfliktfyllda.
3. Det är viktigt att studenterna utövar kompetens även om ledarskap. Redan som studerande är man en del av arbetsgemenskapen och bär därför också ansvar för att kunna bidra till arbetsgruppen i sin helhet. Alla i gemenskapen ansvarar för stämningen i arbetsgruppen, även studerande. Det kan också komma emot situationer där man ska kunna leda en grupp.

För att uppnå dessa alla bär studerande ansvar över men även lärarna i skolan ska stöda och ge grunderna för att uppnå det på bästa möjliga sätt.

För fortsatt forskning skulle det vara intressant att se forskning på hur mycket konflikter studerande upplever på praktiker och hur de hanteras eller om de överhuvudtaget hanteras.

Avslutningsvis kan man konstatera att konflikter alltid kommer att finnas på arbetsplatsen och, som det kom fram i litteraturen, är det även nödvändigt för att arbetsplatsen ska kunna utvecklas framåt. Det är mer fast på hur konflikten bemöts och hanteras av hela gemenskapen som påverkar hur konflikten syns och hur den i framtiden kommer att påverka.

8 KÄLLOR

Arcada kompetenser 2016 tillgänglig: <https://start.arcada.fi/sv/kompetenser> hämtad 14.1.2019

Bradbury-Jones, C., Irvine, F., Sambrook, S. 2010 Empowerment of nursing students in clinical practice: spheres of Influence, *Journal of advanced Nursing.*, vol.66 s.2061-2070

Brown J., Lewis L., Ellis K., Stewart M., Freeman T., Kasperski M., 2011., Conflict on interprofessional primary health care teams-can it be resolved? *Journal of interprofessional Care* 25:4-10

Eun H., Eun-Kyung K., Pil Bong K., 2018., Effects of the Educational Leadership of Nursing Unit Managers on Effectiveness: Mediating Effects of Organizational Communication., *Asian Nurisng Reasearch.*, vol 12., s.99-105

Europeiska gemenskaperna, 2007, NYCKELKOMPETENSER FÖR LIVSLÅNGT LÄRANDE *En Europeisk Referensram.* GD utbildning och kultur

Forss, M., 2018. *Info om FINLUST.* 22.10.2018

Gundrosen, S., Thomassen, G., Wisborg, T., Aadahl, P., 2018. Team talk and team decision processes: a qualitative discourse analytical approach to 10 real-life medical emergency team encounters. *BMJ open* Vol. 8

Henricson, M., 2017, *Vetenskaplig teori och metod - Från idé till examination inom omvårdnad*, 2:1 upplg., studentlitteratur AB, Lund

Jacobsen, D. 2007, *Försåelse, beskrivning och förklaring - Introduktion till samhällsvetenskaplig metod för hälsovård och socialt arbete.*, 1: 3 upplg., Studentlitteratur AB, Lund

Jago, A., Vroom, V. 2007, *American Psychologist* The Role of the Situation in Leadership
Vol. 62, No. 1, 17–24

Jordan, T. 2013. Konfliktkunskapens ABC., *Institutionen för sociologi och arbetsvetenskap* Tillgänglig:
https://socav.gu.se/digitalAssets/1421/1421368_22konfliktabc.pdf Version 2
Hämtad: 24.01.2019

Karissa L., Zigarovich., Scott A. Myers., 2011 The Relationship between Perceived Instructor Communicative Characteristics and College Students' Conflict-handling Styles., *Journal of Instructional Psychology.*, vol 38., s.11-17

Larsen R-P., 1999., *Konflikter och oenighet på arbetsplatsen.*, J.W Cappelen Forlag as

Lennér Axelson, B., Thylefors, I., 2013., *Konflikter uppkomst, dynamik och hantering*, 2 uplg., Natur & Kultur, Stockholm.

Ljungström K, Sagerberg T., 2004, *Konflikter på jobbet? Om vardagslivets konflikter på arbetsplatsen och hur de kan hanteras.*, Uppl 2., Uppsala publishing House AB, Halmstad.

Moore, L., Leahy, C., Sublett, C., Laing, H., Understanding nurse-to-nurse relationships and their impact on work environments. *Medsurg nursing: official journal of the Academy of Medical-Surgical Nurses* 22.3 2013: 172.

Morelanda, J., Apkerb, J., 2015, Conflict and Stress in Hospital Nursing: Improving Communicative Responses to Enduring Professional Challenges., *Health Communication.*, vol.31., s.815-823

Nadal, C., Mañas, G., Bernadó, B., Mora, C. 2015., Assessing teamwork competence., *Psicothema.*, vol.4 s.354-361

Phil, E., 2012, *Konfliktkompetent ledarskap: En guide till att förstå, hantera och förebygga konflikter i arbetslivet*. Uppl 1:1., Liber AB malmö

Praktik i ett nötskal, 2015
tillgänglig: http://praktik.arcada.fi/Content/praktik_i_ett_notskal.pdf hämtad
6.11.2019

TENK, Forsknings etiska delegationen, 2012, *God vetenskaplig praxis*. Tillgänglig:
https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf hämtad 27.4.2019

Thomas & Kilmann, 2008, *Thomas-Kilmann conflict mode instrument*. Tillgänglig:
http://www.organizationimpact.com/wp-content/uploads/2016/08/TKI_Sample_Report.pdf hämtad 27.4.2019

Thylefors I., 2016 *Chef- och ledarskap inom välfärdsektorn.*, Natur & Kultur, Stockholm

Uddenstig, E., 2019, Petter Gustavssons forskargrupp. Tillgänglig:
<https://ki.se/cns/petter-gustavssons-forskargrupp> Hämtad 12.11.2018.

