

Er du en tydelig og autentisk kollega?

- om at bruge IkkeVoldelig Kommunikation i personalesamarbejdet

Af Jane Meldgaard, selvstændig konsulent, kursusholder og coach.

www.qcom.dk, www.balanceakademiet.dk

Er du god til at tage ansvar for din egen kommunikation? Er du 100 % bevidst om, hvilke signaler du sender ud i omgivelserne? Ved dine kolleger præcis hvor de har dig, fordi du er omhyggelig med at melde ud hvad du ønsker/ikke ønsker og hvorfor? Er du god til at spørge, om der er brug for afklaring, hvis du fornemmer, at dine kolleger er lidt usikre på, hvordan du har det med det der foregår? Eller til at spørge kollegerne om, hvordan de har det med det der foregår, hvis du fornemmer, at de ikke er rigtig tilfredse? Benytter du dig primært af jeg-budskaber i din kommunikation (og hermed mener jeg *ægte* jeg-budskaber og ikke skjulte du-budskaber maskeret som jeg-budskaber - se uddybning længere nede)?

De færreste af os kan vel svare ubetinget ja til alle de ovenstående spørgsmål. På den anden side er det nok også de færreste af os, der vil benægte, at det daglige samarbejde ville være betydeligt nemmere og mere konstruktivt, hvis vi som kolleger formåede at fremstå tydelige og autentiske over for hinanden. Det ville spare os for meget af den energi, vi bruger på at *gætte* os frem til hinandens motiver for at gøre og mene som vi gør. Ofte er virkeligheden sådan, at vi analyserer og fortolker i ét væk på hinandens handlinger og reaktioner – og grunden til, at vi gør det er efter min bedste overbevisning, at de færreste af os fremstår så tydelige og autentiske, at vore medmennesker overhovedet ikke behøver at være i tvivl om *hvem* vi er, *hvad* der er vigtigt for os og *hvordan* vi har det med det, der foregår – og ikke mindst *hvorfor*.

Én af hovedpræmisserne i IkkeVoldelig Kommunikation – også kaldet Girafsprog eller Empatisk Kommunikation – er, at jeg ønsker at tage 100 % ansvar for min egen kommunikation. Jeg gør mig umage for at være så gennemsigtig og tydelig over for mine medmennesker, at de ved præcis hvor de har mig. Jeg gør en stor indsats for at blive på egen banehalvdel, når jeg kommunikerer – taler altså primært om mig selv og mine motiver og forsøger at undgå du-budskaber, hvor jeg siger noget om andre – og man-budskaber, hvor jeg generaliserer og taler ud fra et alment det-ved-enhver-daposition.

Det er heri, det IkkeVoldelige aspekt ligger. Gennem mine rene jeg-budskaber tager jeg 100 % ansvar for det, jeg sender ud til andre, og undgår dermed den psykiske vold, der kan ligge i utydelige, manipulerende og inkongruente budskaber, som sætter mine medmennesker på overarbejde for at finde ud af hvad jeg *egentlig* mener og hvordan det jeg siger og mener *egentlig* hænger sammen.

Du-budskaber og man-budskaber

Grunden til, at jeg undgår du-budskaber, når jeg benytter mig af IkkeVoldelig Kommunikation (herefter IVK) er, at de ifølge grundlæggeren Marshall Rosenberg, er udtryk for illusioner og manipulationer. Forstået på den måde, at jeg aldrig kan sige noget ægte og ærligt om et andet menneske, ganske enkelt fordi jeg ikke ved, hvordan det er at være den anden. Når vi udtaler os om andre – hvordan hun er/har det, hvad hun mener/tror/har brug for – vil det, vi lancerer, altid være

vores personlige fortolkning af den anden og af de signaler vi har modtaget fra hende gennem vores eget filter. Ofte når vi siger, at vi da "bare er ærlige" serverer vi vores egen mening om den anden/situationen som en almengyldig sandhed, hvilket er en løgn og en illusion. Hvis jeg virkelig ønsker at høre sandheden om den anden, er der kun én kilde der kan give mig den – og det er den anden selv. På samme måde med mig: hvis jeg virkelig ønsker at andre skal kende sandheden om mig, er der kun én kilde der kan give den – og det er mig selv. Vi tror ofte, at andre kan regne ud, hvordan vi har det og hvad der er vigtigt for os – og modsat at vi kan regne ud, hvordan andre har det og hvad der er vigtigt for dem. Dette er en illusion, der bygger på den misforståelse, at vi mennesker reagerer ens på de forskellige indtryk, livet giver os. Ikke desto mindre er vore personlige fortolkninger altså ofte, hvad vi kalder "at sige sandheden" eller "at være ærlig" - en anden variation af det voldelige aspekt, som IVK tilbyder at bevæge os væk fra i vores omgang med hinanden.

