

Sammendrag

Denne masteroppgaven tar utgangspunkt i temaet konflikthåndtering. Samfunnet vi lever i er i rask utvikling, med mange endringer, forhold og interesser vi må ta stilling til. Gjennom globalisering knyttes mennesker tettere sammen. Dette innebærer også at flere forskjelligheter og behov møtes, dermed er det også grobunn for flere konflikter. Konflikthåndtering er sentralt i et internasjonalt tverrfaglig perspektiv. Faktakunnskap og teknologi vil ikke kunne løse disse menneskelige dilemmaene og problemene, det virker til at det er nødvendig med personlig kompetanse for å kunne møte utfordringene vi står ovenfor

Fire rådgivere som har erfaring og arbeider med håndtering av konflikter har blitt intervjuet rundt sin *opplevelse av å legge til rette for konflikthåndtering*. I denne studien har jeg valgt å bruke kvalitativ forskningsintervju med en fenomenologisk hermeneutisk tilnærming.

Analysen av dataene førte fram til en kjernekategori: **kontaineren**, som deles inn i to hovedkategorier; **veien mot målet** og **konfliktmekleren**, hvor hver enkelt av hovedkategoriene har to underkategorier. Funnene i de ulike kategoriene har blitt diskutert opp mot teori innenfor konflikt og konflikthåndtering, personsentrert rådgivning, relasjonsperspektivet og samtalestrukturer i en utviklingsprosess, og teori om ulike aspekter av kompetanse.

Det er drøftet hvordan rådgiverne i denne studien beskriver at de opplever konflikthåndtering som en prosess med ulike faser, hvor konfliktmeklerens rolle endres i takt med fasene. De fremhever at tillit og trygghet er to elementer som de opplever som nødvendig i konflikthåndteringen. Rådgiverne erfarer at deres oppgave er å skape gunstige forhold som åpner opp for lytting, oppdagelser og konfrontasjon som kan muliggjøre en dialog mellom partene. "Kontaineren" oppfattes i denne oppgaven som en slags "beholder" som rommer alle følelser og uttrykk i den sosiale interaksjon. I konfliktmøtet er derfor både partene og konfliktmekleren en del av kontaineren. Konfliktmekleren kan bevisst strebe etter å forme kontaineren ved å legge til rette for gunstige forhold som åpner opp for dialog. Dermed vil kontainerbegrepet omfavne både tilretteleggelsen av gunstige forhold i de ulike fasene i prosessen, og konfliktmeklerens kompetanse til å kunne skape disse forholdene. Når dialogen finner sted kan partene "gjensidig befrukte" hverandre, og sammen kan partene oppnå læring, og sammen finne en nytenkende løsning på konflikten.

Sentrale funn i denne studien viser også at rådgiverne vektlegger en god helhetlig kompetanse, rådgiverne trekker særlig frem; kommunikasjonsferdigheter, kunnskap om mennesker og konflikter. Rådgiverne trekker også frem at de opplever det som fordelaktig

med god personlig kompetanse, dette innebærer å være selvbevisst og ha god selvforståelse, å være trygg på seg selv, en evne til å vise forståelse og vennlighet ovenfor partene, samt en genuin og god holdning og interesse for mennesker.

Det er flere forskjellige påvirkningsfaktorer som avgjør konflikthåndteringen. Samtidig ser det ut til at personlig kompetanse har en vesentlig betydning for hvordan konfliktmekleren fremstår for partene og i hvor stor grad konfliktmekleren tåler å "stå i det". Slik rådgivernes egne erfaringer viser, er det relasjonen mellom konfliktmekler og partene som er mest avgjørende for hjelpens kvalitet og resultat.

Abstract

This master thesis is based on the theme of conflict management. Conflict management is central in an international interdisciplinary perspective. Factual knowledge and technology will not be able to solve these human dilemmas and problems, it seems that we need personal skills to handle the challenges we face.

Four consultants who have experience and work with conflict management have been interviewed about their *experience of facilitating conflict management*. In this study I have used qualitative research interview with a phenomenological hermeneutic approach.

The analysis of the data led to a core category: **the container**, which is divided into two main categories; **the process to achieve the goal** and **the conflict mediator**, where each of the main categories has two subcategories. The findings in the various categories have been discussed in the light of theory within conflict and conflict management, person-centered counseling, the relational perspective and conversation structures in a development process, and theory of various aspects of competence.

I discuss how the counselors in this study describe that they experience conflict management as a process with different phases, where the role of the conflict mediator changes with the phases. They emphasize that trust and safety are two elements that they perceive as necessary in conflict management. The counselors experience that their task is to create advantageous conditions for listening, discoveries and confrontation that can enable a dialogue between the parties. In this study the "container" is used as a metaphor for something that holds all emotions and expressions for the people who are in interaction. Therefore, in the conflict meeting, both parties and the conflict mediator are part of the container. The conflict mediator can deliberately strive to shape the container by facilitating favorable conditions for dialogue to take place. The container conception will thus embrace both the facilitation of favorable conditions in the different phases of the process, and the competence of the conflict mediator to be able to create these conditions. When the dialogue takes place the parties through "co-actualization", can achieve transformative learning, and together find an innovative solution to the conflict.

Key findings in this study also show that the counselors emphasize a holistic competence, the counselors particularly highlight; communication skills, knowledge of people and conflicts. The counselors emphasize good personal competence, this means "self-conscious" and "self-understanding", being confident of themselves, an ability to show understanding and kindness to the parties, as well as a genuine and good attitude and interest in people.

There are several different influencing factors that determine the conflict management. At the same time, it seems that personal competence has a significant impact on how the conflict mediator appears to the parties and to what extent the conflict mediators bears to "endure it". As the counselors' own experiences show, it is the relationship between conflict mediators and the parties that is most crucial to the quality and outcome of the help.

Forord

Min tid som student begynner å gå mot slutten. Det har vært en fantastisk og lærerik reise. Det er mange som har fulgt meg på denne veien, og i den forbindelse er det flere jeg ønsker å takke:

Tusen takk til min gode familie, da en spesiell takk til Jahn Olav og Åslaug for mye inspirasjon og engasjement i mitt studie.

Jeg vil også takke mine gode venner, særlig Hanna, Maren, Maia, Peder og Erla. Dere har hatt troen på meg, og hjulpet meg til å ta noen ”trengte” pauser underveis i denne prosessen.

Varm takk til engasjerende forelesere, spesielt til min veileder Camilla Fikse, for fine samtaler, og god støtte på veien. Du inspirerer veldig!

Tusen takk til de fire rådgivere som har vist interesse og tatt seg tid til å delta i min undersøkelse. Takk for vennligheten dere møtte meg med, kloke ord og inspirasjon som jeg tar med meg videre som rådgiver.

En stor takk til lesesalgjengen. Det har vært mye støtte å få gjennom hele prosessen, med gode samtaler, mye latter og litt tårer!

Til slutt vil jeg særlig takke min kjære mor Anne Karin. Du har virkelig vært en stor støtte og hjelp gjennom hele min studietid! Setter veldig pris på korrekturlesing og fine samtaler.

Bente Kjønstad Steinshylla

Mai, 2019

Innholdsfortegnelse

1.	Innledning	1
1.1.	Presentasjon av problemstilling	2
1.2.	Begrepsavklaring	3
1.2.1.	Konflikt	3
1.2.2.	Konflikthåndtering	3
1.2.3.	Rådgiveren som konfliktmekler - Benevnelser i hjelperelasjonen	4
1.3.	Masteroppgavens strukturelle oppbygning	4
2.	Teori	5
2.1.	Konflikt og konflikthåndtering	5
2.1.	Det relasjonelle perspektivet	6
2.1.1.	Humanistisk-eksistensialistisk rådgivning	6
2.1.2.	Relasjonsdimensjonene	8
2.2.	Samtalefelt i en utviklingsprosess	10
2.2.1.	Dialog	10
2.3.	Profesjonell kompetanse	14
3.	Metode	17
3.1.	Valg av metode	17
3.2.	Kvalitativ metode	17
3.2.1.	Fenomenologi	18
3.2.2.	Hermeneutikk	19
3.3.	Det kvalitative forskningsintervjuet som datainnsamling	19
3.4.	Valg av forskningsdeltakere	20
3.5.	Gjennomføring av datainnsamlingen	21
3.6.	Transkribering	22
3.7.	Analyseprosessen	23
3.8.	Kvalitet i studien	24
3.9.	Etiske vurderinger	26
3.10.	Meg selv som forsker	27
4.	Presentasjon av funn	29
4.1.	Kjernekategori: Kontaineren	29
4.2.	Hovedkategori 1: Veien mot målet	31
4.2.1.	Ulike faser i prosessen	31
4.2.2.	Perspektivskifte og dialog	34
4.3.	Hovedkategori 2: Konfliktmekleren	37
4.3.1.	Trygghet og mot	37
4.3.2.	Kompetanse og menneskeinteresse	40
5.	Drøfting	42
5.1.	Konfliktmekleren og ”kontaineren” i de ulike fasene i prosessen	42
5.1.1.	Planleggings- og etableringsfasen	43
5.2.	Konfliktløsning i form av perspektiv og energiskifte	47
5.3.	Kompetanse til å ”stå i det”	49
5.3.1.	Bevissthet rundt sin kommunikasjonsstil	49
5.3.2.	Kunnskap om mennesker	50
5.4.	Bevissthet om seg selv	51
5.4.1.	Å mot til å være trygg	52
5.4.2.	Konfliktmeklerens grunntone	52
5.4.3.	Personlig kompetanse – både noe medfødt, kunnskap og trening	53
6.	Avsluttende kommentarer	55
6.1.	Oppsummering studiens funn og konklusjon	55
6.2.	Studiens begrensninger og videre forskning	56
6.3.	Implikasjoner til praksis	57
7.	Litteraturliste	vii
	Vedlegg 1 - 4	xi

1. Innledning

Fredsforsker Johan Galtung (2003) hevder at konflikter har eksistert helt siden det har eksistert liv. Han skriver at i et sosialt samfunn vil det alltid oppstå motsetninger som kan gi grobunn for konflikter. For de involverte kan konflikten oppleves som svært alvorlig, som en kamp hvor de grunnleggende behovene settes på prøve. Galtung (2003) skriver at det finnes ingen grense for hvilken aktivitet mennesker kan sette i gang for å nå sine mål. Fysisk styrke og våpen har blitt, og brukes også i dag som et maktmiddel (Galtung, 2003; FN, 2018).

Samfunnet vi lever i er i rask utvikling, med mange endringer, forhold og interesser vi må ta stilling til. Den teknologiske og vitenskapelige utviklingen har skapt drastiske endringer på alle menneskers livsområder (Skau, 2017). Sett i lys av et postmoderne tankesett, kan en stille kritiske spørsmål til denne utviklingen (Kvalsund, 2015; Skau, 2017). Utviklingen har knyttet mennesker tettere sammen, men når flere forskjelligheter og behov møtes, er det også grunnlag for flere konflikter. Ulikheter kan bli en trussel mot samfunnet vi lever i, fordi det kan være grobunn for ekstremisme og alvorlige konflikter (FN, 2018; FN, 2019; Galtung, 2003). Samtidig er ulikheter nødvendig for å skape mangfold, utvikling og vekst (Kvalsund & Meyer, 2005). I dag arbeider flere nasjonale og internasjonale organisasjoner for å fremme fred, rettferdighet og samarbeid, fra individnivå til internasjonalt storpolitisk nivå. De Forente Nasjoner (FN) er en av de fredsfremmende organisasjonene. Deres formål er å skape bærekraftig utvikling, som skal ivareta de menneskene som lever i dag, og mulighetene til de kommende generasjonene. De jobber for å utrydde fattigdom, bekjempe ulikheter og stoppe klimaendringer (FN, 2019). Fokuset på konflikthåndtering er derfor vesentlig for å løfte frem og integrere ulikheter på en god måte som skaper samhold og samarbeid, ved bruk av fredelige midler som dialog, likeverdighet og forsoning (FN, 2019; Galtung, 2003). Det foreligger et behov for kommunikativ kompetanse (Scharmer, 2011), og et fokus på konfliktarbeid på individnivå, dette for å bevare og skape velfungerende demokrati, hvor det er rom for mangfold og ulike meninger (FN, 2019; Galtung, 2003; Udir, 2015).

I yrkesrelatert sammenheng skriver Skau (2017) at en persons evne og kompetanse til å både forebygge og håndtere konflikter er viktig. Levekårsundersøkelsen om arbeidsmiljø fra Statistisk sentralbyrå fra 2017, viser at omlag åtte prosent av alle yrkesaktive opplever av og til eller ofte ubehagelige konflikter med overordnede, mens rundt ni prosent opplever konflikter med arbeidskollegaer på arbeidsplassen. Utvalget var landsomfattende og med 20490 deltakere (SSB, 2017). I lederundersøkelsen til Administrativt Forskningsfond fra 2011

svarer rundt 70 % av alle lederne at de ønsker mer kompetanse om konflikthåndtering (Rønning, 2013).

Konfliktrådet er en statlig tjeneste som tilbyr hjelp til konfliktmekling. Deres hovedoppdrag er å forebygge kriminalitet, og å hjelpe til med å løse konflikter gjennom dialog, både i sivile saker og straffesaker. Konfliktrådets årsrapporter fra 2014 til 2018 viser at i de fem siste årene har det blitt registrert mellom 6900 – 7900 konfliktsaker årlig. I rapporten kommer det også frem at rundt 26 % av 562 meklere opplever at meklervervet krever høyere kompetanse enn det de har (Konfliktrådet, 2019). Forskning viser at behovet for kompetanse på konflikthåndtering er aktuelt på alle arenaer i menneskelig samspill. En rådgiver er med på å formidle denne type kompetanse, og er med på å bygge bro mellom mennesker. Vi lever i en tid hvor både arbeidskraft og kunnskap kan erstattes, men ikke den menneskelige dimensjonen. Dermed trengs det i større grad menneskelig modenhet, klokskap, evne til fleksibilitet og oppfinnsomhet (Leenderts, 2014; Skau, 2017; Udir 2015). Temaet er derfor sentralt innenfor rådgivningsperspektivet, da det er forankret i relasjonsdimensjonens betydning i menneskelige vekst- læring- og endringsprosesser (Kvalsund, 2015; Kvalsund & Meyer, 2005).

1.1. Presentasjon av problemstilling

Interessen for temaet konflikt og konflikthåndtering i et rådgivningsperspektiv ble vekket med bakgrunn i erfaringer fra mitt eget liv, min bachelorgrad fra grunnskolelærerstudiet 5-10. trinn, og videre i masterstudiet i rådgivningsvitenskap. Gjennom mine to år på rådgivningsvitenskapsstudiet har jeg tilegnet meg kunnskap om ulike rådgivningsteorier og relasjons- og samhandlingskompetanse. Jeg har erfart at konflikter oppstår i alle relasjoner, både blant unge og voksne mennesker og på alle arenaer i livet. Hovedmotivasjonen bak denne studien er å kunne bidra med kunnskap som kan hjelpe mennesker til å skape muligheter og utvikling, ved å løse opp i konflikter på en fredfull måte. På bakgrunn av dette har jeg formulert følgende problemstilling: *Hvordan opplever rådgiveren å legge til rette for konflikthåndtering?* Det jeg er nysgjerrig på og ønsker å kunne undersøke nærmere, er hva rådgiverne opplever at det kreves av kompetanse knyttet til arbeid med konflikter. I drøftingen vil jeg også belyse; hva erfarer rådgiverne som sin rolle i konflikthåndteringen? Og hva gjør de for å bidra til positiv bevegelse?

1.2. Begrepsavklaring

Denne studien tar utgangspunkt i et humanistisk- eksistensialistisk rådgivningsperspektiv, hvor jeg valgt ut teori som omhandler hjelperelasjoner (Ivey, D'Andrea & Ivey, 2012; Kvalsund, 2014; Kvalsund & Allgood, 2008; Kvalsund & Meyer, 2005; Macmurray, 1961/1999; Rogers, 1961), og personlig kompetanse (Leenderts, 2014; Skau, 2017), som jeg ser har relevans i konflikthåndteringssituasjoner mellom ulike parter (Hammerich & Frydensberg, 2006; Hotvedt, 1997; Johnson & Johnson, 2014; Kvalsund & Meyer, 2005), hvor dialogen kan bidra til at ulikheter kan transformeres til ressurser og nytenkning (Galtung, 2003; Isaacs, 1999; Kvalsund & Allgood, 2008; Scharmer, 2011). I henhold til problemstillingen min ser jeg det nødvendig å løfte frem og definere noen begrep som er sentrale i denne masteroppgaven.

1.2.1. Konflikt

Selve begrepet konflikt har røtter fra det latinske ordet "conflicto" som betyr sammenstøt (Skau, 2017). I faglitteraturen råder det flere definisjoner av selve begrepet konflikt, men opplevelsen av konflikt er ulik, da fenomenet er knyttet til den subjektive opplevelsesverden (Kvalsund & Meyer, 2005; Skau, 2017). Johnson og Johnson (2014) beskriver konflikt som handlinger person A gjør for å oppnå et mål som hindrer, blokkerer eller forstyrrer person B til å oppnå sitt mål. Det er i spenningsfeltet mellom menneskers ulike ønsker, behov, mål og så videre. at konflikten kan oppstå (Hammerich & Frydensberg, 2006; Johnson & Johnson, 2014). Kvalsund og Meyer (2005) trekker frem at det ikke er forskjellighetene i seg selv som fører til konflikt, men det følelsesmessige engasjementet, hvor ens behov eller interesse er utsatt for fare. Jeg tar utgangspunkt i at begrepet konflikt omhandler både spenningsfeltet mellom menneskers ulike ønsker, behov, mål (Hammerich & Frydensberg, 2006; Johnson & Johnson, 2014) og det følelsesmessige engasjementet, når ens behov eller interesse er utsatt for fare (Kvalsund & Meyer, 2005; Lindner, 2006).

1.2.2. Konflikthåndtering

Å håndtere en konflikt handler om hvordan konflikten blir møtt, arbeidet med for å få tak i årsaken, komme til enighet og løse opp i problemet (Johnson & Johnson, 2014), gjennom dialog og forhandling (Hammerich & Frydensberg, 2006). I følge Hammerich og Frydensberg (2006) involverer konfliktarbeid også å arbeide med de menneskelige relasjoner, da konflikten involverer både sak og relasjon, og løsning er kun mulig dersom partene gjør noe med begge dele.

1.2.3. Rådgiveren som konfliktmekler - Benevnelser i hjelperelasjonen

I noen konflikter er det nødvendig med hjelp fra en tredjepart for å løse konflikten. Oppgaven tar utgangspunkt i rådgiverens opplevelse av å legge til rette for konflikthåndtering. Benevnelsen *rådgiver* referer i denne oppgaven til en ”konfliktmekler” i hjelpe-relasjoner som omhandler en konflikt mellom to parter. Konfliktmekleren er den parten i relasjonen som tilbyr «hjelp» til de involverte partene i konflikten (Hammerich & Frydensberg, 2006; Johnson & Johnson, 2014). Den som mottar ”hjelp” beskrives som ”hjelpesøker” (Kvalsund & Allgood, 2009), men jeg velger å referere til de som en *part* i en konflikt. Denne oppgaven tar utgangspunkt i rådgivere som har formelle roller og mandat som konfliktmeklere. De må dermed forholde seg til både juridiske og psykologiske prinsipper, og arbeidsgivers lovverk og avtaler (Hotvedt, 1997).

1.3. Masteroppgavens strukturelle oppbygning

I denne masteroppgaven vil jeg begynne med å presentere teori som skaper grunnlaget for oppgavens teoretiske forankring. Dernest vil jeg gjøre rede for den metodiske tilnærmingen som jeg har brukt for å samle inn og bearbeide av data. De kategorier og funn jeg har gjort vil så bli presentert i kapittel fire. Dermed diskuteres studiens funn opp mot oppgavens teoretiske innramming. Til slutt gis en avsluttende drøfting i kapittel seks, hvor jeg vil fremheve oppgavens funn, og peke på noen mulige implikasjoner for videre forskning presenteres.

2. Teori

Det teoretiske rammeverket for denne masterstudien presenteres i dette kapittelet. For å belyse oppgavens problemstilling opp mot studiens funn, har jeg valgt å ta utgangspunkt i fire tematiske områder. Først vil jeg gå nærmere inn på temaet konflikt og konflikthåndtering. Deretter gjøres det rede for det relasjonelle perspektivet, og hvordan studien er forankret i det humanistisk-eksistensialistiske perspektivet, og videre vil jeg knytte det opp mot relasjonsperspektivet i en hjelpe- og utviklingsprosess. Neste del omhandler samtalefelt i en utviklingsprosess, hvor det utdypes for hvordan transformativ læring og nyskaping kan oppstå i konflikthåndteringsprosessen. I siste del presenteres de tre aspektene av kompetanse i en yrkessammenheng, med særlig fokus på den personlige kompetanse.

2.1. Konflikt og konflikthåndtering

Fenomenet konflikt sees på som noe naturlig, som kan oppstå i alle relasjoner (Kvalsund & Meyer, 2005). Likevel er konflikt ofte forbundet med noe negativt som det er ubehagelig å være i, og som ofte oppfattes som det motsatte av harmoni og samarbeid Skau (2017). Faglig trekkes det ulike skiller på konflikter med tanke på forskjellige typer konflikter, på bakgrunn av hvem som er involvert, de bakenforliggende årsakene og hvorfor de oppstår (Johnson & Johnson, 2014). Denne studien tar utgangspunkt i det Johnson og Johnson (2014) definerer som interpersonlige konflikter, som er mellommenneskelige konflikter hvor det er to eller flere personer involvert. Konflikter kan sees ut i fra ulike stadier med tanke på hvordan de utspilles, hvor intense de er, alvorlighetsgrad, og hvor mye skade de påfører partene. En konflikt kan utfolde seg og eskalere, og i faglitteraturen beskrives konfliktens destruktive opptrapping. En konflikt kan gå i fra en liten uoverensstemmelse til polarisering, hvor kommunikasjonen etterhvert blir dårligere og samtalen tar slutt (Hammerich & Frydensberg, 2006). En konflikt er i seg selv verken konstruktiv eller destruktiv, men får påfølgende utfall og konsekvenser avhengig av hvordan den blir møtt og håndtert (Skau, 2017).

I konfliktsituasjoner er de grunnleggende behovene truet (Galtung, 2003), dermed vil ulikheter mellom mennesker føre til en følelsesmessig beredskap (Hotvedt, 1997). Ulike kaotiske følelser kan utløses, slik som; frustrasjon, angst, usikkerhet, tristhet og sinne (Lindner, 2006). Mennesker håndterer disse følelsene på forskjellige måter, avhengig av individuelle forskjeller som kultur, verdier, holdninger, væremåter, erfaringer, og så videre (Johnson & Johnson, 2014; Kvalsund & Meyer, 2005). For å kunne arbeide med konflikt er det nødvendig å forstå mennesker, deres reaksjoner og dynamikken i konflikten (Hammerich & Frydensberg, 2006). Hvor viktig målet bak konflikten er, spiller en vesentlig rolle for

partenes motivasjon og villighet til samarbeid og til løsning av konflikten (Johnson & Johnson, 2014; Kvalsund & Meyer, 2005; McClure, 2005). Alle konflikter er unike og kontekstavhengige, derfor vil også måten de håndteres på være det (Skau, 2017). Skau (2017) skriver at konflikthåndtering er en prosess som utspiller seg i flere faser, hvor hver fase har ulike kjennetegn, og at det er partene sammen som styrer prosessens retning, form, tempo og kvalitet. Hun skriver også at det er noen mellomstadier med tilbaketrekning/tenkepauser. I konfliktarbeid uttrykker partene sine erfaringer, følelser og oppfatninger. Ved å arbeide med å nøste opp i konflikten kan en få tilgang til flere forståelser og perspektiver som kan bidra til utvikling og læring (Galtung 2003; Hotvedt, 1997; Kvalsund & Meyer, 2005). Hotvedt (1997) fremhever at å mekle i konflikt er en type ledelse, hvor konfliktmeklerens rolle er å upartisk lede partene gjennom møter, legge til rette for rammer og dialog, slik at tilliten mellom partene gjenoprettes (Hammerich & Frydenberg, 2006). Hotvedt (1997) skriver at konfliktmeklerens trygghet er en avgjørende faktor for å kunne opprettholde lederskapet i situasjonen.

