

Provläsning

Eva Grundelius

HELT ÖVERENS!

Handbok i hållbar
kommunikation



Konsultförlaget
UPPSALA PUBLISHING HOUSE



PROVLÄSNING - HELT ÖVERENS!

Av Eva Grundelius har tidigare utkommit:

Hållbar kommunikation och bakgrunden till centerpartiets förändring

Förord Björn Elmbrant

Beställes på <http://booksondemand.e-butik.se>

Se även författarens hemsida www.hallbarkommunikation.se

HELT ÖVERENS!

Handbok i hållbar kommunikation

© 2009 Författaren och Uppsala Publishing House AB

Adress Uppsala Publishing House, Box 2070, 750 02 Uppsala

Tfn: 018-55 50 80, Fax: 018-55 50 81

e-post: info@uppsala-publishing.se, www.uppsala-publishing.se

Omslag Daniel Åberg, Eva Grundelius

Omslagsbild Mikael Damkier/Stockexpert

Bilder inlagan Eva Grundelius

Redaktör Nina Pettersson

Upplaga 2:1

ISBN 978-91-7005-398-6

Tryckeri Kristianstads boktryckeri AB, Kristianstad 2009

Detta verk är skyddat av lagen om upphovsrätt till litterära och konstnärliga verk.

Innehåll

Förord	12
1. Vi låtsas ofta vara överens	14
God kommunikation innebär att vi blir personliga	14
Kommunikationskompetens är ett eftersatt område	15
En balansgång som kräver mycket träning	17
2. Kommunikationskartan	20
Sämsta kommunikationsförmågan avgör nivån	20
Nivå +1 Idealisering	24
Nivå +2 Ytlig bekantskap	24
Nivå +3 Vanliga samtal	25
Nivå +4 Värt att kämpa för	26
Nivå +5 Kompromissvilja	28
Nivå +6 Hållbar kommunikation	30
Nivå +7 Ömsesidigt samförstånd	32
Kulturella hinder för god kommunikation	33
Dåligt fungerande kommunikation som försvar	36
Nivå -1 Svartmålning	37
Nivå -2 Avståndstagande	38
Nivå -3 Gruppträck	40
Nivå -4 Direkta hot	42
Nivå -5 Tvingande sanktioner	44
Nivå -6 Besträffning	45
Nivå -7 Absolut tvång	46

Kommunikationsnivån avgör verklighetskontakten	47
Vi behöver kommunicera för att vi är olika	50
Men om en hel grupp är galen?	51

3. Hållbar kommunikation 53

Fyra förmågor i rätt ordning	53
Kommunikationsspiralen	58
Orsakerna till dåligt fungerande kommunikation	59
Checklista för riktigt god kommunikation	62

4. Djuplyssna till andra 65

Språk är bara symboler	65
Bestäm dig för att vilja veta	66
Lyssna för att förstå	67
Fokusera enbart på att lyssna	69
Dra ned tempot i kommunikationen	71
Välj en lugn och inbjudande plats	71
Gör en inre förberedelse och fokusering	72
Tala och lyssna utan att se på varandra	73
Nollställ dig och tystna	75
Rikta uppmärksamheten mot den som talar	77
Använd inlevelseförmågan	78
Lyssna utan att döma eller värdera	80
Stöd berättaren med din själsliga närvaro	81
Glöm bort dig själv	82
Notera och spara dina frågor	84
Sammanfatta och spegla	85
När förkunskaperna inte räcker till	86
När principerna för djuplyssnande är väl inövade	87

5. Djupfråga 90

Det är klokt att djupfråga	90
Medvetandegör hela bilden av läget	91
Jämför de olika utsagorna och beteendena	92
Stå ut med förvirringen och bejaka mysteriet!	93
Ställ frågan på sin spets	95
Använd Sinnesrobönen	98
Antingen vågar vi fråga eller också gör vi inte det	99

6. Djuplyssna till sig själv 101

Lyssna för att få mer att tänka på	101
Klargör din djupfråga	102
Se till att få vara ensam	103
Slappna av och tystna	104
Lev med djupfrågan och inbjud ditt inre att tala	105
Välkomna ett fritt flöde av budskap	107
Notera budskapen och fortsätt fråga	108
Ha tålamod och sov på saken	108
Hur ska vi tolka och värdera våra inre budskap?	109
Använd förnuftet och undersök de inre budskapen	110

7. Djuptala 113

Klarspråk och djuptalande är inte samma sak	113
Valet står mellan tvång och hållbar kommunikation	114
Gör klart för dig själv vad du vill säga	115
Visa inlevelse med lyssnaren	116
Fördela ordet rättvist	117
Var modig	119
Var ärlig också med vad du inte vet	120
Ta kroppens signaler på allvar	121

PROVLÄSNING - HELT ÖVERENS!

