



Co-funded by  
the European Union

# AÐFERÐIR TIL UPPBYGGILEGRAR ÁTAKALAUSNAR

## ÞJÁLFUNAREFNI Í ÁTAKASTJÓRNUN



Verkefnið "Gegnum Glerpakið" er styrkt af Evrópusambandinu. Efni og skoðanir sem settar eru fram eru hins vegar eingöngu samantekt höfunda og endurspegla ekki endilega skoðanir Evrópusambandsins eða Framkvæmdastofnunar Evrópu um mennta- og menningarmál (EACEA). Hvorki Evrópusambandið né EACEA geta borið ábyrgð á þeim.



# Efnisyfirlit

**01**

**Inngangur**

**02**

**Átakastjórnun  
á vinnustöðum**

**03**

**Þekkt áhrif á staðalmyndir  
kynjanna**

**04**

**Góð ráð og æfingar**

**05**

**Samantekt**

# 1. Inngangur



Á sviði mannlegra samskipta **eru átök alltaf til staðar**. Með fjölbreyttum gildum, þörfum og venjum getur komið upp misskilningur og pirringur sem leiðir til ósættis. Óheft átök geta leitt til skaðlegra afleiðinga, þar á meðal slæmrar ákvarðanatöku, deilna og eineltis eða áreitni. Teymisvinnan leysist upp, starfsandinn hrapar og verkefni stöðvast, þannig að stofnanir glíma við sóun á hæfileikum, fjarvistum og mikilli starfsmannaveltu.

Sagan heldur þó áfram. **Átök eru ekki óyfistíganleg hindrun**; það er hægt að leysa það. Átök geta varpað ljósi á mikilvæg málefni, styrkt sambönd og kveikt nýsköpun þegar þeim er brugðist á uppbyggilegan hátt. Grundvallaratriðið er að viðurkenna og takast á við átök beint, því að reyna að hunsa þau eykur aðeins ástandið.

## Mikilvægi átaka í mannlegum samskiptum:

- **Hvati til breytinga:** Átök geta hvatt jákvæðar breytingar og framfarir. Þegar fólk hefur mismunandi skoðanir getur það leitt til skapandi vandamála og sköpunar nýstárlegra hugmynda.
- **Að bera kennsl á vandamál:** Átök draga oft fram undirliggjandi vandamál sem þarfnast athygli og úrlausnar. Með því að taka á þessum rótum geta einstaklingar og hópar stuðlað að sterkari samböndum og samvinnu.
- **Persónulegur þroska:** Að taka þátt í átökum getur stuðlað að persónulegum vexti og sjálfsvitund. Það gerir einstaklingum kleift að hugsa um gildi sín, skoðanir og samskiptastíl.
- **Efling tengsla:** Uppbyggileg úrlausn ágreinings getur leitt til öflugri og seigurri samskipta. Þegar átök eru leyst á heilbrigðan hátt getur traust og skilningur milli aðila dýpkað.
- **Skipulagsnám:** Í samhengi við stofnanir geta átök leitt til þess að greina veikleika í ferlum, stefnum eða forystu og þar með skapað tækifæri til umbóta og náms.



## 2. Átakastjórnun á vinnustiöðum



Á vinnustað falla átök venjulega í tvo aðskilda flokka:

- **Persónuleikaátök eða ágreiningur milli einstaklinga:** Þessi átök eru knúin áfram og viðhaldið af tilfinningum eins og reiði, streitu og gremju.
- **Efnisleg átök** eru aftur á móti ápreifanleg og verkefnistengd. Það snýst um ákvarðanir teknar af leiðtogum, frammistöðu liðsmanna eða heildarstefnu fyrirtækisins.

Ef ekki er tekið á þeim, geta báðar tegundir átaka stigmagnast í víðtækari deilur sem hafa áhrif á heil lið, deildir eða jafnvel heil fyrirtæki. Úrlausn átaka er í meginatriðum ferlið við að bera kennsl á, taka á og leysa ágreining eða deilur meðal starfsmanna í faglegu umhverfi, sem að lokum stuðlar að jákvæðu og gefandi vinnuumhverfi.

