



Konflikttipsaren

FÖR BUSSFÖRARE



Prevent är en ideell förening inom arbetsmiljöområdet med Svenskt Näringsliv, LO och PTK som huvudmän. Vår uppgift är att tillsammans med huvudmännen förmedla kunskap kring arbetsmiljöfrågor och utveckla metoder som ska fungera som ett stöd för varje arbetsplats i det löpande arbetsmiljöarbetet.

Det gör vi genom att:

- Ge ut arbets- och utbildningsmaterial samt faktaböcker.
- Informera och utbilda.
- Ge ut tidningen Arbetsliv

Prevent erbjuder generella och branschpassade utbildningsmaterial, checklistor och andra hjälpmedel som gör det lätt att omsätta teori till praktik. Vi genomför arbetsmiljöutbildningar över hela landet, både öppna och företagsinterna. Vi erbjuder även distansutbildning.

Prevent arbetar för ett friskt, sunt och säkert arbetsliv. På www.prevent.se finns mer information.

© 2010 **Prevent** Arbetsmiljö i samverkan Svenskt Näringsliv, LO & PTK

UPPLAGA	1:1		
PROJEKTLEDARE	Monica Lörnbo och Charlotte Wikholm		
STYRGRUPP	Jan Arvidsson, Bussarbetsgivarna Peter Larsson, Svenska Kommunalarbetareförbundet Mikael Johansson, Svenska Transportarbetareförbundet Erik Acebo, Kommunala Företagens Samorganisation Per Wiryth, Kommunala Företagens Samorganisation Michel Normark, AFA Försäkring		
TEXT	Alexander Tilly, leg psykolog, alexander@alexandertilly.se		
GRAFISK FORM	Camilla Laghammar		
FOTO	Elias Björn		
TRYCK	Danagårds Grafiska, Stockholm, februari 2010		
DISTRIBUTION	Prevent, Box 20133, 104 60 Stockholm		
TELEFON	08-402 02 00	FAX	08-402 02 50
E-POST	info@prevent.se	WEBB	www.prevent.se
ISBN	978-91-7365-095-3	ART NR	837

Förord

Bussförare är en utsatt yrkesgrupp vad gäller hot och våld.

Ökade kunskaper om konflikthantering kan göra bussförarna bättre på att hantera hotfulla och potentiellt hotfulla situationer. Genom att reflektera över sitt eget beteende kan förarna öka sin handlingsberedskap inför hotfulla situationer och konflikter i arbetet.

Bakom projektet står arbetsmarknadens parter inom bussbranschen: Bussarbetsgivarna, Kommunala Företagens Samorganisation, Svenska Kommunalarbetareförbundet och Svenska Transportarbetareförbundet.

Finansiär är AFA Försäkring.



Vad består en konflikt av?

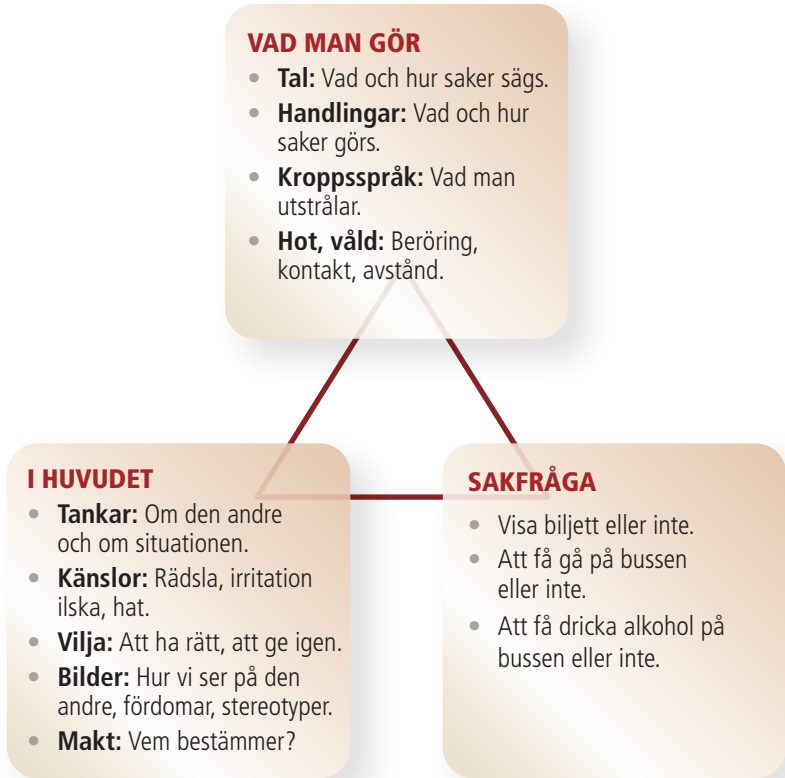
I spända situationer kan både förare och passagerare påverkas av upprörda känslor och det är då svårt att se lika klart som när man är lugn. Det kan vara bra att klargöra vad en konflikt egentligen handlar om då man vill hitta en bra lösning.

