

Konstruktive samtaler

De neste sidene gir deg en enkel innføring i hvordan du kan gjøre vanskelige samtaler til konstruktive samtaler

Hvorfor lære om dette?

- Krangler og konflikter er ubehagelige, og på lang sikt tærer de på helsen vår, både psykisk og fysisk
- Vi ønsker reell problemløsning og konstruktiv dialog
- Vi ønsker å gi og få respekt, anerkjennelse og kjærlighet. Vi ønsker å oppleve fellesskap, ikke konflikt

Tankene som presenteres her er bl.a. inspirert av boken "De avgjørende samtaler" ("Crucial conversations"). Vi anbefaler boken til alle som vil sette seg mer inn i temaet.

Life & Business Coaching

Email: lbc@lifeandbusinesscoaching.no

Hjemmeside: www.lifeandbusinesscoaching.no

Mobil:+47 90 63 14 85

Lær å gjøre vanskelige samtaler konstruktive!

Konstruktive samtaler og reell problemløsning handler om

- **Formen på samtalene** og tidspunktet - hvordan partene opptrer og legger fram sine syn. Målet er å ha en åpen og ærlig kommunikasjon kombinert med gjensidig respekt. Det gir oss innsikt i hverandres oppfatninger og vi unngår å såre hverandre.
- **Viljen til å gjennomføre gode forhandlinger og komme fram til forpliktende avtaler** som begge parter kan være fornøyde med. Vellykkede forhandlinger krever at begge parter har vilje til å gi og ta. Vel så viktig er det imidlertid at man søker løsninger som er bedre for alle. Ofte er det mulig å skape vinn-vinn situasjoner.

For å forhandle må man forstå. For at forhandlingene skal ha mening, må partene dessuten forplikte seg til avtalene. Problemløsning krever vilje til gjennomføring. Handlinger sier mer enn ord.

Genene motarbeider oss i viktige og vanskelige samtaler, fordi adrenalin pumper når mye står på spill og vi føler oss truet. Den naturlige biologiske reaksjonen på noe vi oppfatter som truende, er *angrep eller flukt*. Når følelsene stormer og blodet bruser svekkes evnen til å tenke rasjonelt.



Heldigvis kan vi lære å bli gode samtalepartnere - og vi kan hjelpe hverandre til å bli bedre. Det kreves øvelse og gjentakelse når vi skal innarbeide nye vaner



og handlingsmønstre. Samtidig kan belønningen være veldig stor! Dette gjelder både i private forhold, i jobbrelasjoner og i mange andre sammenhenger. I faste forhold hvor begge parter har et bevisst ønske om å bli bedre til konstruktive samtaler, kan man hjelpe hverandre til å innarbeide bedre vaner. Etter en diskusjon kan man oppsummere med følgende spørsmål: Klarte vi å gjennomføre denne samtalen på en konstruktiv måte? Hva kunne vi gjort bedre?

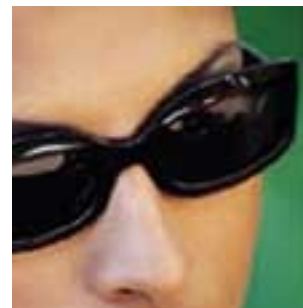
Mens vi er på vei, og noen ganger snubler, er det nyttig å huske:

Det er menneskelig å feile. Det er guddommelig å tilgi!

Slik skaper du konstruktive samtaler

A. En plattform for god kommunikasjon og gjensidig forståelse

1. **Vi har hver vår modell av verden.** Vi ser verden gjennom våre egne "solbriller". Vår virkelighetsoppfatning er vår *personlige tolkning* av den ytre verden. Denne tolkningen av verden er preget av vår personlige historie, våre opplevelser og oppdragelse, språket, utdannelsen og ulike måter å sanse verden på. Hva som oppfattes som selvfølgelige sannheter har variert gjennom historien og varierer mellom kulturer, ja endog mellom mennesker i samme familie. Vær inderlig oppmerksom på at andre vil tolke situasjoner og begivenheter annerledes enn du selv gjør. Skill mellom *observerbare fakta* og det som er *din tolkning* av situasjonen. Husk også at når du sier noe til en annen, kan vedkommende oppfatte dette helt annerledes enn du mente. *Avklarende spørsmål og svar, sammenlikninger og konkrete eksempler kan gjøre meningen klarere og bidra til at man forstår hverandre bedre. Avklaring er bedre enn angrep!*



