



Konstruktiv konfliktkultur

Byggesektoren er præget af konflikter. Konflikter, som sinker byggeriet og fylder ganske meget i det totale omkostningsbillede. Konflikter er en naturlig del af et byggeprojekt. Alle konflikter kan således ikke undgås – og det er måske heller ikke ønskeligt - men de negative konsekvenser kan reduceres.

Projektet ”Konstruktiv konfliktkultur” går ud på at afprøve konfliktreducerende metoder – specielt mediation – i et udvalgt byggeprojekt.

Projektet finansieres af Realdania og gennemføres af Scandinavian Training Design (ved Finn van Hauen og Mette Denager), Mediationscenter (ved Tina Monberg) samt CBS (ved professor Kristian Kreiner).

Sigtet med projektet er for de deltagende aktører i byggeprojektet, at de helt konkret

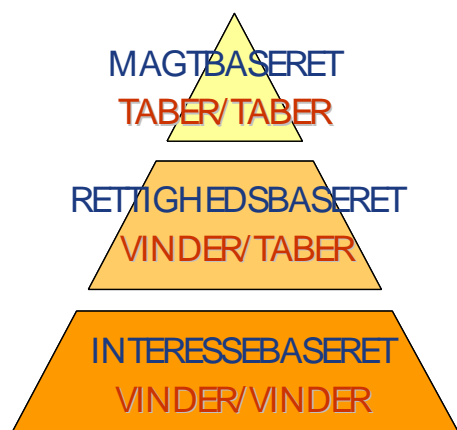
- forbedrer deres bundlinien i byggeprojektet – og på længere sigt opnår gevinster i fremtidige byggeprojekter pga. færre skadelige konflikter.
- opbygger en intern kompetence til at minimere konflikter
- etablerer en attraktiv robust vinder/vinder kultur

Bevillingen fra Realdania tillader, at de inviterede virksomheder ikke har udgifter ud over deres egen tid og deres egne udlæg.

For Realdania, CBS og Scandinavian Training Design betyder projektet mulighed for at få erfaringer med, hvorledes negative konsekvenser af konflikter i byggeriet fremover kan mindskes.

Projektets elementer

Mediation



Det faglige fundament i projektet er først og fremmest teorier, der knytter sig til mediation.

Mediation bygger i korte træk på at arbejde interessebaseret i stedet for rettigheds- eller magtbaseret. Beskrevet i bogen *Konfliktens Redskaber*.



Scandinavian Training Design

ved Finn van Hauen

Anemonevej 49, 2820 Gentofte. Telf: 70 20 25 08, Fax 70 20 25 18, Mail fvh@std.dk, Web: www.std.dk



De metoder, der bliver introduceret, vedrører dels, hvordan man diagnosticerer konflikter, dels hvordan man administrerer konfliktløsningsprocessen.

Undervejs vil der også blive arbejdet med andre konfliktreducerende fremgangsmåder.

Læring med bundlinjeeffekt



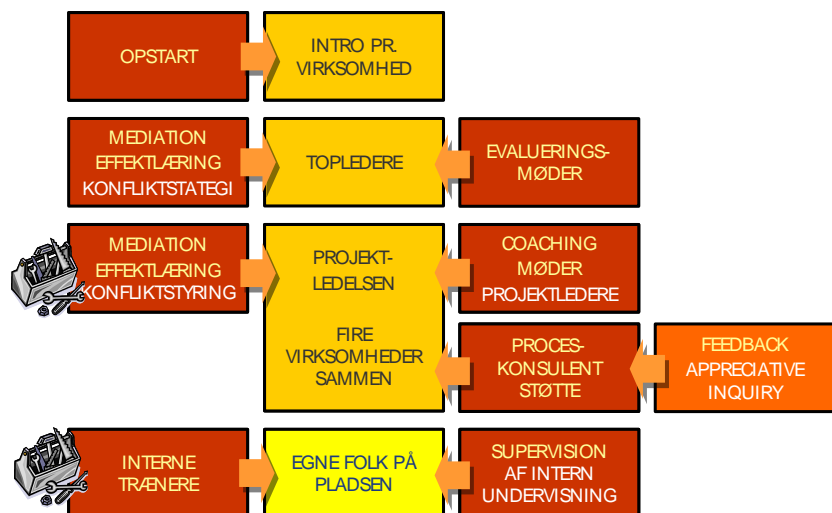
Ud over det teoretiske fundament omkring mediation bygger processen på et specifikt syn på læring, som er beskrevet i bogen "Læring med bundlinjeeffekt".

Et hovedelement i effektlæring er at holde fokus på anvendelsesperspektivet - at fokusere på at skabe resultater – og ikke kun på at opbygge kompetence.

Der er således i hele programmet regnet med meget begrænset tid til klassisk klasseundervisning, men til gengæld afsat mere tid til proceskonsulentassistance på arbejdspladsen, ligesom der er afsat tid til coaching af projektlederne således at de hjælpes til at anvende teknikkerne igen og igen undervejs i byggeprojektet.