Var öppen och signalera självtillit	122
Berätta endast det du vill berätta	123
Uttryck dig så att de som lyssnar förstår	124
Planera ditt framträdande strategiskt	125
Skapa efterfrågan på uppriktighet	128

8. Bli överens mellan två personer 130

De fyra grundläggande färdigheterna måste sitta	130
Utgångspunkten: Ni är överens om att ni är oense	131
Lämpar sig konflikten för hållbar kommunikation?.....	132
Hållbar kommunikation är att välja demokrati	133
Stäm möte	134
Bestäm vilken djupfråga ni ska börja med	135
Djuplyssna till er själva innan ni möts	136
Turas om att djuptala respektive djuplyssna	137
Hjälps åt med att sammanfatta och klargöra läget	137
Djupfråga och djuplyssna efter en kompromiss	140
Djupfråga och djuplyssna efter kreativa lösningar	141
Om ni fortfarande är oense – ta ett varv till!	142
Checklistan för hållbar kommunikation	143
Felsök era kommunikationsförmågor	145
Vid vilken ålder kan vi börja kommunicera hållbart?	147
Vänta ut en lösning	150
Vi kan lära varandra hållbar kommunikation	151

9. Bli överens inom en grupp 153

Avgör om du ska läsa det här kapitlet nu	153
Avsätt tillräckligt med tid	154
Gruppens storlek och sammansättning	155
Nu behövs en samtalsledare	157

Ordna med lokal och utrustning	159
Gör inbjudan personlig och var tydlig	160
Gör ett tidsschema men var uppmärksam	162
Så blir gruppen helt överens	163
Ge gruppen en bra start	164
Var noggrann med instruktionerna	167
Gör praxis för att främja hållbar kommunikation	167
Fler sätt att hålla uppsikt över processen	169
Utvärdera både muntligen och skriftligen	170
I en mindre grupp kan alla lyssna till alla	172

10. Hållbar kommunikation är nödvändig 174

Med alltför dålig kommunikation går det inte!	174
Sjunkande förtroende för de politiska partierna	175
Orättvist låga löner inom den offentliga sektorn	176
Landstingens dåliga ekonomi	178
Finns klimathotet verkligen på riktigt?	180
Krisen inom psykiatri	181
Jämställdhet förutsätter jämlik kommunikation	182
Kriminalvården vårdar inte	184
Familjerätt på nytt sätt	185
Kränkningar och mobbning i grundskolan	186
Den misslyckade integrationen av utlandsfödda	188
Tillsyn och kvalitetssäkring	189
Konflikthantering på arbetsplatserna	191

Bilaga 1

Instruktion i hållbar kommunikation	194
---	-----

Bilaga 2

Tidsschema – hållbar kommunikation i en grupp	198
---	-----

Förord

Jag har sökt med ljus och lykta efter en bok på svenska som klart och tydligt beskriver det nödvändigaste vi måste känna till och kunna göra för att skapa riktigt, riktigt god kommunikation. Men jag hittade inte någon bok som jag tyckte var tillräckligt bra.

Jag tror att det i hög grad beror på att vi är som analfabeter när det gäller den svåra och viktiga konsten att lyssna. Vi får sällan lära oss lyssna så bra som vi behöver kunna göra, varken hemma, i skolan eller på jobbet. Men utan ett gott lyssnande kan vi inte förstå varandra. Och vi kan inte heller dra några riktigt kloka slutsatser om hur läget är och vad vi bör göra.

Jag har försökt hålla texten så kort och konkret som möjligt. Det är bättre att du använder tiden till att själv reflektera över vad det står samt börjar öva på det jag uppmanar dig till, för då kommer du snabbare igång med att förbättra din egen kommunikation.

