

Anerkendende og Empatisk Kommunikation i personalesamarbejde Af Jane Meldgaard, cand. mag. og konsulent

Når vi oplever frustrationer over kommunikationen og samarbejdet på vores arbejdsplads, er det ofte på grund af de ting, der **ikke** bliver sagt. Hertil kommer, at der i en hektisk dagligdag med meget problem- og konfliktstof er overhængende fare for, at den kommunikation, der foregår mellem kollegerne bliver båret af et fokus på det negative – på det, der er svært og det, der ikke fungerer. Et karakteristisk billede kan være:

- Vi tænker mange tanker om, hvorfor vore kolleger handler som de gør og mener som de gør. Vi undrer os over hinandens adfærd og gætter på, hvilke motiver, der kan ligge bag.
- Ofte undgår vi at sige noget og at stille spørgsmål til det, vi undrer os over, af frygt for at såre og virke kritiske – eller endnu værre: vi stiller ingen spørgsmål, fordi vi *tror*, at vi ved hvorfor den anden handler som han/hun gør. Vi stoler blindt på vores egen fortolkning.
- Når vi taler sammen, har det ofte karakter af "brandslukning", fordi der er presserende problemer, der skal løses her og nu, og samtalen får dermed et problem-orienteret fokus.

Alt dette dræner både den enkelte og gruppen for energi og er ofte hæmmende for samarbejdet, for arbejdsglæden og for de indbyrdes relationer.

Når en personalegruppe begynder at anvende Anerkendende Kommunikation i dagligdagen og på personalemøder, bliver der helt bevidst sat fokus på det positive - på det, som stimulerer arbejdsglæden og entusiasmen hos den enkelte medarbejder og det, som fungerer rigtig godt. Ud fra dette fokus bliver personalegruppen i stand til at tage udgangspunkt i de – ofte mange, men til en vis grad oversete – ressourcer, der er til stede i gruppen. Diskussionerne om, hvordan dagligdagen skal indrettes og hvilke ændringer, der evt. skal foretages, bliver båret af anerkendelse af det, der fungerer godt og er således ressourceorienterede frem for problemorienterede. En sådan proces er med til at styrke arbejdsglæden, trivslen, entusiasmen og motivationen hos alle. Vi bliver alle i godt humør og nogle gange helt "høje" af at dele vore stjernestunder med hinanden og i fællesskab udforske, hvad det præcist er, der gør dem til netop stjernestunder.

Hvis denne tilgang til samarbejdet kombineres med den Empatiske Kommunikationsmodel, også kaldet IkkeVoldelige Kommunikation eller Girafsprag, bliver den enkelte medarbejders vigtige værdier, behov, ønsker og ressourcer tydelige for de øvrige i gruppen, og vores forståelse for og kendskab til hinanden bliver dybere og mere personligt. Dette giver personalegruppen følgende nye muligheder:

- Vi får mulighed for at forholde os til hinandens reelle motiver i stedet for at gætte os frem. Når jeg foretager mig noget eller kommer med nye forslag, begrundes jeg det altid ud fra mine egne værdier, behov og ønsker, og kollegerne er således ikke i tvivl om, hvor de har mig. Det giver tryghed og gennemsigtighed i samarbejdet.
- Samspejlet bæres af anerkendende relationer og gruppens samlede ressourcer styrkes. Vi sørger i fællesskab for at gøre noget mere af det, der gør os glade og tilfredse, så vi kan etablere den "gode spiral", hvor trivsel og arbejdsglæde til stadighed styrkes.
- En ægte dialog går i gang – vi kan diskutere, forhandle, skabe kreative løsninger og løse konflikter på en konstruktiv og anerkendende måde. På den måde bliver vores forskellighed en ressource frem for en begrænsning – vi skaber ægte synergi.

Den anerkendende tilgang sørger for, at vores samtale er båret af et positivt udgangspunkt, mens den Empatiske Kommunikation sikrer, at vi hver især holder os på egen banehalvdel i form af rene jeg-budskaber. Desuden lytter vi med empati og ægte interesse til vore kollegers meninger om tingene, og vi kommer dermed i kontakt med både os selv og hinanden på en måde, der muliggør en konstruktiv dialog. Da den Empatiske Kommunikationsmodel altid afsluttes med konkrete fremadrettede handlingsforslag, vil et sådant arbejde ikke kunne undgå at gøre en forskel i hverdagen.

I et forløb, der har til hensigt at styrke den anerkendende tilgang til samarbejdet, vil afsættet altid være reelle problemstillinger fra deltagernes dagligdag. Arbejdet vil primært foregå ud fra den positive feedback, som ofte er tilstrækkeligt til også at få øje på, hvorfor de utilfredsstillende og problematiske situationer opstår. I nogle tilfælde er det dog også nødvendigt at sætte direkte fokus på de problemstillinger, som enkeltpersoner eller gruppen oplever som utilfredsstillende, så gruppen herudfra får mulighed for at ændre en ukonstruktiv praksis.