Programmet

Projektet henvender sig til fire aktører i branchen f.eks. en bygherre, et arkitektfirma, et rådgivende ingeniørfirma og en entreprenør. De fire virksomheder skal have et fælles byggeprojekt – fortrinsvis et projekt, som er planlagt over en af de nyeste samarbejdsmodeller og gerne over en periode på ca. 2 år i 2007- 2009.



Det er de indbyrdes konflikter mellem deltagerne, som er projektets fokus.

De fire virksomheder skal indvillige i, at deres projektleder, dennes lederteam og projektets medarbejdere uddannes i mediation og bagefter anvender de lærte metoder på projektet.

Scandinavian Training Design

ved Finn van Hauen

Anemonevej 49, 2820 Gentofte. Telf: 70 20 25 08, Fax 70 20 25 18, Mail fvh@std.dk, Web: www.std.dk



Virksomheden vil blive involveret i et samlet program, der omfatter:

- **Et introduktionsmøde**, hvor der informeres om projektet og dets perspektiver.
- **En én dags workshop med topledelsen i de fire virksomheder** om konfliktstrategier og specielt mediation.
- **Et tre dages program med byggeprojektets projektlederne fra alle de deltagende virksomheder** om metoder til konfliktreduktion og diagnosticering af konflikter – fordelt på tre enkelte dage.
- **Proceskonsulentassistance og coaching til projektledelsen** for at støtte implementering på pladsen. Her ligger hovedvægten
- **Uddannelse af tre interne instruktører fra hver virksomhed**. Disse instruktører skal primært bruges til at undervise og støtte virksomhedens egne medarbejdere på projektet.
- **Uddannelse af medarbejderne på en én dags workshop**.

Forløbet, som deltagerne vil opleve det, vil derfor bestå af en kort periode, hvor projektet præsenteres – både med hensyn til facts, viden og overbevisningerne bag.

Derpå vil projektet over de to år fortrinsvis bestå i, at de interne og eksterne proceskonsulenter følger den daglige drift og deltager i møder – specielt byggemøder – for dermed at støtte brugen af mediation, når der opstår situationer, der er velegnede.

Med spredte mellemrum vil der blive opsamlet feedback blandt deltagerne med henblik på løbende at justere processen, så den fører til endnu bedre resultater.

Sideløbende med programmet vil CBS – Copenhagen Business School – kortlægge, hvad der sker undervejs for dermed at nå en dybere og forskningsbaseret forståelse af, hvordan kulturen påvirkes af de valgte virkemidler. Rapporten vil efter projektets afslutning kunne supplere ledelsen i virksomhederne med værdifuld indsigt i, hvorledes deres organisation fungerer.

Deltagelse

Henvendelse til Projektledelsen – civilingeniør HD Finn van Hauen (fvh@std.dk)

Scandinavian Training Design

ved Finn van Hauen

Anemonevej 49, 2820 Gentofte. Telf: 70 20 25 08, Fax 70 20 25 18, Mail fvh@std.dk, Web: www.std.dk

Oversigt over mål og midler i projektet:

Viden

Anvendelse

Resultater

Projektets formål

Specifikke input i projektet	Specifikke kompetencer som kan trænes og bruges	Forretningsmæssige resultater som skal opnås i den enkelte virksomhed	De samfundsmæssige mål inden for byggebranchen som dermed nås
Topledelsen lærer om effektlæring og mediation	Topledelsen opmuntrere til vind/vind løsninger, støtter effektlæringsprocessen og følger op	Flere konflikter i projektet bliver afgjort med udgangspunkt i mediation	<ul style="list-style-type: none"> ■ Lavere byggeomkostninger og hurtigere byggeri ■ Viden om mediation virker og hvordan – i relation til fremtidige indsatser.
Projektlederen udstyres med en værktøjskasse for mediation og effektlæring	Projektlederne fra de fire virksomheder accepterer vind/vind grundlaget og opnår fælles færdigheder i mediation	Sparer tid og omkostninger i forhold til normale konfliktmønstre	
Interne trænere formidler stoffet baseret på effektlæringsprincipper til medarbejdere på projektet	Medarbejdere på projektet er opmærksom på at gøre kagen større. Interne trænere støtter alle involverede løbende	Massevis af situationer, hvor princippet om kagen tages i brug	
Der anvendes effektlæringsprincipper og der ydes massiv proceskonsulentstøtte i hele forløbet på pladsen	Projektlederne holdes fast på målet og får støtte til at træne mediation samt feedback i reelle dagligdags situationer	Styrker implementering af færdigheder og hyppigheden af situationer, hvor mediation anvendes.	
Der gennemføres en løbende analyse baseret på Appreciative Inquiry.	Afdækker hvilke implementeringsstrategier der fører til succes – og hvilke der ikke gør	Muliggør justering af den løbende proceskonsulentassistance	
Der etableres et forskningsprojekt, der følger projektet effekt og resultaterne formidles ved en konference	Afklarer i hvilket omfang det lykkes at ændre kulturen til vind/vind – og med hvilke midler	Rådgive Realdania mht. en større satsning på konfliktminimering i byggebranchen	

Scandinavian Training Design

ved Finn van Hauen

Anemonevej 49, 2820 Gentofte. Telf: 70 20 25 08, Fax 70 20 25 18, Mail fvh@std.dk, Web: www.std.dk