Utan mina vänner på Uminova Innovation i Umeå hade den här boken knappast blivit skriven, i varje fall inte nu. Jag vill tacka er för att ni har trott på mig, för ert engagemang och för en god dialog. Det gäller särskilt min affärscoach Fredrik Leek samt leg. läkaren Erling Petersen och arbetsterapeuten Johan Westberg, vilka uppmuntrade mig till att utveckla Kommunikationskartan.

Vidare har jag fått stöd och kloka synpunkter på texten från en mycket blandad skara vänner och bekanta, däribland Jonas Carlquist (professor i nordiska språk och prodekanus), Karl-Erik Edris (författare, statsvetare och konsult), Anna Gerge (leg. psykoterapeut och psykoterapihandledare,

Kris- och Traumacentrum), Solveig Hildegran (leg. psykolog, de4), Ulla Hjalmarsson (nära vän och förtrogen samt leg. sjukgymnast), Björn Nilsson (universitetslektor i socialpsykologi), Anders Risling (leg. psykolog och organisationskonsult, Provins fem), Miriam Sannum (organisationskonsult och ekolog), Peter Petrus Solaris (konstnär och mångsysslare) samt Stig Zandrén (organisationskonsult).

Ni har alla generöst bjudit på er tid och välvilligt delat med er av olika erfarenheter, kunskaper och perspektiv angående kommunikation. Samtidigt vill jag dock understryka att ansvaret för vad det slutligen kom att stå vilar hos mig själv.

Den bok du nu håller i din hand är en lätt reviderad andra utgåva. Avslutningsvis vill jag också tacka mitt förlag, Uppsala Publishing House, för ett mycket gott samarbete vid produktionen av boken.

Umeå, den 23 januari 2009.

A handwritten signature in cursive script, reading "Jan Grudli".

Författaren

1. Vi låtsas ofta vara överens

God kommunikation innebär att vi blir personliga

Ordet kommunicera kommer från latinets *communicare*, som betyder *göra [något] gemensamt, göra delaktig*. Det innebär att kommunikation är något vi skapar tillsammans med minst en annan person.

Härav följer också den första svårigheten med kommunikation: Det är inget som vi kan bestämma över själva. Kommunikation är något som skapas i relationen mellan oss. Och hur det samspelet blir är vi minst två – och ofta betydligt fler – som är med och avgör.

För det andra är kommunikation alltid ett triangeldrama: Det handlar om dig, mig och vår syn på verkligheten. Verkligheten är det vi kommunicerar om – och det är vanligt att vi inte är överens om hur vi ser på den. Med begreppet verklighet menar jag vidare både olika sakförhållanden och oss själva, våra tankar och upplevelser etc.

Ofta vill vi dock inte tillstå att vi är oense, så vi låtsas att vi är överens. Och då inträder den tredje svårigheten med kommunikation: Det går inte att komma överens på riktigt, så länge en av oss påstår att någon oenighet inte föreligger. För att verkligen kunna bli överens måste vi våga tydliggöra våra olika perspektiv. Och det betyder att vi med nödvändighet måste våga bli personliga.

Men personlig är inte detsamma som privat. Vi bestämmer själva vad vi vill berätta. Med personlig menar jag snarare att vi vågar vara oss själva och uttrycka var vi står. Därför är det också nödvändigt att vi lär känna

varandra tillräckligt väl, om vi vill att kommunikationen mellan oss ska bli väl fungerande. Vi har helt enkelt ett behov av att skaffa oss en korrekt uppfattning om vem det är vi pratar med för att lyckas förstå varandra.

Att ha pejl på det personliga är vidare nödvändigt, på grund av att vi som regel är olika. Börjar vi undersöka våra personliga skillnader ordentligt – vilket få av oss gör, bland annat därför att det kräver en synnerligen god förmåga att lyssna, fråga och förstå – då upptäcker vi troligen att vi skiljer oss åt i de mest häpnadsväckande avseenden.

En och samma händelse kan faktiskt – och brukar ofta – uppfattas på en mängd olika sätt av olika personer, utan att vi för den skull med enkelhet kan säga att ett av sätten att uppfatta är mer rätt. Och ännu krångligare blir det när vi ska avgöra hur vi ska reagera och förhålla oss till det som händer. Då går meningarna många gånger ännu mer isär.

