

The background of the cover is a light grey color. Overlaid on this background is a large, stylized white graphic consisting of several interconnected circles and lines, resembling a network or a group of people. The circles are of varying sizes and are connected by thick white lines, creating a sense of communication and interaction.

# Kommunikation og konflikthåndtering

Undervisningsmateriale til Grundlæggende Vagt

SUS, Serviceerhvervenes  
Efteruddannelsesudvalg  
Vagtfaglærer Lars Kjærgaard  
Juni 2016



## Kommunikation og konflikthåndtering

---

© Børne- og Undervisningsministeriet (Juni 2016). Materialet er udviklet af Serviceerhvervenes Efteruddannelsesudvalg i samarbejde med Vagtfaglærer Lars Kjærgaard.  
Materialet kan frit kopieres med angivelse af kilde.

SUS

Serviceerhvervenes Efteruddannelsesudvalg

Vesterbrogade 6D, 4.

1620 København V.

Tlf. 32 54 50 55

[www.susudd.dk](http://www.susudd.dk)

[sus@sus-udd.dk](mailto:sus@sus-udd.dk)



## Indholdsfortegnelse

Indledning .....	4
Konflikter, et grundvilkår for sikkerhedsvagten .....	4
Grundlæggende konfliktforståelse .....	5
Hvad er en konflikt.....	5
Konfliktarbejdet.....	6
Sag og relation .....	6
Konflikttrekanten .....	7
Konfliktknapper .....	8
Konfliktrefleksion.....	9
Konfliktzoner.....	9
Dimensioner i konflikten.....	11
Konflikters udvikling .....	14
Konflikttrappen .....	14
Konflikters eskalering – De syv trin .....	15
Konflikthåndtering .....	16
Eksempler på typiske konfliktsituationer for vagten.....	16
Det psykologiske spil .....	16
Konflikthåndteringens 5 fokuspunkter .....	17
Dit sprog kan trappe konflikten op eller ned .....	19
Kropssprog .....	20
Kommunikationsniveauer.....	20
Her er nogle gode råd om kropssprog: .....	21
Frygt og stress .....	21
Kriser.....	22
Krisereaktioners forløb.....	22
Gode råd .....	25
Kilder: .....	26



## Indledning

### **Konflikter, et grundvilkår for sikkerhedsvagten**

Konflikthåndtering kan i princippet foregå i to retninger – psykologisk og praktisk. Den praktiske konflikthåndtering er den konflikthåndteringsanvendelse, der ofte kræver en eller anden form for magtanvendelse. Ved valg af denne form for konflikthåndtering er det vigtigt, at sikkerhedsvagten tænker på sin egen sikkerhed, og at sikkerhedsvagten har overblik over lovhjemlen til at anvende magt. I det efterfølgende vil der udelukkende blive fokuseret på den psykologiske konflikthåndtering og en grundlæggende forståelse af konflikter.

Det at lære sig konfliktarbejde og -håndtering af konflikter kan forbedre de daglige relationer i hverdagen og føre til store og inspirerende forandringer på arbejdspladsen og i familien.

Formålet med dette kapitel omkring kommunikation, konflikthåndtering er at give sikkerhedsvagten en grundlæggende forståelse af konflikter og deres mulige udvikling.

En del af håndværket for en professionel sikkerhedsvagt er, at sikkerhedsvagten har viden om, kan undgå, afvæbne og håndtere konflikter, samt er i stand til at håndtere det uforudsigelige og uventede.

En meget stor del af sikkerhedsvagtens arbejdsopgaver handler om at udføre opgaver, hvor borgere har konflikter med hinanden, sikre borgerne mod farer i omgivelserne og udføre myndighed gennem fx straffeloven, ordensbekendtgørelsen, serviceloven m.fl. Herudover vil sikkerhedsvagten i mange vagtfunktioner indgå som en del af sikkerhedsberedskabet hos kunden, hvor sikkerhedsvagten skal kunne håndtere opståede konflikter i relation hertil, hos fx personale, gæster og leverandører m.fl.

Med baggrund i ovenstående, skal sikkerhedsvagten kunne agere hensigtsmæssigt. Sikkerhedsvagten skal have en grundlæggende serviceadfærd i tanke, ord og handling, og kunne udvise myndighed og autoritet, når situationen kræver det.

Konflikter er en naturlig del af privatlivet og arbejdslivet, og vi reagerer forskelligt fra konflikt til konflikt. Der findes måder mod konflikter, men de bedste måder er uddannelse og træning, med et individuelt fokus, samt udvikling af et fælles konfliktsprog og forståelse af konflikters opståen. Konflikter og konflikthåndtering handler om mennesker, og det der sker mellem mennesker. Evnen til at håndtere konflikter bliver derfor en personlig kompetence. For at udvikle og mestre denne personlige kompetence, er det nødvendigt med en større personlig selvbevidsthed og udvikling af refleksionsevnen.

Konflikthåndtering starter altid med dig selv og din evne og vilje til at blive på egen banehalvdel med respekt for den anden part og den opgave, du skal løse.



Konflikthåndtering handler ikke om at undgå eller forebygge konflikter – men om sund fornuft og møde konflikter med et åbent sind.

Når man ønsker at arbejde konstruktivt med konflikter, er det vigtigt at have en forståelse af konflikter og konflikters dynamik. En sådan forståelse kan danne grundlag for, hvilken tilgang man anlægger til en konflikt.

## Grundlæggende konfliktforståelse

### En grundlæggende forståelse af konflikter

Konflikter kan involvere én eller flere personer, en gruppe, en afdeling eller en hel arbejdsplads.

Mange af hverdagens mindre konflikter - som små uenigheder, misforståelser eller lignende - løses ofte uden, at vi tænker over hvordan. Andre konflikter eskaleres, og der opstår ubehagelige situationer, hvor en negativ spænding mellem parterne vokser, hvorved sproget og adfærden bliver mere og mere aggressivt. Her bør parterne, og i sær sikkerhedsvagten, besinde sig og forsøge at håndtere konflikten på en konstruktiv måde for at finde løsninger, der giver muligheder for begge parter i konflikten.

Et kraftfuldt værktøj i konflikthåndteringen er kommunikation og udvikling af et fællessprog og forståelse omkring konflikter. For sikkerhedsvagten vil en forståelse af konflikter, og det at kunne kommunikere hensigtsmæssigt i konflikten, derfor være et meget virksomt redskab til at kunne håndtere sig selv og den anden part i konflikten.

### Hvad er en konflikt

Udtrykket konflikt bliver defineret på flere måder, men grundlæggende er ordet konflikt et andet ord for uenighed. Forskellen er, at følelserne er på spil i en konflikt. Eksempelvis kan sikkerhedsvagten adfærd og anvisninger føre til konflikt, idet modparten frustreres over, hvad sikkerhedsvagten siger og gør. Det er således ikke sikkerhedsvagten, der er ”problemet”, men modparten selv, idet det må antages at sikkerhedsvagten gør de rigtige ting. Der kan være mange forskellige årsager til, at konflikter opstår. Men hvis der ikke bliver sat ord på uenigheden, er der tale om en indre konflikt hos parten selv.