2.1. Det relasjonelle perspektivet

2.1.1. Humanistisk-eksistensialistisk rådgivning

Oppgavens forankring hviler på det humanistisk-eksistensialistiske perspektivet, fordi jeg ser dette perspektivet som relevant, da hensikten er å forstå rådgivernes opplevelser og erfaringer. Den humanistisk-eksistensialistiske tradisjon vektlegger at individet selv danner mening i sin tilværelse og opplever verden ulikt, dermed er individet selv ekspert i eget liv. Mennesker forstås som frie individ som har mulighet til å ta egne valg og bestemme sin egen skjebne (Ivey et al., 2012). Rådgiverens oppgave er ikke å fortelle klienten hva en skal gjøre, men legge til rette for en myndiggjørelse av individet, ved å hjelpe en til å komme i kontakt med seg selv, og utvikle egen selvforståelse (Kvalsund, 2015). Myndiggjøringen tar utgangspunkt i at individet handler fritt, men at det alltid påvirkes av relasjon i kontekst. Gjennom å skape refleksjon hos klienten, kan han dermed velge å handle ut i fra sine holdninger og verdier (Ivey et al., 2012; Kvalsund, 2015).

2.1.1.1. Personsentrert teori

Innenfor den humanistisk-eksistensialistiske tradisjon er den amerikanske psykologen Carl Rogers sentral. Rogers pluralistiske holdning og teori er treffende i forhold til studiens funn, da han vektla relasjonens betydning og dialogens selvrefleksive usikkerhet og relative sannhetsverdi (Cissna & Anderson, 1998, i Kvalsund, 2015). Rogers hadde et positivt

menneskesyn, og mente at alle mennesker i sin natur er grunnleggende gode. Begrepet ”selvaktualisering” er sentralt innenfor hans teori, og han hevdet at alle menneske har et iboende potensial til å oppnå positiv personlig vekst. Samaktualisering innebærer denne veksten i form av realisering og gjensidig aktualisering av det uutnyttet potensiale i ulike og unike relasjonelle samspill (Fikse, 2015; Ivey et al., 2012; Rogers, 1961). Rogers mente at forholdet mellom rådgiveren og klienten er helt avgjørende for at klienten skal oppnå selvrealisering og personlig vekst. Han understrekte at det ikke handler om tillærte teknikker, men rådgiverens holdninger (Ivey et al., 2012; Rogers, 1961). Rogers vektla at rådgiveren måtte etablere en atmosfære basert på tre grunnleggende prinsipper: *empati*, *kongruens* og *positiv aksept* (Rogers, 1961). Empati er menneskets genuine ønske om å forstå den andre part, og en ekte interesse for sine medmennesker. En rådgiver søker forståelse gjennom å tre inn i klientens livsverdenen, se det de ser, gjennom deres øyne, og dermed kan dette gi grunnlag for å skape en felles forståelse. Kongruens peker på menneskets ektehet, om en formidler seg selv slik at det harmonerer med egne verdier, tanker og følelser. Tanken om å akseptere rådsøkeren fullt ut er sentral i den personsentrerte teorien. Positiv aksept handler om en anerkjennende holdning til den andres forskjellighet og verdighet (Ivey et al., 2012; Rogers, 1961). Rogers prinsipper og teknikker har hatt stor innflytelse verden over, også innenfor andre psykologiske tradisjoner. Forskning viser også at det er ikke den teoretiske tilnærmingen en benytter som er viktigst for hjelpens kvalitet og resultat, men relasjonen mellom klienten og rådgiveren (Cooper, 2008; Ivey et al., 2012; Kvalsund & Allgood, 2008; Wampold & Imel, 2015). Wampold og Imel (2015) viser til funn av faktorer som kjennetegner gode rådgivere; det er evnen til å etablere en god relasjon med ulike personer, profesjonell selv-refleksivitet og trening. Jeg oppfatter at disse funnene er sammenfallende med det Skau (2017) betegner som personlig kompetanse.

2.1.1.2. Tillit og trygghet

Kvalsund og Meyer (2005) skriver at tillit og trygghet er noen grunnleggende verdier som må være tilstede i relasjons- og gruppeutvikling, og er avgjørende for hjelpens kvalitet og resultat. Behovet for trygghet og tillit legemliggjøres dersom de ikke er tilstede eller dersom det oppstår et brudd. Det er kontekst og relasjon som avgjør det konkrete meningsforholdet i fenomenene tillit og trygghet, og det er individuelt hvorvidt et menneske tåler å stå i utryggheten eller frykten (Kvalsund & Meyer, 2005; Løgstrup, 2010). I en konflikt er det ofte mangel på tillit og trygghet mellom partene, derfor er tillitsbygging en sentral oppgave i konflikthåndteringen (Hammerich & Frydensberg, 2006; McClure, 2005). Tillit beskriver

Løgstrup (2010) som fornemmelsen og forventningen til om den andres godhet, ærlighet og dugelighet er til å lite på. Finner ikke tilliten sted, blir ytringer i en relasjon forgjeves og meningsløs (Løgstrup, 2010). Kvalsund (2015) skriver at dersom hjelpen i en hjelperelasjon skal oppleves som positiv og effektiv, må relasjonen mellom rådgiveren og klienten må være basert på gjensidig tillit, slik at rådgiveren og klienten kan ha tillitsfulle og gjensidige samtaler, som åpner opp for utforskning og læring. Rogers (1961) trekker frem at å ha tillit innebærer en risiko ved at en våger å være sårbar overfor den andre, og stoler på at den andre er troverdig og har gode hensikter,. Gjennom å vise tillit, utleverer en seg selv til den andre, dermed overføres det også en makt til den andre (Løgstrup, 2010).

Trygghet anses som et grunnleggende behov og er selve grunnlaget for menneskets livskvalitet og selvbylde (Kvalsund & Meyer, 2005; Rogers, 1961). Det handler om en sikkerhetsmessig og følelsesmessig opplevelse av beskyttelse og stabilitet. I konflikter er det følelsesmessig kaos og utrygghet (Lindner, 2006), i konflikten har partene behov for et fast punkt og struktur som er sikkert og urokkelig (Hammerich & Frydenberg, 2006). Trygghet og selvdeling er nært knyttet sammen, jo tryggere partene føler seg, desto mer våger de å vise sårbarhet og dele sine tanker, meninger og følelser (McClure, 2005; Moxnes, 2012). Angst og utrygghet holder partenes individualitet tilbake og reduserer deres forskjelligheter, dermed hindrer det mangfold, frihet og utvikling i relasjoner og grupper (Kvalsund & Meyer, 2005; McClure, 2005).

2.1.2. Relasjonsdimensjonene

Den humanistisk-eksistensialistiske rådgivningens verdi er bygget på bevisstgjøringen av menneskets egen posisjon, i forhold til seg selv og i relasjon til andre (Ivey et al., 2012; Kvalsund & Meyer, 2005). Macmurray (1961/1991) forklarer personbegrepet som at et ”jeg” oppstår i et møte med et ”du”. I likhet med Buber (1937) fremhever de at i persondimensjonen eksisterer ikke individet alene, men at et individ som person oppstår kun når det står i relasjon til et annet individ (I-Thou). Det er i møtet hvor likhetene og ulikhetene trer frem at et ”jeg” blir identifisert (Buber, 1937; Kvalsund & Meyer, 2005; Macmurray, 1961/1991). Macmurray (1961/1991) fremstiller tre ulike relasjonsdimensjoner for å beskrive møtet mellom mennesker; *avhengighetsrelasjoner*, *uavhengighetsrelasjoner* og *gjensidighetsrelasjoner*. Hver av disse relasjonene kan oppleves som positive eller negative, det kommer an på behovene til partene i relasjonen. Maktbalansen erfares ulikt i de forskjellige relasjonene, og graden av symmetri øker når relasjonen styres i retning fra avhengighet mot gjensidig avhengighet (Kvalsund & Meyer, 2005). Kvalsund & Meyer (2005)

beskriver overganger mellom dimensjonene som en dynamisk prosess. En person kan ikke oppleve uavhengighet før en har opplevd avhengighet, ei ikke gjensidig avhengighet før en har opplevd avhengighet og uavhengighet (Kvalsund, 2014; Kvalsund & Allgood, 2008; Kvalsund & Meyer, 2005; Macmurray, 1961/1991). Konfliktarbeid involverer også å arbeide med menneskelige relasjoner (Hammerich & Frydenberg, 2006), jeg synes derfor at relasjonsdimensjonene er relevant for å belyse oppgavens problemstilling.

Hotvedt (1997) og Hammerich og Frydenberg (2006) skriver at konfliktmeklerens rolle er å lede i møtet mellom partene. Ut i fra dette kan en si at konfliktmekleren via sin stilling har en maktrådighet, og at det foreligger et asymmetrisk maktforhold mellom han og partene. Makt kan brukes både bevisst og ubevisst, og positivt og negativt, og vurderingen av dens behov og nytte må knyttes opp mot hjelperelasjonen den utøves i (Kvalsund, 2006; Kvalsund & Meyer, 2005). I konfliktsaker er formålet å gå fra avhengighet til at partene oppnår gjensidig avhengighet, og dermed kan oppnå transformativ læring. Det vil derfor være til fordel for samarbeidet dersom rådgiveren forstår og kan gjenopprette relevant utviklingsrelasjon tilpasset den særskilte situasjonen (Kvalsund & Allgood, 2008; Kvalsund & Meyer, 2005). Hvis det ikke foreligger en gjensidig enighet om hjelpen, vil den sjeldent være til hjelp (Kvalsund, 2015).

2.1.2.1. Avhengighet, uavhengighet og gjensidighet

Det er i *avhengighetsrelasjonen* at den ene part er avhengig av den andre, og erfaringen av kontroll, makt og handling ligger utenfor personen selv. Ubalansen i maktforholdet er positiv så fremt partene erkjenner det som et gjensidig behov, og det er fremmede for samarbeidet (Kvalsund, 2014; Kvalsund & Allgood, 2008; Kvalsund & Meyer, 2005). I konfliktarbeid kommer partene til rådgiver fordi de står fast i en konfliktsak. Det er derfor grunn til å tro at en konflikt kan være preget av et negativt avhengighetsforhold, hvor en eller begge står i veien for hverandres interesser eller behov.

Uavhengigheten oppstår når behovet for selvstendighet øker og nødvendigheten for asymmetri er borte. En positiv uavhengighet er tilstede dersom deltakelsen er frivillig. Dette forekommer når partene har oppnådd en naturlig modenhet og befinner seg i posisjon for å komme med selvstendige bidrag, handle ut i fra egne vilkår, intensjoner og følelser (Kvalsund, 2014; Kvalsund & Allgood, 2008; Kvalsund & Meyer, 2005). Deltakerne er villige til å dele sine ressurser, anerkjenner og respekterer hverandres bidrag og styrker. Dersom en part mener å klare seg bedre uten den andre, kan selvtilstrekkeligheten gi en negativ uavhengighet, ved at deltakeren trekker seg ut av samarbeidet eller relasjonen (Kvalsund, 2014; Kvalsund &

Allgood, 2008; Kvalsund & Meyer, 2005). I en konfliktsak hvor det er to uenige, uavhengige parter, kan partene ønske å handle på egne vilkår, intensjoner og følelser. En part kan føle seg mer uavhengig enn den andre, og dermed kan det oppstå ubalanse og konkurranse (Johnson & Johnson, 2014; Kvalsund & Meyer, 2005). Konfliktmekleren må derfor forsøke å gjenopprette gunstig relasjon og opprettholde maktbalansen i relasjonen, for å skape et likeverdig klima som fordrer mest mulig åpenhet og trygghet i situasjonen.

Den *gjensidige relasjonskvaliteten* inkluderer både frihet og tilhørighet. Gjensidighetens verdi realiseres underveis i prosessen når deltakerne ønsker å fremme utvikling av uavhengighet. Ved å utjevne maktforholdet mellom partene, kan de uttrykke, utforske og bevisstgjøre sine individualiteter (Kvalsund, 2014; Kvalsund & Allgood, 2008; Kvalsund & Meyer, 2005). Dermed åpnes det opp for det uforutsigbare, og det kan forekomme kreativitet og endring. I denne gjensidigheten opplever partene å være beriket av hverandres selvstendighet og erkjenner at de trenger hverandres bidrag. I denne relasjonskvaliteten inngår en evne til å kunne sette seg inn i andres perspektiv, villighet til å justere egen forståelse og dermed kan en lære om seg selv og den andre i relasjonen (Kvalsund & Allgood, 2008). Her åpnes mulighetene for å oppnå samaktualisering (Fikse, 2015; Kvalsund, 2014; Ivey et al., 2012; Rogers, 1961) og transformativ læring (Kvalsund & Allgood, 2008). Kvalsund og Allgood (2008) beskriver transformativ læring som dype og strukturelle endringer i etablerte tanker, følelser og handlingsmønstre. En slik transformasjon krever både evne og vilje hos partene til å tenke og handle på nye måter, og bevisstheten kan endre oppfatningen og forståelsen av verden.

2.2. Samtalefelt i en utviklingsprosess

2.2.1. Dialog

Det er i dialogen det sosiale felt aktualiseres, og gjennom dialogen har man potensiale til å forbedre det sosiale samspill (Isaacs, 1999; Scharmer, 2011). Mennesker er unike og forskjellige, dermed kommuniserer de også ulikt, slik kan det oppstå misforståelser om intensjoner og budskap (Isaacs, 1999). Hammerich og Frydenberg (2006) fremhever at konfliktmeklerener bør tilrettelegge for kommunikasjon mellom partene. Med bevissthet og kunnskap rundt kommunikasjon og samtalefelt (Scharmer, 2011), vil en kunne legge til rette for gunstige forhold, hvor meninger og perspektiver løftets frem, og skaper forståelse og innsikt i stedet for å skape gnisninger og irritasjon (Fiske, 2015; Isaacs, 1999; Kvalsund & Allgood, 2008; Scharmer, 2011).

Otto Scharmer (2011) aktualiserer nåtidens behov for innovasjon i tenkemåter, problemløsning og i samtaleform. Det er flere teorier som kan anvendes for å beskrive veiledningen gjennom konfliktarbeidsprosessen deriblant; Tuckmans (1965) fire stadiers gruppeutviklingsmodell, og McMclures (2005) modell "The arc". I henhold til mine funn har jeg valgt å bruke Scharmes (2011) modell "Teori U", da dialogen som et verktøy for utforskning og bevisstgjøring, var fremtredende i intervjuene. Scharmer (2011) fremhever at ulikheter kan transformeres til ressurser gjennom dialogen. Et transformativt skifte i det sosiale felt indikerer at folk må tenke annerledes for å handle annerledes. Scharmer (2011) hevder at verden er farget av vår subjektive oppfatning, og at vår konstante fortolkning av verden hindrer oss i å se andre mennesker slik de egentlig er. Transformativ endring skjer når vi blir bevisst vårt indre ståsted, og evner å forstå selve fundamentet av hvem vi er. Dermed evner vi å flytte oppmerksomheten fra våre egne fortolkninger og forstår at vi er en del av noe større. "Teori-U" er en modell for endring, som er basert på fire sosiale felt (Scharmer, 2011). Sosiale felt referer til ulike typer forbindelser mellom mennesker i et gitt sosialt system, hvordan de forholder seg til hverandre, med tanke på hvordan de snakker, tenker og handler (Scharmer, 2011, s.12). I henhold til studiens problemstilling vil jeg videre redegjøre for hvordan transformativ læring kan oppstå i konfliktarbeid gjennom endring i kommunikasjon og samtalestrukturer i de sosiale felt. Disse samtalefeltene feltene er *downloading*, *debatt*, *dialog* og *presencing*. Feltene har ulike karakteristiske trekk, basert på atmosfæren, energien, interaksjonsregler og relasjon mellom partene (Scharmer, 2011). De kan sees i sammenheng med de tre relasjonskvalitetene, da individet trer inn i person- i- relasjon og maktforholdet er i bevegelse under hele interaksjonen (Kvalsund & Allgood, 2008). Å bevege seg fra et felt til det neste, involverer alle deltakerne (Scharmer, 2011). Progresjon i samtalen handler om at deltakerne er i stand til dele sine genuine meninger, gi slipp på høflighetsregler og normer, og tørre å tape ansikt (Fikse, 2015; Isaacs, 1999). Scharmer (2011) skriver "Når et slikt skifte skjer, kan mennesker oppdage en dypere kilde til kreativitet og erkjennelse, og dermed bevege seg utover fortidens mønster. De får nå en reell indre kraft – en kraft som tar utgangspunkt i deres virkelige jeg" (s.12).

2.2.2. Downloading, Debatt, Dialog og "presencing" - nyskapning

I *downloading* feltet er partene preget av repetitive tanker og tankemønstre. Mennesker i relasjoner som befinner seg i *downloading* feltet mangler nærhet, tillit og trygghet i relasjonen. Her uttrykkes ikke oppriktige meninger og de virkelige problemene kommer ikke til overflaten, dermed er det ikke grunnlag for forandring og utvikling. Samtalefeltet

downloading kjennetegnes med høflighet, hvor en kommuniserer ut ifra det en tror den andre ønsker å høre. I en konflikt har partene allerede passert downloading feltet med tanke på samtalens struktur, men kan fortsatt være fastlåst i repetitive tanker og tankemønstre (Scharmer, 2011).

Det neste feltet *debatt* kjennetegnes ved at deltakerne er villige til å gi mer uttrykk for sine divergerende synspunkt, og det åpnes også opp for at andres meninger er i strid med den gjeldene oppfatningen. Samtalen i dette feltet preges av å fremme og forsvare sitt synspunkt eller at partene prøver å overgå motstanderes syn, og lyttingen er preget av at partene leter etter feil for å kunne skyelde på den andre (Scharmer, 2011). Å skyelde på den andre kan hindre partene i å se seg selv som en del av det sosiale systemet (Isaacs, 1999; Scharmer, 2011). Debatten kan ses i sammenheng med uavhengighetsrelasjonen, hvor ulikhetene mellom partene har kommet syne (Kvalsund & Allgood, 2008). Når partene holder fast i sin subjektive mening og ønsker å ivareta egne interesser og behov på bekostning av den andre, kan en slik samtale føre til sammenstøt og konfrontasjon (Scharmer, 2011), og skape negativ avhengighet eller uavhengighet (Kvalsund & Allgood). Hammerich og Frydensberg (2006) fremhever at kontakten mellom partene i konflikt ofte er dårlig og kommunikasjonen er upresis. Det er derfor til fordel at konfliktmekleren evner å legge til rette for fredfull debatt, ved å oppfordre partene til å kommunisere på en saklig måte, slik at tilliten mellom partene kan gjenopprettes (Hammerich & Frydenberg, 2006). Slik åpnes det opp for at partene kan uttrykke sårbarhet og individualitet (McClure, 2005; Moxnes, 2012).

Et skifte fra debatt til *dialog* innebærer at deltakerne åpner opp for å høre på andres perspektiver og meninger, i stedet for å forsvare sine egne synspunkt (Scharmer, 2011). For å oppnå dialogen må man kunne lytte til den andre part, vise respekt, være fleksibel og å kunne uttrykke sin egen ”stemme” (Isaacs, 1999). Det er i dialogen det skapes rom for refleksjon, hvor deltakerne ser på seg selv som en del av den skapende prosessen og det gjeldene systemet. En etterspør andres meninger og perspektiver, og lytter empatisk til de andre deltakerne, dermed er det rom for å komponere noe nytt (Fiske, 2015; Isaacs, 1999; Kvalsund & Allgood, 2008; Scharmer, 2011). Kvalsund & Allgood, (2008) ser transformativ læring og utvikling i et relasjonelt perspektiv hvor dialogen er i fokus. De beskriver personsystemet som dynamisk og uforutsigbart, da et individs tanker og følelser er ukjent og kinetisk. Mennesker blir nærmere kjent gjennom å vise sårbarhet og dele avsløringer om seg selv, og slik Moxnes (2012) og McClure (2005) fremhever er trygghet vesentlig for selvdeling og for å vise sårbarhet. Når partene klarer å omfavne usikkerheten og det uforutsigbare i relasjonen, vil en kunne forstå den andre, og derav seg selv. Å bevege seg inn i en gjensidig dialog, kan fremme

transformativ læring (Kvalsund & Allgood, 2008; Scharmer, 2011), ved at deltakerne forstår hvordan deres samlende bidrag kan skape muligheter, aktualisert gjennom samarbeid (Fikse, 2015; Ivey et al., 2012; Rogers, 1961).

Det siste samtalefeltet er ”*presencing*”, begrepet er oversatt til norsk som *skapende nærvær*. I dette feltet oppstår det et spesielt og dypt bånd mellom deltakerne (Scharmer, 2011). Kommunikasjonen går fra å forstå hverandres perspektiv til å være én enhet, og samtalen endres fra å snakke om det som har skjedd til å sette fokus på det som skjer nå og det som skal skje. Her opererer deltakerne på et felles plan, gjennom et kollektiv ”jeg”. Linjene mellom deltakerne viskes ut, og den kollektive tilhørigheten resulterer til en skapende kreativitet som ofte kan gi unike resultater (Kvalsund & Allgood, 2008; Scharmer, 2011). Scharmer (2011) skriver at dialogen blir mer autentisk og deltakerne er mer tilstedeværende. Ofte oppstår skapelse gjennom opplevelse av et vendepunkt, som åpner opp for nye muligheter.

Relatert til Scharmers (2011) samtalefelt ”*presencing*”, skriver Galtung (2003) at konfliktmekleren må tre inn som en hjelper, som skal bygge bro mellom partene. Målet er at partene skal kunne overføre konfliktenergien til å skape kreative løsninger. I boken *Både- og – en innføring i konfliktarbeid* forklarer Galtung (2003) hvordan konfliktløsninger basert på ”vinn-tap”, ”verken-eller”, eller kompromiss er uheldig, og kan føre til videre irritasjon, misnøye som kan skape grobunn for nye konflikter. Han beskriver det optimale utfallet som positiv overskridelse, hvor resultatet gir et ”både-og” utfall. Dette innebærer at partene og rådgiveren evner å være nyskapende og kreativ i konflikthåndteringen, slik at de kan komponere en ny kontekst hvor nye argumenter og muligheter oppstår (Galtung, 2003). En slik transformasjon forutsetter at relasjonen mellom partene har gjennomgått en modningsprosess fra avhengighet til uavhengighet og tilslutt gjensidighet (Kvalsund & Allgood, 2008). Galtung (2003) vektlegger dialogen i skapelsesprosessen, hvor fokuset ikke bare ligger på å finne løsningen på problemet, men å pakke ut og oppløse problemene. Et slikt utfall er krevende, og det innebærer både fantasi og kreativitet.

2.2.1. Kontaineren

Scharmers (2011) samtalefelt er basert på abstrakte energier og bevissthetslivet mellom menneskene som er i interaksjon, det vil derfor ikke være mulig å tre inn i et valgt samtalefelt fordi feltene ikke er håndfaste og konkrete. I denne sammenheng hevder Isaacs (1999) at en kan skape gunstige forhold, som åpner opp for dialog. Han presenterer begrepet ”kontainer”, som forklares som en ”beholder” som rommer alle følelser, energier og uttrykk i den sosiale

interaksjon. Det er i kontaineren at de gunstige forholdene kan skapes. "Kontaineren" framsto for meg i analyseprosessen som en metafor som kan peke mot en felles essens av innholdet fra rådgivernes utsagn fra intervjuene. I denne oppgaven er både partene og konfliktmekleren en del av kontaineren. Det er i kontaineren at ulike forhold etableres og utvikles, gjennom at deltakernes meninger og følelser uttrykkes og får utspill, derfor vil en kontainer fremstå i ulike former (Isaacs, 1999). Isaacs (1999) skriver:

a container is a vessel, a setting in which the intensities of human activity can safely emerge. The active experience of people listening, respecting one another, suspending their judgments, and speaking their own voice are four key aspect of the container for dialogue (s. 242).