Man-budskaberne undgår jeg af samme hovedårsag som du-budskaber: nemlig at de er udtryk for illusioner og manipulationer. Når jeg benytter mig af de generaliserende udtalelser som f.eks. "det ved enhver da", "det er alment kendt", "det er alle enige om" osv. dækker jeg mig ind under, at det jeg selv mener og synes er vigtigt, også gælder for andre – for ligesom at give mine egne meninger og værdier mere vægt. Problemet er bare, at det ofte er løgn. Jo mere vi og videnskaben bliver klar over, at der ikke findes nogen éntydig virkelighed, og at sandheden er langt mere mangesidig og facetteret end tidligere antaget, bliver disse udtalelser og måder at forstå verden på, mere og mere meningsløse. Alt er så at sige til debat – også de fastforankrede "sandheder", som vores verdensopfattelse har hvilet på gennem mange, mange år – og i forlængelse heraf bliver det mere og mere påtrængende at øve sig i at være tydelig og autentisk over for andre - og at udvikle vores respekt og interesse for hinandens virkeligheder.

Grundantagelserne i IVK

For nu at gøre en lang historie kort: Hele den filosofi, som Marshall Rosenberg bygger sin metode omkring IkkeVoldelig Kommunikation på, hviler på 2 grundlæggende antagelser:

1. Det eneste du nogensinde kan være ærlig om er *hvordan du har det og hvad du har brug for*.
2. Det eneste du nogensinde kan sige sandheden om er *dig selv*.

Alt andet, der kommer ud af din mund, vil være omskrivninger og manipulationer *af din oplevelse af at være i verden og din reaktion på verdens indtryk*. Heri ligger det ultimative argument for, hvorfor Rosenberg så fuldkommen utvetydigt mener, at vi skal tale om os selv og kun os selv.

Spørgsmålet om, hvordan og på hvilken baggrund, vi hver især reagerer på de indtryk som verden præsenterer os for, er Rosenberg også meget klar omkring. Han mener – som humanistisk psykolog - at vi alle grundlæggende er styret af vore egne behov, værdier, ønsker og forventninger. Eller sagt på en anden måde: der er forskellige ting, vi hver især anser for at være meget vigtige i livet og vi reagerer følelsesmæssigt forskelligt, alt efter om det, vi møder i verden imødekommer dette "vigtige" eller ej. Hertil har vi vores følelser, som er det meget væsentlige navigationssystem, der fortæller os, hvorvidt det vi oplever, er godt for os eller ej.

Dette følelsesmæssige navigationssystem består i alt væsentligt af 2 hovedkategorier:

1. de behagelige følelser, der har til hensigt at fortælle os, at vore behov, værdier, ønsker, forventninger (det, der er vigtigt for os) er imødekommet og at vi derfor roligt kan være tilfreds med og blive i situationen

2. de ubehagelige følelser, der fortæller os, at vore behov, værdier, ønsker og forventninger ikke er imødekommet og at vi derfor skal foretage nogle ændringer.

Når vi nu ved, at vi er forskellige med hensyn til hvad vi hver især opfatter som "vigtigt" er det naturligt at konkludere, at vi i vores omgang med andre mennesker er nødt til at gøre klart, hvilke behov, værdier, ønsker og forventninger, vi handler og reagerer ud fra. På den måde får de en fair chance for at forstå, hvorfor vi mener og reagerer som vi gør og hvorfor vi kommer med de gode kreative forslag til ændring af vores fælles dagligdag, som vi gør. Og vi får i fællesskab mulighed for at identificere de områder, hvor vore behov, værdier, ønsker og forventninger er forskellige, så vi kan tage en reel snak om, hvordan vi håndterer uenighederne på en konstruktiv måde. Dette er, hvad jeg i følge IVK vil benævne at "kalde en spade for en spade" – i modsætning til den gængse opfattelse af denne talemåde, som ofte henviser til, at jeg offentliggør min personlige fortolkning om andre eller om situationen som en generel sandhed.