Det är emellertid inte alls givet att vi klargör för varandra att vi har olika uppfattningar. För att våga göra det måste vi känna oss tillräckligt trygga, både med oss själva och med varandra. Och så trygga är vi inte i många vardagliga situationer. Det är alltså mycket vanligt att vi låtsas att det finns ett större samförstånd än vad det verkligen gör.

Kommunikationskompetens är ett eftersatt område

Med tanke på svårigheterna kan man nästan börja undra över att vi alls vågar ta risken att kommunicera. Eller gör vi det? Är det inte ofta så att vi faktiskt avstår från närmare och mer engagerad kommunikation, just därför att det är så knepigt att nå fram till det där djupare äkta samförståndet som vi egentligen längtar efter?

Och om vi inte tror att vi kan uppnå en riktigt god förståelse, då kanske det är bättre att vi håller oss på vår egen kant, så slipper vi åtminstone bli påmind om vår ensamhet och utsatthet, bli upprivna, frustrerade eller sårade?

2. Kommunikationskartan

Sämsta kommunikationsförmågan avgör nivån

Kommunikationskartan på nästa uppslag (figur 1) är ett försök att indela vår kommunikation i grova kategorier som vi kan känna igen oss i. Mina främsta inspirationskällor till modellen är William C. Schutz FIRO-teori,¹ Friedrich Glasls Konflikttrappa² samt Don Richard Risos niogradiga djupskala i Enneagrammet.³

Avsikten med mina beskrivningar är att varje verklig kommunikation mellan två eller flera personer utan större svårighet ska kunna hänföras till någon av de femton nivåerna. Kartan utgår vidare från ett nolläge som jag kallar *ingen uppfattning*. Det avser när vi ännu inte har mötts och inte har börjat intressera oss för varandra eller är helt neutralt inställda.

Beroende på en lång rad faktorer och omständigheter, som jag inte kommer att gå närmare in på här, utvecklas kommunikation i ena eller andra riktningen: Antingen skapar vi god kommunikation mellan oss eller också använder vi dåligt fungerande kommunikation.

När jag gjorde Kommunikationskartan utgick jag vidare från en viktig iakttagelse: *Bättre kommunikation (en förflyttning till en högre nivå) skapar vi tillsammans*. Det spelar nämligen ingen större roll om en av oss är väldigt duktig på att kommunicera, för det är alltid den av oss som har den

1 Schutz, William C. (1958). *FIRO – A Three-Dimensional Theory of Interpersonal Behavior*. New York: Rinehart & Company Inc.

2 Glasl, Friedrich (1999). *Confronting Conflict – A first-aid kit for handling conflict*. Stroud: Hawthorn Press.

3 Riso, Don, Richard & Hudson, Russ (1999). *The Wisdom of the Enneagram – The Complete Guide to Psychological and Spiritual Growth for the Nine Personality Types*. New York: Bantam Books.

sämsta kommunikationsförmågan som bestämmer vilken kommunikationsnivå vi gemensamt praktiserar.

Sämre fungerande kommunikation (en förflyttning till en lägre nivå) ligger det alltså i den ena partens makt att skapa. En av oss kan därmed ha en mycket bättre kommunikationsförmåga än vad andra har. Problemet är bara att då talar hon eller han för döva öron!

Det leder till en viktig slutsats: *Många av de problem vi tampas med, både i samhället och i våra personliga relationer, går faktiskt inte att lösa med mindre än att den eller de som har den sämsta kommunikationsförmågan lär sig bättre kommunikation.* Jag tänker på allt från familjegräl, dåliga studieresultat och arbetsprestationer, diskriminering och bristande jämställdhet till brottslighet, missbruk, miljöförstöring, krig och politiska konflikter.

Ändå betar vi oss många gånger som om något annat än just kommunikationsförmågan är det avgörande problemet. En tänkbar förklaring är att vi utgår från oss själva. Vi inser kanske inte att förutsättningarna för god kommunikation är alltför dåliga. Eller också räknar vi inte med att personen vi vänder oss till har en mycket sämre kommunikationsförmåga än vad vi själva har.

När bristande kommunikationsförmåga är det verkliga problemet, då är det första vi bör göra att se till att skapa förutsättningar för riktigt god kommunikation. Därefter bör vi stegvis lära oss hur god kommunikation går till i praktiken.