Kontaineren må romme de tre elementene; energi, muligheter og trygget for at transformativ læring kan oppstå. Det er når partene uttrykker ulikheter at presset oppstår, og kontaineren settes på prøve. I hvor stor grad en kontainer evner å tåle presset fra deltakerens angst og utrygghet er varierende. Dersom ikke kontaineren klarer å holde og tåle presset vil "beholderen" renne over, og føre til at samtalen stagnerer, og deltakerne unngår problemet, klandrer hverandre eller forneker det som foregår. En kontainer som evner å tåle dette presset skaper trygghet, og "beholderen" utvides (Isaacs, 1999). Slik å forstå er det som Hotvedt (1997) fremhever avgjørende at mekleren er trygg nok for å kunne lede partene. Isaacs (1999) hevder at dersom en ikke er bevisst kontaineren, så vil ikke dialogen kunne finne sted. Han understreker at bevisstgjøring av kontaineren peker på et type lederskap som kan bidra til å fremkalle, holde og legitimere ulike samtalefelt.

2.3. Profesjonell kompetanse

Skau (2017) beskriver begrepet kompetanse som forutsetninger mennesker trenger i møte med livets ulike oppgaver og utfordringer. Profesjonell og formell kompetanse er bestemte kvalifikasjoner som anses som viktig og nødvendig i utførelsen av et arbeid eller et yrke (Leenderts 2014; Skau, 2017). Skau (2017) presenterer en tverrfaglig og holistisk forståelse av begrepet kompetanse. Hvor kompetanse deles inn i tre aspekter: *teoretisk kunnskap*, *yrkesspesifikke ferdigheter* og *personlig kompetanse*. Sammen fremstiller de en strukturell og helhetlig profesjonell kompetanse. Aspektene er gjensidig dynamiske, da de påvirker og overlapper hverandre, samt at de er avhengig av hverandre. De uttrykkes samtidig, men vektlegges ulikt (Skau, 2017).

Teoretisk kunnskap er evidensbasert da den omfatter fakta, det generaliserbare og forskningsviten. Det er en fremstilling av kunnskaper som er nødvendig i utførelsen av yrkesspesifikke ferdigheter og personlig kompetanse, slik som ulike teorier, begreper, modeller, retningslinjer, regler osv. Innenfor teoretisk kunnskap er det hyppig utskiftninger av

det som til enhver tid regnes som gyldig kunnskap (Skau, 2017). Relatert til en konflikthåndteringskontekst fremhever Hammerich og Frydensberg (2006) at en konfliktmekleren til fordel bør ha kunnskap om mennesker, kommunikasjon, konflikt og konflikthåndtering.

De *yrkesspesifikke ferdighetene* er basert på de praktiske ferdighetene, ulike teknikker og metoder i anvendelsen av et arbeid. Denne kompetanse uttrykkes gjennom selve utførelsen og håndverket av arbeidet (Leenderts 2014; Skau, 2017). I en hjelperelasjon slik som konfliktmekler har til partene, kan det blant annet være nyttig med grunnleggende ferdigheter innenfor kommunikasjon (Kvalsund, 2006; Kvalsund, 2015). Faglig så deles de inn i to typer; *oppmerksomhetsferdigheter* og *påvirkningsferdigheter*. Kommunikasjonsferdighetene er nødvendig for at rådgiveren skal kunne tilegne seg informasjon, skape tillit, formidle et budskap om at en ønsker den andre vel, påvirke, og bidra til at den hjelpesøkende oppnår personlig vekst (Kvalsund, 2006).

Det tredje aspektet er *personlig kompetanse* (Skau, 2017). Personlig kompetanse er en unik sammensetting av et menneskets kvaliteter, egenskaper, verdier, holdninger og ferdigheter, som kommer til uttrykk i ulike sosiale kontekster. Den personlige kompetansen innebærer hvordan en bruker sin klokskap, etiske bevissthet, kritisk tenking, og skjønn, og sin faglige kunnskap i sin stilling og i møte med andre mennesker (Leenderts, 2014; Skau, 2017).

I sammenheng med konfliktarbeid er konfliktmeklerens personlige integritet avgjørende, da konfliktmekleren må fremstå som trygg (Hotvedt, 1997), slik at partene har tillit til å stole en og ens kompetanse (Løgstrup, 2010). Slik Leenderts (2014) skriver: ”Trygghet behøver ikke være knyttet til å ha svar og løsninger, men å våge å være nærværende og åpen i situasjonen” (s. 28). Trygghet handler om å ha mot til å våge og utfordre seg til å møte en usikker og angstfull situasjon (Moxnes, 2012).

Som nevnt tidligere foreligger det en maktrådighet via rollen som konfliktmekler (Hammerich & Frydenberg, 2006; Hotvedt, 1997), dermed er det et behov for god personlig kompetanse til å etisk kunne vurdere dette maktforholdet og konsekvensene av utøvelsen av makten (Leenderts, 2014; Skau, 2017). Konflikthåndtering innebærer intime og fortrologe samtaler (Hotvedt 1997), ergo vil det være viktig å kunne skape tillitsfulle relasjoner (Kvalsund & Meyer, 2005). Wampold og Imel (2015) viser til forskning hvor det tyder på at det er hjelperelasjonens kvalitet som er den mest avgjørende faktoren for resultatet av hjelpen. Å finne mening i å hjelpe andre mennesker stammer fra måten en lever sitt liv på (Leenderts, 2014), og hvordan en skaper og utvikler sine relasjoner (Kvalsund, 2015). Det innebærer også en godhet og interesse for andre mennesker. Å ønske den andre vel er en nødvendighet i alle

hjelperelasjoner (Rogers, 1961). Godhet og interesse for mennesker er ikke noe som automatisk tilegnes og læres, godhet speiler ens personlige væremåte og er knyttet opp mot et menneskes dømmekraft og vurderingsevne. Dog er læring viktig stimuli for å skape bevissthet og menneskekunnskap (Leenderts, 2014). Å utvikle personlig kompetanse krever tid, oppmerksomhet, selvrefleksjon og selvforståelse (Leenderts, 2014; Skau, 2017). Reams (2015) persisterer at uansett hvilket teoretisk ståsted eller verktøy en rådgiver tar utgangspunkt i eller benytter, så vil utvikling av selvforståelsen muliggjøre en bedre bruk og en mer nyansert forståelse av praksis. Det er nødvendig å kunne tilpasse sine teoretiske kunnskaper og ferdigheter til å møte erfaringsstrømmen av relasjonen i ”her-og-nå” (Kvalsund, 2015; Wampold & Imel, 2015).

3. Metode

Dette kapittelet tar for seg studiens metodiske tilnærming, og herunder en vurdering og begrunnelse for de metodiske valgene som ble tatt underveis i forskningsprosessen. Hvordan jeg som forsker har analysert og fortolket materialet er en avgjørende faktor innenfor den kvalitative forskningen. Å persistere og tydeliggjøre de prosessene og valgene som ble tatt underveis er nødvendig for å oppnå en god troverdighet og overførbarhetsverdi av studien (Postholm, 2005; Thagaard, 2013). Dette kapittelet vil skildre min vei mot målet. Først gis det en begrunnelse for valget av kvalitativ forskningsintervju med en fenomenologisk hermeneutisk tilnærming i denne studien. Dernest beskrives gjennomføringen av datainnsamlingen og transkriberingen. Videre blir bearbeidelsen og analysen belyst, ved bruk av elementer fra Strauss og Corbin (Postholm, 2015) sin tilnæringsmetode ”den konstant komparative analysemetoden”. Avslutningsvis vil etiske betraktninger, sentrale kriterier og betydningen av forskerens rolle bli vurdert opp mot kvaliteten på forskningsarbeidet.

3.1. Valg av metode

Innenfor den samfunnsvitenskapelige forskningen skilles det hovedsakelig mellom kvantitativ og kvalitativ forskningsmetode. Den kvantitative metoden fokuserer på å telle opp fenomener og å kartlegge utbredelse. I motsetning har den kvalitative metoden som formål å studere personlige forhold i menneskers liv. Gjennom å gå i dybden og å undersøke og søke etter en forståelse av sosiale fenomener, og på den måten tilføre samfunnet ny innsikt (Johannessen, Christoffersen & Tuft, 2010). Hva som er hensiktsmessig betinges av hva som skal undersøkes, problemstillingens omlyd, og formålet med forskningen (Thagaard, 2013). Kvalitativt dybdeintervju ble vurdert å være mest egnet og interessant i henhold til denne studiens formål.

3.2. Kvalitativ metode

Det kvalitative forskningsintervjuet streber etter å gi innblikk og å skape forståelse av informantens dagligliv fra dens perspektiv i dens naturlige kontekst, gjennom å studere fenomener som oppstår i det menneskelige samspill (Ryen, 2002; Thagaard, 2013). Forskere har en innlevelse i forskningen ved at forskeren har nær og deltakende kontakt med forskningsdeltakerne, som for eksempel i observasjon- og intervjustudier (Silverman, 2011). I denne studien forskes det på rådgiverens personlige opplevelser og erfaringer i henhold til å legge til rette for konflikthåndtering. Forskningens fokus er å studere og å skape detaljerte og fylldige beskrivelser av rådgivernes opplevelser ved å løfte frem ulike forståelser av det

sosiale fenomenet konflikthåndtering (Silverman, 2011; Thagaard, 2013). Valget falt derfor naturlig på den kvalitative forskningsmetoden. Det var aktuelt å anvende dybdeintervju, da hensikten er å få en dypere forståelse av hvordan rådgiverne tolker, oppfatter og erfarer handlinger og hendelser (Kvale & Brinkmann, 2015; Ryen, 2002; Thagaard, 2013).

Hvilke kunnskaper forskeren har utarbeidet og tilegnet seg i forkant av studien er avgjørende for dens resultat. Dersom forskeren møter feltet induktivt, vil det si at en ikke har utarbeidet noen forhåndskunnskap, og dermed møter feltet åpent og utforskende. Intervjuene er i større grad styrt av deltakerne, og ut i fra empirien utvikler forskeren ny forståelse og teori. En deduktiv tilnærming er preget av at forskeren har tilegnet seg kunnskap på forhånd som ikke endres i løpet av forskningen (Postholm, 2005; Thagaard, 2013). Postholm (2005) trekker frem at i fenomenologiske studier så har forskeren utarbeidet noen spørsmål i forkant av intervjuet, men er forberedt på at de kan endres underveis. I min studie har jeg latt meg inspirere av fenomenologi og hermeneutikk, da jeg har et samspill av elementer fra både induksjon og deduksjon. På forhånd hadde jeg tilegnet meg kunnskap om temaet, og utformet en problemstilling og intervjuguide basert på teori. Dog ble spørsmålene i intervjuguiden endret og tilpasset i takt med hvordan intervjuet utspilte seg. Skillet fra den klassiske fenomenologien er at med hermeneutisk fenomenologisk tilnærming er ideen om å eksternalisere forskeren egne tolkninger fra forskningsarbeidet urealistisk, da de ser forforståelsen som en del av forskeren som person (Connelly, 2010; Thagaard, 2013). Kategorier og underkategorier ble utviklet gjennom bearbeidelse og analyse av datamaterialet, og er knyttet opp teori som er presentert i kapittel 2.

3.2.1. Fenomenologi

Den fenomenologiske tilnærmingen har sin opprinnelse tilbake til tidlig 1900-tallet, da den ble grunnlagt av den tyske filosofen Edmund H. Husserl (Patton, 1990). Den fenomenologiske filosofi er læren om verden slik individet møter den i det umiddelbare, og indikerer at virkeligheten er det mennesket selv oppfatter ut i fra konteksten av det relasjonelle samspillet de er en del av. Et fenomen oppleves ulikt ut i fra individets interesser, bakgrunn og forståelse. Derfor fremhever filosofien også det som tas for gitt i en kultur (Kvale & Brinkmann, 2015; Thagaard, 2013). Tilnærmingen har både en induktiv og holistisk forståelse av menneskets erfaringsverden i en kontekstbasert setting (Patton, 1990). En fenomenologisk tilnærming dreier seg om å beskrive, mer enn å forklare og analysere. Det krever at forskeren ser bort fra forestillinger om et bestemt opplevelsesinnhold eksisterer eller ei (Kvale & Brinkmann, 2015). Forskerens formål blir da å strebe etter å gi en fordomsfri

beskrive av verden slik den oppleves av deltakerne, og deretter søke dens allmenne vesen gjennom å avdekke flere og ulike aspekter av et fenomen (Kvale & Brinkmann, 2015; Postholm, 2005). Subjektivitet er derfor vesentlig innenfor denne tilnærmingen, da en ren objektivitet ikke sees som oppnåelig (Patton, 1990). En konflikt er et komplekst fenomen og opplevelsen av kvaliteten og effektiviteten av konflikthåndtering er subjektiv. Denne studien er inspirert av den fenomenologiske filosofi fordi jeg søker en dypere forståelse av rådgiverens opplevelser og erfaringer rundt fenomenet konflikthåndtering. Gjennom å ta i bruk dybdeintervju var formålet å fange opp en forståelse av rådgiverens bevissthet rundt de strukturer av de rutiner og vaner i tenkningen rundt konflikthåndtering (Johannessen et al., 2010). Målet er å finne mønstre og komme fram til en felles essens av rådgivernes opplevelser og erfaringer.

3.2.2. Hermeneutikk

Kvale og Birnkmann (2015) beskriver hermeneutikk som læren om fortolkningen av teksten. Med en hermeneutisk fenomenologisk tilnærming studeres et fenomen ut i fra den tidligere kunnskapen forskeren har, og forsøker å komme frem til gyldige fortolkninger utfra tidligere erfaringer en har, samtidig som forskeren er bevisst på at resultatet av analysen er avhengig av den kontekst og spørsmålene som stilles (Connelly, 2010; Kvale & Brinkmann, 2015; Thagaard, 2013). I forskningen har forskeren har en aktiv rolle og fortolkningen sees som en dynamisk prosess. I denne studien har jeg valgt en hermeneutisk-fenomenologisk tilnærming, da forskeren ansees som det viktigste redskapet i forskningen, og ens kompetanse har særlig betydning for forskningsarbeidet (Connelly, 2010; Kvale & Brinkmann, 2015). Jeg tenker at min forforståelse er en viktig del av meg som person og forsker og jeg er innforstått med at resultatet av analysen er min tolking av hvordan rådgiveren opplever å legge til rette for konflikthåndtering, dette vil bli nærmere utdypet under avsnitt (3.10). *Meg selv som forsker.*

3.3. Det kvalitative forskningsintervjuet som datainnsamling

For å samle inn datamateriale til denne studien anvendte jeg semistrukturerte forskningsintervju. I følge Thagaard (2013) er semistrukturerte intervju god egnet når forskningen baseres på en fenomenologisk tilnærming. Da denne typen intervju karakteriseres ved at forskeren på forhånd har forberedt noen overordnende tema og åpne spørsmål, men at rekkefølgen og vektleggingen av spørsmålene bestemmes underveis i samtalen. Slik jeg skrev tidligere, valgte jeg en hermeneutisk-fenomenologisk tilnærming som har elementer fra både det induktive og deduktive, dermed falt valget naturlig på semistrukturerte intervju.

Semistrukturerte intervju gir rom for å følge intervjupersonens fortelling, men forskeren kan samtidig styre samtalen slik at den blir mest mulig hensiktsmessig i forhold til å besvare problemstillingen (Postholm, 2005; Thagaard, 2013). Siden denne studiens problemstilling forsker på rådgiverens *opplevelse* av et fenomen, var det nødvendig å få innsikt i rådgiverens subjektive opplevelser om hva som er viktig og avgjørende i det å kunne legge til rette for konflikthåndtering. Ved å anvende semistrukturerte intervju ga dette rom til at jeg kunne stille utdypende oppfølgingsspørsmål, følge samtalen når den tok en uventet retning og jeg kunne vende tilbake til interessante tema eller utsagn. I utformingen av spørsmål var jeg opptatt av å stille spørsmål som stimulerte til refleksjon. Dette bidro til å gi en mer nyansert og utdypende forståelse av rådgiverens perspektiv (Postholm, 2005; Ryen, 2002; Thagaard, 2013). Datamaterialet konstrueres i den sosiale interaksjonen mellom forskeren og intervjupersonen. Forskeren må inneha en håndverksmessig dyktighet, faglig ekspertise og fleksibilitet, i tillegg til sosial kompetanse. Forholdet mellom intervjuer og informant er derfor avgjørende for forskningen (Kvale & Brinkmann, 2015).

3.4. Valg av forskningsdeltakere

Innenfor den kvalitative metoden er det vanlig å bruke strategiske utvalg, av den betydning at deltakerne er valgt ut i fra kvalifikasjoner og egenskaper som er relevant ut i fra forskningens teoretiske perspektiv og dens problemstilling (Kvale & Brinkmann, 2015; Thagaard, 2013). Jeg ønsket å undersøke om det var noen gjengående sammenhenger eller mønstre når det gjaldt essensielle faktorer i rådgiverens opplevelser av å legge til rette for konflikthåndtering. Variasjon innenfor virkeområdet var ønskelig, for å tilegne seg en nyansert og bred forståelse av fenomenet. Kriteriene for denne utvelgelsen av intervju var derfor at intervjupersonene hadde erfaring og kompetanse innen konfliktarbeid og at dette var en del av deres arbeidshverdag (Johnson & Johnson, 2014; Kvalsund & Meyer, 2005). I lys av dette ønsket jeg informanter som arbeidet med mellommenneskelige konflikter og ulike konflikttyper, i ulike kontekster. Rekruttering av deltakere ble gjort gjennom mine foreleseres nettverk. En slik metode anses som snøball-metoden, hvor det er person som videreformidler en kontakt. Med bruk av denne metoden er det sjans for å skjeve utvalg, da de ikke er randomiserte (Ryen, 2002). Dette er noe jeg må være bevisst på ved mulige påvirkninger av resultat. Utvalgsprosessen førte til at jeg fikk fire informanter, hvor tre er kvinner og en mann, i ettertid har jeg reflekter over hvilken påvirkning kjønn kunne ha hatt med tanke på datamaterialet, dog har jeg valgt å ikke fokusere på dette i denne studien. I kvalitative dybdeintervju er det ikke antall informanter som nødvendigvis er avgjørende for resultatet. Da

datamaterialet ofte er basert på lange intervjusamtaler, hvor formålet er å skape refleksjon og gjenkjennelse hos leseren (Kvale & Brinkmann, 2015; Ryen, 2002). Antall forskningsdeltakeren kan derfor være relativt lavt i forhold til andre intervjuvarianter, ettersom fokuset er å gå grundig i dybden av data (Postholm, 2005). Med tanke på studiens omfang og tidsramme var det ikke tilrettelagt for et større utvalg.

Jeg kontaktet informantene på e-post, hvor vi avtalte intervjumøte. På forhånd fikk jeg vite at alle deltakerne tidligere hadde vært informanter i andre forskningsstudier knyttet til temaet. Dette bidro til at de var kjent med intervjusituasjonen, og at de trolig var bevisst og hadde reflektert over sin kunnskap og verdier knyttet til temaet. En mulig konsekvens av dette er at noen av svarene kan bære preg av ”innøvd” kunnskap og automatikk. Det ble dermed viktig å være oppmerksom på hvordan jeg stilte spørsmål og slik at de bidro til refleksjon.

I henhold til personvernets og NSD sine retningslinjer streber jeg etter å kun presentere relevant og ikke- gjenkjennbar informasjon. Informantene er dermed anonymisert og fremstilles med fiktive navn: Ola, Siv, Pia og Oda. Informantene er ulike i alder, og de har alle en utdanningsbakgrunn i humaniora fag, og arbeider innenfor ulike virksomheter knyttet til rådgiving og konflikthåndtering. Det er variasjon i hvilket nivå de arbeider med konflikter på, dette involverer både individ-, gruppe- og organisasjonsnivå.

3.5. Gjennomføring av datainnsamlingen

Intervjuene ble gjennomført i slutten av februar og i mars 2019. Intervjuetsamtalen ble på forhånd antatt å ta en time. Det første intervjuet varte en god del lengre enn planlagt, og samtalen varte i en time og tre kvarter. Etter det første intervjuet ble det lettere for meg å være mer fleksibel med tanke på å justere og vite hvilke spørsmål jeg skulle vektlegge innenfor den avsatte tiden. De tre første samtaler ble gjennomført på en uke, i ettertid har jeg reflektert om intervjuene burde ha blitt spredt over en lengre tidsperiode. Slik at jeg hadde hatt bedre tid til å prosessere informasjonen, og for å redusere risikoen for at jeg ble påvirket og ledet av tidligere intervjuer. I dokumenteringen av intervjusamtalene valgte jeg å gjøre lydopptak. For å sikre personvern og kvalitet av lydopptak lånte jeg en diktafon fra instituttet ved pedagogikk og livlanglæring ved NTNU. Å bruke lydopptak bidro til at det verbale budskapet ble fanget opp på mest mulig nøyaktig og helhetlig måte. Det registrerte både uttalelser, stemmebruk, rytme, trykk, tone osv. Dermed kunne jeg være med tilstede og ha fokus på samtalen (Kvale & Brinkmann, 2015). I forkant av intervjuene ble det gjort et pilotintervju, slik at jeg skulle bli kjent med selve intervjuersituasjonen og for å teste ut intervjuguiden. Intervjuguiden (vedlegg 1) ble strukturert og delt inn i syv sekvenser: Først en innledende del hvor

informantene presenterte seg selv, og deres bakgrunn og erfaring knyttet til temaet. Deretter en hoveddel som var delt inn i seks sekvenser innenfor de sentrale temaene konflikt, konflikthåndtering og kompetanse. Tilslutt avsluttet jeg intervjuet med avrundings spørsmål og ga rom for kommentarer.

Intervjuene ble i stor grad gjennomført i henhold til intervjuguidens rekkefølge, men den ble noen ganger ledet av informantenes engasjement og samtalens naturlige flyt. Dybdeintervju har som formål å skape en åpen og beriket samtale rundt gitte tema. Det er dermed nødvendig å stille åpne refleksjonsspørsmål og signalisere interesse (Kvale & Brinkmann, 2015). Jeg inviterte til refleksjon gjennom å være åpen og nysgjerrig i forhold til det informantene fortalte, og justerte oppfølgingsspørsmålene når interessante og relevante tema kom frem. Jeg etterspurte også konkrete eksempler som kunne bidra til rikere beskrivelser og refleksjoner og en videre utdyping av taus kunnskap, gjennom å stille spørsmål, oppsummere og sjekke ut mine fortolkninger. Det ble dermed slik Johannessen, Christoffersen og Tufte (2010) omtaler det, en god balanse mellom standardisering og fleksibilitet. I intervjusamtalene var jeg også bevisst på å vise engasjement gjennom aktiv lytting i form av parafrasering, ninking, blick-kontakt osv. (Kvalsund, 2006). Dybdeintervjuets kvalitet er avhengig av en avslappet atmosfære, og av tilliten mellom intervjueren og informant, slik at informanten er i stand til å åpne seg og dele personlige erfaringer og opplevelser (Postholm, 2005; Ryen, 2002). For å skape en trygg atmosfære, og vise respekt og takknemlighet for informantenes deltakelse, var jeg fleksibel i forhold til hvor og når intervjumøtene skulle foregå. Relasjonene til deltakerne var preget av åpenhet og jeg fornemmet at de var engasjerte og hadde et ønske om å dele sin kunnskap med meg. Jeg opplevde at mitt datamateriale var preget av utfyllende beskrivelser. Alle intervjuene ble gjennomført på kontorer og møterom på informantenes arbeidsplass, uten avbrytelser utenfra.

3.6. Transkribering

Analysearbeidet favner hele forskningsprosessen fra begynnelse til slutt. En viktig del av analysearbeidet er transkriberingen (Postholm, 2005). Nye tanker og innsikter kan oppstå når en lytter til opptak og skriver det ned. Jeg startet med transkriberingen senest to dager etter gjennomføringen av intervjuene. Transkriberingen foretok jeg selv, da jeg ønsket å bli godt kjent med dataene og skape en forståelse av det som ble sagt i hvert intervju. I transkriberingsarbeidet hørte jeg på lydfilene fra diktafonen samtidig som jeg noterte ned på min datamaskin. To av intervjuene ble mer tidskrevende å transkribere, da det ene intervjuet varte en del lengre enn de andre. I et annet intervju hadde jeg ikke koblet til mikrofonen riktig,

og det var en forstyrrende skurrelyd i bakgrunnen av lydopptaket. Jeg måtte derfor spole mye frem og tilbake i opptaket. Til tross for små komplikasjoner gikk resten av transkriberingsprosessen etter planen, og arbeidet ga meg god innsikt i datamaterialet. Utvalget og fremstillingen av datamaterialet vil være påvirket av måten jeg som forsker tolker og forstår utsagn og visuelle inntrykk på. Noe av informasjon og meningsinnhold kan ha gått tapt i omformingen fra samtale til tekst, blant annet kroppsspråk og ansiktsuttrykk, toneleie, hastighet, trykk, osv. De fleste sitatene er forkortet og oversatt til skriftlige uttrykk. Jeg har forsøkt i en forståelig grad å bevare setningsoppbygningen av utsagnene. Alle transkripsjoner oversatt til bokmål, dette for å ivareta informantenes anonymitet og for tilpasse materialet fra muntlig til skriftlig språk, slik at oppgaven blir mer leservennlig.