På uddannelsen til sikkerhedsvagt og AMU kurset Grundlæggende Vagt, anvender og arbejder vi med nedenstående definition på konflikter som Center for Konfliktløsning har defineret.

### Konfliktdefinition:

*”Konflikter er uoverensstemmelser, der indebærer spændinger i og mellem mennesker”.*

- Uoverensstemmelser henviser til:
  - Indholdet af den sag, man er uenig om
    - Hvad handler det om? Hvad er på spil?
  - Sammenstød, kamp, strid mellem personer
  - Indre personlige konflikter



## Kommunikation og konflikthåndtering

---

- Spændinger henviser til de følelsesmæssige forhold
  - Henviser til de følelsesmæssige forhold mellem parterne og i parten selv
  - Handler om hvad følelserne gør ved forbindelsen mellem parterne og i den enkelte part
  - I denne forbindelse handler ansændtheden, kun om de spændinger, der opstår i forbindelse med en uenighed, som bliver ubehagelig
  - I og mellem mennesker angiver, at den ubehagelige ansændthed ikke nødvendigvis mærkes af begge parter. Det ses ofte, at det kun er den ene part, der oplever, at der er en konflikt

### Konfliktarbejdet

#### Sag og relation

Med udgangspunkt i konfliktdefinitionen, vil enhver konflikt således handle om en sag, der påvirker parterne følelsesmæssigt – Sag og Relation.

Det efterfølgende konfliktarbejde bliver derfor at finde holdbare løsninger på problemet ved at arbejde med de menneskelige relationer. Tager vi os ikke af sagen, bliver løsningen kortvarig, og tager vi os ikke af relationerne lever spændingerne videre.

	Konflikter	
Drejer sig om en <b>SAG</b>	+	Påvirker en <b>RELATION</b>
	Konfliktarbejde handler om at	
Finde holdbare løsninger på <b>PROBLEMET</b>	+	Arbejde med <b>RELATIONERNE</b>
Tager vi os ikke af sagen, lever løsningen kort		Tager vi os ikke af relationerne, lever spændingerne videre

En sikkerhedsvagts opgaver vil blandt andet omfatte, at vagten skal sikre at givne instrukser, regler, bestemmelser og adfærd efterkommes af dem, der færdes i området. Sikkerhedsvagten vil derfor oftere skulle arbejde med dem, der færdes i området (relationerne), end gøre noget ved det som relationerne opfatter som problemet (sagen).

Relations arbejdet, der handler om at møde modparten, borgeren, kunden, urostifteren, tyven m.fl., på en ikke konfronterende måde, er en vigtig egenskab hos sikkerhedsvagten, der kræver en vis indsigt i konflikters opståen og løbende træning i at håndtere sig selv og modparterne i konfliktsituationen.



### Konflikttrekanten

I konfliktarbejdet kan en forståelse af konflikttrekanten være et vigtigt redskab. Konflikttrekanten har udgangspunkt i den definition på konflikter, som vi arbejder med i uddannelsen af sikkerhedsvagter.

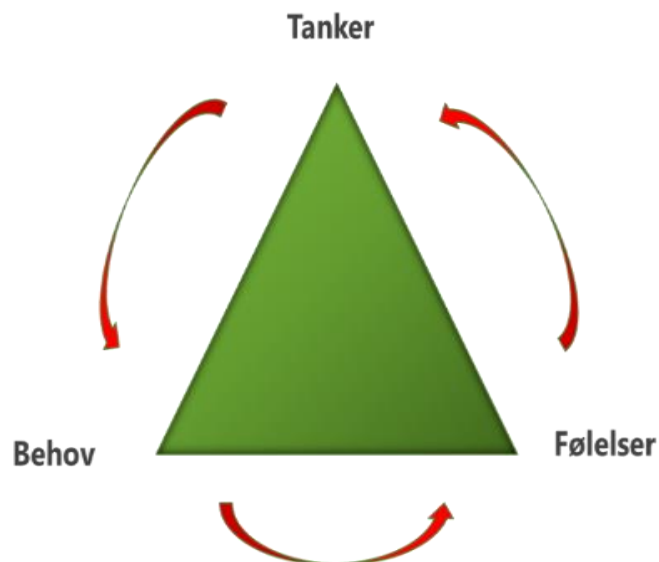
*”Konflikter er uoverensstemmelser, der indebærer spændinger i og mellem mennesker”.*

I definitionen vil uoverensstemmelser også indeholde tanker om den sag parterne er uenige om. Tankerne vil omhandle et behov hos den enkelte part, som er så vigtigt, at det er værd at blive uenige om eller ligefrem kæmpe for. Spændinger er, som tidligere nævnt, også et udtryk for følelser.

Jo større uenighed og jo vigtigere behovet er, desto større bliver spændingerne i den enkelte part eller mellem parterne. Følelserne bliver dermed mere og mere tydelige, og det ender ofte med, at det er på baggrund af følelserne, at konflikten eskalere og parternes adfærd bliver mere og mere aggressiv i dens udtryksform.

På den baggrund kan det siges, at der i enhver konflikt vil være både tanker, følelser og behov involveret.

Model af konflikttrekanten



Oftest er vi som mennesker ikke bevidste om disse bagvedliggende ubevidste mekanismer. Vi handler som vi plejer, og uden at tænke over det, reagerer vi på vores følelser og ikke på sund fornuft.

I konfliktarbejdet er konflikttrekanten et godt refleksionsværktøj til at skabe større bevidsthed på netop de bagvedliggende tanker og behov i konflikten, så det ikke er følelserne der bliver bestemmende for vores handlinger i situationen, og dermed får aktiveret vores konfliktadfærd.



## Kommunikation og konflikthåndtering

---

Jo større bevidsthed der er på egne følelser, tanker og behov i konflikten, desto større sandsynlighed er der for, at konflikten ikke løber løbsk, men kan håndteres mere hensigtsmæssigt ud fra en forståelse af sin egen bagved liggende situation.

En bonus ved denne større selvforståelse er, at det oftest bliver nemmere at rumme sig selv i konflikten. Denne selvforståelse gør også, at det bliver nemmere at høre og forstå det modparten siger, uden at føle sig angrebet. Herved falder aggressionsniveauet og det bliver nemmere at være med i det, der sker i konfliktsituationen og en løsningsmulighed kommer tættere på.

### Konfliktknapper

Ingen konflikter er ens og vi mennesker reagerer forskelligt i konflikterne, ligesom vi lader os påvirke af forskellige forhold i konfliktsituationen. Disse forhold kan være forskellige bagved liggende behov og ønsker, og det kan være det, vi udsættes for i situationen, der gør at vi ”mister kontrollen” og går ind i konflikten.

Det vi udsættes for i konflikten, kan også være det, der kommer til at trykke på vores konfliktknapper. Konfliktknapperne er et udtryk for det, vi tolker i situationen eller som vi lader os påvirke af, og som får os til at reagere følelsesmæssigt og blive vrede.