Vanligen finns det något en konflikt handlar om på ytan, det man pratar om, och detta kan vi kalla sakfrågan. Det kan vara att betala eller att inte betala, att få åka med eller att inte få åka med. I de flesta fall kan man hitta en lösning på sakfrågan utan att bli arg, rädd eller irriterad.

Upprörda känslor kan göra att fokus flyttas från sakfrågan. Om passageraren börjar tycka att föraren är en idiot, och känna hur ilskan bubblar upp, kommer de reaktionerna att färga diskussionen. En passagerare som upplever att han blir tillrättavisad kan börja drivas av ”att ge igen” eller att ”rädda ansiktet”. Det är ofta betydligt mer komplicerat att lösa konflikter som handlar om makt eller prestige, än de som rör sig runt en enkel sakfråga.

Det är också viktigt vad personerna säger och gör. Då någon börjar bli arg märks det nästan alltid på ansiktsuttryck, tonfall eller gester. När känslorna börjar styra riskerar både passagerare och förare att uppfatta den andre som provocerande, och en upptrappning är nära till hands. Förarens och passagerarens sätt mot varandra tar då fokus från sakfrågan.

Konflikttriangeln



Utmaningen för den förare som vill hantera konflikter professionellt är att behålla fokus på sakfrågan. Att kontrollera egna känslor är en förutsättning för att inte dras med. För att bryta en upptrappning hjälper det också med kunskap om andra processer i en konflikt. Här följer en del tips.

Ge alternativ och rädda ansiktet

En vanlig orsak till att en konflikt trappas upp är att någon av parterna känner sig trängd. När vi människor känner oss trängda, verbalt eller fysiskt, reagerar vi ofta med att gå till motangrepp. Genom att formulera alternativ som låter rimliga för motparten, eller genom att uppmana motparten att själv hitta alternativ, kan vi ge en känsla av handlingsutrymme: ”Hur ska vi göra nu? Ser du några andra lösningar på det här? Jag vill inte behöva ringa polisen, det blir ju så mycket mer bekymmer för oss båda då.” Detta handlingsutrymme kan minska känslan av ansiktsförlust. Många människor är beredda att gå mycket långt för att på kort sikt rädda sin stolthet, särskilt om det finns åskådare.

Sätt gränser

När en förare behöver sätta en gräns för en passagerare är det viktigt att sakligt och lugnt förklara sitt beslut. Att motivera ett nej ökar chansen för förståelse. För att det ska få effekt behöver kroppsspråket stämma överens med budskapet. Om föraren säger nej men ser vek ut kommer passageraren uppfatta möjligheten att köra över honom eller henne. Samtidigt behöver föraren inte se aggressiv ut. Var och en behöver hitta ett eget sätt att utstråla beslutsamhet och fasthet på ett lugnt sätt. Att formulera sig personligt kan också vara ett avväpnande och effektivt sätt att markera en gräns: ”Jag tycker att det är obehagligt när du skriker åt mig. Kan vi tala lugnt till varandra istället?”