3.7. Analyseprosessen

Grunnlaget for analysen av datamaterialet er inspirert utfra elementer fra ”konstant komparative analysemetoden”. Denne fremgangsmåten er utarbeidet av Strauss og Corbin (Postholm, 2005) innenfor metodetilnærmingen ”Grounded Theory”, hvor teori utvikles på grunnlag av koding av data og sammenlikning av hendelser. Analysemetoden er også egnet i fenomenologiske studier slik som denne, da den bidrar til å strukturere og dele fenomenet en studerer inn i forståelige meningsenheter og kategorier (Postholm, 2005). Postholm (2005) referer til Strauss og Corbin og trekker fram at kjernen i den konstant komparative analysemetoden er å reflektere over interaksjon mellom empiri og forsker og dermed mellom empiri og teori. Kodingen handler om å bryte ned data for å forstå meningen bak utsagnene. Dermed utarbeide begreper som er egnet til å fremstille meningsinnholdet i teksten. I kodingen av data inngår en systematisk prosess, hvor forskeren søker etter forståelse av sammenhenger av tematiske likheter og forskjeller av datainnholdet. Gjennom kodingsprosessen utarbeider forskeren noen kategorier som uttrykker de ulike temaene som utmerket seg i datamaterialet. De ulike kategoriene skal sammen representere essensen og meningsinnholdet av temaet (Strauss & Corbin, 1990; 1998 i Postholm, 2005). Hensikten er å skape en fyldig fremstilling av forskningsteamet gjennom ulike nyanser og variasjoner. Den komparative analysemetoden er en dynamisk prosess basert på tre faser: åpen koding, aksial koding og selektiv koding.

I åpen koding-stadiet ligger fokuset på å adressere tema og mønstre som fatter interesse (Postholm, 2005; Thaagard, 2013). I denne fasen begynte jeg med å nøye lese gjennom transkriberingene, markerte ulike sitater, og noterte ulike fremtredende tematiske stikkord i margin. Følgelig valgte jeg å lage et tankekart over de ulike stikkordene. Jeg

opplevde at visualisering bidro til å skape en oversikt og forståelse av mine funn, gjennom å synliggjøre sammenhenger og mønstre. I den åpne kodingsfasen erfarte jeg at det var fordelaktig å prøve og løsrive seg fra intervjuguiden, og møte datamaterialet på en mer intuitiv måte. Etter at jeg hadde fremstilt stikkordene i et tankekart, begynte jeg å gå igjennom de ulike stikkordene og koble de sammen. Etter første runde med åpen koding hadde jeg rundt 25 ulike koder. Dernest begynte jeg å sortere kodene i ulike grupper med overordnede tema, til slutt kom jeg fram til tre tema; **prosess, konfliktmeklerens rolle og kompetanse**. Deretter tok jeg frem transkriberingene igjen, og markerte alle sitatene som speilet disse temaene, for å kontrollere at temaene harmonerte og speilet essensen fra hele datamaterialet.

Det neste stadiet i kodingsprosessen er aksial koding, her rettes oppmerksomheten mot å finne sammenheng mellom de ulike kategoriene og utarbeide noen hensiktsmessige underkategorier. I den aksiale kodingsfasen startet jeg med å sortere alle utsagn i ulike tematiske bunker, for å få et systematisk overblikk til å se hvordan de ulike temaene kunne relateres til hverandre (Postholm, 2005; Thagaard, 2013). Allerede på dette stadiet fikk jeg en fornemmelse av hvilken teori jeg skulle knytte opp mot innholds essensen fra intervjuene og temaene. I denne fasen erfarte jeg en nær tilknytning og innlevelse i datamaterialet. Jeg kom frem til koder som jeg opplevde som riktig, og jeg erfarte et kreativt utløp når jeg lyttet til mine instinkter og ideer mens jeg innholdsmessig formet kategoriene og knyttet de opp mot teori. I den selektive kodingen forsøker forskeren avdekke et overordnet hovedtema som representerer det mest sentrale i henhold til å besvare studiens problemstilling (Postholm, 2005). Kjernekategoriene ble utarbeidet med induktiv tilnærming, da den ble formet med utgangspunkt i det som ble sagt i intervjuene. Jeg sorterte samlet kategoriene under en kjernekategori; **kontaineren**, som deles inn i to hovedkategorier; **veien mot målet** og **konfliktmekleren**, hvor hver enkelt av hovedkategoriene har to underkategorier. Studiens kategorier presenteres i kapittel 4. Analysen, og anvendes og videreutvikles i drøftingsdelen, kapittel 5.

3.8. Kvalitet i studien

Begreperne; *objektivitet, reliabilitet, validitet og generaliserbarhet*, anvendes ofte i vurderingen av kvalitet i samfunnsvitenskapelig forskning. Dog har disse kriteriene sin opprinnelse fra den kvantitative metode (Kvale & Brinkmann, 2015; Postholm, 2005; Thagaard, 2013). Postholm (2005) understreker at vurderingen av kvaliteten på forskningen er avhengig av hvilken metode studien er gjennomført innenfor. Jeg har valgt å ta utgangspunkt i

det Thagaard (2013) vektlegger; reliabilitet, validitet og overførbarhet, og tilpasse begrepene til å rette blikket mot studiens troverdighet, styrke og overførbarhetsverdi.

Reliabilitet refererer til vurderingen av om forskningsprosessen er gjort på en pålitelig og tillitsvekkende måte, med tanke på hvordan datamateriale samles inn, anvendes, og bearbeides (Johannessen et al, 2010; Thagaard, 2013). Vurderingen av forskningens reliabilitet knyttes ofte til hvilken grad forskningens resultat kan reproduseres på andre tidspunkter av andre forskere (Kvale & Brinkmann, 2015; Thagaard, 2013). Dog vil et for stort fokus på reliabilitet hindre kreativ tenkning og variasjon i kvalitativ metode, da kunnskap her konstruerer relasjoner. Det krever i midlertidig en gjennomsiktighet og åpenhet for innsyn og kritikk rundt forskerens subjektive aspekter. For å styrke reliabiliteten i min forskning, har jeg strebet etter å være så transparent som mulig omkring de ulike metodiske valgene jeg har foretatt, samt forsøkt å begrunne disse valgene gjennom hele prosessen (Kvale & Brinkmann, 2015; Ryen, 2002; Silverman, 2011). I kapitlet (3.10) *Meg selv som forsker*, reflekterer jeg over min bevissthet rundt min subjektive påvirkning gjennom hele prosessen.

Validiteten peker på om resultatene av forskningen representerer den virkeligheten en har studert. Ergo er forskerens håndverksmessige kompetanse og troverdighet helt avgjørende (Kvale & Brinkmann, 2015; NESH, 2016; Silverman, 2011; Thagaard, 2013). Validiteten gjennomsyrrer hele forskningsprosessen, og som nevnt tidligere vil min transparens styrke validiteten av denne studien (Thagaard, 2013). I tillegg er min bevissthet rundt min subjektivitet og evne til refleksivitet vesentlig for å kvalitetssikre studien. Som en relativt uerfaren forsker har jeg bevisst støttet meg på relevant litteratur fra erfarne forskere gjennom hele forskningsprosessen. Jeg har diskutert og etterspurt kritiske vurderinger fra min veileder. Samt har jeg også i overensstemmelse med forskningens retningslinjer om konfidensialiteten og ivaretagelse av anonymitet (NESH, 2016), hatt nyttige og interessante diskusjoner mine medstudenter. Formålet med en slik kvalitetssikring og innspill fra andre er å redusere nybegynnerfeil og svakheter (Kvale & Brinkmann, 2015; Silverman, 2011; Thagaard, 2013). Jeg har i ettertid reflektert og vurdert det som mer formålstjenlig for validiteten av studien dersom deltakerne fikk medvirkning til å vurdere og uttale seg om min framstilling av beskrivelser og tolkninger av datamaterialet, dog ble ikke det gjort på grunn av tidsmessige hensyn (Silverman, 2011). I denne studien har jeg vedlagt de formelle skriv som; informasjonsskriv (vedlegg 2), intervjuguide (vedlegg 1) og samtykkeerklæring (vedlegg 3).

Overførbarhet handler om vurderingen av forskningens gyldighet i liknende sammenhenger. Studiens nytteverdi avhenger av hvordan leseren kan relatere seg til studiens setting og funn, og hvorvidt leseren opplever at studiens innsikt bidrar til å overføre kunnskap

som kan anvendes i leserens eget liv (Thaagard, 2013). Alt tatt i betraktning så er det opp til den enkelte leseren å vurdere, men gjennom utfyllende redegjøring av forskningsprosessen kan forskeren i større grad legge til rette for å skape en nytteverdi.

3.9. Etiske vurderinger

I alt forskningsarbeid er forskeren ansvarlig for å fremme god forskningsetikk, dermed er det viktig med en bevissthet rundt de etiske aspektene gjennom hele prosessen (NESH, 2006). Denne studien er gjennomført i henhold retningslinjene til Den nasjonale forskningsetiske komité for samfunnsvitenskap og humaniora (NESH) (2006), og forskningsprosjektet mitt er godkjent av Norsk Samfunnsvitenskapelig Datatjeneste (NSD) (vedlegg 4). Enhver forskningssituasjon er unik og det finnes ikke alltid entydige svar på forholdet mellom etikk og metode. Derfor vil det etiske aspektet ved forskningen være mer enn bare å følge retningslinjene (Kvale & Brinkmann, 2015; NESH, 2006).

Informert samtykke handler om at deltakeren er informert om forskningens overordnede formål, hva deltakelsen innebærer, hvorfor de blir forsket på og eventuelle konsekvenser deltakelsen av forskningen kan få. Med et informert samtykke forsikrer forskeren om at deltakelsen i studien er frivillig og at deltakerne har rett til å trekke seg fra forskningsprosjektet til enhver tid (Kvale & Brinkmann, 2015). Da deltakerne bekreftet at de ønsket å delta i studien fikk de tilsendt et informasjonsskriv om studien (vedlegg 2). Ved intervjumøtet gjennomgikk vi informasjonsskrivet muntlig, og informantene skrev under på samtykkeerklæringen (vedlegg 3). I løpet av forskningsprosessen forekom det ingen endringer som jeg oppfattet at det var nødvendig å opplyse deltakerne videre om.

Konfidensialitet innebærer at datamaterialet som identifiserer deltakerne ikke videreformidles slik at informantene blir gjenkjennbare. Validiteten av studien vurderes opp mot hensynet til deltakernes konfidensialitet, formålet er å ikke forvolde skade, skape tillit og sikre at den som blir forsket på føler seg vel under og i etterkant av datainnsamlingen (Kvale & Brinkmann, 2015; NESH, 2016). Gjennom hele skriveprosessen har jeg måttet vurdere hvilke opplysninger som det var nødvendig å fjerne for å beskytte identiteten til deltakerne. I fremstilling av funn ble dialekt omgjort til bokmål, og jeg måtte endre på noen sitater. Informantene fikk fiktive navn, og deres utdanningsbakgrunn og arbeidssted er anonymisert. Datamateriale har blitt oppbevart innelåst og ble sletten når studien var ferdig avsluttet.

3.10. Meg selv som forsker

I dette avsnittet skal jeg redegjøre for min bevissthet rundt min rolle som forsker og min forforståelse. Kvalitativ forskning er alltid i ulik grad verdiladet, og forskeren er det viktigste instrumentet. Samspillet mellom meg og informantene, samt mine forhåndskunnskaper er avgjørende for kunnskapen som konstrueres (Kvale & Brinkmann, 2015). Jeg ønsker å lede leseren gjennom min forskningsprosess og gi et bilde av mitt forskningsfelt og mine valg og vurderinger underveis i prosessen.

Jeg møtte forskningsfeltet uten noen erfaring som konfliktmekler. Dog har jeg gjennom mitt liv vært i flere ulike konflikter, på ulike arenaer. Samt at jeg gjennom rådgivningsvitenskapsstudiet har tilegnet meg kunnskap om feltet. Slik Postholm (2005) skriver bør en forsker ha lest seg opp på forskningsfeltet en studerer, slik at spørsmålene oppleves som relevante. Likevel kan det være til fordel å ha en viss avstand til forskningsfeltet slik at forskeren evner å ha et kritisk utenforstående blikk, og få tak i viktige nyanser, samt rådgivernes tause kunnskaper om sitt felt (Kvale & Brinkmann, 2015; Posthold 2005) I forkant av intervjuene hadde jeg innhentet noe kunnskap, og startet å skrive teorikapittelet. Jeg hadde derfor opparbeidet meg noe kunnskap om feltet, som gjorde at jeg følte meg mer forberedt. Etter intervjuene reflekterte jeg om dette kunne ha påvirket intervjudataene i ledende retning. Når jeg lyttet til lydopptakene var jeg særlig bevisst dette, og i analysen valgte jeg ut datamateriale som jeg opplevde at var informantenes egne stemmer.

Valg av og nærhet til forskningsfeltet er grunnet i min personlige interesse og teoretiske forforståelse og livserfaring. Fra tidligere av har jeg en bachelorgrad fra grunnskolelærerstudiet 5-10. trinn. Etter tre år på lærerstudiet har jeg tilegnet meg god innsikt i den norske grunnskolelæringens formål og læreplan. Skolens formål¹ er å danne elevene til å bli selvstendige individer som er i stand til å tenke fritt, reflekterende og kritisk i forhold til kunnskap, ny informasjon, lover, regler, sosiale normer, osv. Opplæringen skal gi elevene kompetanse til å mestre en ukjent framtid og skiftende omgivelser (Opplæringslova, 1998; Udir, 2015). Samfunnets utvikling har på mange måter skapt god velferd i samfunnet. Globaliseringen har både lettet arbeid og knyttet mennesker tettere sammen, dermed åpnet opp for mulighet for samarbeid på tvers av geografiske avstander (Skau, 2017). Dog har utviklingen også en bakside. Når flere forskjelligheter og behov møtes, er det også grobunn

¹ I Opplæringslova (1998) formålsparagraf § 1-1 fjerde ledd står det: Opplæringa skal gi innsikt i kulturelt mangfald og vise respekt for den einskilde si overtyding. Ho skal fremje demokrati, likestilling og vitskapleg tenkjemåte.

for flere konflikter. Kunnskap og teknologi nyttes også med destruktive hensikter, større våpenproduksjon og utvikling av nye våpen har økt med omfanget av konflikter (FN, 2018; Skau, 2017). Min bevissthet og mitt engasjement innenfor skolens opplæring og dannelsingsoppdrag har vekket min interesse for å beskytte de demokratiske verdiene det norske samfunnet er bygget på, i møtet med den uforutsigbare fremtiden.

I løpet av masterstudiet i rådgivningsvitenskap ved NTNU har jeg tilegnet meg kunnskap om ulike rådgivningsperspektiver og relasjonsteorier. Det humanistisk-eksistensialistiske perspektivet er vektlagt i masterprogrammet, og min forforståelse bærer preg av dette. Jeg har fått en innsikt for hvordan mennesker opplever verden ulikt og dermed er det nødvendig å utforske andres perspektiver og ikke tillegge de mine antagelser. I løpet av min studietid har jeg fått en forståelse for at det er kvaliteten relasjonen om er avgjørende for rådgivningens resultat. Gjennom denne forskningsprosessen har jeg utviklet en forståelse for dialogen, og dens virkekraft til å fredfullt løfte frem ulike perspektiver slik at individ og grupper kan realisere seg.

Tidligere hadde jeg et negativt syn på fenomenet konflikt. Jeg har ansett meg selv som konfliktsky, og jeg har alltid trukket meg tilbake eller dekt over problemet, dersom jeg merket at det oppsto noen form for gnisninger mellom meg og andre. I dette prosjektet har det til kontrast vært viktig at jeg ser konflikten fra rådgiverens ståsted. Dette har gitt meg nye innsikter og oppdagelser og gitt meg et positivt syn på mulighetene som ligger i konflikter dersom de blir møtt på en god måte. Jeg har blitt mer bevisst på hvordan jeg selv opptrer og hvordan jeg kan utvikle min personlige kompetanse. Som en integrert del av forskningsprosessen har jeg arbeidet med bevisstgjøring av mine kommunikasjonsferdigheter, samt som jeg har fordypet min egen samtalepraksis. Studiens deltakere har i stor grad vært inspirasjonskilder, og satt i gang noen tankeprosesser hos meg, og de har fått meg til å se verdien av å rette oppmerksomheten mot samtalefelt og perspektivtakning.

4. Presentasjon av funn

I dette kapitlet presenteres de sentrale funnene som ble gjort i analyseprosessen. Disse funnene ble sortert og samlet i ulike kategorier, som er grunnlaget for studiens resultat. Det er ulike måter å presentere og tolke datamaterialet på, i lys av oppgavens problemstilling; *hvordan opplever rådgiveren å legge til rette for konflikthåndtering?*, var det en kjernekategori som utmerket seg; **kontaineren**. Kjerne kategorien er et samlende og overordnet tema som skaper sammenheng og helhet i funnene. Kjerne kategorien er delt inn i to hovedkategorier: **veien mot målet** og **konfliktmekleren**, som igjen utdypes i underkategorier. For å skape en sammenhengende og holistisk forståelse av oppgaven vil den overordnede kjerne kategorien; kontaineren først bli presentert. Derne st vil hovedkategoriene utdype og gi en fyldigere forståelse av temaet, som igjen nyanseres i underkategoriene.

Informantene deler noen opplevelser og erfaringer som blir presentert. Noen uttrykker disse opplevelsene eksplisitt, og noe tolket jeg implisitt gjennom rådgivernes utsagn. Siden alle kategoriene tar utgangspunkt i kjerne kategorien har en utfordring vært at noen av utsagnene overlapper flere av kategoriene samtidig. Fremstillingene av utsagnene er basert på hva jeg vurderte som mest formålstjenlig for å belyse problemstillingen. Kategoriene er både bevisst og ubevisst påvirket av meg som forsker, med tanke på min faglige og personlige kunnskap og erfaring. Kategoriernes språklige titler er hentet og inspirert av både empiri og teori. Det er flere elementer fra datamaterialet som det kunne ha vært interessant å gå nærmere inn på å utforske, men grunnet oppgavens omfang så har jeg valgt å ikke gjøre dette.

Slik det fremkommer i metodekapittel (3.4.) *Valg av forskningsdeltakere*, har informantene i denne studien ulik og variert erfaringsbakgrunn og arbeidsstilling relatert til rådgivning og konflikthåndtering. Det er variasjon i hvilket nivå de arbeider med konflikter på, dette involverer både individ-, gruppe- og organisasjonsnivå. Felles for alle informantene er at de har en arbeidsstilling som innebærer å opptre som en konfliktmekler i ulike kontekster. I fremstillingen av informantene har jeg brukt fiktive navn: Ola, Siv, Pia og Oda. Jeg har valgt å fremheve informantenes utsagn i ulike farger, med hensikt for å skape oversikt og å tydeliggjøre at alle deltakernes stemmer er representert.

4.1. Kjerne kategori: Kontaineren

Kjerne kategorien er fremtredende i alle intervjuene, da det pekes mot en felles overordnet forståelse av at en konfliktmekler skal opptre som en tilrettelegger for håndtering av konflikt og skape kontaineren. Med en induktiv tilnærming ble funn av denne kjerne kategorien utarbeidet og formet som "kontaineren", noe som er utdypet i teorikapitlet. Slik det

fremkommer i intervjuene formes kontaineren etter de ulike fasene i konflikthåndteringsprosessen. Det er i kontaineren at ulike forhold etableres og utvikles, gjennom at deltakernes meninger og følelser uttrykkes og får utspill (Isaacs, 1999), derfor vil kontaineren fremstå i ulike former gjennom prosessen. Konfliktmekleren må ha forståelse av konfliktens dynamikk og kommunikasjonsmønster, for å kunne forme kontekst og forhold som skaper trygghet og tillit. Slik at konflikten kan ”holdes” igjen, og en kan gå mer i dybden å finne de kanskje mer ubevisste og underliggende årsakene til konflikten. Oda forteller: *Oftest presenteres det som en sak eller fakta, men det er jo når folk har litt vondt i relasjonene sine, enten til seg selv eller til andre.* I alle intervjuene ble den følelsesmessige dimensjonen trukket inn som et viktig element i konflikten. Pia sier: *Konflikter påvirker oss jo. [...] Det får veldig store ringvirkninger. For de aller fleste av oss så er det vanskelig å stå i konflikt.* Rådgiverne deler en oppfatning av at de fleste mennesker synes at konflikter er vondt og krevende å stå i, og at den også påvirker en på andre områder i livet. Siv fremstiller opplevelsen slik: *Det er følelsesmessig veldig krevende [...] Når man blir sugd inn i konflikten, og kommer inn og følelsene overtar, så fiser tankene ut.* Det formidles en oppfatning av at en konflikt skaper et følelsesengasjement. Ola fremhever det slik:

Hvis du får slengt en følelse i mellomgulvet så svarer man med en følelse derfra, og det har man ikke kontroll på [...] I konflikter så er det jo ikke saken som er farlig, det er følelsene som er farlige.

Det skapes en felles oppfatning av at rådgiverne opplever at partene reagerer og kommuniserer ut i fra sitt følelsesliv. Pia forteller at når partene kommer inn til møte så er de ofte er låst i sitt eget perspektiv, hun sier: *Da kommer de litt sånn med hendene foran ørene. Da hører de ingenting.* Ola oppsummerer at hensikten med sitt arbeidet er: *Det handler om å få folk som er i affekt til å lande. Og så handler det om å lage en plan for hvordan skal vi jobbe videre med det her.* I håndtering av konflikter skal en konfliktmekler legge til rette for å skape forhold og atmosfære som får partene til å følelsesmessig ”lande”.

Gjennom intervjuene ble trygghet og tillit nevnt opptil flere ganger. Det fremkommer en tydelig enighet om at partenes opplevelse av tillit og trygghet er helt avgjørende for kvaliteten, tilstedeværelsen, genuiniteten og energien mellom partene. Siv sier:

Evnen til å skape en trygghet og atmosfære for åpenhet, for det er jo helt vesentlig [...] I møtet med mennesker hvis man skal få noe ut av det så er det viktig at folk åpner seg, og at de forteller historien sin uten for mye filter. Så tilliten er jo selvfølgelig det, det gjelder mest på.

Det tolkes i retning av at trygghet i denne sammenheng er å skape en tilstand hvor partene ikke føler seg følelsesmessig truet. Tillit omhandler partenes følelse av konfliktmeklerens troverdighet, godhet, ærlighet og dyktighet i sin rolle. Det er fremkommer en forståelse av at

tillit og trygghet må være tilstede for at partene skal våge å være ærlige og dele sine tanker, meninger og følelser. Pia understreker dette i følgende utsagn:

Hvis det er en arbeidskonflikt for eksempel da, så må du være veldig trygg på denne kollegaen som du er i konflikt med, for at det skal være trygt nok til å fortelle at; jeg ligger å gråter hver kveld fordi jeg gruer meg til å gå på jobb. Eller det var på grunn av deg at jeg var sykemeldt i forrige uke. Ja det å blottlegge seg og vise at du har litt makt over meg. Eller det du foretar deg det påvirker livet mitt i stor grad[...] Da skal man være godt ivaretatt i den settingen, sånn at det faktisk er trygt å dele dette her.

Hun uttrykker at konfliktmeklerens overordnede funksjon er å skape trygge og tillitsfulle forhold slik at partene selv skal være i stand til å håndtere og løse opp i konflikten. Videre sier hun: *Selv om det ikke er jeg som skal håndtere den for de, så må jo jeg utstråle en viss trygghet som får de til å tenke at ok nå har vi kommet på rett plass.* Ola fremhever at trygghet og tillit skapes gjennom *tillitsvekkende handlinger*. De kommende kategoriene gir en fyldig og utdypende beskrivelse av hvordan rådgiverne opplever å legge til rette for disse forholdene i konflikthåndteringen. Denne kjernekategoriene deles inn i to hovedkategorier; **veien mot målet** og **konfliktmekleren**, de er basert på ulike perspektiver av konflikthåndteringen.