Eksempler på påvirkning af vores konfliktknapper:

Sat spørgsmålstejn ved kompetencerne	At blive tillagt motiver
Trusler	At blive ignoreret
Hån	Afvisning
Bebrejdelser	Skubbet til / rørt ved
Grov sarkasme	Ufølsom magtanvendelse
Vrede	Manglende fysisk & psykisk overskud
Afmagt	Træthed
Krænkelser	Stress
Uretfærdighed	Ked af det
Irritation	Frygt
Såret	Private problemer
Manglende kommunikative kompetencer	Brug for at demonstrere sin autoritet

At lære sine konfliktknapper at kende, kan på den ene side være stop-skiltet til ikke at lade sig blive en del af konflikten, og på den anden side kan de være opmærksomhedspunkter, der kan anvendes som konflikthåndterings redskab i forhold til modparten.





## Konfliktrefleksion

En forudsætning for en god konfliktforståelse og konflikthåndtering er, at du bliver bevidst om din egen adfærd i konfliktsituationerne og årsagerne hertil.

Nedenstående er hjælpespørgsmål, du kan stille dig selv i forbindelse med din refleksion over det, der skete i konflikten.

### Var det sagen konflikten handlede om?

- Var der temaer, der kunne relateres til konfliktdimensionerne
- Andet

### Var det relationen konflikten handlede om?

- Havde du evt. bevidst / ubevidst modvilje mod den anden part
- Kunne det være noget, han havde gjort – overtrædelse af regler, love, opførsel m.m.
- Noget han stod for – holdninger, gruppetilhørsforhold, etnicitet mv.
- Var det adfærden, påklædningen, kropssproget m.m.

### Hvad kunne det eventuelt være i mig selv konflikten handlede om?

- Hvad var det, der gjorde, du valgte at gå ind i konflikten
- Var der forhold i din ”model af verden”, der blev udfordret
- Følte du dig tanke eller følelsesmæssigt truet eller angrebet af den anden
- Hvilke tanker, følelser og spændinger var til stede
- Hvilke årsager var der til, at du valgte at gå op ad konfliktrappen
- Hvilke indre alarmsignaler overhørte du
- Var der forhold omkring din selvtillid og/eller selvværd, der kom i spil
- Andet

## Konfliktzoner

Konflikter er som tidligere beskrevet, et livsvilkår for os alle. Tager vi samtidigt udgangspunkt i definitionen på konflikter, kan vi begynde at arbejde mere bevidst og konstruktivt med forståelsen af og håndteringen af konflikter på en respektfuld og virksom måde.

Konfliktarbejdet tager udgangspunkt i tre overordnede zoner, der har mulighed for at påvirke hinanden:

- **Zone 1 – Samfundet, hvor vi kun agerer indirekte.**
  - Vi påvirkes af samfundet eller virksomheden, uden at kunne eller ville gøre så meget ved det.

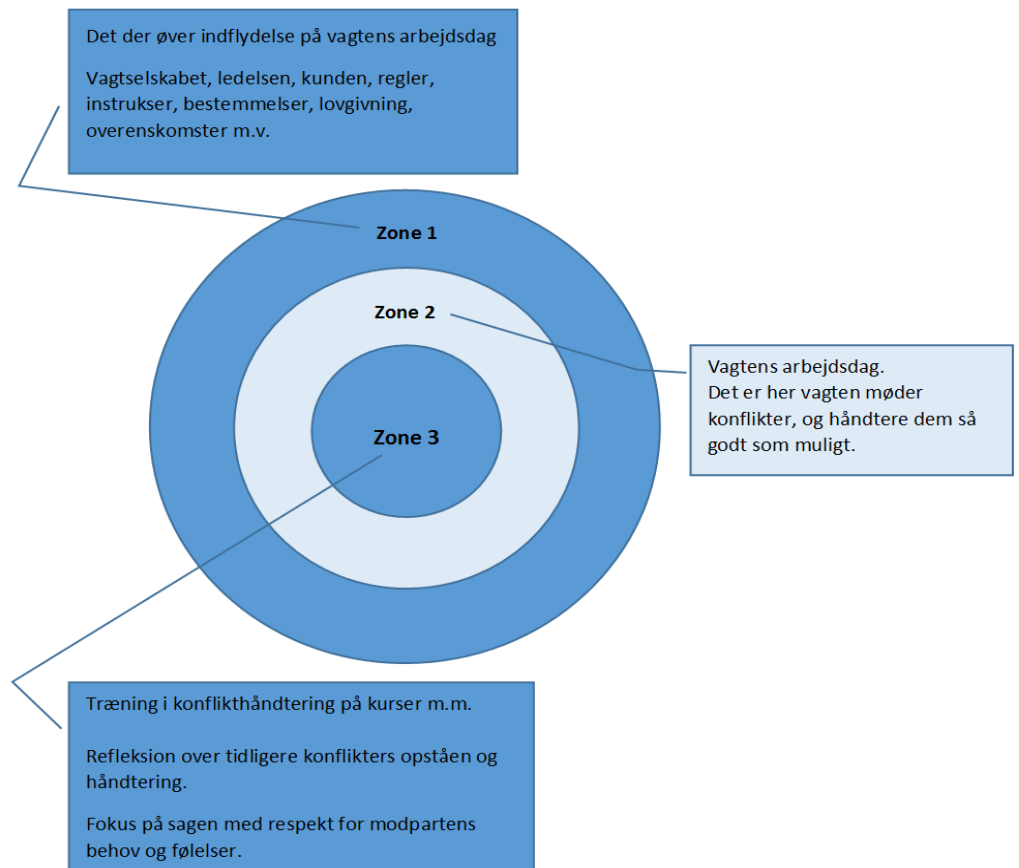


## Kommunikation og konflikthåndtering

---

- **Zone 2 – Hvor vi møder hverdagens konflikter som en del af konflikten.**
  - Vi er en del af konflikten og dens løsning uden at tænke over, hvad der sker.
- **Zone 3 – Hvor vi lærer og træner konfliktarbejde.**
  - Konflikter kan ikke løses uden parternes direkte medvirken. Derfor spiller det en rolle, hvad de har lært om konflikters opståen og mulige afspænding og om deres egne konflikter.
  - Her har vi en bevidst reflektiv, åben, nysgerrig og empatisk tilgang til konfliktarbejdet. Vi ser på os selv og den anden part, og forsøger at forstå årsagen til konflikten.
  - Vi udviser respekt for modparten og anerkender modpartens og egne følelser, ønsker og behov i konflikten.

Model for konfliktarbejdets 3 zoner, set fra sikkerhedsvagtens perspektiv.