2. **Forstå bakgrunnen for følelsene dine og unngå å bli et offer for dem.** Når vi reagerer følelsesmessig på en handling eller en situasjon, er det viktig å huske at det er *vår egen tolkning* av handlingen eller situasjonen som er grunnlaget for våre følelser. Lynraskt tolker hjernen situasjonen, og tolkningen preges av ting som har skjedd før i vår historie. Når nye begivenheter irriterer gamle sår, blir sterke følelsesmessige reaksjoner utløst. En person som har blitt herset med og tråkket på, kan oppfatte et ærlig ment komplement som ironi. En trygg person kan oppfatte en sleivete fleip som en hyggelig kommentar. Vær klar over din følelsesmessige bagasje og analyser hva som ligger bak dine reaksjoner. Ved å se din tolkning av virkeligheten i lys av din egen historie, kan du også bli herre over vanskelige følelser. Analysér aktivt hva som utløser dine følelsesmessige reaksjoner: i hvilke situasjoner oppstår de, hvordan var din følelsesmessige tilstand før dette osv. Vurder grunnlaget for dine følelser. Er dette så viktig at det er grunn til å ergre seg? *Faller du for fristelsen til å henge dine indre frustrasjoner på ytre hendelser som har lite med saken å gjøre?* For mange er det fristende å finne en ytre årsak å skyld på...



Hvis jeg ergrer meg over småting, hva sier det om min størrelse?

3. **Vi er ofte vår egen verste kritiker.** Gamle følelsesmessige sår holdes ofte åpne fordi *vår indre dialog* (det vi sier til oss selv) gjenforteller vonde historier og urimelig kritikk. *Når vi er overdrevent kritiske til oss selv, tror vi lett at andre er like kritiske, og vi tolker ting som sies altfor negativt.* Vi antar at de andre må være kritiske til oss og det vi gjør, fordi vi selv er kritiske. Vi oppfatter andres atferd som en bekreftelse på det negative vi selv tenker. "Bekreftelsen" gjør oss enda mer negative til oss selv, og enda mer tilbøyelig til å tolke andres signaler negativt. Dette er en negativ spiral som



gjør oss langt mer sårbare.

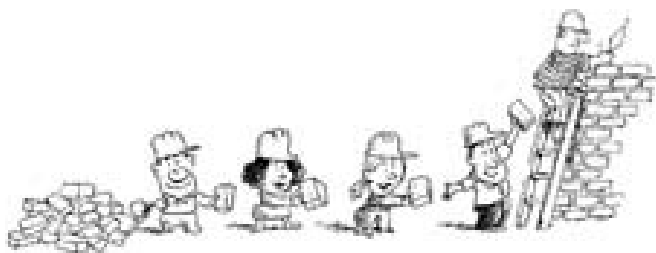
- Bruk den sunne fornuften din til å bevisstgjøre dine gode og sterke sider og til å endre din indre dialog, slik at du *fokuserer på dine evner og muligheter.* Skriv opp negative tanker som du har adoptert fra andre og tilbakevis dem for deg selv. Lag lister med dine gode og verdifulle egenskaper.

4. **Positive tilbakemeldinger er nesten alltid mer effektive enn negative.** Hvis du bare sier fra når du er misfornøyd, skaper du et negativt klima. Skryt for fremgang fungerer oftest mer effektivt enn kritikk for at man ikke er helt ved målet.



B. Hvordan få til konstruktive samtaler?

5. **Start med å tenke gjennom målene dine.** Når du forstår at en vanskelig og viktig samtale kommer, skal du spørre deg selv hva du ønsker å oppnå for deg selv, for din samtalepartner og for forholdet mellom dere. Det er to gode grunner til å gjøre dette: For det første er det viktig å tenke gjennom hva du vil oppnå, og så handle ut fra det. For det andre vil det å tenke gjennom målene dine



bidra til å roe deg ned, slik at fornuften lettere slipper til.

6. **Påta deg 100 prosent ansvar for ditt bidrag til samtalen.** Husk at den eneste personen du kan ha kontroll over er deg selv! Spør deg selv hva *du* kan gjøre for at kommunikasjonen skal fungere best mulig. Ikke bruk det du oppfatter som usakeligheter fra den andre som unnskyldning for selv å være usakelig. Blir du forvirret og opphisset kan du be om en kort pause og tenk over målene dine for samtalen igjen.