Waite, R., McKinney, N-S., 2014, Enhancing conflict competency., *ABNF Journal*,
vol.25 s.123-128

Weber, T. 2001, Gandhian Philosophy, Conflict Resolution Theory and Practical Approaches to Negotiation. Tillgänglig: <https://www.law.upenn.edu/live/files/5167-weber---2001---gandhian-philosophy-conflict> Hämtad: 28.11.2018

9 BILAGOR

Bilaga 1, Informantbrev

Informantbrev
Enkät URL:
Språk svenska

Bästa respondenter

Vi, Amanda Löflund och Tanja Michelsson är tredje årets sjukskötarstuderande på Arcada. Vi skriver ett examensarbete om konflikthantering hos studerande. Examensarbetet görs som en del av Arcadas projekt finlust som också är ett samarbete med Karolinska institutet.

Syftet med examensarbetet är att undersöka studerandes kompetens för konflikthantering.

I den bifogade länken finns åtta frågor och vi är tacksamma om du kan ta dig tid att svara på dem. Det tar ungefär 12 minuter att svara på enkäten.

Som informant är du helt och hållet anonym och inga namn framkommer i arbetet. Det är frivilligt att delta och du har rätt att avbryta när som helst.

Genom att svara på enkäten ger du ditt samtycke till att vi får använda svaren i arbetet. Svaren sparas konfidentiellt och kommer att förstöras efter att arbetet är klart.

Länken kommer att vara öppen från 4.2.2019 till 25.2.2019.

Arbetet kommer att publiceras på Theseus forum under år 2019.

Ifall du har frågor får du gärna kontakta oss eller våra handledande lärare.

Tack på förhand.

Amanda Löflund & Tanja Michelsson

██

████████████████████

██

██

0%

Konflikthantering

Detta är en enkät för Arcadas tredje års vårdstuderande. Resultaten från enkätfrågorna kommer att användas i vårt examensarbete som undersöker vad studerande tycker är viktigt inom konflikthantering.

Svaren behandlas konfidentiellt. Genom att svara på enkäten ger du också samtycke till att svaren får användas för undersökningen.

Enkäten består av tre teman, vilka är samarbete, kommunikation och ledarskap. Dessa tre teman uppfattas ofta som viktiga inom konflikthantering.

Vi är mycket tacksamma över ditt svar.

There are 8 questions in this survey.

[Nästa](#)

Bilaga 2. Första sidan av enkäten

Bakgrund

*Ålder

Välj ett av följande svar

Välj...

*Kön

Välj ett av följande svar

Kvinna

Man

Annat

Nästa

Bilaga 3. Andra sidan av enkäten

Samarbete

*Ett gott samarbete uppfattas ofta som en viktig faktor för att hantera konfliktsituationer på en arbetsplats.
Hur viktiga uppfattar du följande påståenden med tanke på att hantera konflikter på en arbetsplats? Välj det svarsalternativ som motsvarar din uppfattning bäst.

1 = Inte alls viktigt 2 = Inte särskilt viktigt 3 = Ganska viktigt 4 = Världigt viktigt 5 = Ingen åsikt

	1	2	3	4	5
God attityd mot varandra	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lyssna på varandra	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Respektera varandras åsikter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Öppenhet inom teamet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Villig att kompromissa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lära sig av varandra	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Våga uttrycka egna åsikter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Våga erkänna sina misstag	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ärlighet inom teamet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Berätta med egna ord.

Finns det något annat du tycker är viktigt med tanke på samarbete i arbetsgruppen när du hanterar konflikter?

[Nästa](#)

Bilaga 4. Tredje sidan av enkäten.

Kommunikation

*God och fungerande kommunikation uppfattas som en viktig faktor för att hantera konfliktsituationer på arbetsplatsen
Hur viktiga uppfattar du följande påståenden med tanke på att hantera konflikter på en arbetsplats? Välj det svarsalternativ som motsvarar din uppfattning bäst.

1 = Inte alls viktigt 2 = Inte särskilt viktigt 3 = Ganska viktigt 4 = Våldigt viktigt 5 = Ingen åsikt

	1	2	3	4	5
Lyssna på varandra	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uttrycka egna åsikter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tänka på kroppsspråket då man diskuterar med andra	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tänka på hur man för konversationen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vara öppen för förändringar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hurrlant språk man använder när man diskuterar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Berätta med egna ord. Finns det något annat med tanke på ledaren och ledarskap på arbetsplatsen i konflikthantering du tycker är viktigt?

[Skicka](#)

Bilaga 5. Fjärde sidan av enkäten.

Ledarskap

*Ett fungerande ledarskap uppfattas som en viktig faktor för att hantera konfliktsituationer på arbetsplatsen.

Hur viktiga uppfattar du följande påståenden med tanke på att hantera konflikter på en arbetsplats? Välj det svarsalternativ som motsvarar din uppfattning bäst.

1 = Inte alls viktigt 2 = Inte särskilt viktigt 3 = Ganska viktigt 4 = Våldigt viktigt 5 = Ingen åsikt

	1	2	3	4	5
Ledaren ingriper i konflikter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ledaren respekterar sina medarbetare	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ledaren lyssnar på sina medarbetares åsikter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Medarbetarna ska känna att det är lätt att prata med ledaren	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ledaren behandlar alla jämlikt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Berätta med egna ord.

Finns det något annat du tycker är viktigt angående kommunikationen i konflikthantering på arbetsplatsen?

Nästa

Bilaga 6. Femte sidan av enkäten.

Examensarbetet kommer att publiceras på theseus forum under år 2019.

Tack för att du svarade.

Bilaga 7. Sjätte sidan av enkäten.