### Orsakir vinnustaðaárekstra

Átök á vinnustað koma oft upp af nokkrum algengum ástæðum:

- **Óljós ábyrgð:** Þegar liðsmenn skynja misræmi í vinnuálagi eða misbjóða þeim sem virðast bera minni ábyrgð, getur sök og gremja byggst upp. Tvítekin vinna og ókláruð verkefni geta aukið þessar tilfinningar.
- **Samkeppni um auðlindir:** Endanlegar auðlindir, eins og tími, peningar, efni, búnaður og hæfileikar, geta orðið ágreiningsefni sem leitt til árekstra starfsmanna.
- **Mismunandi hagsmunir:** Einstaklingar geta sett persónuleg markmið eða deildarmarkmið fram yfir markmið stofnunarinnar. Að auki getur það að treysta á aðra til að sinna verkefnum sínum á skilvirkan hátt valdið töfum og gremju hjá sumum starfsmönnum.



### 3. Þekkt áhrif á staðalmyndir kynjanna



Áhrif lausnar ágreinings geta verið undir áhrifum af staðalmyndum kynjanna, sem eru fyrirfram gefnar og of einfaldar skoðanir um dæmigerð einkenni, hlutverk og hegðun karla og kvenna.

Þessar staðalmyndir geta mótað hvernig einstaklingar skynja og bregðast við átökum og hafa áhrif á lausnarferlið á ýmsan hátt:

- **Samskiptastíll:** Þetta getur leitt til þeirrar væntingar að konur séu meira nærandi og samúðarfullar á meðan karlar eru ákveðnir og ráðandi.
- **Skynjun á hæfni:** Þetta getur haft áhrif á hvernig fólk metur hæfni annarra til að leysa ágreining. Til dæmis getur verið litið á karlmenn sem hæfari til að takast á við átök vegna staðalmynda sem tengja þá við forystu og ákveðni. Aftur á móti geta konur staðið frammi fyrir hlutdrægni sem efast um getu þeirra til að stjórna átökum á áhrifaríkan hátt, sem gerir framlag þeirra vanmetið.
- **Hlutverkavæntingar:** Hefðbundin kynhlutverk geta haft áhrif á þær væntingar sem gerðar eru til einstaklinga við úrlausn átaka. Til dæmis má búast við því að konur taki að sér sátta- og málamiðlunarhlutverk, en karlar geta fundið fyrir þrýstingi til að sýna yfirráð og ákveðni. Þessar hlutverkavæntingar geta takmarkað úrval aðferða til að leysa átök sem beitt er og hindrað könnun skapandi lausna.
- **Valdaójafnvægi:** Getur viðhaldið valdaójafnvægi við lausn átaka. Í umhverfi þar sem karlar eru ríkjandi geta sjónarhorn kvenna verið jaðarsett og framkoma þeirra gæti verið með öðrum hætti en karlkyns hliðstæða þeirra.
- **Forðast átaka:** Þetta getur einnig stuðlað að hegðun sem forðast átök. Karlar geta fundið fyrir þrýstingi til að forðast að sýna varnarleysi eða tilfinningar, sem leiðir til þess að þeir bæla niður áhyggjur og kvörtun. Á hinn bóginn geta konur valið að forðast átök til að forðast að vera álitnar árásargjarnar eða of tilfinningalegar.

Til að vinna bug á áhrifum staðalmynda kynjanna á lausn ágreinings er nauðsynlegt að efla vitund og skilning á þessum hlutdrægni. Að hvetja til heildrænna og fjölbreyttra sjónarhorna í ágreiningsferli getur leitt til yfirgrípsmeiri og hagnýtari lausna. Þjálfunaráætlanir sem fjalla um ómeðvitaða hlutdrægni og stuðla að jafnrétti kynjanna geta hjálpað til við að skapa réttlátara og virðingarfullra umhverfi til lausnar ágreiningi þar sem einstaklingar eru metnir fyrir færni sína og framlag frekar en kyn sitt.