På längre sikt behöver personer som trakasserar andra få uppleva konsekvenser av sitt agerande. Det innebär att det går att ge personen en chans att förbättra sitt beteende, men hjälper inte det behöver man markera att en gräns är passerad. Ett sätt att tydliggöra att man måste respektera andra människor för att få åka buss är att



tillkalla polis eller ordningsvakter. Om personer som angriper andra, verbalt eller fysiskt, systematiskt kommer undan med det får tillsägelser ingen effekt.

Använd jag-budskap

”Du får inte...” eller ”Jag vill inte att du...” kan skapa två olika reaktioner. Det första exemplet, en klassisk tillsägelse, väcker trots hos många människor. Det andra exemplet vädjar mer till en förståelse för andra. Jag-budskap kan användas för att skapa en närmare relation mellan föraren och passageraren. Det är också mindre anklagande att säga ”jag tycker det är obehagligt när du skriker åt mig” än ”skrik inte åt mig”. Det första exemplet är svårare att argumentera emot eftersom det beskriver en upplevelse. Att använda jag-budskap kan vara att blotta sig lite, vilket kan göra att passageraren tar sitt förnuft till fånga och ser saken mer ur förarens perspektiv.



Humor

Humor kan avdramatisera en spänd situation och skapa en bättre relation mellan föraren och passagerarna. Om föraren får den andre att skratta till, minskar risken för aggressivitet radikalt. Det är svårt att skratta och vara arg samtidigt, de känslorna ligger långt ifrån varandra. Att skämta om sig själv ger en mindre risk för övertramp jämfört med att skoja om den andre. Det senare kan lätt uppfattas som en kränkning, särskilt i ett spänt läge. Ett skämt avdramatiserar inte alltid en spänd situation, ibland har det motsatt effekt. Om passageraren är fientlig kan ironi uppfattas som påhopp och ett leende som ett hänleende. Det viktiga är att skratta med och inte åt passageraren.

Vänlighet och artighet

Att vara vänlig och artig kan tyckas vara självklara saker, men betydelsen ska inte underskattas. För yrkesmänniskor som möter sina

kunder under korta stunder – bussförare, poliser eller säljare – är det extra viktigt att snabbt skapa ett positivt bemötande. Vi människor har en tendens att bemöta andra som vi själva blir bemötta, vi avspeglar varandras sätt. Den som är trevlig och artig kommer alltså i högre grad få samma bemötande tillbaka. Exempel på trevligt bemötande är att ta en vänlig ögonkontakt, att tilltala passagerare i vänlig ton eller att hälsa passagerare välkomna.

Be om ursäkt

Om föraren brusat upp eller sagt till någon med ett lite vasst tonfall kan det vara effektivt att be om ursäkt för detta. ”Jag ber om ursäkt för att jag röt till, jag missförstod det hela, hoppas du inte tog illa upp.” Troligen blir ursäkten accepterad och även om den inte blir det så kan den underlätta att gå vidare och motverka att irritation samlas under arbetspasset. Är det inte mer professionellt att kunna erkänna misstag än att försöka hålla en ofelbar fasad?

Hantera provokationer

En del personer reagerar med personangrepp då de inte får som de vill. Ett exempel är när en passagerare vill åka gratis men får uppmaning att betala. Passageraren kan då reagera med att kalla föraren paragrafryttare, snåljåk eller varför inte fascist. Ett bra bemötande som markerar att föraren inte accepterar sådana tillmälen är att ge en lugn och tydlig kommentar i jag-form: ”Jag uppskattar inte att bli kallad fascist, men varsågod här är din biljett.” Kommentaren ges med ett trevligt tonfall. Ett annat sätt kan vara att säga: ”Du kallar inte mig fascist, fattar du det?” Det första exemplet fokuserar på sakfrågan – biljetten. I det andra exemplet hamnar fokus på tillsägelsen, vilket kanske var just det passageraren ville. Han förstod att föraren skulle kräva betalning, tog till ett personangrepp för att få honom eller henne att tappa fattningen,



och föraren svalde betet. Att vara lugn, tydlig och saklig kan alltså vara ett kraftfullt sätt att hantera provokationer. Tänk också på hur olika de andra passagerarna upplever föraren i de två exemplen.