### Dimensioner i konflikten

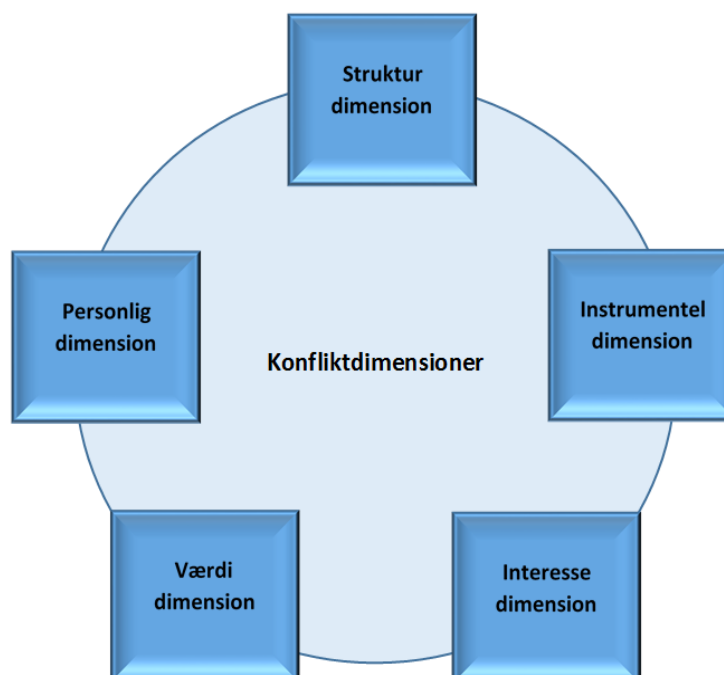
Når sikkerhedsvagten møder konflikten hos andre i forbindelse med udførelsen af sine arbejdsopgaver, kan det være svært at finde ud af, hvad der ligger bag de vrede ord og aggressive følelser. Årsagen eller årsagerne til den anden parts adfærd kan være mangeartet, og det vil ikke være vagtens opgave at analysere sig frem til årsagen hertil. Men for at skabe forståelse og indsigt, kan det være hensigtsmæssigt at skabe sig et overblik. Overblikket kan hjælpe sikkerhedsvagten til at rumme den anden parts adfærd og dermed håndtere konfliktsituationen.

Til at skabe et overblik, kan der arbejdes med nedenstående analysemodel, der arbejder med 5 dimensioner i konflikten, uanset om der er tale om en mindre eller større konflikt eller om der arbejdes i konfliktarbejdets 3 overordnede zoner.

Modellen skal ikke forstås således, at en konflikt entydigt kan placeres i en dimension. I det virkelige liv er de fem dimensioner ofte helt viklet ind i hinanden. Når to sikkerhedsvagter er uenige om, hvordan en opgave skal løses, kan det se ud som en instrumentel konflikt, men måske er det samtidig en interessekonflikt og en kamp om retfærdighed, magt eller anerkendelse.

- Strukturdimensioner
- Instrumentel dimensioner
- Interessedimensioner
- Værdimensioner
- Personlige dimensioner

I konfliktarbejdet kan det være interessant at arbejde med konfliktdimensionerne i et forsøg på at afklare eller skabe en forståelse af årsagerne til konfliktens opståen. Dette arbejde kan gøre det nemmere at være i konflikten og finde anvendelige løsninger.





## **Strukturdimensioner**

Handler om de rammer og betingelser, hvorunder sikkerhedsvagten skal udføre sine opgaver og har en tæt kobling til konfliktzone 1.

Det kan eksempelvis handle om skrevne og uskrevne regler, ledelse, ledelsesform, bemanning m.m.

Konfliktarbejdet kan måske afklare, hvilke forhold i selskabet, teamet, kunderelationen m.v., der må arbejdes med, hvis en konfliktløsning skal være langtidsholdbar.

Håndtering af konflikter i denne dimension foregår typisk gennem samarbejdsudvalg, arbejdsmiljøorganisationen, tillidsrepræsentanter, arbejdsmiljørepræsentanter og uformelle samtaler.

Målet er at kunne påvirke beslutningstagerne.

## **Instrumentelle dimensioner**

- Mål og midler
- Struktur & procedurer

Handler om konkrete forhold som eksempelvis metoder, procedurer, midler m.m. Parterne vil ikke det samme, de er uenige om, hvordan en opgave bedst gribes an.

Håndteringen er oftest argumentation for sin egen løsning. Parterne holder sig stort set til sagen, og når det går godt, hører man også på den andens forslag, hvorved parterne kommer videre og problemet er løst. Den slags uoverensstemmelser har man tit, og de fører hverken til fjendskab eller traumer.

Men hvis uoverensstemmelsen bunder dybere, hvis man har uforenelige værdier eller stor modvilje mod hinanden, opstår de ubehagelige spændinger, de fjendtlige ord og handlinger.

Målet er at finde gode løsninger.

## **Interessedimensioner**

- Økonomi
- Materiel
- Fordeling af vagter
- Personalenormeringer

Handler for eksempel om fordeling af ressourcer, som er sparsomme eller tilsyneladende sparsomme. Det kan eksempelvis handle om penge, tid (vagtens længde), timekontrakter contra fuldtidsansatte, fordeling af vagter på hverdage og helligdage, køretøjer, uniformer m.v.

Magt og indflydelse er også en ressource, man slås om. På arbejdsmarkedet er stridspunkterne løn, arbejdstid, videreuddannelse mv.



Håndteringen er her forhandling med ønsket om at opnå en aftale.

### **Værdidimensioner**

- Hvad er rigtigt og forkert
- Moral og etik
- Traditioner
- Kulturforskel

Her drejer det sig om personlige eller kulturelle værdier, som man vil stå fast på, også hvis man må kæmpe. Hvad er rigtigt og forkert, hvad er tarveligt, hvad kan man tillade sig, og hvad kan man ikke? Ofte er der tale om etiske og moralske modsætninger. Eller det kan være traditioner, religion, politisk overbevisning, respekt for menneskerettigheder m.m.

Håndteringen er her en åben kommunikation og dialog med henblik på at opnå indsigt og gensidig forståelse.

### **Personlige dimensioner**

- Identitet
- Selvværd
- Tillid
- Afvisning
- Loyalitet

Det er de dimensioner ved konflikter, der virkelig kan skabe forvirring og intensivere konflikten. For her spiller dybe og ofte skjulte følelser den store rolle, og til tider kan sår, som man fik helt tilbage i barndommen, springe op og bløde.

Det er her, konfliktens parter kan blive usikre og sårbare:

- Regner de andre mig for noget?
- Er der overhovedet nogen, som ser mig? Kan jeg stole på de andre?
- Bliver jeg holdt udenfor?
- Ser de ned på mig?

Det er her, det dybe behov for anerkendelse, behovet for at høre til og frygten for at tabe ansigt eller ikke at være god nok kan være på spil.

Håndteringen er her en åben kommunikation og dialog med henblik på at opnå indsigt og gensidig forståelse.