7. **Velg det beste tidspunktet for samtalen.** Når man er stresset og opphisset er det ekstra vanskelig å få til en konstruktiv samtale. Når følelsene bruser er det ikke tiden for å løse større problemer! Kanskje føler du et stort behov for å uttrykke din frustrasjon akkurat der og da. Tenk i så fall over hvorfor. Hva vil du oppnå? Hvis det er nødvendig å endre andres atferd der og da for å forebygge alvorlige konsekvenser, må du si i fra fort. (Eksempel: En venn vil kjøre bil i beruset tilstand.) Hvis du derimot først og fremst føler behov for å få utløp for din egen irritasjon, bør du vurdere å vente. Hvis du *må* si noe straks, bør du være nøye med hva du sier, så du ikke sårer den andre. Prøv å begrense deg til formen *jeg føler, jeg opplever*. Ikke uttal deg som om du kjenner den andres innerste intensjoner. Forsøk å formidle reaksjoner og følelser på en rolig måte. Den som er mottaker bør bekrefte at han har forstått budskapet.



Avtal til slutt et egnet tidspunkt hvor dere kan gjennomføre en samtale i rolige former for å komme dypere i forståelsen av problemet og tenke ut gode løsninger.

8. **Skap trygghet.** Når noen føler seg angrepet, pumper adrenalin og den naturlige reaksjonen er *flukt* (tilbaketrekning, unngå reell dialog) eller *angrep* (usaklighet, utskjelling). Ingen av delene er konstruktive. Du kan skape trygghet og samtidig formidle budskapet ditt på en saklig måte. Her er noen viktige regler som både bidrar til trygghet og mer effektiv kommunikasjon.



- a. **Start med å forklare hva du vil ta opp og hvorfor dette er viktig for deg, for den andre eller for forholdet.** Relater dette til dine mål for samtalen. Forklar tydelig at du ikke er ute etter å angripe den andre, men ønsker å ta opp noe som er viktig for deg eller dere.
- b. **Hold deg til fakta.** Det finnes ytre fakta som alle kan være enige om (som at du leser denne teksten nå) og dessuten finnes det fakta om deg, som at du har en bestemt *opplevelse* av noe, at du har bestemte *følelser*, at du *tolker* ting på en bestemt måte. Ikke lat som om du *vet* med sikkerhet hva som er den andres intensjoner. Hensikten med samtalen er å avdekke slike ting.
Unngå alle overdrivelser. De vekker bare irritasjon og tar oppmerksomheten bort fra temaet. Dere ender med å diskutere hva som ble sagt i stedet for selve saken. Ikke si: "Huset vårt ser ut som et grisehus". Det er ikke presist og kan lett provosere. Si heller: "Jeg

trives ikke når vi ikke vasker gulvet minst en gang per uke, når det er smuler på benkene. Jeg trenger at vi inngår en avtale om ...".

Unngå *aldri* og *alltid* hvis du ikke er helt sikker på at disse ordene er dekkende. ("Du rydder *aldri*")

- c. **Spør den andre** i stedet for å påstå noe om hans/hennes intensjoner. Fortell tentativt: *"Da du gjorde dette ..., ble jeg usikker på om du mener... Er det slik, eller har jeg misforstått?"* Det kan oppleves som arrogant, sårende og nedlatende hvis vi tillegger andre negative tanker og intensjoner. Vi blir alle provosert hvis vi føler oss urettferdig dømt.
- d. **Kontrastér: Si også hva du ikke mener**, for å forebygge misforståelser. Eksempel: *"Jeg ønsker ikke at vi skal kjøpe ny bil nå. Det er fordi jeg mener vi ikke har råd til det i år. Jeg forstår og respekterer at du lenge har drømt om en sportsbil og jeg ønsker at du en dag skal få det. Jeg ønsker ikke å hindre deg i å realisere drømmen din. Vi må bare ha pengene først."*
- e. **Lytt aktivt**, og still kontrollspørsmål for å sjekke om du har forstått rett. Bekreft når du forstår. Vis også at du forstår at motparten er frustrert. *Anerkjenn den andres følelser. Dette står ikke i motsetning til at du tolker verden annerledes og kanskje ikke selv deler følelsene eller oppfatningene.* Det kan være hensiktsmessig å gjenta det den andre sier med dine egne ord, slik at dere får en sjekk på om budskapet er forstått: *"Jeg forstår deg slik at du mener...."*
- f. **Se saken fra hverandres synspunkt.** En nyttig øvelse kan være at dere bytter side og argumenterer saklig for den andres synspunkt. Legg fram den andres synspunkter og opplevelse som om du var den andres advokat.
- g. **Ikke avbryt.** La den andre snakke ut. Hvis dere ikke kan styre dere, og temperaturen i samtalen stiger, bør dere innføre en *taleregulator*, dvs. en gjenstand som er slik at den som holder i gjenstanden kan snakke uten avbrytelse. Vær sjenerøs! La den andre få legge fram alt selv om det tar tid og selv om du mener noe er feil. I daglige avslappede samtaler kan avbrytelser være effektive for kommunikasjonen, men når temperaturen i samtalen stiger er risikoen stor for at avbrytelser gir en destruktiv utvikling. Det er bedre å bruke mer tid og forstå hverandre. Når den andre har snakket ferdig har du selv krav på å få fremføre dine synspunkter og vurderinger uten avbrytelser.
- h. **Gi tid til ettertanke.** Tidspress kan lett skape stress og dermed gjøre samtalen mindre konstruktiv. Hvis du blir forvirret, kan du si:



"Jeg hører hva du sier, jeg er usikker på om du har rett og vil gjerne få tenke mer på dette." Avtal eventuelt et tidspunkt for å fortsette samtalen.

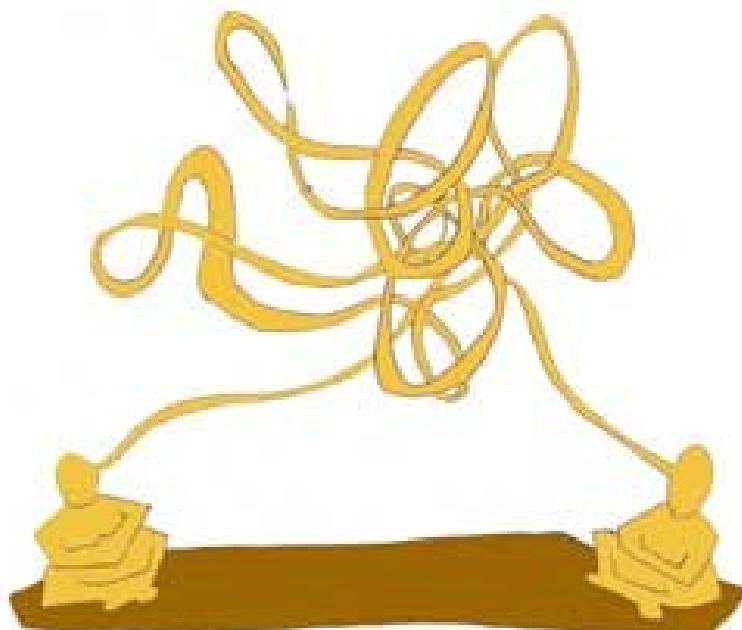
i. **Si unnskyld når du har gjort feil og rett opp usakligheter så fort som mulig.** Det er ingen unnskyldning at den andre også er usaklig.

j. **Tilbaketrekning er ingen løsning.** Folk som respekterer hverandre skylder hverandre å ta en samtale på alvor og gi ærlige tilbakemeldinger. Antydninger og halvt uttalte budskap skaper usikkerhet og hindrer konstruktiv dialog. Begge parter må åpent og ærlig stå inne for det de faktisk mener.



k. **Unngå avsporinger.** Det finnes flere muligheter for avsporinger.

- Fleip og humor er fint, men noen bruker humor for å unndra seg seriøse diskusjoner og for å slippe å stå til ansvar. Hvis saken oppleves som viktig for deg, fortjener du at andre involverte (for eksempel din partner) tar saken på alvor.
- Ikke la deg overkjøre og avspore av en aggressiv motpart. Hvis motparten er verbalt aggressiv, er det ekstra viktig å huske målene dine for samtalen. Kanskje kan det være lurt å lage en huskeliste for hva du vil ta opp, slik at du ikke glemmer det egentlige budskapet ditt.
- Noen mennesker møter kritikk med å vri diskusjonen over på andre temaer. I stedet for å forholde seg til kritikk av egen atferd, reiser de spørsmål om hvorfor kritikken kommer akkurat da, hvorfor du virker irritert, hvorfor du alltid skal hakke på vedkommende osv. Ikke la deg avlede: Si at du gjerne kan diskutere de andre tingene, men at du akkurat nå ønsker å snakke om det du tok opp.



C. Hvordan finne gode og varige løsninger?

9. For å nå gode, varige løsninger må du slutte å si hva du *ikke* ønsker og i stedet **formulere hva du ønsker deg**. Felles mål og avtaler bør uttrykkes klart og praktisk, slik at man kan se hva målene innebærer og hva som er brudd på avtalen.