Skilj mellan yrkesrollen och rollen som privatperson. Låt provokationer fångas upp av uniformen. Ilska från passagerare handlar mindre om föraren som person än om föraren som representant för hela bussbolaget eller något annat passageraren stör sig på.

Lyssna aktivt

Att lyssna och att lyssna färdigt kan vara till god hjälp för att bemöta en upprörd person. I många sammanhang är denna förmåga viktig – i terapi, coachning, handledning eller kris- och gisslanförhandling. Ett aktivt lyssnande innebär att styra samtalet och samtidigt låta den andre tala. Den som ställer frågorna är ofta den som styr ett samtal, men en upprörd person kan lätt uppleva att den som talar styr. Låt den arga passageraren tömma ur sig. Det kan fungera lite som en brasa. Utan mothugg får elden inget bränsle

och slocknar. Styr passageraren på ett mjukt sätt genom att ställa rätt frågor.

Genom att någon lyssnar känner sig passageraren sedd, hörd och bekräftad vilket ofta minskar upprörda känslor. Samtidigt blir det lättare att förstå varför passageraren är arg. I vissa situationer kanske det inte finns tid att lyssna. Men det finns också situationer där det går att spara tid genom att ta udden av en konflikt som håller på att trappas upp.

Använd de andra passagerarna

Det första steget i att få passagerarna på förarens sida är de små kontaktskapande saker som beskrivs i avsnittet om vänlighet och artighet. Att vara generös med information och låta trevlig och glad i mikrofonen är andra exempel. Även körsättet kan påverka passagerarnas uppfattning: Föraren kör mjukt och fint för att ge dem en bekväm resa, eller häftigt och knyckigt för att han eller hon inte bryr sig om deras välbefinnande. Omsorg om detaljer kan skapa en vänlig stämning som ökar chansen att passagerarna tar förarens parti om någon börjar bråka. Det kan räcka med att en passagerare vågar säga något: ”Men gå av då, han ber ju dig vänligt att gå av om du inte tänker betala!” för att flera ska stämma in. Även den kaxigaste person kan påverkas av ett sådant gruppträck från främmande människor i en buss.

Få ledaren i en grupp på din sida

I en grupp människor som känner varandra finns ofta en ledare och sådana som mer eller mindre följer ledaren. Ledaren kan identifieras som den person de andra lyssnar på och söker bekräftelse ifrån, vars skämt de andra skrattar åt etc. Ibland kan det vara lättare att kommunicera direkt med ledaren än att tilltala hela grup-

pen - det är lätt för en person i gänget att "gömma" sig bakom de andra. De känner mindre ansvar för sina handlingar i den trygga gruppen än om de tilltalas med namn. Om föraren blir mer personlig med ledaren: "Jag heter Lasse vad heter du? Du Linus, du verkar ju vara den som har koll på det här gänget. Skulle inte du kunna hjälpa mig att få det lite lugnare i bussen, de andra verkar ju lyssna på dig?" I detta exempel smickras dessutom Linus genom att hans roll som ledare förstärks. Människor är mycket mottagliga för smicker och beröm och det kan öka chansen att föraren får ledaren på sin sida. Linus kanske säger: "Han verkar ju schysst, vi dämpar oss..."

Kroppsspråk och det som inte sägs

En stor del av kommunikationen mellan människor består av annat än ord. Ju mer upprörda vi blir desto mer påverkar tonfall och kroppsspråk hur vi tolkar varandra. Tolkningen av kroppsspråk är också kulturellt betingad. I vissa kulturer anses direkt ögonkon-



takt vara provocerande. Män och kvinnor kan också tolka varandras ögonkontakt på olika sätt. Vid stress ökar risken att tonfallet blir otrevligt. Att vara medveten om vad man själv utstrålar i olika sammanhang, inte minst under stress, är mycket värdefullt för förmågan att möta konflikter.

Välj dina strider

De flesta personer är mer bekväma i vissa situationer än i andra. Någon kanske är bra på att säga ifrån, en annan är prestigelös och en tredje kan släppa saker och gå vidare. Det är ofta skillnad mellan att välja medvetet hur man vill göra och att reagera instinktivt. Vi har nytta av våra instinkter, men ibland får de oss att falla in i gamla mönster, eller att styras av ilska eller rädsla.