## Konflikters udvikling

### Konflikttrappen

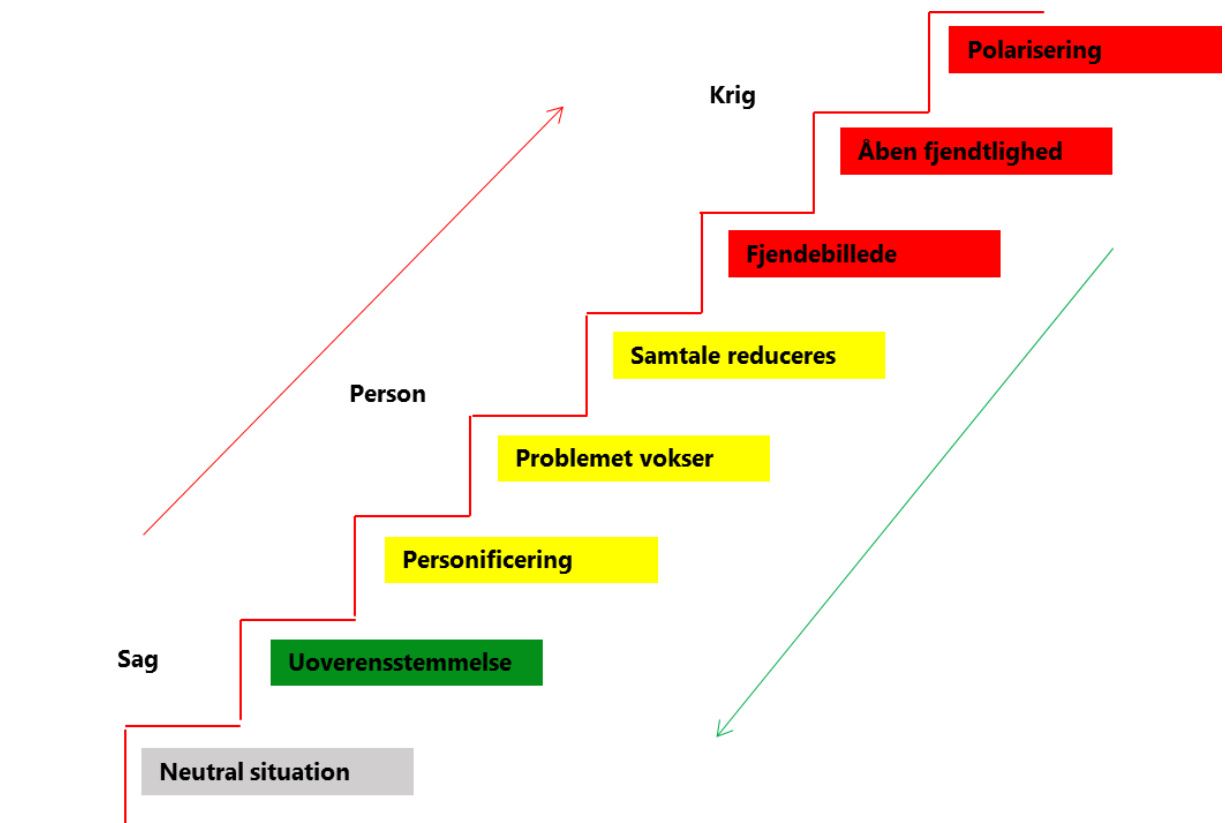
Alle konflikter er forskellige og udfolder sig efter parternes adfærd. Alligevel lader det til, at der findes et mønster for en destruktiv optrapning af konflikten. Der er tale om en model, som man på et ubevidst plan er tilbøjelig til at følge, når man gribes af og fortaber sig i konflikten. Modellen hedder konflikttrappen, og er en model for hvordan konflikter kan udvikle sig, hvis ikke parterne besinder sig.

At blive bevidst om denne model giver en vis mulighed for at overveje, om man vil spille de givne roller eller ej. Vil man fanges i konfliktens dynamik, eller ønsker man en større handlefrihed?

Når man bliver klar over de typiske træk i optrapningen, bliver man også klar over, hvad man selv er i gang med, og man kan måske overveje at gøre noget andet, som er mindre ødelæggende og mere håbefuldt.

Konflikttrappen anvendes fortrinsvist til at beskrive optrapning i de direkte relationers område - Konfliktzone 2.

Model af konflikttrappen:





Modellen af konfliktrampen beskriver tre niveauer med syv trin, som konflikterne kan eskalere opad. Hvis ikke konflikten holdes på sagsniveauet, er der en sandsynlighed for at konflikten overgår til at blive personlig, med efterfølgende aggressive og fysiske konfrontationer.

Modellen kan også anvendes til at få et overblik over, hvor i konflikten parterne befinder sig, hvorved der kan gives mulighed for at nedtrappe konflikten (grøn pil).

## Konflikters eskalering – De syv trin

### 0. Neutralt niveau

- Et konfliktfrit område eller tilstand

### 1. Uoverensstemmelse

- Vi vil ikke det samme
- Konfliktdimensionerne er i spil
- Problemløsning

### 2. Personificering

- Fokus flyttes fra sag til person - Det er den andens skyld
- Den anden er problemet, negative følelser, angribe, bebrejde, betvivle motiver og karakter, forsvar, såret hed, misforståelser, forvrængninger m.m.

### 3. Problemet vokser

- Der er meget i vejen
- Nye problemer dukker frem og gamle sager og konflikter tages op

### 4. Samtale reduceres

- Stigende negative følelser - Det nytter jo ikke noget
- Selektiv høreelse, upræcis kommunikation, mindre forståelse, “de døves dialog”
- Undgår hinanden, kommunikerer ved handling, taler om - ikke med, søger forbundsfæller osv.

### 5. Fjendebilleder

- Det oprindelige problem glemt
- Modparten er uværdig, forkastelig, lavere stående og umenneskeliggørelse
- De gode og de onde
- Jeg vil have min ret



### 6. Åben fjendtlighed

- I vredens vold
- Uforsonlighed
- Fjendtlig fysiske og psykiske handlinger
- Mobning
- De moderate personer udskilles og fjernes da de ses som "forrædere"
- Målet bliver at skade modparten

### 7. Polarisering

- Der er ikke plads til os begge
- Skilsmisse, firing, forflytning, opsigelse, grupperinger, ghettodannelser osv.

## Konflikthåndtering

### Eksempler på typiske konfliktsituationer for vagten

- Vagtfunktionæren skal som servicevagt eller butikskontrollant bortvise en uønsket person og bliver i den forbindelse udsat for vold eller trusler om vold
- Vagtfunktionæren står ansigt til ansigt med en indbrudstyv, som han har overrasket
- Vagtfunktionæren har anholdt en person, som gør voldsom modstand og efterfølgende skal man afvente politiets ankomst
- Kontrol af personers identitet
- Vagtopgaver på psykiatriske bosteder
- Vagtfunktionæren kan komme i stressede situationer, hvor der sker mange ting samtidigt, og hvor der kræves ro, overblik og myndighed

### Det psykologiske spil

Når sikkerhedsvagten står over for en modpart i en konfliktsituation, går et psykologisk spil i gang. Dette er blandt andet baggrunden for, at sikkerhedsvagten i dagligdagen løbende bør træne i at være opmærksom på egen ydre og indre adfærd i konflikten. Sikkerhedsvagten arbejder hermed i konfliktzone 3, hvor der kan reflekteres over, hvad der skete og årsagerne hertil. Værktøjerne hertil er blandt andet konfliktrappen, konfliktrekanten og konfliktdimensionerne, der er nærmere beskrevet under konflikttarbejdet.

I det psykologiske spil er det vigtigt, at sikkerhedsvagten er i stand til at kontrollere sin egen adfærd, formidle sin autoritet klart og tydeligt samt udvise den fornødne respekt og empati for modparten.