Positivt formulerte mål er veien til gode løsninger



10. Husk at du godt kan inngå **praktiske kompromisser** selv om dere ikke er enige om saksforhold eller mål.
11. **Gode forhandlinger finner den løsningen som best kombinerer begge parters ønsker og behov.** Unngå å låse deg i tidlige konklusjoner om hva du vil oppnå til slutt. Gå tilbake til *de underliggende ønskene* og behovene deres (hva ønsker du *egentlig?*). Derfra kan dere utvikle gode felles løsninger som begge kan sette pris på. Kanskje blir dere overrasket over hvor gode løsninger dere kan utvikle.
12. Hvis forhandlingene er vanskelige, hjelper det ofte å **trekke inn flere områder i forhandlingene**. Dersom den beste løsningen på ett område innebærer at den ene får urimelig store fordeler, kan man se dette i sammenheng med andre saker og gi den tapende part kompensasjon der.
13. En god hovedregel i parforhold er at **når noe betyr mest for den ene, bør det være dennes interesser som gjør utslaget**. Ærlig kommunikasjon og godt kjennskap til hverandre, gjør det mulig å finne ut når noe betyr mye for den ene og lite for den andre. Hvis noen fremstiller alt som veldig viktig, blir en slik modell umulig. Bevar derfor nyansene i språkbruken. Ærlighet og tillit innebærer også at man ikke overdriver sine behov.
14. Avtaler er lite verd dersom de ikke gjennomføres i praksis. **Ta felles avtaler med det største alvor**, som om det er en jobbkontrakt. Å si seg enig i noe uten å følge det opp, er respektløst og undergraver tillit i samtaler og forhandlinger.

Konstruktive samtaler oppsummert

1. Vi har alle vår egen indre modell av verden. Skill mellom *observerbare fakta* og *din tolkning*.
2. Forstå bakgrunnen for følelsene dine og unngå å bli et offer for dem.
3. Vi er ofte vår egen verste kritiker. En bedre indre dialog gjør deg mindre sårbar og dessuten lykkeligere.
4. Positive tilbakemeldinger er nesten alltid mer effektive enn negative.
5. *I vanskelige samtaler bør du starte med å tenke gjennom målene dine.* Hva ønsker du å oppnå for deg selv, for din samtalepartner og for forholdet mellom dere?
6. Påta deg hundre prosent ansvar for samtalen.
7. Velg det beste tidspunktet for samtalen.
8. *Skap trygghet. Du kan skape trygghet og samtidig formidle budskapet ditt saklig og klart.*
9. Her er noen viktige regler som både bidrar til trygghet og mer effektiv kommunikasjon.
 - a. Start med å forklare hva du vil ta opp og hvorfor dette er viktig for deg, for den andre eller for forholdet.
 - b. Hold deg til fakta og unngå alle overdrivelser.
 - c. *Spør* heller enn å påstå noe om den andres intensjoner.
 - d. Kontraster: Si også hva du *ikke* mener, for å forebygge misforståelser.
 - e. Lytt aktivt, still kontrollspørsmål for å sjekke om du har forstått rett, og bekreft når du forstår.
 - f. Se saken fra hverandres synspunkt.
 - g. Ikke avbryt. La den andre snakke ut. Bruk eventuelt en taleregulator.
 - h. Gi tid til ettertanke. Tidspress kan lett skape stress og ødelegge samtalen.
 - i. Si unnskyld når du har gjort feil og rett opp usakligheter så fort som mulig.
 - j. Tilbaketrekning er ingen løsning. Folk som respekterer hverandre skylder hverandre å ta en samtale på alvor og gi ærlige tilbakemeldinger.
 - k. Ikke aksepter avsporinger
10. For å nå gode varige løsninger må du formulere dine ønsker *konkret og positivt*.
11. Man kan gjøre *praktiske kompromisser* selv om man ikke er enige om mål og saksforhold.
12. Gode forhandlere søker den løsningen som best *kombinerer* partenes behov.
13. Når noe betyr mest for den ene, bør det være dennes interesser som gjør utslaget. Ærlig og nyansert kommunikasjon er viktig for å få dette til.
14. Hvis forhandlingene er vanskelige, kan dere utvide området for forhandlingene og derved fordele gevinster og tap bedre
15. Ta felles avtaler alvorlig. Manglende oppfølging undergraver tilliten og forholdet.