Först efter att riktigt god kommunikation är iscensatt är det meningsfullt att fokusera på de problem och sakfrågor som vi vill hantera. Och då kommer dessa i många fall att framstå i ett nytt ljus. Vi kommer sannolikt att få veta viktiga saker vi tidigare har förbisett. Med stöd av dessa nya kunskaper kan vi sedan dra klokare slutsatser, vilka varit omöjliga att nå fram till så länge kommunikationen var dåligt fungerande.

Nu ska vi gå igenom de olika nivåerna på Kommunikationskartan. Vi börjar med att arbeta oss uppåt, utgående från mittennivån 0 *ingen uppfattning*.

3. Hållbar kommunikation

Fyra förmågor i rätt ordning

Hållbar kommunikation, nivå +6 på Kommunikationskartan, består av fyra förmågor som det gäller att lära sig använda i rätt ordning. Med dessa fyra kompetenser är det vidare så, att antingen lyckas vi använda dem tillräckligt väl för ändamålet, eller också misslyckas vi (om vi alls försöker).

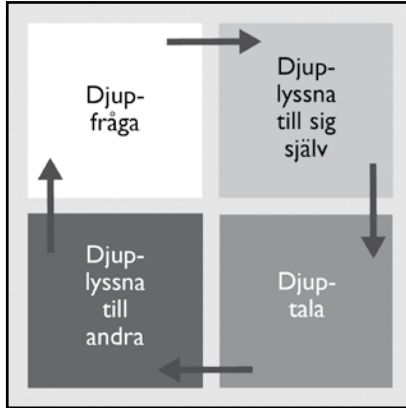
Om vi lyckas använda alla fyra kommunikationsförmågorna i rätt ordning blir kommunikationen hållbar. Med det menar jag att det vi uppfattar och uttrycker både är sant och relevant. Det uppfattade och förstådda utgör en god skildring av hur verkligheten är just nu, såväl den yttre som den inre, det som rör sig inom personerna.

De fyra förmågorna som tillsammans utgör *hållbar kommunikation* kallar jag *djuplyssna till andra*, *djupfråga*, *djuplyssna till sig själv* samt *djuptala*. Tillägget *djup-* markerar att det rör sig om mer medvetna förmågor, vilka kräver speciellt kunnande.

Den ordning förmågorna måste användas i, om vi vill att kommunikationen ska bli hållbar, framgår av figur 3 på nästa sida. Anledningen till att det endast är den här ordningen som fungerar bra är att de fyra förmågorna fyller helt olika funktioner.

Vi *djuplyssnar till andra* för att förstå vad de upplever och hur de egentligen menar. När vi lyckas med det kompletterar vi vår egen förståelse av hur någonting är. Det innebär att vi vidgar vårt eget medvetande till att inte endast omfatta det vi själva upplever och vet. Nu får vi också del av hur ett annat medvetande uppfattar verkligheten vi befinner oss i. Eftersom

två eller flera personer vet, vill, kan och upplever mer än vad en ensam individ gör, ökar vi genom att *djuplyssna* till andra vår medvetna verklighetskontakt.



Figur 3. Hållbar kommunikation består av fyra förmågor, vilka vi behöver lära oss använda i rätt ordning.

Men eftersom vi är olika personligheter, med olika kunskaper och erfarenheter, är det inte alls säkert att vi är överens om hur vi ser på verkligheten och vad vi bör göra. Ofta leder ett gott lyssnande till en eller flera andra personer till att vi upptäcker att vi är oense. Den gemensamma bild av läget som framträder är motsägelsefull. Det ser ut som att om det en person säger är riktigt, då måste det någon annan säger vara fel. Behärskar vi inte *hållbar kommunikation* är det lätt hänt att vi, med en motsägelsefull bild av situationen vi befinner oss i, börjar bråka om vem som har mest rätt och vem som har fel.

Skälet till att vi ofta brukar strida om synen på verkligheten är att världen är logiskt sammanhängande. Den så kallade Motsägelselagen gäller i de flesta fall. Denna logiska princip brukar formuleras: *Ett faktum (ett*

4. Djuplyssna till andra

Språk är bara symboler

Det är många gånger svårt att förstå vad andra menar och det beror i hög grad på att språket – det medel vi använder för att förmedla ett budskap – endast består av symboler. *Ord och uttryck har inte helt fasta betydelser.* Det räcker med att bläddra i en vanlig ordbok för att inse hur vagt och mångtydigt vårt språk är.