4.2. Hovedkategori 1: Veien mot målet

I denne hovedkategorien legger jeg selve konflikthåndteringsarbeidet i retning av å finne en løsning på problemet og hvilke elementer som rådgiverne opplever at må ligge i grunn for å bidra til en god konflikthåndtering. Hovedkategorien deles inn i to underkategorier: **ulike faser i prosessen** og **perspektivskifte og dialog**.

4.2.1. Ulike faser i prosessen

Denne underkategorien omhandler selve konflikthåndteringsprosessen. Det fremkommer en forståelse av at konflikthåndteringen utspilles i flere faser. Ola sier: *At man skjønner at en konflikt går i faser og at man er veldig tydelig på hvordan man jobber seg gjennom de forskjellige fasene.* Det tolkes i retning av at de ulike fasene i helhet beskriver en utviklingsprosess, og at en progressiv utvikling involverer en bevegelse gjennom fasene. Rådgiverne beskriver de ulike fasene med noen karakteristiske kjennetegn i form av partenes relasjon, kommunikasjon og ulike energier, samt partenes evne til selvrefleksjon og perspektivtakning. I tråd med utvikling i prosessen opplever rådgiverne at konfliktmeklerens rolle endres.

Alle rådgiverne beskriver den første fasen som en slags **planleggings- og etablerings fase**. I denne fasen forteller rådgiverne at de ofte opplever at partene er utålmodige. Ola sier: *Noen skal absolutt inn i saken med en gang. Hvis du presser der da går det fort feil.* Partene ønsker ofte å starte rett på konfliktløsningen, og synes etablerings- og planleggingsfasen tar

for lang tid. Oda formidler det slik: *Det å investere tid i det som kanskje ikke oppleves som fremdrift da, kan oppleves som lite effektivt, men som gjør at man blir eksepsjonelt mye mer effektiv når ting er ryddet av banen.* Oda peker på et press om effektivitet og tid til konflikthåndteringen. Det er en felles oppfatning om at det er nødvendig å investere tid til planlegging og organisering for å skape trygghet og tillit. De formidler at de opplever at konfliktmeklerens rolle er å ”holde” partene igjen i konfliktprosessen. Siv beskriver det slik:

Å klare og stagnere folks utålmodighet. Det er smertefullt for folk å være der, så de vil jo så fort ut igjen. De vil helst se en løsning med engang, men det finnes ikke, og det går ikke an å finne den slik. Det kan være veldig krevende å være midt opp i.

En gjengående prosedyre hos alle rådgiverne er å utarbeide en systematisk plan for det videre arbeidet i prosessen. Det uttrykkes en felles enighet om at planleggingen involverer fastslåing av målsetting, rammer, organisering, metodikk og spilleregler. Oda sier:

Det handler om å skape de forutsigbare rammene. Være konkret og tydelig her. Hvor lenge skal vi sitte her, hva slags type spørsmål kommer jeg til å stille, hva slags metodikk skal vi bruke. Desto mer virkelighet jeg kan tilføre, desto at de ikke gruer seg for noe som skal skje.

Alle rådgiverne forteller at formålet med denne planen er å legge til rette for forhold som skaper trygghet og tillit. Dette innebærer å skape forutsigbarhet og være tydelig og konkret på forventninger til konfliktmeklerens og partenes rolle. Pia uttrykker det slik:

Sånn at vi alle er enige i rammene for møte. Det handler om trygghet. Hvilke forventninger de kan ha. Det handler om å legge best mulig til rette for at de skal opptre på sitt beste de og, ikke bare for den andre sin del, men for helheten.

Forventningsavklaringer om atferd og rolle kan være hensiktsmessig for å legge til rette for gunstige forhold for dialogen, som rådgiverne flere ganger uttrykker er vesentlig for å kunne gå videre i konflikthåndteringen. Rådgiverne opplever det som nødvendig å etablere spilleregler og avtaler i den innledende fasen. Dette bidrar til å skape forventninger, normer og regler til atferd. Siv fremhever formålet med dette: *Spilleregler sånn at de skal være mest mulig trygg på hva som skal skje.* Rådgiverne opplever at spillerregler gjør at partene er forpliktet til å opptre respektfullt ovenfor hverandre, og er også et virkemiddel for å kunne korrigere destruktivt og uønsket atferd. Ola illustrere dette:

En av normene er at jeg kan be folk holde kjeft hvis de begynner å skli ut litt [...]Da får de ikke lov til å arrestere, da må de fortelle i fra sin posisjon men de får ikke lov til å bedømme den andre. De skal bare høre.

For Pia er det viktig skape tillit gjennom å tydeliggjøre hensikten med spillereglene og sin rolle, slik at partene ikke opplever at de blir krenket dersom de blir irettesatt. Hun sier:

Jeg har forberedt de på at det kan bety at det kan hende at jeg stopper deg i mens du snakker. Så derfor er den viktig den her tilliten til meg, for det kan jo oppleves krenkende eller nedverdige å bli avbrutt og stoppet.

Gjennom intervjuene kommer det frem at det å utdype sin rolle som konfliktmekler og hva mandatet innebærer er et felles virkemiddel som rådgiverne opplevde som hensiktsmessig for å skape tillit og trygghet. Pia presenterer det slik:

Jeg er tydelig på at jeg er en upartisk tilrettelegger for dialog. Og at når vi møtes til møtet så skal jeg ivareta begge to. Så de som eventuelt i [[første]møtet prøver veldig hardt på å bygge allianse, eller har veldig stort behov for bekreftelse så må jeg kanskje gå inn veldig aktivt å si noe om det og. Kanskje vil du savne støtte fra meg når vi møtes, men det er ikke min rolle, men jeg skal hjelpe dere til å høre hverandre.

For Pia er det viktig å være tydelig på sin upartiskhet. Tydelighet handler om å skape forventninger og forutsigbarhet til konfliktmekleren og prosessen. Å tydeliggjøre konfidensialiteten og hva den innebærer opplever alle rådgiveren som en tillitsvekkende og trygghetsskapende handling. Oda fremhever også at hun synes det er viktig tydeliggjøre sitt mandat, og hun sier: *Det med konfidensialitet det bruker jeg tid på. At de har tillit til at jeg håndterer den nøytraliteten som det krever. At de opplever at jeg ikke har en agenda og at formålet med rollen min er tydelig.*

Rådgiverne starter selve prosessen ulikt med tanke på hvordan de innhenter informasjon og kartlegger konflikten, Ola og Oda foretrekker å starte med fellesmøter, Pia og Siv derimot møter partene først individuelt. Oda og Ola opplever det som mest hensiktsmessig at alle partene er tilstede når han kartlegger konflikten, slik at partene skal skape en felles virkelighetsforståelse og få innsikt i hva partene opplever som årsaken til konflikten. Ola sier: *Hvis man ikke er enig i hva som har skjedd, så er det umulig å gå videre. [...] Ikke for å grave mest i gammel skit, men for å se hva som faktisk foregikk her som er uønsket.* I intervjuet forteller Pia at hun synes det er hensiktsmessig å starte prosessen med individuelle samtaler. Hun begrunner dette:

For jeg tenker at det er viktig å at de får tillit til meg som da skal mekle i det [...]Vi sier gjerne at det er tre hovedting som vi avklarer i [[første] møte, det er behov, bekymringer og forventninger.

Hun bruker samtaler til å etablere trygghet og skape tillit til partene, gjennom å avdekke deres behov og bekymringer, og forberede de på den videre prosessen. Hun trekker frem at gjennom de individuelle samtaler kan konfliktmekleren innhente nødvendig informasjon dersom det er ulike behov eller bekymringer som det bør tas hensyn til. Til tross for en ulik praksis i den innledende fasen, uttrykker alle rådgiverne at intensjonen bak deres metoder er å legge til rette for forhold og struktur som skaper trygghet og tillit.

Når etablering og planleggingen er ferdig, så formidlet rådgiverne at den neste fasen er å gå **inn i selve konfliktsaken**. I denne fasen er formålet å innhente informasjon om selve konfliktsaken, og rådgiverne uttrykker at de prøver å legge til rette for at partene skal få fortelle sin historie uavbrutt. De erfarer at deres rolle her er å opptre som ordstyrer. Ola sier: *Så samtaleledelse er et begrep, da tenker jeg at min oppgave er å få folk til å snakke sammen.* Pia utdyper sin opplevelse av denne rollen: *Hvis det er en sånn åpenbar maktubalanse, så kan jeg aktivt gå inn for å prøve og balansere det her møtet da. Gjennom at jeg styrer ordet.* Hun

er tydelig på at hun kun påvirker partene i tilretteleggelsen av dialog, for å hjelpe partene til å lytte og forstå hverandre.

Rådgiverne beskriver at det er en fase hvor partene kan bli **konfrontert** med andres oppfatning av en selv. Ola beskriver denne fasen gjennom metaforen: *sannhetens øyeblikk*. Ola oppsummerer denne fasen slik: *En fase der man har lagt på bordet noe som de synes er vanskelig*. Oda opplever at partene synes det er ubehagelig å erkjenne sine følelser knyttet til konfliktenes kjerne, hun forteller:

Det er gjerne sånn frykt, enten at de ikke er bevisst den, eller hvis de er bevisst den, så opplever jeg at de synes den er ubehagelig, og vil ikke sette ord på den [...] Så blir det lettere å finne på en annen forklaring.

Siv uttrykker også en oppfattelse i retning av dette. Hun opplever at partene kan vise motstand, ved å uttrykke sinne mot henne. *For eksempel dersom jeg har lagt merke til noe som viste seg å være veldig smertefullt, så projiserer de det over på meg*. Det uttrykkes en felles opplevelse av at de må innta en rolle som Ola navngir som: *å være hoggestabb*. Han forklarer denne rollen som: *Når de blir konfrontert med sånne ting de ikke liker så får de behov for å ta igjen. Så tenker jeg nei i dag får jeg betalt for å sitte her å bli skjelt ut*. Det gis uttrykk for felles opplevelse at denne fasen krever tålmodighet og ro. Ola beskriver det slik:

Holde seg helt rolig så har vi en sjanse til å komme videre [...] Hvis jeg begynner å krige med dem så har man ikke mulighet. Det og la det synke inn litt. Så det der med tiden og prosessen, og tenke at folk er avisende en gang men at man kan akseptere det to dager etterpå.

Rådgiverne uttrykker at de må holde seg rolig og være tålmodig i denne fasen. Det handler om å følge planen og spillereglene for å skape trygghet og tillit, samt forstå de ulike fasene og dens karakter.

4.2.2. Perspektivskifte og dialog

Denne kategorien omhandler hvordan rådgiverne opplever en positiv utvikling og bevegelse i relasjon eller kommunikasjon mellom partene. Samt hvilke virkemidler rådgiverne opplever som hensiktsmessige for å bidra til å legge til rette for denne bevegelsen. Jeg oppfatter en nyanseforskjell i opplevelsen av hvilken grad og hvordan konfliktmekleren påvirker partene til bevegelse. Alle informantene ytrer at evnen til å forstå den andre parts perspektiv er formålet med konflikthåndteringen. Oda beskriver konflikthåndtering slik:

Konflikthåndtering for meg handler om evnen til å kunne skifte perspektiv [...] Det å klare å se flere sider av en sak, ikke nødvendigvis det å være enig, men det å klare å skjønne hvorfor det ser annerledes ut for noen andre.

Følgende utsagn formidler Pia også dette: *Så det at man blir hørt og at du får til å høre den andre. Så er det jo et håp om at man kan skape forståelse for hverandre, for da ligger det muligheten for endring*. Det tolkes i retning av at forståelse mellom partene må ligge til grunn

for å kunne oppnå endring, læring eller utvikling av konflikten. Pia forteller også at partene må være motiverte for konflikthåndtering for å kunne komme til en god løsning, hun sier: *Det er i utgangspunkt ingen sakstyper som ikke kan håndteres, men det hender at det er saksparter som ikke er egnet.*

I alle intervjuene er begrepet ”dialog” et gjengående uttrykk for en formålstjenlig samtale. Alle rådgiverne understreker at det å legge til rette for dialogen er det viktigste elementet i konflikthåndtering. I følgende utsagn fremhever Ola nettopp dette: *En dialog er det å utvikle hverandres forståelse, høre på den andre og tenke hva den har det der med meg å gjøre, i stedet for å ta til motmæle og slå det ned.* Hensikten med dialog er å bli hørt og lytte, og dermed skape forståelse. Siv sier: *Så det å få til et klima hvor man faktisk i fred og ro og får muligheten til å fortelle sin versjon og den andre lytter, det er veldig grunnleggende.* Oda underbygger også denne oppfatningen: *Dialog det er forståelse gjennom å stille spørsmål og klare å ta perspektiv og at det ikke skal være noe dømmende i det.* Det er en felles enighet om at dialog bygger på en balanse og respekt i kommunikasjonen. Siv sier: *Man må veksle mellom å snakke, stille spørsmål og lytte. Det er en sånn puls da som går hele tiden, som veksler mellom dette her.* For å bidra til en jevn balanse og skape en trygg og respektfull samtale uttrykker alle rådgiverne at de konsekvent henviser til spillereglene som de ble enige om i innledningsfasen. Oda trekker frem hvordan hun opplever sin rolle: *En skal hjelpe til å løfte samtalen, for ofte så blir den nede i detaljer. Det med å hjelpe til med denne metarefleksjonen.* Essensen i det rådgiverne formidler er at konfliktmeklerens rolle som ordstyrer er nyttig for å kunne lede samtalen på en hensiktsmessig måte for å tilrettelegge for dialog.

De fire rådgiverne anvender forskjellige virkemidler for å legge til rette for positiv bevegelse mellom partene. Det skapes et inntrykk av noen fellestrekk samtidig som graden av direkte vektlegging av de ulike virkemidlene kan variere. Pia trekker frem at hun blant annet bruker ulike spørsmålsteknikker for hjelpe partene til å uttrykke seg, og for å få de til å lytte til hverandre: *Så bruk av åpne spørsmål for å få de til å fortelle nok og å sjekke ut at de har hørt hva den andre sa. For da blir man litt tvunget til å lytte da* Ola formidler også at han bruker spørsmål for å skape positiv bevegelse:

Jeg spør om hva de tenker om det som ble sagt, når jeg tenker at det må bli vurdert positivt [...]Det åpner opp for at det kan bli sagt noe positivt, og hvis du gjør det så begynner man på den her fine spiralen oppover.

Et annet virkemiddel Ola fremhever er humor. Han sier: *Hvis man har ledd sammen så har man liksom løst stemningen ganske mye.* Han påpeker at humor bidrar til å ufarliggjøre situasjonen og skaper trygghet. Siv og Oda forteller at anvender visualiseringsteknikker for å

skape et høyere bevissthetsnivå til partene. Oda forteller at hun benytter ulike visualiseringsteknikker for å gi folk et større begrepsapparat: *Øvelser da, metaforer, symboler. Det med å hjelpe de med å beskrive gjennom en øvelse. Slik at man kan skape litt avstand.* Et annet virkemiddel Oda benytter er å dele det hun observerer i kroppsspråket hos partene. Hun synes det er et sterk virkemiddel for å skape bevissthet og at det hjelper partene i å uttrykke sine følelser. Oda understreker også at hun synes det er helt vesentlig å stille spørsmål for sjekke ut sine oppfatninger og antagelser: *Det å øve på å sjekke ut det tror jeg er noe av det viktigste vi kan lære bort.* Alle rådgiverne forklarer at intensjonen bak virkemidlene er å bidra til å skape et høyere bevissthetsnivå hos partene, og skape trygghet og tillit.

I spørsmålet om hva som kjennetegner en bevegelse mellom partene uttrykker alle rådgiverne en opplevelse av at partene begynner å anerkjenne hverandres perspektiv. De beskriver en fase med et **perspektivskifte og dialog**. Ola beskriver dette:

Det er når de plutselig kan si at det har de ikke tenkt på eller at de sier at nei det var nytt for meg [...] Så begynner de å kikke bort på hverandre når de snakker, så ser man med engang at det her er en slags bevegelse

Pia forteller det slik: *Det kan jo være bare det at de går i fra det å bare snakke ut i fra seg selv til å faktisk ta tak i noe som den andre har sagt.* Rådgiverne forteller at de opplever endring i kommunikasjon og relasjon ved at partene våger til å dele mer og å innrømme ting. Dette tyder på at partene er trygge nok til å være sårbare og mer ekte. Det oppfattes en form for energi- og kommunikasjonsskifte. Siv illustrerer dette slik: *Det er noe som faller til ro. Man kan si at kroppslig sett så ser man det på en annen måte. Man ser at luften går ut av ballongen.* Oda forklarer at hun vitner et energiskifte: *Det er ofte et slikt taktiskifte der i tempo og veldig mye har med kroppsspråk og stemmeleie. Det er nesten litt sånn at luften går ut at av kroppen, en slags form for tilstedeværelse.* Pia sier: *Stemmeleiet går litt ned for eksempel eller en taleflom stopper opp, litt mer at man går i lyttemodus. Mindre i angrep, litt mer velvillig.* En endring i kroppsspråk og kommunikasjon tyder på at partene opplever mer trygghet og tillit til hverandre.

Noen av rådgiveren opplever at deres rolle nå endres til å trekke seg mer tilbake og gi rom til at partene selv kommer frem til løsning. I bevitnelsen av denne bevegelsen anslår Oda sin oppgave som å: *Sitte på kjeften (latter). Det er vel kanskje det viktigste bidraget der.* I det legger hun å gi rom for at partene selv skal utforske og reflektere: *Det å tenke at det her er det ikke jeg som skal løse.* Pia trekker flere ganger frem hun bevisst ikke deler sine egne meninger om konflikten, og sier: *Det er de som må kjenne på at det her kom vi fram til selv[...] For det forplikter også mye mer. En avtale som de selv har valgt har en mye større gyldighet utenfor møterommet.* Hun understeker at det handler om ansvarliggjøring, og å forplikte partene til

avtalen. Det kan se ut som om Ola representerer en nyanseforskjell i sin tilnærming, da han mer aktivt tar ansvar og påvirker partene til å prøve. Ola trekker også frem at hans jobb er å ta en *konsekvensanalyse* dersom løsningen innebærer en avtale, hvor partene har en pilotfase på tre uker. Han begrunner dette med: *Folk er livredde for å starte noe og tenke at det må de gjøre resten av livet [...] Du skal ikke låse folk, du skal få folk til å prøve.*

Gjennom intervjuene formidles en felles oppfatning av at lærings- endrings- og utviklingspotensialet ligger i evnen til å skifte perspektiv og se helheter. Ola beskriver at læring kan oppstå i dialogen gjennom at de *gjensidig befrukter hverandre*. Oda trekker frem at god konflikthåndtering har potensiale å skape nytenkning: *Kanskje blir det ikke den ene veien eller den andre veien, men en tredje vei som ingen av oss har sett før som blir løsningen.*

4.3. Hovedkategori 2: Konfliktmekleren

Denne hovedkategorien omhandler konfliktmeklerens rolle og betydning i konflikthåndteringen. Hovedkategorien deles inn i to underkategorier; **trygghet og mot** og **kompetanse og menneskeinteresse**. Hovedkategoriene utmerket seg gjennom alle intervjuene. Da rådgiverne opplever at konfliktmekleren er en vesentlig faktor i konflikthåndteringen. Rådgiverne formidler at partene må oppfatte konfliktmekleren som kompetent og trygg nok, til å tåle og stå i konfliktprosessen. Samtidig som konfliktmekleren evner å uttrykke omsorg og raushet. Det gis uttrykt for at en konfliktmekleres kompetanse innebærer noe mer en det metodiske og teoretiske, da det må foreligge en personlig kompetanse samt en genuin interesse for mennesker.

4.3.1. Trygghet og mot

Denne kategorien omhandler hvilken kompetanse samt egenskaper rådgiverne opplever at det kreves av en konfliktmekler for å legge til rette for konflikthåndtering. Gjennom intervjuene er det enighet om at det å være trygg på seg selv er vesentlig i konflikthåndtering. Ola er tydelig i sin tale: *Jeg tenker en konfliktløser som ikke er trygg i seg selv har like stor sjanse som en dråpe vann i helvete*. Det fremkommer flere og varierende oppfatninger av hva rådgiverne legger i det ”å være trygg”. En av oppfatningene som er entydig, er at trygghet handler om å ha mot. Mot i denne forstand tolkes i retning av å våge og være tydelig og konsekvent på rammene og spillereglene som er etablert. Pia forteller: *Jeg vil påpeke det hvis den ene sitter å himler med øynene, eller sukker, eller rister på hodet mens den andre snakker. [...] Det møtet her i seg selv skal ikke oppleves som en ny krenkelse*. Det er en felles opplevelse av dette innebærer også å våge å adressere og slå ned på uønsket atferd, slik at

partene føler seg ivaretatt og opplever møtet som trygt. Ola trekker også frem at som konfliktmekler må en ha mot til å konfrontere mennesker. Han sier: *Hvis de ikke får signaler i fra andre så fortsetter de som før. Så derfor så tenker jeg sånn at nå må jeg gi de et signal om at det her er feil kurs.* Han formidler at han aktivt påvirker og konfronterer partene dersom han opplever det som nødvendig og hensiktsmessig. Dette kan bidra til å bevisstgjøre og skape selvrefleksjon hos partene. Siv opplever at en konfliktmekler må tåle partenes motstand. Motstand i forstand av at partene kritiserer eller går i personangrep på konfliktmekleren. Siv forteller: *Da må jeg ha mot og jeg må tørre å kunne stå i konflikten og ikke være konfliktsky selv. Jeg må passe på å ikke være redd i bunn .* Det er en felles enighet om at konfliktmekleren må evne å ikke bli en del av konflikten. Da deres rolle er å være en uavhengig og upartisk part. Når konfliktmeklerne møter motstand fra partene hevder Ola at man må kunne skille mellom konflikten og person. Siv illustrerer dette: *Jeg må klare å forstå motstanden og ikke ta det personlig, men tar det som en del av konfliktens dynamikk.* Pia trekker frem at det er viktig at en konfliktmekler ikke adopterer partenes følelser:

For det kan jo komme til dels veldig sterke historier og så jeg tror det er veldig viktig at den som mekler ikke blir satt ut av ubehaget, det her er partene sin konflikt. Ikke at jeg bikker over så mye til den ene siden, at egentlig så blir det to mot en her, for da blir jeg jo en del av konflikten, da tar jeg stilling.

Rådgiverne forteller at det er deres ansvar å hele tiden være bevisst på sin upartiske rolle og de må gjøre noen grep dersom de blir følelsesmessig involvert.

Alle rådgiverne er enige om at en konfliktmekler må kunne vise vennlighet og respekt ovenfor partene. Vennlighet tolkes som at konfliktmekleren møter partene med interesse, respekt og aksept. Pia formidler dette slik: *Også tar jeg deres opplevelse på alvor. Jeg anerkjenner deres opplevelse. Så jeg lytter uten å bekrefte eller ta stilling til det de sier.* Igjen understreker Pia den upartiske rollen. Samt tydeliggjøres det at konfliktmekleren må evne å kunne lytte til partene og anerkjenne deres historie og oppfatning av virkeligheten. Oda forteller: *Og da tror jeg ofte i en konflikt at hvis du opplever deg forstått så av de rette grunnene så tåler du uenigheten.* Utsagnet tolkes i retning av at det å kunne vise forståelse er nødvendig, samt må konfliktmekleren anerkjenne partenes opplevelse. Begrepet forståelse er gjengående i alle intervjuene. Ola sier: *Vis forståelse selv om de har gjort jævlig dumme ting. Det beroliger folk ganske mye.* For Siv handler dette om å ha kunnskap om mennesker og ikke være for moralistisk. Hun sier: *Forstå at det snakk om normale reaksjoner i ekstreme situasjoner.* Igjen tydeliggjøres nødvendigheten for den aksepterende og ikke-dømmende holdningen. Oda forsterker dette i kommende sitat: *Jeg behandler de med verdighet, og at det er en gjensidighet der. At jeg ikke kommer inn å skal dømme eller evaluere.* Forståelsen som

rådgiverne uttrykker tolkes i retning av evnen til å vise empati. Siv sier at det handler om evnen til å: *kunne gå inn i andre menneskers sin situasjon og være der*. Det er tydelig på at denne forståelsen innebærer et upartisk syn. I dette sitatet tydeliggjør Pia dette: *Vi skal ikke ha for mye sympati eller kjenne på antipati eller da, da må vi prøve å nullstille oss selv om det selvsagt kan skje*. Pia tydelig på at det kreves en bevissthet og evne til å trekke seg ut. De opplever at det krever at en er tilstedeværende og årvåken. Siv sier: *Å jobbe med konflikter det krever uhyre tilstedeværelse og man må følge med hele tiden. Altså du kan ikke sove!*

For å kunne vise empati peker rådgiverne mot at det kreves en forståelse og kunnskap om mennesker. Siv sier: *Man må være klar over hvordan mennesker reagerer da. Det er viktig å vite om mennesker ubevisste sider også, like mye om det som foregår under overflaten*. De opplever at denne kunnskapen gjør at en tåler og forstår partenes ulike reaksjoner og oppfatninger. Rådgiverne uttrykker at det å ha kunnskap om hvordan mennesker reagerer og kommuniserer også er nødvending for å tåle å stå i og forstå prosessen. Ola sier:

At jeg hadde kompetanse til å skjønne at når folk blir konfrontert med sånne ting de ikke liker så får de behov for å ta igjen.[...] Jeg tenker når noen utbryter et eller annet, og det er noen som tenker sånn herregud det går ikke ant å si sånn. Så bruker jeg å si; jo det går jo an for det har han nettopp sagt.