Fem typiska konfliktstilar



Att stå på sig

Ibland behöver man sätta gränser och stå upp för vad som är rätt. Samtidigt behöver man kunna välja vilka strider som är värda att ta. Det är också viktigt hur man står på sig. Det går att göra på ett lugnt och sakligt sätt, men också genom att köra över eller kränka andra.

Då är det effektivt att stå på sig	Då är det ineffektivt att stå på sig
När frågan är viktig för dig.	Om det handlar om en småsak.
När det krävs snabba beslut.	Om det är prestige som driver dig.
För att hävda viktiga värderingar.	Om det utsätter dig för fara.

Att ge med sig

Lika viktigt som att sätta gränser är att kunna låta motparten få rätt. Det är skillnad mellan att medvetet välja att låta den andre få sista ordet och att bli överkörd. Var prestigelös och se vid vilka tillfällen det är effektivast att ge med sig.

Då är det effektivt att ge med sig	Då är det ineffektivt att ge med sig
Om du inser att du har fel.	När frågan är viktig för dig.
När frågan inte är särskilt viktig för dig.	Ovana att stå på dig driver dig.
När det är för farligt att ifrågasätta.	Om det "lär" motparten att det är ok att köra över dig.

Att undvika

Att ignorera en konflikt är något annat än att låta motparten få rätt. Ibland är det klokast att skjuta ett problem framåt och låta andra lösa saken, till exempel när föraren i tysthet kallar på ordningsvakt eller polis. Det kan också vara effektivt att ignorera en provokation.

Då är det effektivt att undvika	Då är det ineffektivt att undvika
Om motparten är farlig.	Om någon är i nöd.
Om det är lönlöst att gå in i diskussion.	När frågan är viktig för dig.
Om du har något viktigare att göra.	Om du av vana väljer den enklaste vägen.

Kompromissa

I en låst situation kan ett sätt att komma vidare vara att gå halva vägen var. På så sätt behöver ingen känna sig helt överkörd. Kanske låter föraren passageraren betala men ber om ursäkt för att ha höjt rösten. Båda får något och båda ger något vilket kan motverka att konflikten trappas upp. Var vidsynt för att kunna hitta bra kompromisslösningar i en stressad situation.

Då är det effektivt att kompromissa	Då är det ineffektivt att kompromissa
För att få fram en lösning snabbt.	När det handlar om en viktig fråga.
När konflikten inte är så viktig.	
För att lösa ett problem tillfälligt.	

Samverka

Ibland kan en låst situation lösas på ett sätt som båda är nöjda med. I en kompromiss är parterna medvetna om att de fått ge och ta. Samverkan handlar mer om att tillsammans hitta en tredje lösning, kanske något ingen av dem tänkt på från början. Lyssna på den andre för att få veta vad han egentligen vill. Först då går det att hitta samverkanslösningar.

Då är det effektivt att samverka	Då är det ineffektivt att samverka
När det finns tid.	När det är riktigt bråttom.
När mycket står på spel.	Frågan är oviktig.
När det är viktigt att du visar god vilja.	

Olika sätt att förvärra en konflikt ...

Handlingar utan ord

När någon tar i oss, tar ifrån oss något eller på annat sätt handlar utan att säga något, väcks lätt irritation. För bussförare kan det vara bra att förstå vad som riskerar att göra passagerare upprörda. Om föraren förklarar varför han vill titta på biljetten innan han tar den, eller ger information om anledningen till att bussen stannar, så känner sig passagerarna respekterade och upplever en större känsla av kontroll än om han är tyst. Att förklara varför kan alltså dämpa en konflikt. Ett tecken på att en konflikt förvärras är att människor slutar prata med varandra och istället börjar agera fientligt.

Hot och ultimatum

”Sluta skrika, annars...” En sådan formulering inbjuder till: ”Annars vadå?” Detta handlar om kontroll och integritet. Det kan räcka med att passageraren upplever formuleringen som ett hot för att situationen ska trissas upp. Det är bättre att formulera sig genom att ge alternativ: ”Det finns flera sätt, du kan betala eller så måste jag be dig att gå av bussen, det är du som väljer.” Passageraren kan då välja att betala med mindre prestigeförlust än om ett hot får honom att betala: ”Om du inte betalar får du gå av.”