Vad ord och meningar egentligen betyder i ett konkret fall är både beroende av vem som uttrycker dem och av sammanhanget i vilket de uttrycks. Vet vi tillräckligt mycket om avsändaren och om sammanhanget kan vi tolka ett budskap ungefär på det sätt som avsändaren avsåg, det vill säga vi fattar rätt.

Ofta är det dock något annat som händer. Det som fanns i huvudet på avsändaren – och som hon eller han försökte sätta ord på – är något väsentligt annorlunda än det som uppstår i medvetandet hos mottagaren.

Ibland beror sådana missuppfattningar på att vi inte ens försöker lyssna ordentligt, vi hör endast det vi vill höra. Ibland beror de på att den som talar med avsikt uttrycker sig vagt och mångtydligt. Så gör till exempel politiker ibland, i syfte att vinna många röster.

Men även när vi verkligen lägger oss vinn om att försöka förstå den som talar kan det vara alltför svårt, av det enkla skälet att vi sällan har fått lära oss hur vi ska göra för att lyckas med lyssnandet. Faktum är att förmågan att lyssna skrevs in centrala styrdokument för grundskolan för första

gången så sent som år 1980.¹ Mitt intryck är vidare att många blivande lärare ännu i dag inte får någon riktigt god undervisning i lyssnandets svåra konst.

Delvis tror jag dock att avsaknaden av lyssnarkunskaper beror på att lyssnande kan uppfattas som dåligt eller obehagligt, vilket jag ser som en kvarleva från ett tidigare, mer auktoritärt samhälle. Dels skulle man inte vara alltför nyfiken, man skulle sköta sitt, hålla sig på sin plats och inte lägga sig i vad andra ansvarade för. Dels användes ordet lyssna av många auktoritetspersoner i betydelsen lyda. Överordnades ord gällde som om de vore lag och den som försökte säga emot kunde råka illa ut.

Men *lyssna* och *lyda* behöver inte vara samma sak. Tvärtom kan vi använda ett gott lyssnade till att, för det första, ta reda på om vi alls vill lyda. För det andra har vi betydligt större möjligheter att lyckas göra motstånd med hjälp av goda argument, ifall vi är säkra på att vi inte har missförstått den som försöker styra oss.

Bestäm dig för att vilja veta

Det absolut första som måste hända med oss om vi ska lyckas lyssna, är att vi verkligen vill veta vad den som uttrycker sig – till exempel talar eller skriver – har att komma med. Det kan låta enkelt och självklart, men det är det inte.

För det första är vi ofta stressade och lyssnar inte av det skälet. För det andra tror vi många gånger att vi redan vet vad en viss person vill säga och därför stänger vi öronen, vi har alltså fördomar. För det tredje kanske vi helt enkelt är alltför trötta eller självupptagna och klarar därför inte att hålla upp koncentrationen. För det fjärde kan vi känna oss hotade av personen eller situationen i fråga och då är vi mer inriktade på vårt eget försvar än vad vi är på att verkligen lyckas förstå den andra.

¹ Adelman, Kent (2002). *Att lyssna till röster – Ett vidgat lyssnandebegrepp i ett didaktiskt perspektiv*. Doktorsavhandling. Malmö: Malmö högskola.

8. Bli överens mellan två personer

De fyra grundläggande färdigheterna måste sitta

Jag hoppas att du nu har förvärvat en både teoretisk och praktisk kunskap och känsla för vad det innebär att kunna *djuplyssna till andra*, *djupfråga*, *djuplyssna till dig själv* samt *djuptala*. Om det inte är fallet, bör du gå tillbaka till kapitlen 4–7 och repetera det viktigaste som står där. Ett bra sätt kan vara att ta stöd av underrubrikerna.

Dessutom vill jag påminna om övningen i slutet av kapitel 3, som går ut på att du ska försöka avgöra vilken av de fyra kommunikationskompetenserna som är just din svagaste punkt. Det är viktigt att du gör dig uppmärksam på din ömma punkt och nu börjar träna just denna förmåga mer medvetet.