Ola understeker at en konfliktmekler må ha kunnskap om mennesker og deres kommunikasjonsmåter. Dette mener rådgiverne er nødvendig for å kunne forstå at alle mennesker reagerer og oppfatter verden ulikt. Dermed kan en konfliktmekler bidra til å skape klarhet og være en brobygger i kommunikasjonen mellom partene. Pia forteller at en slik kompetanse er nødvendig for å kunne legge til rette for kommunikasjon og dialog, hun sier: *Rådene mine er på kommunikasjonen på dialogen. At jeg kan komme med noen innspill ja på hvilken måte de skal kommunisere med hverandre*. Videre understreker hun at en slik kunnskap kan bidra til å at partene gjør oppdagelser om hvordan de ønsker å bli møtt.

Rådgiverne understreker også at en konfliktmekler må ha kunnskap om seg selv. For Siv er det nødvendig å være bevisst sine egne reaksjonsmønstre for å kunne tåle å stå i den og ikke bli følelsesmessig, hun sier: *Jeg må også være klar over hvordan ting påvirker meg for å kunne klare å skille det fra meg*. Pia trekker frem at det er nødvendig å være bevisst hvordan man kan påvirke andre. Hun hevder det er nødvendig for å fremstå som trygg og kompetent i rollen som konfliktmekler. Pia trekker også frem at hun må ha kunnskap om hvordan hun kommuniserer, hun sier: *Da må jeg jo være trygg på hvordan jeg kommuniserer selv. Det vil jo være en veldig dårlig start hvis det bli masse misforståelser mellom meg og partene til å begynne med for eksempel.*

4.3.2. Kompetanse og menneskeinteresse

I intervjuene fremkommer en felles oppfattelse av en kompetent konfliktmekler må ha en iboende og grunnleggende interesse for mennesker. Ola begrunner dette i følgende sitat:

Man må jo være interessert i folk hvis man skal forstå folk [...] Det ligger jo egentlig i det og hele det yrkesvalget jeg har tatt. Jeg har lyst til at folk skal utvikles og bli flinkere og sånn. [...] Grunntonen i det her er vennlighet, og det er ikke en spesiell kompetanse men en innstilling.

Ola trekker frem at det er rådgiverens innstilling og holdning til andre mennesker som er avgjørende for om man er egnet som konfliktmekler. Pia underbygger dette og vektlegger betydningen av sin trygghet og den indre drivkraften til å jobbe med mennesker:

Kanskje den viktigste ressursen for meg da, er at det er jeg er trygg på meg selv når jeg møter de. Også er jeg trygg på at min motivasjon for å gjøre det her, det er at jeg ønsker å være tilstede, jeg ønsker å skape forståelse [...] Jeg vet ikke om det er noe som jeg intuitivt bare har kunnet lært meg ved å følge en oppskrift, men kanskje er det litt personlighet som er viktig og. Som gjør at noen av oss da er bedre egnet til å jobbe med sånn og greie å skape tillit.

Siv fremhever at det er nødvendig å være ekte og autentisk i arbeidet med mennesker, da det er vesentlig for å skape tillit og trygghet, og for å fremstå som kompetent. Hun sier:

At jeg opplever som et ekte menneske, at det ikke er en rolle som jeg spiller i den sammenheng også går jeg ut og så er jeg en annen person, det er jo noe folk vil merke veldig fort. Spesielt i forhold til konflikthåndtering så er den personlige egnetheten veldig viktig. Da må folk stole på at du er en person som de kan legge sitt liv i hendene til, og at de opplever at du kan forvalte det på en god måte.

I intervjuene fremkommer flere faktorer som; menneskeinteresse, holdning, væremåte og trening som avgjørende for å kunne bli en kompetent konfliktmekler. Det er variasjon i hvordan rådgiverne vektlegger betydningen av disse faktorene i forhold til å utvikle en slik kompetanse. Ola fremhever at denne kompetansen ikke bare er medfødt, og understreker at kompetanse kan utvikles gjennom øving og trening. Ola sier:

Akkurat som du utvikler evnen til å lære et språk eller til å løse matematiske problemer. Så kan du utvikle evnen til å møte folk, og stimulere de på en sånn måte at det blir bra [...] Nei man kan ikke skifte personlighet, man kan utvikle personlighet. Man utvikler den til den beste versjonen av deg selv. Man har noe i seg som man utvikler, fordi man ser at det fungerer godt.

Dette tolkes i retning av at interesser og egenskaper kan utvikles gjennom trening. Pia forteller at hun vektlegger at væremåte og personlighet er betydningsfull i forhold til kompetansen til konfliktmekler:

Ja jeg har jo troen på at det kan læres, det meste, det har jeg. Jeg tenker veldig sånn helhetlig på meklerin og da. At det handler om alt fra hvilken blikk-kontakt evner du å gi. Hvilket ansiktuttrykk har du. Har du et trygt kroppsspråk. Hvordan er stemmen din. Ja, så det er veldig mye, hele den pakken, på mange måter. Det må være på plass, for at jeg skal tenke at man skal være ordentlig kompetent til å håndtere disse menneskemøtene da.

Siv fremhever også at kompetanse i forhold til konfliktmekling omhandler væremåte og hvordan man fremstår som menneske. I følgende utsagn forklarer hun dette:

Den faglige tyngden er jo selvfølgelig med meg i bunn, men det er måten min å kommunisere på som er helt grunnleggende At ting kommer innenfra at det ikke er bare sånn metodikk som liksom er lært, men at jeg bruker intuisjonen min da, instinktene mine. Det tenker jeg er personligheten, at det er meg som person som blir en katalysator egentlig.

Oda trekker frem at kompetanse utvikles gjennom erfaring og øving, og gjennom bevissthet og selvrefleksjon. Oda sier:

Kompetanse er kunnskap pluss ferdighetstrening. Da tenker jeg kunnskap i form av teori, metodikk og alt det her men også tenker jeg kunnskap om deg seg selv, egne reaksjonsmønster, enge stryker og svakheter i den situasjonen, og alle de erfaringer man har gjort seg og hva man har lært av de. Bli en slags verktøykasse som det går an å spille opp etterhvert.

5. Drøfting

I dette kapittelet vil jeg drøfte studiens funn i lys av teori som jeg har presentert innledningsvis og i teorikapittelet. For å besvare problemstillingen; *hvordan opplever rådgiveren å legge til rette for konflikthåndtering?*, har jeg tatt utgangspunkt i disse tema:

- 1) **Konfliktmekleren og ”kontaineren” i de ulike fasene i prosessen**
- 2) **Konfliktløsning i form av perspektiv og energiskifte**
- 3) **Kompetanse til å ”stå i det”**
- 4) **Bevissthet om seg selv**

Jeg vil diskutere selve konflikthåndteringsprosessen, og hvordan konfliktmeklerens rolle endres sammen med bevegelsene i prosessen. Derneft vil jeg belyse hvilke aspekter av kompetanse de fire rådgiverne erfarer som fordelaktig å ha. Jeg synes alle temaene kan knyttes til Isaacs (1999) ”kontainer” begrep, som jeg opplever som et samlende tema for studiens funn, og noen av drøftingens tema kan overlappes hverandre. I denne oppgaven er ”kontaineren” å forstå som en ”beholder” som skal romme partenes følelser, energier, uttrykksmåter og så videre. Konfliktmekleren er også en del av kontaineren og hans oppgave fremstilles som å strebe etter å legge til rette for gunstige forhold som åpner opp for dialog og konfliktløsning. Dermed vil vi se at prosessen og konfliktmeklerens kompetanse vil være avgjørende for hvilke forhold som skapes i kontaineren.

5.1. Konfliktmekleren og ”kontaineren” i de ulike fasene i prosessen

Jeg oppfatter at rådgiverne opplever konflikthåndtering som en prosess med ulike faser. Rådgiverne forteller at de ulike fasene er knyttet til partenes relasjon, kommunikasjon, ulike energier og evne til selvrefleksjon og perspektivtakning. Felles opplever de at konfliktmeklerens rolle endres i takt med fasene. Dette samsvarer med Skau (2017) sin oppfatning av at konflikthåndtering er en dynamisk prosess, og det Hammerich og Frydensberg (2006) trekker frem om at partenes relasjon er sentral i konfliktarbeidet.

Mine funn viser at rådgiverne delte prosessen inn i fire hovedfaser: **Planleggings- og etableringsfasen, inn selve konfliktsaken, konfrontasjon og perspektiv- og energiskifte**. I dette avsnittet vil jeg redegjøre for hver fase; jeg vil begynne med å utdype hvordan rådgiverne opplever partenes følelser, behov og partenes relasjon til hverandre. Deretter vil jeg belyse partenes samtalestruktur, og til slutt vil jeg gå inn på rådgiverens opplevelse av konfliktmeklerens rolle og relasjon til partene. Utviklingen gjennom de ulike fasene vil jeg belyse ut i fra relasjonsperspektivet (Kvalsund, 2014; Kvalsund & Allgood, 2008; Kvalsund

& Meyer, 2005, Macmurray, 1961/1991), og i lys av Scharmers (2011) teori om samtalefelter. Det er ikke mulig å velge å tre inn i en gitt relasjon eller samtaleform, men en kan skape forhold som åpner opp for utvikling og dialog, dermed vil vi se at kontaineren kan få ulike funksjoner i konflikthåndteringsprosessen (Isaacs, 1999).

5.1.1. Planleggings- og etableringsfasen

Mine funn viser at i planleggings- og etableringsfasen vektlegger rådgiverne å ha fokus på å skape trygghet til settingen og bygge tillit til partene. Rådgiverne beskriver at i den innledende fasen av konflikthåndteringen er partene preget av følelsesmessig kaos og engstelse. Slik Ola sier: *I konflikter så er det jo ikke saken som er farlig, det er følelsene som er farlige.* Ut i fra det Ola sier er det grunn til å tro at han arbeider med konfliktsaker som har eskalert til et nivå hvor oppmerksomheten er flyttet fra sak til person (Hammerich & Frydensberg, 2006). Rådgiverne beskriver at partene i denne fasen uttrykker ubehagelige følelser som sinne, frykt og sårbarhet. Dette oppfatter jeg som likt med hvordan Lindner (2006) beskriver partenes følelser i konflikten, og det Hotvedt (1997) skriver om at ulikhetene kan føre til følelsesmessig beredskap.

Når partenes ulikheter har kommet til syne og skapt sammenstøt, kan dette forstås som om at deres relasjonen både er preget av negativ uavhengighet og samtidig negativ avhengighet, da partene har et negativt avhengighetsforhold med tanke på selve konflikten (Kvalsund, 2014; Kvalsund & Allgood, 2008; Kvalsund & Meyer, 2005). Rådgiverne forteller at partene ofte ønsker å gå rett på konfliktløsning, men rådgiverne opplever sjelden at partenes relasjon i denne fasen er moden nok til å gå rett på konfliktsaken. Noe som tyder på dette er når Ola sier: *Ved et første møte kan altså målsettingen være nok. Å prøve å etablere et samarbeidsklima. [...] Men saken den tenker man ikke på.* Mine funn viser at rådgiverne synes det kan være hensiktsmessig å strebe etter å skape trygghet og tillit, og at de opplever at det kan være nødvendig å flytte fokuset vekk fra konfliktsaken og partenes negative følelser, og i stedet konsentrere seg om å utarbeide en plan og etablere målsetting, rammer, spilleregler, osv. Slik å forstå ønsker de å arbeide med å skape forhold som kan påvirke partenes trygghet og relasjon i positiv retning, dermed kan det være til fordel dersom konfliktmekleren evner å gjennomrette en gunstig relasjon tilpasset hjelpesituasjonen (Kvalsund, 2014; Kvalsund & Allgood, 2008; Kvalsund & Meyer, 2005). I følge Kvalsund og Meyer (2005) og McClure (2005) hindrer utrygghet og angst utvikling i relasjoner. Trygghet må være tilstede dersom partene skal våge å vise sårbarhet og dele sine meninger og følelser (Moxnes, 2012).

I planleggings- og etableringsfasen opplever rådgiverne at samtalen mellom partene ofte er preget av et følelsesmessig engasjement, hvor tankene *fiser ut* og partene er opptatt av å fremme og forsvare sitt synspunkt. De beskriver at partene er lite villige til å lytte til den andre part og holder fast i sitt subjektive perspektiv. Måten Pia beskriver dette er treffende i forhold til samtalefeltet som Scharmer (2011) kaller debatt: *Men da kommer de litt sånn med hendene foran ørene. Da hører de ingenting*. Dette tyder på at tankemønstret er preget av et lukket sinn og partene er lite lydhøre for den andre parts perspektiv.

Når rådgiverne forteller at de erfarer at det kan være lønnsomt å opptre som ordstyrer, oppfatter jeg at det kan tyde på at de prøver å skape en hjelperelasjon til partene som er preget av positiv avhengighet (Kvalsund, 2014; Kvalsund & Allgood, 2008; Kvalsund & Meyer, 2005). Ved å gjøre dette kan konfliktmekleren lede partene og legge til rette for forhold som åpner opp for gjensidig dialog. Rådgiverne beskriver at partene ofte raskest mulig ønsker å komme seg ut av konflikten fordi den er så ubehagelig, og rådgiverne erfarer at de ofte må holde partene igjen fordi samtalen er så destruktiv at den kan resultere i stagnasjon, tilbaketrekning eller at konflikten forverrer seg. Siv illustrerer sin oppfattelse av rollen: *Å klare og stagnere folks utålmodighet*. Dette peker på et lederskap som kan fremkalle og holde på et gunstig samtalefelt. Det kan derfor være til fordel at kontaineren i denne fasen evner å romme partenes utålmodighet og utrygghet (Isaacs, 1999), slik at partene føler seg trygge på, og får tillit til at konfliktmekleren er egnet til å legge til rette for konflikthåndteringen (Kvalsund & Meyer, 2005; Løgstrup, 2010; Moxens, 2012). En fallgrube er når konflikten ønskes løst så raskt og enkelt som mulig for å skape harmoni og effektivitet. Dette kan føre til at en ikke kommer til roten av konflikten og partene ikke føler seg hørt, og konflikten kan blusse opp igjen (Galtung, 2003; Kvalsund & Meyer, 2005). Det peker i retning av at forutsetningen for et videre gunstig samarbeid er at konfliktmekleren hjelper partene til å ta et skritt tilbake fra en negativ uavhengighet og inn i avhengighet (Kvalsund, 2014; Kvalsund & Allgood, 2008; Kvalsund & Meyer, 2005). Da vil det være til fordel at trygghet og tillit er tilstede før man begynner å gå inn på konfliktsaken (Hammerich & Frydensberg, 2006; Hotvedt, 1997). Mine funn viser at rådgiverne bruker ulike virkemidler og fremgangsmåter for å skape trygghet og tillit, men det fremkommer en felles enighet om at det er helt nødvendig å etablere spilleregler og avtaler, gjøre forventningsavklaringer og tydeliggjøre sin rolle i den innledende fasen. Ved å etablere spilleregler og stram struktur i begynnelsen av prosessen, vil det kunne påvirke hvilken atferd og kommunikasjon en tillater mellom partene i konfliktmøtene, ergo kan det påvirke og sette rammer for hvilken kommunikasjon som får lov til å utspille seg i kontaineren (Isaacs, 1999).

Alle rådgiverne erfarer at det er nødvendig å tydeliggjøre sin ledende og upartiske rolle for å skape tillit. Slik det fremkommer i analysen er Pia tydelig på å gjøre forventningsavklaringer, ved å kommunisere ut sine hensikter, for eksempel når hun sier: *Jeg har forberedt de på at det kan bety at det kan hende at jeg stopper deg i mens du snakker.* Studiens funn viser at rådgiverne synes at det kan være nyttig å utarbeide avtaler om spillerregler, da de erfarer at partene da blir mer forpliktet til å opptre respektfullt ovenfor hverandre og kommunisere på en respektfull måte. Et slikt fokus på struktur- og organiseringsarbeid er i tråd med det Hammerrich og Frydensberg (2006) fremhever som nødvendig å starte konflikttarbeidet med, for å skape god kommunikasjon og relasjon mellom partene. I følge Moxnes (2012) vil struktur og forutsigbarhet bidra til å skape trygghet, som flere vektlegger som en forutsetning for at en hjelperelasjon skal være effektiv (Kvalsund & Meyer, 2005; Rogers, 1961).

5.1.2. Inn selve konfliktsaken

Rådgiverne forteller at når spillereglene, organisering og planleggingen er befestet, så erfarer de at partene opplever trygghet og forutsigbarhet til rammene. Jeg fornemmer at rådgiverne i denne fasen opplever at partenes individualitet kan løftes frem på en fredfull måte. Dette kan sees i sammenheng med at rådgiverne opplever at partenes relasjon er moden for å bevege seg mot en positiv uavhengighet (Kvalsund, 2014; Kvalsund & Allgood, 2008; Kvalsund & Meyer, 2005). Videre forteller rådgiverne at de forsøker å skape rom for at begge partene får fortelle sin side av saken. Gjennom at begge parter må lytte til hverandre kan de få tilgang til mer informasjon, løse opp misforståelser, gjøre avklaringer og så videre (Isaacs, 1999; Scharmer, 2011). Pia formidler at spillereglene kan legge til rette for lytting, som videre kan åpne opp for dialog: *For da blir man litt tvunget til å lytte da.* I denne fasen kan samtalefeltet oppfattes som en fredfull debatt (Scharmer, 2011). Her har informantene litt ulike meninger, Ola for eksempel understreker at partene må ha en felles virkelighetsforståelse for å kunne gå videre i konflikten: *Hvis man ikke er enig i hva som har skjedd, så er det umulig å gå videre.* Dette utsagnet er nokså ulikt i forhold til det Oda sier: *Det å klare å se flere sider av en sak, ikke nødvendigvis det å være enig, men å klare å skjønne hvorfor det ser annerledes ut for noen andre.* Slik det humanistisk-eksistensialistiske perspektivet vektlegger så opplever og tolker mennesker verden ulikt (Ivey et al., 2012; Rogers, 1961). Oda trekker frem at det ikke handler om å finne en felles ”sannhet”, da det ofte er de ulike oppfatningene som partene strever med i konflikten, derfor må fokuset heller ligge på det å forsøke å forstå den andre. Det er vanskelig å gå videre i prosessen hvis partene i denne fasen ikke er villige til å

anerkjenne og respektere hverandres oppfatning (Isaacs, 1999; Kvalsund & Allgood, 2008; Scharmer, 2011). Mine funn viser at i denne fasen opplever rådgiverne at det er nyttig at konfliktmekleren aktivt går inn som en ordstyrer. Da kan konfliktmekleren bruke sine kommunikasjons- ferdigheter (Kvalsund, 2006) og opptre som en fasilitator (Fikse, 2015), for å bidra til å skape en fredfull debatt mellom partene (Scharmer, 2011). Jeg fornemmer at rådgiverne har ulike syn på hvordan konfliktmekleren skal påvirke partene. Pia forteller at hun er bevisst sin styrende rolle og at hun kun gir råd om hvordan partene skal kommunisere med hverandre. Hun streber etter å ikke påvirke partene i retning av en eventuell oppfatning hun har av en mulig løsning. Dermed kan partene bli i stand til gjøre gode valg, se seg selv som en del av systemet, og dermed oppleve en større forpliktelse og ansvar til å ivareta og omstille seg etter konfliktløsningen, dette samsvarer med humanistisk eksistensialistiske perspektivet som er opptatt av å myndiggjøre individet (Ivey et al., 2012; Rogers, 1961). Ola formidler derimot at han tar en mer aktivt styrende rolle, dette vil jeg gå nærmere inn på i den konfronterende fasen. Jeg tolker det slik at kontaineren i denne fasen vil kunne skape trygghet og tillit, ved å tåle og romme partenes meninger og la deres følelser få utspill (Isaacs, 1999).

5.1.3. Konfrontasjon

Mine funn viser at når en begynner å arbeide med selve konfliktsaken, så kan partene bli eksponert eller konfrontert med andres oppfatninger av en selv, partene synes ofte at det ubehagelig og ydmykende å erkjenne sine følelser knyttet til konfliktens kjerne. Slik rådgiverne beskriver begynner partene i denne fasen å se på seg selv som en del av konflikten, men synes det er for smertefullt å erkjenne de nye oppdagelsene. Siv sier at noen av partene svarer med å gå til motmæle og forsvar: *For eksempel, dersom jeg har lagt merke til noe som viste seg å være veldig smertefullt så projiserer de det over på meg.* Dette peker i retning av at partene enda befinner seg på i debattfeltet, og ikke er åpen for andres meninger og er fastlåst i sitt gamle tankemønster (Scharmer, 2011).

Studiens funn viser at konfliktmeklerens rolle i denne fasen er å våge å ”stå” i konflikten og holde partene igjen slik at de kan utforske og reflektere rundt disse oppdagelsene. Å tåle å stå i konflikten, skriver Hotvedt (1997), er viktig i konfliktarbeid, for å vise at en evner å løse konflikten, og tåler følelsene til partene. Slik å forstå vil dette kanskje bety at kontaineren i denne fasen bør evne å holde presset fra partenes angst og utrygghet (Isaacs, 1999). Tendensen til ulike oppfatningen av konfliktmeklerens styrende rolle i denne fasen synliggjøres i beskrivelsen av hvordan Ola forvalter sin rolle: *Hvis de ikke får signaler i fra andre så fortsetter de som før. Så derfor så tenker jeg at nå må jeg gi de et signal om at*

det her er feil kurs, Slik jeg tolker det er dette en annen oppfatning enn det Pia har om den styrende rollen. Jeg oppfatter det slik at Ola i større grad benytter påvirkningsferdigheter i sin rolle med intensjon om å skape refleksjon og bevegelse mellom partene (Kvalsund, 2006). Konfrontasjon kan bevisstgjøre partene til å reflektere rundt om det er samsvar eller sprik mellom intensjon og budskap (Kvalsund, 2006), slik kan partene bli i stand til å se seg selv og hvordan de påvirker andre (Reams, 2015), dermed blir de ansvarlige for sine handlinger (Ivey et al., 2012; Rogers, 1961). Mulige fallgruver er dersom konfrontasjonen skaper en negativ avhengighet mellom konfliktmekler og partene (Kvalsund & Myer, 2005), og at partene opplever konfrontasjonen som krenkende (Kvalsund, 2006; Skau, 2017), eller at de opplever det som om konfliktmekleren tar stilling i saken (Johnson & Johnson, 2014). Dette kan skape tillitsbrudd og føre til stagnasjon i konflikthåndteringen. Konfliktmekleren har ansvar for å bruke godt skjønn og etikk, og Kvalsund (2006) skriver at en bør kommunisere åpent om at bruken av makt i relasjonen er for å skape en positiv utvikling. I den forstand kan en si at i hvor stor grad konfliktmekleren påvirker eller utøver makten ikke er det vesentlige, men det betydelige er måten makten anvendes på og intensjonen bak (Kvalsund, 2006; Skau, 2017). Det hadde vært interessant å få innsikt i hva Ola legger i ”feil kurs”. En kan reise spørsmål knyttet til hvem som avgjør hva som er feil kurs. I tillegg kan det være et etisk dilemma å vurdere om og hvordan konfliktmekleren skal gripe inn dersom partenes atferd er destruktivt, og partene selv ikke har innsikt om dette (Leenderts, 2014; Skau, 2017).