Få den andre att tappa ansiktet

De flesta av oss tycker mycket illa om att bli kränkta eller förnedrade inför andra människor. Att bli tillsagd eller avvisad inför andra passagerare kan skapa känslan av ansiktsförlust. En del perso-

ner är beredda att gå långt för att upprätta sin stolthet, inte minst om respekt eller manlighet är viktigt för personen. Undvik att i onödan skapa sådana situationer genom att vara saklig, personlig och lägga över ansvaret på passageraren: ”Det är du som väljer.”



Skulle du vilja träffa dig själv i en konflikt?

Finns det saker hos andra människor du irriterar dig på?

– Vad kan du göra för att påverkas mindre av sådant?

Finns det saker hos dig själv som andra irriterar sig på?

(Fråga en nära vän, sambo eller dina barn.)

– Vad kan/vill du göra åt det?

Hamnar du i fler eller färre konflikter än dina kollegor?

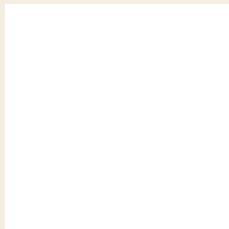
– Vad beror det på i så fall?

Att förstå sin egen roll i en konflikt är ett viktigt steg; både när man sagt eller gjort något galet eller varit så bra man bara kan!

Vilka av konfliktstilarna använder du mest?

(Vad skulle en nära vän, sambo eller dina barn säga om dig ?)

– Vilka skulle du kunna bli bättre på?







Bussförare

– en utsatt yrkesgrupp vad gäller hot och våld

Genom ökade kunskaper om konflikthantering blir bussförarna bättre på att hantera hotfulla och potentiellt hotfulla situationer.

Prevent har tagit fram ett anpassat handledarmaterial om konflikthantering för bussförare. Mellan 150 och 200 handledare utbildas för att kunna säkra att det finns tillräckligt med handledare att ta sig an uppgiften att utbilda alla bussförare.

Handledarmaterialet innehåller bland annat konfliktmodeller, förslag på diskussionsfrågor och övningar. Dessutom ingår en dvd med filmscener som hjälpmedel för utvecklande diskussioner.

Läs mer på www.prevent.se

Bakom projektet står arbetsmarknadens parter inom bussbranschen: Bussarbetsgivarna, Kommunala Företagens Samorganisation, Svenska Kommunalarbetareförbundet och Svenska Transportarbetareförbundet.

Finansiär är AFA Försäkring.



Bussförare är en utsatt yrkesgrupp vad gäller hot och våld.

Ökade kunskaper om konflikthantering kan göra bussförarna bättre på att hantera hotfulla och potentiellt hotfulla situationer. Genom att reflektera över sitt eget beteende kan förarna öka sin handlingsberedskap inför hotfulla situationer och konflikter i arbetet.

Prevent har tagit fram ett handledarmaterial om konflikthantering för bussförare. Den här broschyren vänder sig direkt till bussförare och är framtaget av Prevent och bussbranschens arbetsmarknadsparter med ekonomiskt stöd från AFA Försäkring.



Att tänka på ...

Ställ dig några av dessa frågor om du börjar dras in i en konflikt:

- ▶▶▶ **Har passageraren verkligen förstått vad du menar och varför?**
Om inte – prova att förklara igen, tydligare eller på ett annat sätt.
- ▶▶▶ **Har du förstått vad passageraren menar och varför?**
Om inte – prova att lyssna och försök förstå.
- ▶▶▶ **Kan passageraren ha uppfattat dig som otrevlig?**
Om ja – prova en annan utstrålning och ett annat tonfall.
Ge alternativ och försök se lösningar hellre än att fokusera på problemet och ultimatum.
- ▶▶▶ **Blir du påverkad av en otrevlig passagerare?**
Om ja – använd jagg-budskap när du markerar din gräns, håll fokus på sakfrågan och behåll makten över ditt eget humör.

Alexander Tilly, leg psykolog