## 4. Góð ráð og æfingar

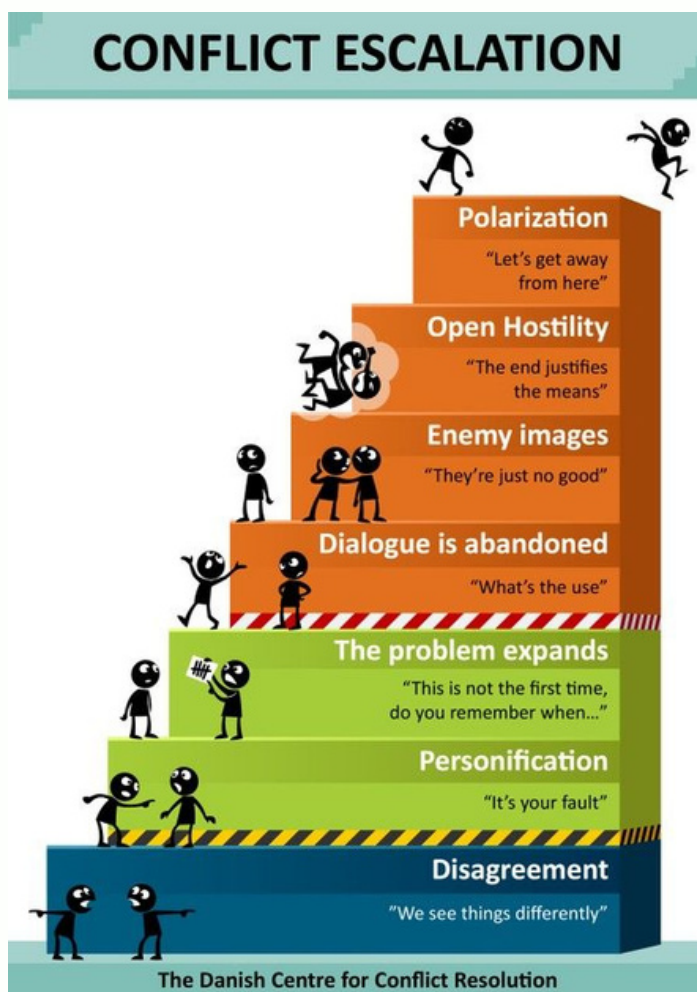


Hver átök eru einstök og þróast sem nýtt drama sem ekki er hægt að setja í formúlu, en samt er til mynstur eyðileggjandi stigmögnunar, leikbók sem maður fer eftir þegar maður villast í átökum.

Átakastjórnunarráðgjafar Peter og Susan Glaser mæla með þriggja þrepa lausnaráætlun:

- Vinsamlegast sannaðu að þú skiljir hlið þeirra.
- Viðurkenndu að þú sért hluti af vandamálinu.
- Reyndu aftur ef samtalið hefði getað gengið betur.

Danska miðstöðin fyrir átakalausn hefur kynnt þennan stiga fyrir fólki frá mismunandi löndum og menningarheimum. Allir kinkuðu kolli til viðurkenningar á skrefunum sem maður tekur venjulega og næstum ómeðvitað, allt á meðan átökin taka völdin.



## 5. Samantekt



Í þessari einingu um skilning á átökum og undirliggjandi gangverki þeirra höfum við kannað mikilvægi átaka í mannlegum samskiptum og hugsanleg áhrif þeirra á einstaklinga og stofnanir.

Við viðurkennum að átök eru óumflýjanleg á hvaða vinnustað sem er og höfum við lagt áherslu á mikilvægi þess að þróa aðferðir til uppbyggjandi lausnar ágreinings.