5.2. Konfliktløsning i form av perspektiv og energiskifte

Studiens funn viser at når konfliktmekleren introduserer elementer av dialog i samtalen legger de til rette slik at partene blir mer lydhøre for andres perspektiver og meninger. Rådgiverne skildrer opplevelser av karakteristisk energiskifte når partene begynner å erkjenne hverandres perspektiv og etterspørre hverandres meninger. Rådgiverne erfarer at partene får en kroppslig ro og våger til å dele mer og innrømme ting. Eksempelvis når Oda sier: *Det er nesten litt sånn at luften går ut at av kroppen, en slags form for tilstedeværelse*. Dette kan tyde på at partene er trygge nok til å være sårbare og mer ekte (Løgstrup, 2010; Moxnes, 2012). Ola beskriver hvordan parten er mer villig til å justere sin egen forståelse: *Det er når de plutselig kan si at det har de ikke tenkt på, eller at de sier at nei det var nytt for meg*. Rådgiverne erfarer at i denne fasen erkjenner partene at de er en del av konflikten og trenger hverandres selvstendighet, samtidig som de erkjenner at de trenger hverandres bidrag for å kunne finne en god løsning. Jeg oppfatter at dette kan peke på en relasjon som er preget av gjensidig avhengighet (Kvalsund, 2014; Kvalsund & Allgood, 2008; Kvalsund & Meyer, 2005) Sett i

sammenheng med Scharmers (2011) samtalefelt så vil en slik karakteristikk representere en bevegelse i samtalefeltet fra debatt til dialog. Kvalsund (2014) skriver at i dialogen har partene: “en samarbeidende intensjon om å forstå og inkludere hverandre og fremme hverandres status som frie, uavhengige og likeverdige” (s. 27). Når dialogen som prosess beveger seg gjennom empatisk perspektivtakning, og regulering av egen forståelse, kan samaktualisering oppstå (Fikse, 2015; Ivey et al., 2012), og dermed åpnes det opp for transformativ læring (Kvalsund & Allgood, 2008; Scharmer, 2011). Dette kan også sees i sammenheng med Scharmer (2011) og Galtungs (2003) syn på dialog og kreativitet. Når Oda sier: *Kanskje blir det ikke den ene veien eller den andre veien, men en tredje vei som ingen av oss har sett før som blir løsningen*, så ser jeg dette som et treffende eksempel i forhold til Galtungs (2003) optimale konfliktløsningsutfall ”både- og”. Scharmer (2011) hevder også at det er når en fordyper seg i dialogen en går mot et skapende nærvær, at partene befinner seg på samtalefeltet ”presencing”. I dette feltet opplever partene en autentisk tilstedeværelse og søker etter en dypere hensikt og framtidig potensial, og gjennom dette kan partene åpne opp for det kreativt skapende. Når perspektiv og energiskifte finner sted viser mine funn at rådgiverne formidler en tvetydighet i konfliktmeklerens rolle. Både Oda og Pia er tydelig på at deres rolle er å trekke seg tilbake. Utsagn som speiler dette er når Oda sier: *Sitte på kjeften (latter). Det er vel kanskje det viktigste bidraget der*. Jeg tolker dette meningsinnholdet som en fornemmelse av at konfliktmekleren opplever at hjelperelasjonen mellom rådgiverne og partene er modent for gjensidig avhengighet (Kvalsund, 2014; Kvalsund & Allgood, 2008; Kvalsund & Meyer, 2005). Dette kan relateres til ideen om det myndige og frie mennesket (Ivey et al., 2012; Rogers, 1961). Jeg oppfatter at intensjonen til Oda ved å *sitte på kjeften* er i likhet med Pia sin; at partene selv skal komme frem til en løsning basert på sine behov og ønsker. Pia understreker at hun erfarer at partene opplever en større forpliktelse og ansvar til å ivareta og omstille seg etter konfliktløsningen. Ut i fra deres forståelse kan det tyde på at kontaineren i denne fasen bør romme partenes kreativitet, og la konflikten gå sin egen vei (Isaacs, 1999). Dette er i tråd med det humanistisk eksistensialistisk perspektivet, som fokuserer på at individet kjenner seg selv best, og opplever læring og vekst gjennom å ta egne valg basert på egne behov, verdier og vilje (Ivey et al., 2012; Rogers, 1961). Basert på studiens funn tolker jeg at Ola har en litt annen oppfatning av konfliktmeklerens rolle her. Ola beskriver at han opplever at hans rolle er å ta en *konsekvensanalyse*, med en pilotfase av konfliktløsningen. Jeg tolker det som om han opplever det som nødvendig å ha en mer styrende rolle i konfliktløsningen, da partene enda har behov for rammer som gir trygghet. Eksempelvis når han sier: *Du skal ikke låse folk, du skal få folk til å prøve*. Kanskje er det slik

at Pia og Ola har ulike forventninger til partene? Da Ola her håndterer mer av konflikten for dem, og Pia prøver å ruste dem for dialog, og dermed forventer større ansvarstaking? Når Pia sier: *Som vi sier her, er det i utgangspunktet ingen sakstyper som ikke kan håndteres ved mekling, men det hender at det er saksparter som ikke er egnet*, fornemmer jeg en holdning som strider mot synet til Rogers (1961) om at alle mennesker har mulighet til å oppnå personlig vekst. Kanskje er det ut i fra erfaring at Pia sier dette? Partenes motivasjon og villighet blir helt vesentlig for samarbeidet mot konfliktløsning, det er også helt vesentlig at partene erkjenner at de er en del av konflikten (Hammerich & Frydensberg, 2006; Johnson & Johnson, 2014). Til syvende og sist er det partene som avgjør håndteringen og utfallet av konflikten (Johnson & Johnson, 2014). Dog er det kanskje mulig at en konfliktmekler som evner å etablere en stødig og fleksibel kontainer kan bidra til å skape håp og tro om at konflikten løses (Isaacs, 1999).

5.3. Kompetanse til å ”stå i det”

Jeg har inntrykk av en felles enighet om at rådgiverne mener en konfliktmekler bør ha ulike aspekter av kompetanse. Rådgiverne erfarer det som nyttig med gode kommunikasjonsferdigheter, god kunnskap om mennesker og konflikter, og ha mot til å takle og stå i konflikten, samt en grunnleggende god holdning og interesse for mennesker. Dette samsvarer med synet til Skau (2017) om nødvendigheten av en samlet og helhetlig profesjonell kompetanse, som slik jeg tolker det, inkluderer alle tre aspektene av kompetanse.

5.3.1. Bevissthet rundt sin kommunikasjonsstil

I intervjuene kommer det frem at alle rådgiverne uttrykker at de har en rolle som ordstyrer, og Pia sier: *Rådene mine er kun på kommunikasjonen på dialogen*. Dette samsvarer med det Johnson og Johnson (2014) og Hotvedt (1997) skriver om at konfliktmekleren skal bidra til å legge til rette for kommunikasjon mellom partene. Rådgiverne forteller at de bruker ulike spørsmålsteknikker og virkemidler for å legge til rette for dialogen, jeg oppfatter at disse teknikkene er det samme som det Kvalsund (2006) referer til som kommunikasjonsferdigheter. Når Pia sier: *Da må jeg jo være trygg på hvordan jeg kommuniserer selv. Det vil jo være en veldig dårlig start hvis det bli masse misforståelser mellom meg og partene til å begynne med*, forstår jeg det slik at hun opplever at måten konfliktmekleren kommuniserer på er avgjørende for hvordan en blir oppfattet av partene. Det er hensiktsmessig dersom konfliktmekleren klarer å skape troverdighet, slik at partene er villige til å la seg fasilitere av en, og ha tillit til at konfliktmekleren behersker sin rolle (Hotvedt, 1997). Jeg tolker det slik at Pia også opplever

at gode kommunikasjonsferdigheter er viktig for at konfliktmekleren skal formidle et tydelig budskap, dermed vil det bidra til å skape trygge, klare og forutsigbare rammer (Kvalsund, 2006). Når Pia forteller at hun må være trygg på hvordan hun selv kommuniserer, tolker jeg at ”tryggheten” i denne forstand handler om å være bevisst på hvordan hun kommuniserer. I intervjuet forteller Pia at hun er tydelig på å formidle sine hensikter og streber etter å ordlegge seg på en hensynsfull måte, slik at partene ikke føler seg krenket. Fra Ola fornemmer jeg derimot en litt annen fremtoning. I intervjuet forteller han at han er tydelig og direkte, og at han bruker humor og har forventningsavklaringer rundt sin kommunikasjonsstil. Han sier: *[jeg] kaller en spade for en spade, og da humrer de. Da har de litt større toleranse for at jeg kan være ganske tydelig. Så det bruker jeg faktisk bevisst.* Til tross for at rådgiverne har ulik fremtoning og kommunikasjonsstil, fornemmer jeg en essens av at de opplever at det er viktig at konfliktmekleren er bevisst sin kommunikasjonsstil og tydeliggjør denne for partene. Jeg knytter dette opp mot det Reams (2015) trekker frem, om at selvforståelse og selvbevissthet er nødvendig for å kunne forstå hvordan en påvirker og fremstår ovenfor andre. Med en slik selvforståelse vil konfliktmekleren være i stand til tilpasse seg språket til partene og kommunisere et budskap om at en ønsker de vel (Kvalsund, 2006). Å være ubevisst og ukritisk til sitt språk, kan slik som Pia understreker, føre til at partene føler seg krenket og ikke akseptert (Leendrets, 2014; Skau, 2017). Dette kan føre til kommunikasjonssvikt og skape misforståelser. Leenderts (2014) og Skau (2017) fremhever at det er nødvendig med en helhetlig kompetanse, hvor en må inkludere det teoretiske og personlige aspektet, for å kunne vurdere og tilpasse sitt språk ut i fra ens skjønn og etikk. I kontaineren er konfliktmeklerens kommunikasjonsferdigheter også avgjørende for å skape trygghet og tillit, og påvirker hvilke energier og atmosfære kontaineren rommer (Isaacs, 1999).

5.3.2. Kunnskap om mennesker

Alle rådgiverne uttrykker at en konfliktmekler bør ha god kunnskap om mennesker og deres reaksjonsmønstre, for å få en bedre forståelse for hvorfor partene handler som de gjør, og hvordan de kommuniserer. Når Ola sier: *Så jeg sier at en god veileder og en god konflikthåndterer lar seg aldri overraske,* oppfatter jeg her en forståelse som kan peke mot det personsentrerte perspektivet, som fremhever at alle mennesker danner mening i sin tilværelse, og dermed oppfører en seg og reagerer ulikt (Ivey et al., 2012; Rogers, 1961). I eksempelet hvor Siv sier: *Forstå at det er snakk om normale reaksjoner i ekstreme situasjoner,* så tolker jeg at denne ”forståelsen” bygger på hennes teoretiske kompetanse (Skau, 2017). Eksempelet fremhever også at konfliktmekleren bør ha kunnskap om konflikter og de ulike fasene i

prosessen (Hammerich & Frydenbergs, 2006), og dermed evne å se sammenhenger og helheter (Johnson & Johnson, 2014; Skau, 2017). Jeg oppfatter at rådgiverne erfarer at kunnskap om mennesker kan være nyttig for å være godt rustet og mer åpen til å møte partenes forskjelligheter. Da kunnskap om mennesker kan bidra til at konfliktmekleren blir mer fleksibel, åpen og tolerant for ulikheter og motsetninger (Fikse, 2015; Ivey et al., 2012; Rogers, 1961), noe som er viktig for å møte med mennesker i en sårbar og utrygg situasjon. At konfliktmekleren har slik kunnskap vil kanskje bidra til å skape trygghet og tillit, og kontaineren vil kanskje i større grad tåle å romme partenes ulikheter og følelser, og la de få utspille seg (Isaacs, 1999).

5.4. Bevissthet om seg selv

Rådgiverne fremhever at kunnskap om seg selv er viktig i rollen som konfliktmekler. Oda sier:

Kunnskap om deg selv, egne reaksjonsmønstre, stryker og svakheter i den situasjonen, og alle de erfaringer man har gjort seg og hva man har lært av de, blir en slags verktøykasse som det går an å spille opp etterhvert

Jeg oppfatter her at hun opplever at selvforståelse, gjør at hun evner å fylle sin rolle som konfliktmekler på best mulig måte. Ved å ha kunnskap om seg selv, evner hun å forstå hvordan hun skal bruke seg selv i de ulike møtene (Reams, 2015), dermed vil hun i større grad kunne tilpasse seg de særskilte konfliktsakene, og de unike og komplekse menneskene (Leendrets, 2014; Skau, 2017). I intervjuet sier Siv: *Spesielt i forhold til konflikthåndtering, så er den personlige egnetheten veldig viktig*. Videre utdyper hun: *Det handler jo om hvordan jeg er som menneske [...] Det tenker jeg er personligheten, at det er meg som person som blir en katalysator egentlig*. Dette eksempelet synes jeg er treffende i forhold hvordan Skau (2017) beskriver og vektlegger det personlige i den helhetlige profesjonelle kompetansen.

Ut i fra studiens funn oppfatter jeg at hvordan konfliktmekleren fremstår og inkluderer det personlige, blir avgjørende for om trygghet og tillit finner sted (Løgstrup, 2010), og for at partene skal være villige til å ta i mot hjelp fra konfliktmekleren, og ha tro på at konflikten kan løses (Hotvedt, 1997; Kvalsund & Meyer, 2005; Skau, 2017). Forskning viser nettopp at i et hjelpeforhold så er relasjonen den mest betydningsfulle faktoren for kvalitet og resultat på hjelpen (Cooper, 2008; Ivey et al., 2012; Kvalsund, 2015; Wampold, & Imel, 2015). Slik å forstå er god personlig kompetanse fordelaktig å ha for å skape gode relasjoner nødvendig (Leendrets, 2014; Skau, 2017). Jeg vil videre belyse mine funn knyttet til hva rådgiverne fremhever er nødvendig kompetanse for at en god hjelperelasjon kan utvikles; **å ha mot og en god grunntone**.

5.4.1. Å mot til å være trygg

Rådgiverne formidler at partene kommer inn i konflikthåndteringsmøtet med følelser som er preget av kaos og angst. De uttrykker en felles enighet om at konfliktmekleren bør fremstå som trygg på seg selv, slik at partene opplever tillit til at en evner å tåle konflikten, dette samsvarer med det Hotvedt (1997) skriver om at det er nødvendig å fremstå som trygg for å vise partene at en er i stand til å "lede" de gjennom konflikthåndteringen. Dette tydeliggjøres i eksempelet hvor Ola sier: *Jeg tenker en konfliktløser som ikke er trygg i seg selv har like stor sjanse som en dråpe vann i helvete (latter)*. I intervjuet beskriver Ola seg selv som en trygg person, og fremhever at det er en god og nødvendig kvalitet i konfliktmeklerrollen. I dette eksempelet understreker Siv derimot at hun må passe seg for å ikke være redd: *Da må jeg ha mot og jeg må tørre å kunne stå i konflikten og ikke være konfliktsky selv. Jeg må passe på å ikke være redd i bunn*. I intervjuene forteller Siv, Pia og Oda at de må være tilstedeværende og bevisst jobbe med seg selv for å tåle partenes motstand og fremstå som trygge. Jeg oppfatter at de har kompetanse, og mot til å kunne se forbi seg selv, og som Reams (2015) sier forstå hvordan en selv påvirker andre. Ut fra dette tolker jeg trygghet i en konflikthåndteringssammenheng som å tåle og være nærværende i situasjonen, å sette andres behov fremfor sine egne, ha mot til tåle partenes motstand, samt våge å stole på sine egne valg (Leenderts, 2014). Dersom kontaineren evner å tåle presset fra partene, vil det kanskje bidra til å skape en rolig og trygg atmosfære (Isaacs, 1999), og vil kunne påvirke partenes følelser i den retning (Hotvedt, 1997).

5.4.2. Konfliktmeklerens grunntone

Gjennom intervjuene fremhever rådgiverne viktigheten av at konfliktmekleren har en positiv innstilling og holdning til å ønske andre mennesker vel, noe både Rogers (1961) og Skau (2017) understreker som viktig i alle hjelperelasjoner. I intervjuet sier Ola: *Det handler om innstillingen til å møte folk, og at jeg har den innstillingen at jeg vil folk vel*, denne forståelsen synes jeg er forenelig med Rogers positive menneskesyn (Ivey et al., 2012; Rogers, 1961). Alle rådgiverne uttrykker at de mener at konfliktmeklerens personlige kompetanse også er knyttet til ens grunnleggende verdier, holdninger og interesse for mennesker.

Masterstudiets funn gir inntrykk av at konfliktmekleren bør kunne formidle en holdning som viser at en ønsker partene vel. Disse funn kan relateres til Rogers (1961) tre grunnleggende prinsipper; empati, positivt aksept og kongruent. I eksempelet når Oda sier: *Og da tror jeg ofte i en konflikt at hvis du opplever deg forstått av de rette grunnene så tåler du uenigheten*, oppfatter jeg et meningsinnhold som peker mot en empatisk holdning (Ivey et al., 2012; Rogers, 1961). Jeg tolker et budskap om at Oda synes det er vesentlig å søke å

forstå og anerkjenne partenes erfaringsverden. Dersom partene ikke opplever å bli forstått, kan det føre til følelsesmessige reaksjoner som sinne og frustrasjon, og skape tillitsbrudd og utrygghet (Løgstrup, 2010; Moxnes, 2012; Rogers, 1961). I intervjuet sier Pia: *Jeg må møte de med respekt. Ja ta deres opplevelse på alvor. Vise interesse.* Jeg oppfatter også her en forståelse av at konfliktmekleren til fordel evner å vise empati for at partene skal oppleve at de blir ivaretatt og føler seg betydningsfulle.

Rådgiverne understreker også viktigheten av at konfliktmekleren må uttrykke en ikke-dømmende holdning ovenfor partene, dette kan sees i sammenheng med Rogers prinsipp om positiv aksept (Ivey et al., 2012; Rogers, 1961). I konflikter forekommer det ofte fornærmelser, krenkelser eller skader mellom partene, og partene kommuniserer ut i fra sine følelsesmessige reaksjoner (Hotvedt, 1997; Johnson & Johnson, 2014; Kvalsund & Meyer, 2005). Slik Siv og Ola trekker frem, må en konfliktmekler vise forståelse for at den destruktive adferden i konflikten ofte er knyttet til menneskelige reaksjoner i ekstreme situasjoner, og vise en ikke-dømmende holdning (Hammerich & Frydensberg, 2006). Ola uttrykker at det å vise forståelse for at mennesker kan si eller gjøre dumme ting i konfliktsituasjoner, er ikke det samme som å akseptere selve handlingen. Å vise positiv aksept, forstår jeg i denne sammenheng som å eksternalisere handlingen fra person, det vil si å skille person og konfliktatferd (Ivey et al., 2012; Rogers, 1961). Pia forteller at hun erfarer at det noen ganger kan være vanskelig å være ikke-dømmende. Hun opplever at det krever en bevissthet, men at det er svært viktig for å ivareta sin upartiske rolle: *da må vi prøve å nullstille oss.* Hvis partene opplever at de blir negativt dømt kan det oppleves som ydmykende og krenkende (Ivey et al., 2012; Rogers, 1961).

Når Pia formidler hvordan hun opplever sin rolle, sier hun: *Jeg opplever at jeg er på riktig plass når jeg jobber med det jeg jobber med, nå som da er konflikthåndterer,* får jeg et inntrykk av at hun har en ekte og genuin interesse for sitt yrke. Dette samsvarer med Rogers prinsipp *å være kongruent* (Ivey et al., 2012; Rogers, 1961). Ut i fra intervjuene får jeg et inntrykk av at alle rådgiverne opplever at det er viktig at konfliktmekleren fremstår som ekte og kongruent.

5.4.3. Personlig kompetanse – både noe medfødt, kunnskap og trening

Når det kommer til rådgivernes syn på hvordan en utvikler personlig kompetanse, fornemmer jeg en enighet om at det både handler om konfliktmeklerens holdning og interesser, samt ens erfaring og trening. Jeg oppfatter dog en ulik forståelse av i hvor stor grad kompetansen kan trenes opp eller om det er en ”medfødt” personlighet. I intervjuet fremkommer det at Ola

vektlegger trening: *Det er jo noe med personligheten også. Det er jo for langt å si at det er medfødt, for jeg tror jo at kunnskaps og treningsbiten er ganske avgjørende.* Han understreker likevel at en må være interessert i folk for å kunne forstå folk. Jeg oppfatter imidlertid at Pia vektlegger den ”medfødte” personligheten og motivasjon, dette fremkommer når hun sier:

Jeg vet ikke om det er noe som jeg intuitivt bare har kunnet lært meg ved å følge en oppskrift, men kanskje er det litt personlighet som er viktig og. Som gjør at noen av oss da er bedre egnet til å jobbe med sånn og greie å skape tillit.

Dette samsvarer med det Leenderts (2014) skriver om at godhet og interesse for mennesker i seg selv ikke noe som tilegnes og læres, selv om trening er viktig stimuli for å skape bevissthet og menneskekunnskap, men godhet speiler ens personlige væremåte. Hun hevder godhet og interesse er knyttet opp mot et menneskes dømmekraft og vurderingsevne.

6. Avsluttende kommentarer

I dette kapittelet vil jeg først oppsummere studiens funn, deretter fremheve studiens begrensninger og tanker til videre forskning. Tilslutt vil jeg påpeke noen implikasjoner til min egen praksis.

Denne studien tok utgangspunkt i problemstillingen: *Hvordan opplever rådgiveren å legge til rette for konflikthåndtering?* Underveis i prosessen erfarte jeg at problemstillingen var mer sammensatt enn det jeg forventet. Dette kom frem underveis i intervjuene og i bearbeidelsen av datamaterialet. Jeg har forsøkt å fremstille kompleksiteten som dette temaet representerer, samtidig som jeg ønsket å bevare fokuset på oppgavens hensikt og problemstilling. Med utgangspunkt i studiens funn har jeg knyttet de opp mot oppgavens teoretiske rammeverk, og gjennom bearbeidelse av datamateriale, har jeg drøftet fire hovedtema: **1) Konfliktmekleren og ”kontaineren” i de ulike fasene i prosessen. 2) Konfliktløsning i form av perspektiv og energiskifte. 3) Kompetanse til å ”stå i det”. 4) Bevissthet om seg selv.** Disse temaene har jeg sett i sammenheng med kontainerbegrepet, som i denne oppgaven favner om både selve tilretteleggingen av konflikthåndteringsprosessen og konfliktmekleren.

6.1. Oppsummering studiens funn og konklusjon

Et sentralt funn i denne studien viser at konflikthåndtering er en prosess med ulike faser, hvor konfliktmeklerens rolle endres i tak med fasene. Konfliktmeklerens mål fremstår her i denne studien som tilrettelegging for dialog mellom partene. Studiens funn viser at i konflikthåndteringen så er det særlig to faktorer som er grunnleggende, det er tillit og trygghet.