Om du gör så, kommer så småningom någon av de andra fyra kommunikationsfärdigheterna att bli svårast för dig. Då tar du i stället tag i denna färdighet och övar medvetet på den. Upprepa sedan processen, till dess du upplever att alla fyra kommunikationsfärdigheterna sitter bra.

Som jag tidigare har framhållit behöver du dock inte eftersträva perfektion. Det allra viktigaste är att du dock övar upp förståelsen för *den praktiska skillnaden* mellan att verkligen lyckas *djuplyssna till andra* och att lyssna försvarsinriktat och fördomsfullt. Du behöver ha god kläm på *den praktiska skillnaden* mellan att *djupfråga* och att ha alltför bråttom med olika omdömen.

Du måste vidare veta vad som är *den praktiska skillnaden* mellan att *djuplyssna till dig själv* och att osjälvständigt och okritiskt anamma andras

åsikter. Och du behöver vara fullständigt klar över *den praktiska skillnaden* mellan att *djuptala*, och att acceptera ett dåligt gruppträck, försöka smälta in eller agera osjälvständig ja-sägare i syfte att göra dig populär.

Ett gott tecken på att du har förbättrat dina kommunikationskunskaper är även att du fortsättningsvis kommer att se på mellanmännsliga samtal med andra ögon än tidigare. När du till exempel lyssnar till en debatt på tv kommer du kanske att tappa intresset, på grund av att du märker att deltagarnas kommunikationsförmåga framstår som hopplöst dålig. Ingen lyckas lyssna till den andra och ingen lär sig något av den andra.

Det enda som brukar hända i den här typen av debatter är att olika personer försöker klargöra sina egna – förutbestämda – ståndpunkter. Men vad är vitsen med det, kan man undra? I synnerhet ifall det ligger något i det alla parter säger, men ingen av parterna är tillräckligt kunnig och klok på egen hand?

Debatter i tv och på andra håll fastnar alltså mycket ofta på nivå +4 *vårt att kämpa för* på Kommunikationskartan. Såvida de inte utspelas på betydligt lägre kommunikationsnivåer, till exempel genom att någon går till öppet eller förtäckt personangrepp.

Vi ska nu ägna det här kapitlet åt hur vi kan göra när vi är två personer som har blivit oense angående en sakfråga och båda är öppna för att undersöka om vi kan bli helt överens – innerst inne och på riktigt.

Utgångspunkten: Ni är överens om att ni är oense

I vårt hörn av världen har vi många gånger en negativ inställning till konflikter. Om en konflikt har uppstått tycker vi ofta att det har hänt något dåligt. Med en sådan attityd *blir* också lätt en konflikt till något dåligt, eftersom vi är rädda för att hantera den öppet och medvetet.

Det allra första vi behöver göra för att kunna bli överens är att ändra på vår syn på konflikter. Jag begär inte att vi ska börja njuta av att vara osams, men *vi måste åtminstone lära oss att acceptera en uppkommen konflikt som ett faktum att räkna med och utgå från.*

ouppnåeliga ideal. Endast motvilligt sätter vi den sortens antaganden under luppen.

För det tredje är det framför allt när vi har att göra med verkliga – och som vi upplever det riktigt djävliga – problem som förtjänsterna med *hållbar kommunikation* verkligen blir uppenbara. Metoden kan med fördel användas för att hantera riktigt, riktigt svåra bekymmer – i synnerhet när vi har gått bet med andra metoder.

Övning 8 – PROVA DET HÄR:

Ta tag i en verklig – och viktig – konflikt du har med en annan person du känner väl, och försök hantera den med hjälp av *hållbar kommunikation*. Följ anvisningarna i det här kapitlet:

- Stäm möte.
- Bestäm vilken *djupfråga* ni ska börja med.
- *Djuplyssna till er själva* innan ni möts.
- Turas om att *djuptala* respektive *djuplyssna*.
- Hjälps åt med att sammanfatta och klargöra läget.
- *Djupfråga* och *djuplyssna* efter en kompromiss eller...
- *Djupfråga* och *djuplyssna* efter kreativa lösningar.
- Om ni fortfarande är oense – ta ett varv till.

Hittar ni fortfarande ingen lösning ni är överens om, samtidigt som frågan är viktig för er, felsök kommunikationen med stöd av tabellen i figur 9. Ta också gärna hjälp av en vän ni båda har stort förtroende för, om det behövs.