**Husk altid: Det er din situation! Du kan være med til at trappe konflikten op eller ned.**





Her er nogle gode adfærds råd:

- Lad være med at se på konflikten som en personlig magtkamp
- Giv dig selv lov til at være i situationen. Træk vejret og mærk dig selv, så du kan bevare overblikket
- Hold dig til fakta og undgå diskussioner
- Undervurder ikke den anden - forvent det uventede
- Vær tålmodig i forhold til situationen
- Pas på ikke at lade dig presse af modpartens umiddelbare verbale aggressivitet
- Det er vigtigt at "høre" på modparten (derfor behøver man ikke at give vedkommende ret)
- Tal roligt til folk, men vær bestemt. Giv entydige budskaber
- Undgå at fortælle de andre, "hvordan de er" - hold dig til sagen.
- Undgå at blive vred i situationen, men giv besked om, at grænsen er nået
- Giv modparten mulighed for at komme ud af situationen med æren i behold (princippet om ikke at tabe ansigt)
- Læg ikke hele din sjæl i konflikten - men hold en professionel distance
- Kend dine egne stærke og svage sider
- Kend dine egne grænser for, hvor langt du vil gå
- Brug humor - men med omtanke
- Undgå at true, ydmyge og irettesætte modparten - specielt foran en gruppe
- Stiller du krav til modparten, skal du være opmærksom på, hvad du så gør, hvis ikke kravene bliver fulgt

## Konflikthåndterings 5 fokuspunkter

En sikkerhedsvagt skal kunne håndtere en tilspidset situation ved at kunne reflektere og have en rolig og behersket verbal og nonverbal adfærd.

At håndtere konflikter er ikke en nem opgave, men gennem refleksion og bevidst træning, kan sikkerhedsvagten opøve en konfliktadfærd og et konfliktsprog til gavn for de involverede parter.

Nedenstående 5 fokuspunkter kan fungere som værktøjer for sikkerhedsvagten før, under og efter konflikten. Fokuspunkterne kan anvendes til individuel refleksion og refleksion for de involverede parter til at forstå egen adfærd og reaktioner.

### 1. Fakta

- Hvad er problemet, skab overblik - hvad sker der objektivt
- Hvad er vigtigt, hvad er ikke vigtigt i situationen
- Koncentrer dig om det væsentlige
- Hvilke af dine tanker er vurderinger, fordomme, overbevisninger, forforståelser m.m.
- Hvad tror du, at du hører og ser
- Er det dig personligt eller det du repræsenterer, der ”angribes”



## 2. Følelser

- Vrede
- Retfærdighed
- Dine konfliktknapper
- Den indre konflikt

## 3. Behov

- Hvad er målet, hvad vil du opnå
  - Løse konflikten
  - Dæmpe konflikten
  - Undgå konfliktudvikling
  - Sikre omkringstående
  - Sikre dig selv
- Hvad er din primære og sekundære opgave
- Hvad har du brug for i situationen
- Hvad har modparten brug for

## 4. Risikovurdering

- Muligheder & begrænsninger
  - Hvad er tilladt og hvad kan lade sig gøre
  - Hvad er mit råderum
- Egen og andres sikkerhed
- Sikring af eventuelle rets goder
- Tidligere erfaringer
- Assistancemuligheder
- Verbal & nonverbal kommunikation
- Retsgrundlaget og magtanvendelsesmuligheder

## 5. Beslutning

- Hvilke løsninger er mulige
- Valg af primær handling
- Har du en sekundær handlingsmulighed
- Valg af kommunikationsform



### Dit sprog kan trappe konflikten op eller ned

I situationer, hvor sikkerhedsvagten skal gribe ind overfor andre mennesker, er anvendelsen af sproget og dermed valg af kommunikationsform, en vigtig forudsætning for, om der kommer en konflikt, og om der sker en eskalering af konflikten.

Indenfor konflikthåndtering er der to grundlæggende måder at kommunikere på. Du kan enten kommunikere på en måde, hvorpå du risikere at konflikten trappes op eller du kan vælge at kommunikere på en nedtrappende måde. Det kan dog være svært at blive i et nedtrappende sprog, hvis modparten insisterer på at trappe konflikten op, og ens konfliktknapper konstant bliver udfordret.

Jo større indsigt man har i de sproglige mekanismer, jo bedre bliver man til at bevare roen og finde en konstruktiv vej ud af begyndende konflikter. Det er derfor en daglig øvelse (konfliktzone 3) at mestre et konfliktdæmpende sprog. Gevinsten er en bedre omgangsform og større personlig selvtilid i konfliktfyldte situationer.

Nedenfor er der oplistet eksempler på henholdsvis optrappende og nedtrappende kommunikation:

#### Optrappende sprog

Hvis man vil trappe en konflikt op, skal man:

- Tale i "du-form"
- Gå efter at få ret
- Gå efter personen: 'Det er også bare dig, der...'
- Fokuserer på andres fejl og mangler
- Fokuserer på det, der er sket tidligere
- Placere skyld
- Angribe, dømme og vurdere
- Belære
- Stille krav eller forsvare sig
- Generalisere ("altid" og "aldrig")
- Råbe og afbryde
- Bruge afvisende kropssprog: Se bort eller på uret, lægge armene over kors, pege anklagende...



### **Nedtrappende sprog**

Hvis man vil trappe en konflikt ned, skal man:

- Tale i ”jeg-form”
- Gå efter sagen, den konkrete handling
- Gå efter at løse konflikten
- Fokuser på fremtidige muligheder
- Prøve at nå til gensidig forståelse
- Tage ansvar
- Udforske sagen og den andens synspunkt
- Give plads til forskellighed
- Anmode eller ønske
- Konkretisere (give eksempler)
- Tale roligt og lytte til ende
- Bruge imødekommende kropssprog: Se på den anden, nikke anerkendende, holde armene åbne...

### **Kropssprog**

Vi taler med kroppen. Bevægelser, ansigtsudtryk og kropsholdninger er vigtige dele af det psykologiske spil, der foregår mellem mennesker i konflikt.

Blikket, der flakker et halvt sekund, hånden der bevæger sig ned mod lommen og straks flyttes tilbage igen, fingrene der ryster ganske lidt, er ubevidste signaler, som røber, hvordan vi har det.

Når man står midt i en meget presset situation, kan man have svært ved at styre sit kropssprog. Man kan dog godt træne i at kontrollere sit kropssprog. Det gøres bedst, når der ikke er fare på færde. Man kan også træne sig i at tolke andres kropssprog i hverdagen.

### **Kommunikationsniveauer**

1. Den verbale kommunikation – Det der siges
2. Den vokale kommunikation – Måden det siges på.
3. Den nonverbale kommunikation – Kropssprog og påklædning

Ifølge Allan Pease (se kildehenvisning, bagerst i materialet) viser den forskning, der er på området, at den verbale andel af kommunikationen kun udgør 7 %. Tilsammen udgør den verbale og den vokale andel af en samtale, hvor to mennesker befinder sig over for hinanden under 35 % af kommunikationen, mens den nonverbale andel udgør over 58 %.