Den første fasen oppfattes som **planleggings- og etableringsfasen**. Mine funn viser at rådgiverne oppfatter det som hensiktsmessig at konfliktmekleren legger til rette for å skape trygghet og tillit gjennom å lage tydelige og forutsigbare rammer, å etablere spilleregler, organisere arbeidet, gjøre forventningsavklaringer og tydeliggjøre sin rolle. Rådgiverne erfarer at man i denne fasen trenger å ”holde” partene igjen, da partene ofte ønsker å rett på konfliktløsningen. Neste fase er **inn i selve konfliktsaken**, her viser mine funn at konfliktmeklerne ivaretar partene og prosessen gjennom å være konsekvent med spillereglene, og bruke ulike kommunikasjonsferdigheter slik at hver part får fortelle sin opplevelse, slik at hver part både får fortelle og lytte, noe som kan åpne opp for dialog. **Konfrontasjon** er fasen hvor partene kan bli konfrontert med ubevisste sider av seg selv og nye perspektiver på situasjonen og konflikten. Dette kan påvirke og stimulere til refleksjon, oppdagelser og erkjennelser. I denne fasen erfarer rådgiverne at konfliktmekleren ivaretar partene gjennom å

la partenes følelser får utspille seg. De erfarer følgelig at det er hensiktsmessig at konfliktmekleren er trygg nok til å tåle at partene projiserer sin frustrasjon på dem. Studiens funn viser at rådgiverne har delte syn om hvorvidt konfliktmeklerne skal påvirke partene, da noen mener at konfliktmekleren kun skal gi råd på hvordan partene kommuniserer med hverandre, mens andre mener at konfliktmekleren kan konfrontere partene med sine oppfatninger. Den siste fasen er **perspektiv- og energiskifte**, i denne fasen har dialogen funnet sted. Mine funn viser at partene ofte opplever et energiskifte hvor partene får en slags kroppslig ro, og er villige til å lytte til hverandre og anerkjenner hverandres perspektiver. I denne fasen forteller rådgiverne at partene kan ”gjensidig befrukte” hverandre, og sammen kan de skape en nytenkende løsning på konflikten. I denne fasen bruker rådgiverne ulike tilnærminger i konfliktmekler rollen, da noen fremhever at konfliktmeklerens bør trekke seg tilbake, mens andre opplever at konfliktmekleren til fordel bør ha en mer styrende rolle, hvor en har fokus på å få partene til å ”prøve” ut en mulig løsning.

Andre sentrale funn i denne studien er at konfliktmeklerne i sin konflikthåndtering fremhever fordelene med å ha gode kommunikasjonsferdigheter, god kunnskap om mennesker og konflikter. Rådgiverne opplever at det er nyttig at konfliktmekleren er selvbevisst og har god selvforståelse, slik at en kan forstå hvordan en fremstår for partene. De opplever at det kan være gunstig at konfliktmekleren er åpen og tydeliggjør sine hensikter og sin kommunikasjonsstil, slik at partene erfarer trygghet og tillit. Informantene fremhever at det for dem er viktig å ha mot og være uredd, og at de i ulik grad har jobbet med seg selv for å fremstå som kompetent nok til å tåle og stå i konflikten. Rådgiverne fremmer at det er nødvendig å vise forståelse og vennlighet ovenfor partene, og ha en genuin god holdning og interesse for mennesker. Informantene er entydige om at konfliktmeklerens fremtoning og kommunikasjonsstil også kan påvirke partenes opplevelse av trygghet, og om parten har tillit til at konfliktmekleren evner å ”stå i det”. Studiens funn viser at personlighet, selvinnsikt, selvbevissthet, interesse og trening ansees som forutsetninger for å utvikle en personlig kompetanse til å kunne bli en kompetent konfliktmekler, dog er det ulikt hva rådgiverne opplever som den mest avgjørende faktoren her. Informantene er enige om at en interesse for mennesker er nødvendig, dog tolker jeg det til at de har litt ulik vektlegging hvorvidt dette er medfødt eller tilegnet.

6.2. Studiens begrensninger og videre forskning

Denne studien er konsentrert mot et liten del av det store feltet som konflikthåndtering er. Med tanke på studiens begrensninger må funnene møtes med fornuft og vurderes kritisk. I

arbeidet med å trekke linjer mellom og nyansere data, kan studien til tider gjengi et forenklet bilde av selve konflikthåndteringen.

En begrensning i dette studiet er at jeg utelukkende har forsket på konflikthåndtering med en ”positiv” bevegelse. Kanskje reduserer dette forskningens validitet og overførbarhet, da partene også kan vise motstand slik at konflikthåndteringsprosessen stagnerer. I tillegg må det påpekes at resultatene i studien baserer seg på hvordan rådgiverne opplever konflikthåndteringsprosessen, og de beskriver hva de selv er opptatt av. Det er derimot ikke sikkert at partene i konfliktene opplever det på samme måte. Hvordan opplever de fasene og hva fremhever de som tillitsbyggende? Det hadde vært interessant å forske på hvordan partene i konflikten opplevde konfliktløsningen, om de opplever nytenkning og læring.

Et annet moment det hadde vært interessant å undersøke videre, er rådgiverens makt og påvirkningsmuligheter i hjelperelasjonen, og rådgivernes bevissthet omkring sin maktutøvelse. Det hadde vært spennende å se på i hvor stor grad makt og påvirkning er avgjørende for ansvarliggjøringen av partene og selve hjelperelasjonen. Her kunne jeg tenke meg å belyse både de positive og negative aspektene ved makten.

Min studie har et relativt lite utvalg med et overvekt av damer. Til videre forskning hadde det vært spennende å se hvorvidt kjønn påvirker funnene, og se om andre aspekter ved håndtering av konflikter er sentrale ut fra et kjønnsperspektiv. Det kunne også ha vært interessant å forske ut i fra et aldersperspektiv, å undersøke hvor mye rådgiverens erfaring og alder påvirker deres opplevelser, erfaringer og konflikttilnærming

6.3. Implikasjoner til praksis

Med denne studien har jeg ønsket jeg å skape en større bevisstgjøring rundt rådgiverens opplevelse av å legge til rette for konflikthåndtering. I løpet av forskningsprosessen har jeg blitt oppmerksom på den relative sannhetsverdi. Da det er selve møtet mellom konfliktmekler og partene som avgjør validiteten av konflikthåndteringen. Dermed aktualiseres nødvendigheten av at konfliktmekleren må bruke sin personlige kompetanse til å møte de ulike og unike menneskene i sitt arbeid i tråd med det Skau (2017) fremhever. Det kan dermed argumenteres for at mine funn kan bidra til å skape bevissthet rundt nødvendigheten for personlig kompetanse i konfliktarbeid. Samt som studien fremhever hvordan konfliktmeklere kan bruke sin helhetlige kompetanse til å skape trygghet og tillit, for å legge til rette for ulike relasjons- og samtalestrukturer i en utviklingsprosess. Da ser det ut til at det kan være fordelaktig at konfliktmekleren ikke er for opptatt av bestemte metoder og

tilnæringsmåter, men evner å stole på sine erfaringer og kunnskap. Som vil være nødvendig for å kunne være tilstede i samtalen og skape en gjensidig dialog.

7. Litteraturliste

Buber, M. (1937). *I and Thou*. Edinburgh: Clarc.

Connelly, L. M. (2010). What is phenomenology?(research roundtable). *MedSurg Nursing*, 19(2), 127.

Cooper, M. (2008). *Essential research findings in counselling and psychotherapy*. London: Sage.

FN. (2018, 14. desember). Ekstremisme og terrorisme. Hentet fra:
<https://www.fn.no/Tema/Konflikt-og-fred/Ekstremisme-og-terrorisme>

FN. (2019, 10. april). FNs bærekraftsmål. Hentet fra:
<https://www.fn.no/Om-FN/FNs-baerekraftsmaal>

Galtung, J. (2003). *Både- og – en innføring i konfliktarbeid*. Oslo: Kagge forlag

Hammerich, E. & Frydensberg, K. (2006). *Konflikt og kontakt: Om at forstå og håndtere konflikter*. Høbjerg: Hovedland.

Hotvedt, T. (1997). *Konflikt og konflikthåndtering i arbeidslivet*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS.

Ivey, A., D'Andrea, M. & D'Andrea, M., J. (2012). *Theories of counseling and psychotherapy : A multicultural perspective (7 utg.)*. Los Angeles: SAGE.

Johannessen, A., Christoffersen, L. & Tufte, P. A. (2010). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode (4. utg.)*. Oslo: Abstrakt.

Johnson, D. & Johnson, F. (2014). *Joining together: Group theory and group skills (11. utg.)*. Harlow: Pearson.

Konfliktrådet. (2019, 20. mars). *Årsrapport 2018*. Hentet fra:

<https://konfliktraadet.no/arsrapporten-2018.6205877-313457.html>

Kvale, S. & Brinkmann, S. (2015). *Det kvalitative forskningsintervju* (3. utg.). Oslo:

Gyldendal Akademisk.

Kvalsund, R. (2014). Samarbeidslæring og samarbeidsledelse - en effektiv arbeidsform for produktivitet? I R. Kvalsund & K. Meyer (Red.), *Samarbeidets kunst i ledelse, veiledning og læring*. Bergen: Fagbokforlaget

Kvalsund, R. (2006). *Oppmerksomhet og påvirkning i hjelperelasjoner : Viktige ferdigheter for coacher, rådgivere, veiledere og terapeuter*. Trondheim: Tapir akademisk forlag

Kvalsund, R. (2015). Vekst- og utviklingsperspektiver i lys av hjelperelasjonen. I R.

Kvalsund & C. Fikse (Red.), *Rådgivningsvitenskap: Helhetlige rådgivningsprosesser; relasjonsdynamikk, vekst, utvikling og mangfold*. Bergen: Fagbokforlaget.

Kvalsund, R. & Allgood, E. (2008). *Person-in-relation. Dialogue as transformative learning incounseling*. I: G. Grazina (red.), Santykis ir Pokytis. Tarpasmeniniu rysiū gelmines prielaidosirpsichoterapija. Vilnius: Universiteto Leidykla.

Kvalsund, R. & Meyer, K. (2005). *Gruppeveiledning, læring og ressursutvikling* (3. utg.).

Bergen: Fagbokforlaget

Leenderts, T. (2014). *Person og profesjon: Om menneskesyn og livsverdier i offentlig omsorg* (3. utg.). Oslo: Gyldendal akademisk.

Lindner, E., G. (2006). *Emotion and conflict: why it is important to understand how emotions affect conflict and how conflict affects emotions*. I M. Deutsch, P., T. Coleman & E. C., Marcus, *The handbook of conflict resolution* (2. utg). San Francisco: Jossey-Bass A Wiley Imprint.

Løgstrup, K. (2010). *Den etiske fordring* (4. utg.). Århus: Klim.

- Macmurray, J. (1961/1999). *Person in relation*. Atlantic Highlands, N.J.: Humanities Press International.
- McClure, B., A. (2005). *Putting a New Spin on Groups: The Science of Chaos (2. utg.)*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Moxnes, P. (2012). *Positiv angst i individ, gruppe og organisasjon : Et organisasjonspsykologisk perspektiv (4. utg.)*. Oslo: Universitetsforlaget
- NESH, (2016). Forskningsetiske retningslinjer for samfunnsvitenskap, humaniora, juss og teologi. (4.utg.). Oslo: De nasjonale forskningsetiske komiteene. Publisert april 2016 på: https://www.etikkom.no/globalassets/documents/publikasjoner-som-pdf/60125_fek_retningslinjer_nesh_digital.pdf
- Opplæringslova (1998). *Lov om grunnskolen og den vidaregåande opplæringa*. ([LOV-2018-06- 22-56](#)) Hentet fra: <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1998-07-17-61?q=opplæringsloven>
- Patton, M. (1990). *Qualitative evaluation and research methods (2. utg.)*. Newbury Park: Sage.
- Postholm, M., B. (2005). *Kvalitativ metode. En innføring med fokus på fenomenologi, etnografi og kasusstudier (2.utg.)*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Rogers, C. (1961). *On becoming a person: A therapist's view of psychotherapy*. Boston: Fourteenth Printing
- Rønning, R., Brochs-Haukedal, W., Glasø, L., Mathiesen, S., Aff As, & AFFs lederundersøkelse. (2013). *Livet som leder : Lederundersøkelsen 3.0 (AFF lederbibliotek)*. Bergen: Fagbokforlaget
- Scharmer, C. (2011). *Teori U : Lederskap som åpner fremtiden: Mot en ny sosial teknologi - presencing*. Hinnerup: Ankerhus.

- Silverman, D. (2011). *Interpreting qualitative data* (4.utg.). London: SAGE.
- Skau, G. (2017). *Gode fagfolk vokser : Personlig kompetanse i arbeid med mennesker* (5. utg.). Oslo: Cappelen Damm akademisk.
- Statistisk sentralbyrå (2017, 27. juni). Arbeidsmiljø, levekårsundersøkelsen. Hentet fra: <https://www.ssb.no/arbeid-og-lonn/statistikker/arbmiljo#relatert-tabell-6>
- Thagaard, T. (2013). *Systematikk og innlevelse : En innføring i kvalitative metoder* (4. utg.). Bergen: Fagbokforlaget.
- Tuckman, B. (1965). Developmental sequence in small groups. *Psychological Bulletin*, 63(6), 384-399.
- Reams, J. (2015). Development and selv-understanding. I R. Kvalsund & C. Fikse (Red.), *Rådgivningsvitenskap: Helhetlige rådgivningsprosesser; relasjonsdynamikk, vekst, utvikling og mangfold*. Bergen: Fagbokforlaget
- Ryen, A. (2002). *Det kvalitative intervjuet: fra vitenskapsteori til feltarbeid*. Oslo: Fagbokforlaget.
- Udir. (2015, 25. august). Generell del av læreplanen. Hentet fra: <https://www.udir.no/laring-og-trivsel/lareplanverket/generell-del-av-lareplanen/>
- Wampold, B. & Imel, Z. (2015). *The great psychotherapy debate: The evidence for what makes psychotherapy work* (2.utg.). Hoboken: Taylor and Francis.

Vedlegg 1 - 4

Vedlegg 1.

Intervjuguide:

Tema: Rådgiverens opplevelse av konflikthåndtering

Hvordan opplever rådgiveren å legge til rette for konflikthåndtering?

Innledende spørsmål til intervjuet

- Hvilken utdanning har du?
- Hvilken yrkeserfaring har du, og varighet?
- Hva var og er drivkraften til å jobbe med konflikthåndtering?
- Jobber du innenfor en bestemt teoretisk retning? Hvilken?
- Hva har vært spesielt betydningsfullt for deg med tanke på jobben du gjør knyttet til tilrettelegging av konflikthåndtering?

Definisjon av begreper

- Hva legger du i konflikt?
 - Hvilket syn har du på konflikt?
- Hva legger du i konflikthåndtering?

Før konflikthåndteringsmøte

- Hvordan forbereder du deg til å møte partene i konflikten?
 - Hvilke reaksjoner har du på forhånd? (mentalt: tanker, følelser, motivasjon, kroppslige reaksjoner?)

Erfaringer med konflikthåndtering

- Hva er dine erfaringer med håndtering av konflikter?
 - (Handlinger, følelser, tanker, reaksjoner)
- Hva opplever du oftest at de strever med i konflikt?
 - (Hva er de bakenforliggende årsakene?)
- Hvilket utfall opplever du oftest?
 - (Kommer de til enighet?)

Opplevelser av håndteringen

- Hva opplever du som vesentlig i møte mellom deg som rådgiver og de involverte partene i konflikten
 - Tilrettelegging (eks. respekt, anerkjennelse, empati)
- Hva opplever du som et ønsket utfall av konflikten?
 - (kompromiss, nytenkning)
- Hva opplever du som viktig i kommunikasjon/ dialogen mellom to uenige parter?
 - Hva legger du i dialog?
- Hvordan opplever du å legge til rette for dialog mellom partene?
 - Hvordan legge til rette for å skape en god atmosfære ?
 - Hva erfarer du som din rolle i dette her?
- Hvordan opplever du å stå i selve konflikten?
 - (følelser og kroppsreaksjoner)
 - Hva kreves av deg?
- Hva opplever du som drivkraften til partene for å løse konflikten?
 - (Opplever du motstand? Hva er motivasjonen?)

Utfordringer ved konflikthåndtering

- Hvilke opplevelser har du vedrørende utfordringer i håndtering av konflikt?
- Er det spesielle opplevelser/ situasjoner du kan komme på som er krevende?
- Hvilke følelser oppstår når du befinner deg i håndteringer som er av utfordring for deg?
 - Hva gjør det med deg? (reaksjoner).
- Opplever du noen ganger at det blir motstand mot å håndtere konflikter?
 - Av hvem?
 - Hvilke følelser, tanker og reaksjoner opplever du vedrørende motstand?
 - Hva opplever du som motstand hos de involverte i håndteringen av konflikten?
- Hva erfarer du som typiske kjennetegn en bevegelse i relasjon eller kommunikasjon mellom partene?
 - Hva gjør du for å bidra til bevegelsen?

- Hva er kjennetegn på at det er vanskelig for bevegelse? (Hva gjør du ha? Hvordan oppleves det for deg? Hva kreves av deg?)
- Hvilke egenskaper eller ressurser til partene er erfarer du som nyttig for at konflikten skal få et positivt utfall?

Opplevelse av egne ressurser/ Personlig kompetanse

- Hva legger du i kompetanse knyttet til å jobbe med konflikt?
 - (Ulike typer kompetanse: teoretisk, yrkesspesifikk, personlig)
- Hva er dine opplevelser av egne ressurser i arbeid med konflikter?
- Opplever du at din personlige kompetanse har noen betydning i konflikthåndteringen?
 - (Rolle)
- Er det noen ressurser du føler behov for å utvikle/kunne ha mer av i møtet med konflikt?
 - Når du sier at du vil ha mer av det her: Hvilke følelser, tanker og kroppslige reaksjoner oppstår vedrørende mangel/tilgang til ressurser?

Avsluttende spørsmål

- Hvordan tar du vare på og innhenter inspirasjon til jobben? (i varetagelse)
- Er det ting jeg ikke har spurt om som du ønsker å tilføye?

Vedlegg 2.

Vil du delta i forskningsprosjektet: *Hvordan opplever rådgiveren å legge til rette for konflikthåndtering?*

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å ”*Hvordan opplever rådgiveren å legge til rette for konflikthåndtering?*”. I dette skrivet gir jeg deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

Jeg er masterstudent ved instituttet Pedagogikk og livslanglæring på NTNU og tar master i rådgivningsvitenskap. I forbindelse med min masteroppgave skal jeg gjennomføre et forskningsprosjekt som omhandler rådgiverens opplevelse av å legge til rette for konflikthåndtering. Formålet med prosjektet er å få innsikt i hva rådgivere opplever som essensielt i det å legge til rette for konflikter. Altså få innsikt i hva de synes er viktig for at en rådgiver skal kunne mestre konflikthåndteringen på en god måte. I forbindelse med dette vil det også være interessant å se nærmere på hvordan du legger til rette for dialog mellom de ulike partene som er involverte i konflikten. Problemstillingen lyder slik: ”Hvordan opplever rådgiveren å legge til rette for konflikthåndtering?”

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Pedagogikk og livslanglæring på NTNU er ansvarlig for prosjektet.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Mitt utvalg vil bestå av fire rådgivere, disse ble strategisk valgt grunnet kriteriene om erfaring av konflikthåndtering og at deres arbeidsoppgaver omhandler konflikthåndtering. Deltakerne ble valgt gjennom mine foreleseres nettverk.

Hva innebærer det for deg å delta?

Datainnsamlingen gjennomføres ved at jeg bruker semistrukturerte intervju, hvor de overordnede spørsmålene er definert på forhånd. Avsatt tid til hvert intervju er rundt en time. Spørsmålene som blir stilt vil omhandle rådgiverne og deres stilling og arbeidsoppgaver, samt deres opplevelser av det å legge til rette for konflikthåndtering og dialogen under konflikten. I det ferdige prosjektet vil alle personopplysninger anonymiseres.

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykke tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle opplysninger om deg vil da bli anonymisert og slettet. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Jeg vil bare bruke opplysningene om deg til formålene jeg har fortalt om i dette skrivet. Jeg behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket.

Opptak på lydbånd vil benyttes ved gjennomføring av intervjuene. Innsamlingen er beregnet å ta 4 uker. Alle personopplysninger fra intervjuene vil behandles konfidensielt, og det er kun jeg og min veileder som kommer til å ha tilgang til disse underveis i forskningsprosessen. I

det ferdige prosjektet vil alle personopplysninger anonymiseres. Jeg vil benytte fiktive navn og personopplysninger for å i vareta deltakernes for å sikre at ingen uvedkommende får tilgang til deltakernes personopplysninger. Opplysninger som vil publiseres er deltakernes stillingsbenevnelse og arbeidserfaring.

Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?

I det ferdige prosjektet vil alle personopplysninger anonymiseres. Prosjektet skal etter planen avsluttes 15.mai 2019. Da vil alle lydbåndopptak slettes, og personopplysninger vil anonymiseres.

Dine rettigheter

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:
innsyn i hvilke personopplysninger som er registrert om deg,
å få rettet personopplysninger om deg,
få slettet personopplysninger om deg,
få utlevert en kopi av dine personopplysninger (dataportabilitet), og
å sende klage til personvernombudet eller Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra Pedagogikk og livslanglæring på NTNU har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Hvor kan jeg finne ut mer?

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:
Masterstudent: Bente Kjønstad Steinshylla, [REDACTED]
Veileder: Camilla Fikse, [REDACTED]
Vårt personvernombud: personvernombud@ntnu.no
NSD – Norsk senter for forskningsdata AS, på epost (personverntjenester@nsd.no) eller telefon: 55 58 21 17.

Jeg er takknemlig for at du ønsker å delta i mitt forskningsprosjekt. Håper at du som rådgiver og konfliktmekler vil sitte igjen med en god opplevelse og føle nytte av å ha deltatt i prosjektet.

Med vennlig hilsen

Prosjektansvarlig
(Forsker/veileder)

Eventuelt student

Vedlegg 3.

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet *Hvordan opplever rådgiveren å legge til rette for konflikthåndtering?*, og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

å delta i intervju

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet, ca. 15.05.2019

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

Vedlegg 4.

NSD Personvern

03.02.2019 13:50

Det innsendte meldeskjemaet med referansekode 561573 er nå vurdert av NSD.

Følgende vurdering er gitt:

Det er vår vurdering at behandlingen av personopplysninger i prosjektet vil være i samsvar med personvernlovgivningen så fremt den gjennomføres i tråd med det som er dokumentert i meldeskjemaet med vedlegg 3.2.2019. Behandlingen kan starte.

MELD ENDRINGER

Dersom behandlingen av personopplysninger endrer seg, kan det være nødvendig å melde dette til NSD ved å oppdatere meldeskjemaet. På våre nettsider informerer vi om hvilke endringer som må meldes. Vent på svar før endringer gjennomføres.

TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET

Prosjektet vil behandle alminnelige kategorier av personopplysninger frem til 1.7.2019.

LOVLIG GRUNNLAG

Prosjektet vil innhente samtykke fra de registrerte til behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at prosjektet legger opp til et samtykke i samsvar med kravene i art. 4 og 7, ved at det er en frivillig, spesifikk, informert og utvetydig bekreftelse som kan dokumenteres, og som den registrerte kan trekke tilbake. Lovlig grunnlag for behandlingen vil dermed være den registrertes samtykke, jf. personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a.

PERSONVERNPRINSIPPER NSD

vurderer at den planlagte behandlingen av personopplysninger vil følge prinsippene i personvernforordningen om - lovlighet, rettferdighet og åpenhet (art. 5.1 a), ved at de registrerte får tilfredsstillende informasjon om og samtykker til behandlingen - formålsbegrensning (art. 5.1 b), ved at personopplysninger samles inn for spesifikke, uttrykkelig angitte og berettigede formål, og ikke behandles til nye, uforenlige formål - dataminimering (art. 5.1 c), ved at det kun behandles opplysninger som er adekvate, relevante og nødvendige for formålet med prosjektet - lagringsbegrensning (art. 5.1 e), ved at personopplysningene ikke lagres lengre enn nødvendig for å oppfylle formålet DE

REGISTRERTES RETTIGHETER

Så lenge de registrerte kan identifiseres i datamaterialet vil de ha følgende rettigheter: åpenhet (art. 12), informasjon (art. 13), innsyn (art. 15), retting (art. 16), sletting (art. 17), begrensning (art. 18), underretning (art. 19), dataportabilitet (art. 20). NSD vurderer at informasjonen om behandlingen som de registrerte vil motta oppfyller lovens krav til form og innhold, jf. art. 12.1 og art. 13. Vi minner om at hvis en registrert tar kontakt om sine rettigheter, har behandlingsansvarlig institusjon plikt til å svare innen en måned.

FØLG DIN INSTITUSJONS RETNINGSLINJER

NSD legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene i personvernforordningen om riktighet (art. 5.1 d), integritet og konfidensialitet (art. 5.1. f) og sikkerhet (art. 32). For å

forsikre dere om at kravene oppfylles, må dere følge interne retningslinjer og/eller rådføre dere med behandlingsansvarlig institusjon.

OPPFØLGING AV PROSJEKTET

NSD vil følge opp ved planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av personopplysningene er avsluttet. Lykke til med prosjektet!

Kontaktperson hos NSD: Lasse Raa Tlf. personverntjenester: 55 58 21 17 (tast 1)