Hæfni til að leysa **átök er nauðsynleg** til að stuðla að jákvæðu og gefandi vinnuumhverfi. Þegar þeim er stjórnað **á uppbyggilegan hátt geta átök þjónað sem tækifæri til vaxtar, sköpunar og persónulegs þroska.**

Hins vegar, ef átök eru ekki tekin til meðferðar eða illa meðhöndluð, geta þau leitt til skaðlegra afleiðinga, svo sem minni vellíðan, lítillar framleiðni og jafnvel eineltis.

Skilningur á rótum og gangverki átaka, þar á meðal áhrif staðalímynda kynjanna, gerir einstaklingum kleift að nálgast átök af samúð og víðsýni. Að þróa innifalin og fjölbreytt sjónarmið við lausn ágreinings hjálpar til við að skapa sanngjarna og virðingarfulla niðurstöðu.

Með því að læra að takast á við átök á uppbyggilegan hátt geta einstaklingar haldið einbeitingu á viðfangsefninu frekar en að taka þátt í persónulegum árásum. Að tileinka sér árangursríka samskiptatækni og hlusta virkan á alla hlutaðeigandi stuðlar að sterkari samböndum og skilvirkari teymisvinnu.

Að lokum er afar mikilvægt að þróa aðferðir til uppbyggjandi lausnar ágreinings til að byggja upp samfelld og blómlegt vinnuumhverfi. Að taka á móti átökum sem tækifæri til náms og vaxtar gerir einstaklingum og stofnunum kleift að sigla áskoranir með farsælum hætti og vinna saman að jákvæðri og samvinnuþýðri framtíð.



# Heimildir



## Bækur:

- Sorensen, M. S. (2017). I Hear You: The Surprisingly Simple Skill Behind Extraordinary Relationships. Autumn Creek Press.
- Rockridge Press. (2020). Active Listening Techniques: 30 Practical Tools to Hone Your Communication Skills. Rockridge Press.
- Murphy, K. (2021). You're Not Listening: What You're Missing and Why It Matters. Vintage.
- Larson, B., & Poole, E. (2017). 4 Essential Keys to Effective Communication in Love, Life, Work—Anywhere! Including the "12-Day Communication Challenge!" CreateSpace Independent Publishing Platform.

## Vefgreinar:

- Positive Psychology. (n.d.). Active Listening Techniques. Retrieved from <https://positivepsychology.com/active-listening-techniques/>
- Asana. (n.d.). Active Listening. Retrieved from <https://asana.com/resources/active-listening>
- HubSpot. (n.d.). The Ultimate Guide to Active Listening. Retrieved from <https://blog.hubspot.com/sales/active-listening-guide>
- Wall Skills. (n.d) Glas's Stages of Conflict Escalation. Retrieved from <https://blog.hubspot.com/sales/active-listening-guide>

## TED Talks:

- TED. (n.d.). Talks to Help You Be a Better Listener. Retrieved from [https://www.ted.com/playlists/92/talks\\_to\\_help\\_you\\_be\\_a\\_better\\_listener](https://www.ted.com/playlists/92/talks_to_help_you_be_a_better_listener)

**Please note that it is essential to include the retrieval date for web sources, as the content may change over time. The format for web sources in APA style is: "Retrieved from [URL]."**

Verkefnið er styrkt af Evrópusambandinu. Þær skoðanir og álit sem koma fram eru alfarið höfundarins/höfundanna og endurspegla ekki endilega afstöðu Evrópusambandsins eða Framkvæmdastofnunar Evrópusambandsins fyrir menntun og menningu (EACEA). Evrópusambandið og EACEA bera ekki ábyrgð á þeim.

#### Höfundar

© maí 2023 – EBB GmnH, Step-by-Step, VAEV R&D, INDEPCIE, Skill-Up Srl., SVERONIS & SIA O.E.

Þessi útgáfa var unnin með fjárhagslegum stuðningi framkvæmdastjórnar Evrópusambandsins undir Erasmus+ áætluninni „2022-1-DE02-KA220-VET-000085146“.

**Þér er frjálst að deila, afrita og aðlag efnið samkvæmt skilyrðum: TilvísunarHöfundar og DeilaEins**