Det verbale udtryk bruges fortrinsvis til at give konkrete oplysninger, hvorimod det vokale og nonverbale formidler personlige holdninger og følelser. I mange tilfælde erstatter de vokale og nonverbale udtryk simpelthen ordene, og på denne måde kommer kommunikationen i højere grad til at handle om måden tingene siges på end om det, der siges.

Ovenstående kan være vigtige forhold, som sikkerhedsvagten skal være opmærksom på.



I kommunikationen iagttager vi mennesker i langt højere grad det nonverbale sprog i forhold til det sagte, og dette sker helt ubevidst. Sikkerhedsvagten kan dermed med fordel træne i at observere sin verbale og nonverbale kommunikation. Jo større bevidsthed og sikkerhed i anvendelsen af disse kommunikationsformer, jo bedre kan sikkerhedsvagten håndtere konfliktsituationen.

### **Her er nogle gode råd om kropssprog:**

- Prøv så vidt muligt at virke afslappet, selv om hjertet hamrer hårdt
- Foretag rolige bevægelser, som ikke afbrydes midt i det hele
- Lad være med at famle og fingerere med noget
- Hold øjenkontakt med modparten, men lad være med at stirre provokerende
- Tal med rolig stemmeføring
- Hold en passende afstand til modparten. Det kan virke meget provokerende, hvis man stiller sig helt tæt på folk. Det er også mere sikkert at holde lidt afstand
- Vær forsigtig med direkte kropskontakt. Mange føler det ekstremt provokerende, hvis de bliver berørt, også hvis det bare drejer sig om en hånd på skulderen eller lignende

## Frygt og stress

De fleste vagtfunktionærer har oplevet at være bange. Bange for at blive overfaldet, for nattens stilhed, for ukendte farer i de lukkede rum, man skal gå ind i.

Denne frygt eller angst er helt normal. Hvis angsten bliver for dominerende eller varer for længe, kan det blive nødvendigt at søge hjælp eller skifte arbejde. Langvarig, kraftig stress skader helbredet og kan kræve professionel hjælp.

Nogle af de hyppigste symptomer er:

- Hovedpine
- Transpiration/sved
- Koncentrationsbesvær
- Kvalme
- Træthed
- Søvnproblemer
- Rysten eller skælvene
- Let at opskræmme

Oplever man i stort omfang eller i stigende grad ovenstående symptomer, er det en god ide at kontakte lægen.

Angst kan undertiden overvindes ved at opsøge det, der fremkalder angsten. Er det en mystisk lyd, kan man prøve at finde frem til lydens årsag. Er man bange for mørket, kan man måske modvirke sin frygt ved at gå rundt i mørke.

De fleste finder deres egen måde at tackle angsten på. Det er vigtigt at kunne tale om det - med kolleger, venner, ægtefælle eller andre.



## Kriser

Som vagtfunctionær kan man komme ud for chokerende / traumatiske oplevelser. Det, at komme ud for en voldsom begivenhed, kan være nok til at fremkalde en krise.

Der kan fx være tale om fysisk vold eller trusler mod ens egen person eller ens nærmeste.

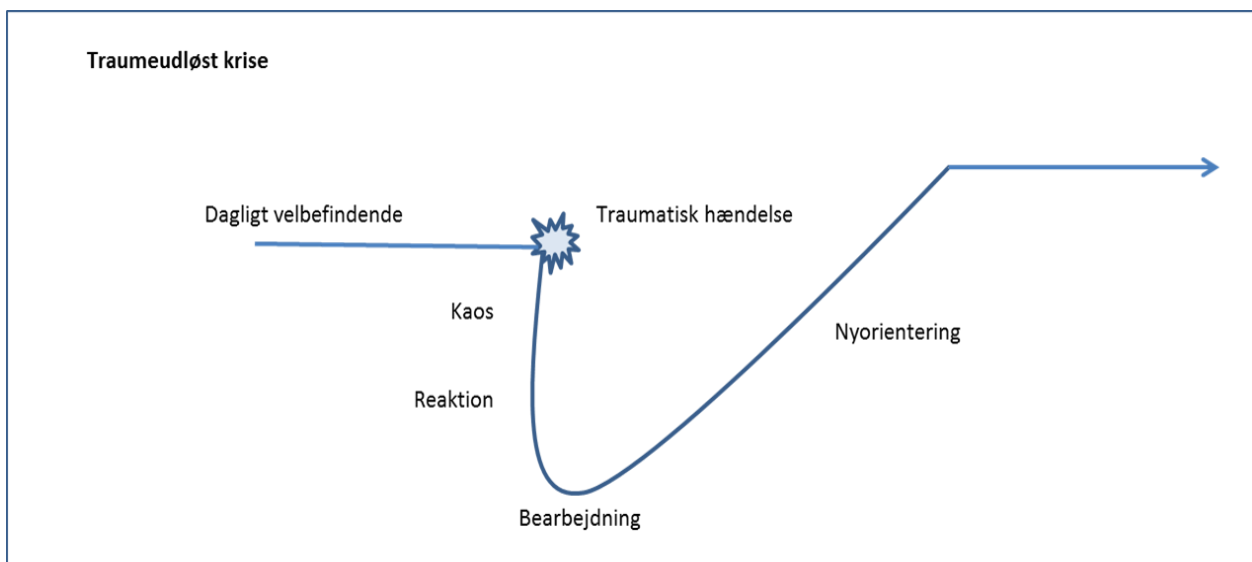
Det er vigtigt at begrænse krisens virkning, da det kan give psykiske gener senere. De fleste mennesker har oplevet kriser i deres liv dog uden helt at kunne sætte ord på det eller vide, at de rent faktisk har været i en krise.

Det er individuelt, hvordan man reagerer i en krisesituation, men nogle af de forhold, der er afgørende for, hvordan krisen forløber, eller om man overhovedet opfatter det som en krise, er bl.a.:

- Hvor voldsom eller alvorlig hændelsen er
- Hvilken støtte man kan få hos virksomhed, kollega og vennekreds
- Hvilken personlig erfaring man har med kriser

## Krisereaktioners forløb

Et kriseforløb opfattes som noget, der har en begyndelse og en slutning. Under forløbet gennemleves en række mere eller mindre faste faser. Faseafgrænsningerne er primært til overordnet orientering og til forståelse af dynamikken i processen. Men ligesom med konflikttrappen, ser det ud til at kriser følger et bestemt udviklingsspor, hvor nedenstående faser er en del af den kriseramtes håndtering og bearbejdning af krisen.





### **Chokfasen**

Er den indledende del af krisen. Situationen er på dette tidspunkt præget af en følelsesovervældelse og en manglende eller begrænset evne til at forstå og erkende det skete. Denne fase kan vare fra et øjeblik til flere dage. Reaktionsmønstrene er meget individuelle og ofte uforudsigelige. En krise kan dog også starte mere gradvist, så chokfasen udebliver eller indtræder glimtvist i perioder.

Den ramte forsøger af al kraft at holde virkeligheden på afstand og kan virke rolig på overfladen, men under den er alt kaos. Andre bliver fuldstændig overvældet af situationen, følelserne og forvirring. Hos andre igen adfærden tilsyneladende normal.

### **Eksempler på reaktioner:**

- Adfærden kan variere fra normal til hvad som helst
- Tilsyneladende fattet
- Råbende og skrigene
- Sløvhed og apati
- Vrede og aggressivitet
- Skiftevis grinende / grædende
- Angst, frygt, usikkerhed
- Nedsat evne til at tænke og handle fornuftigt
- Kropslige reaktioner
  - Opkastninger og diarré
  - Kulderystelser
- Manglende situationsfornemmelse
- Panik & apati

### **Reaktionsfasen**

Efter at det skete bliver mere forstået og erkendt, glider personen over i reaktionsfasen.

Reaktionerne dækker et bredt spektrum af fysiske, emotionelle, tanke- og adfærdsmæssige forhold. Ofte præges personen af forsvarsmekanismer, der forsøger at begrænse den psykiske smerte gennem forenkling, fordrejning, fornægtelse og undertrykkelse af det skete. Det sker ofte, at tidligere konflikter og ubearbejdede traumer knytter an til det skete og bliver blotlagt. Personens psykiske forsvar er generelt svækket og muliggør, at andre forhold bryder igennem.

Reaktionsfasen er et forsøg på at forsvare sig mod virkeligheden. Kan vare fra få timer til uger efter ulykken.

Man begynder at slippe virkeligheden ind i sindet, men har endnu ikke accepteret den virkelige virkelighed.

Den ramte forsøger at finde en mening i den kaotiske situation og spørgsmålet HVORFOR gentages igen og igen ligesom uretfærdigheden i det skete spiller ind. Den ramte taler om begivenheden igen og igen, alt bliver vendt, drejet og tolket – man taler sig til erkendelse.



Forsvarsmekanismerne er en ubevidst psykisk reaktion, som har til opgave at mindske oplevelsen og dennes trussel for egoet. Dette kan betyde, at den ramte ikke ser det skete i øjnene, men forsøger at fortsætte som før.

Reaktionsfasen, specielt når der tales om angst, sorg og skyld, kan være meget smertefulde og belastende.

### **Eksempler på reaktioner:**

- Angst
- Sorg
- Skyldfølelse
- Fortrængninger
- Isolation
- Skyder skylden på andre
- Bliver som barn igen (regression)
- Flugt
- Søvnproblemer

### **Bearbejdningsfasen**

På et tidspunkt begrænses udlevelsen af de hændelsesrelaterede følelser, og gradvis begynder en mere konsistent bearbejdning af det skete at finde sted. Den tankemæssige bearbejdning kredser i starten ofte om at få mening i og forståelse af, hvad der er sket. Efterfølgende bliver bearbejdningen mere løsningsfokuseret.

Hvis bearbejdningen gennemføres med succes, genetableres personens evne til at tage vare på sig selv og de problemer, vedkommende oplever i sin aktuelle livssituation. Dermed vil personen ofte gennemgå en personlig udvikling, der medfører en genetablering af følelsen af kontrol med eget liv. Ved bearbejdningen opstår et vendepunkt i krisen. Fra det indadvendte og tilbageskuende til et mere udadvendt og fremtidsrettet fokus.

Bearbejdningsfasen kan vare fra uger til måneder og år. I gennemsnit varer bearbejdningsfasen omkring et halvt år.

Når det første chok har lagt sig, prøver man at finde en mening med det skete, ganske langsomt. Den akutte fase er nu overstået og den ramte begynder igen at se mod fremtiden.

*Selve bearbejdningen af krisen er der ingen anden end den ramte selv, der kan foretage.*

### **Eksempler på reaktioner:**

- Sorg og savn
- Evt. tilbagefald til reaktionsfasen
- Oplever uheldet igen og igen
- Angst
- Mareridt og drømmeaktivitet





- Fysisk ubehag, (hovedpine, mavepine, svedeture m.v.)
- Følsom overfor lyde eller pludselige bevægelser
- Bange for at være alene
- Vægttab

### **Ny orienteringsfasen**

Den sidste del af krisen benævnes ny orienteringsfasen eller normaliseringsfasen.

Denne fase har ikke nogen afslutning. Man lever med begivenheden som noget, der er der, men som ikke forhindrer en fortsættelse af livet. Den ramte kan nu tænke tilbage på det, der skete, uden det piner. Oplevelsen kan ofte have efterladt et ar men en følelse af fornyet livskraft og indsigt efterhånden som processen skrider frem, giver styrken til at komme helt ud af krisen og være bedre rustet til evt. senere kriser i livet.

Her får personen genvundet sin selvtillid og bliver på ny i stand til at lægge energien i det fremadrettede. Det skete gør stadig markant indtryk, men bliver håndterligt. Det bliver muligt at beskæftige sig med det skete uden at blive helt opslugt, og uden at det kræver al personens energi. Følelsen af at være i krise fortager sig.

### **Gode råd**

#### **Gode råd - selv om man ikke selv synes, man har behov for krisehjælp**

- Har man i forvejen en lidelse som fx forhøjet blodtryk, problemer med hjertet eller lignende, bør man for en sikkerheds skyld konsultere sin læge
  - I dagene efter en ulykke eller et overfald kan man opleve hukommelsestab, koncentrationsbesvær, voldsom træthed, søvnløshed og mareridt.
  - Man skal tænke over, hvilke arbejdsopgaver man påtager sig, og man skal søge hjælp, hvis det bliver for voldsomt.
  - Skyld, skam, vrede og mistro er almindelige følelser både i forhold til kolleger og familie.
  - Man skal lægge mærke til, hvordan man reagerer overfor venner og familie.
  - Søg hjælp.
-



## Kilder:

### **De forskellige temaer omkring konflikter er udarbejdet med inspiration af:**

a) Bogen Konflikt og kontakt

Else Hammerich & Kirsten Frydensberg  
Forlaget Hovedland 2013

b) Center for konfliktløsning

Kompendiet – Kunsten at løse konflikter  
[http://www.konfliktloesning.dk/sites/default/files/kompendium\\_2000\\_0.pdf](http://www.konfliktloesning.dk/sites/default/files/kompendium_2000_0.pdf)

### **Konflikttrekanten**

Model udarbejdet af Lars Kjærgaard

### **Dit sprog kan trappe konflikten op eller ned**

[http://www.arbejdsmiljoweb.dk/trivsel/konflikter/loes\\_konflikter/optrappende\\_og\\_nedtrappende](http://www.arbejdsmiljoweb.dk/trivsel/konflikter/loes_konflikter/optrappende_og_nedtrappende)

### **Kriser**

Bogen Politi psykologi, en grundbog  
Pelle Nigard, Bjarne Frøslee Ibsen, Johnny Holst, Tine Greiner  
Hans Reitzels forlag 2008

### **Kommunikationsniveauer**

Bogen Kropssprog, Hvad vi fortæller uden ord  
Allan og Barbara Pease  
Borgens Bogklub 2006

### **Frygt og stress**

Grundlæggende vagt  
Erhvervsskolernes forlag 2012