En 4-trins kommunikationsmodel

For at hjælpe os med at efterleve disse principper i vores daglige kommunikation, har Rosenberg udviklet en 4-trins kommunikationsmodel, som vi kan bruge i vores IVK-træning:

1. *Konkret handling* – hvad sker der helt konkret i den situation, jeg ønsker at tale om
2. *Følelse* – hvilken følelsesmæssige reaktion skaber den konkrete handling i mig
3. **Behov/værdi/ønske/forventning** – hvad skaber ovenstående følelse i mig
4. *Anmodning* - Hvad kan jeg bede om for at imødekomme mit behov/værdi/ønske

Som den opmærksomme læser måske vil bemærke, er der ét trin i denne model, der er fremhævet, nemlig trin 3: behov/værdi/ønske/forventning. Grunden er selvfølgelig, at det er dette trin, der fortæller, hvad der i virkeligheden styrer os. De konkrete handlinger (trin 1) er blot udløsende faktorer for vore følelser (trin 2) der på den anden side blot er symptomer på, hvorvidt "det, der er vigtigt for mig" (trin 3) er til stede eller ej, mens anmodningen (trin 4) er konkrete handlinger, der vil kunne imødekomme "det, der er vigtigt for mig". Trin 3 er altså hele omdrejningspunktet for forståelsen af, hvordan mennesker fungerer og dermed for modellen – hvilket er baggrunden for, at jeg ofte kalder det for *nøgletrinnet*. Hvis jeg var anderledes skruet sammen på trin 3 end jeg er – altså hvis jeg havde andre behov, værdier, ønsker og forventninger – ville jeg reagere anderledes følelsesmæssigt på de konkrete handlinger, verden præsenterer mig for og jeg ville komme med andre forslag til ændringer af min dagligdag.

Uanset hvilken situation, jeg står i sammen med en kollega, en forælder, et barn, en partner eller et hvilket som helst andet medmenneske, kan jeg destillere situationen ned til disse 4 trin. Jo bedre jeg bliver til at lade denne forståelse skinne igennem i min kommunikation – ved at bruge de 4 trin - jo tydeligere og mere autentisk bliver jeg. Og hvad der måske er den allerstørste gevinst: jo nemmere har jeg ved at sætte konkrete handlinger i gang som gør min – og mine medmenneskers – verden mere enkel, tilfredsstillende og fyldt med glæde og livsberigende energi. Det lyder jo forjættende men er ikke desto mindre både min egen og mange andre menneskers erfaring med IVK.

Et eksempel

Lad os slutte med et konkret eksempel for at give alle disse tanker kød og blod:

I personalegruppen har vi på baggrund af et fælles kursus i anerkendende pædagogik, besluttet at prøve at nærme os Viktors mor ud fra en mere anerkendende tilgang, i erkendelse af at den lettere

dømmende og forudindtagede tilgang, vi tidligere har anvendt, kun virker modsat af det, vi ønsker. Vi ønsker en bedre kontakt, men Viktor's mor trækker sig mere og mere fra kontakten med os.

En eftermiddag har én af mine kolleger en kort samtale med Viktor's mor i garderoben, hvorefter hun kommer hen til mig og siger: *"Altså helt ærligt, den kvinde har simpelthen ikke de allermest grundlæggende kvalifikationer for at være en ordentlig mor... hun tænker simpelthen kun på sig selv og sine egne behov... det er ligesom om, at Viktor altid bare er til besvær... egoist i bund og grund"*.

Jeg mærker en tydelig følelsesmæssig reaktion og den første tanke, der springer frem i mit hoved er: *"hun (kollegaen) har ikke fattet en dyt af det vi sad og aftalte i tirsdags om den anerkendende tilgang... hun kværner bare videre i det gamle mønster.. det er fuldkommen håbløst at tro på, at vi kan ændre det, når nogle af os er så ureflekterede..."*. Hvis det, der kommer ud af munden på mig, skal fortsætte i dette spor, vil det typisk være du-budskaber eller man-budskaber, da mine tanker handler om den anden (kollegaen) og den generelle situation for personalegruppen. Dette vil jeg ikke uddybe nærmere da jeg har fuld tillid til, at læseren sagtens selv kan tænke kommunikationen i dette spor til ende ☺

Men hvordan vil situationen udvikle sig, hvis jeg i stedet stopper op og bruger de 4 IVK-trin ?

Den udtalelse, min kollega kom med (trin 1) udløser en følelsesmæssig reaktion i mig (trin 2), som både indeholder irritation/vrede og ked-af-det-hed, og som jeg har brug for at blive lidt klogere på. Derfor trækker jeg mig lidt væk og beslutter mig for at gøre mit indre arbejde, inden jeg lukker munden op over for min kollega. Dette er altid godt givet ud – en indre klargøring af, hvad der egentlig er på spil i situationen *for mig*, så jeg undgår at reagere spontant på min følelsesmæssige reaktion, hvilket som regel ikke bibringer situationen noget konstruktivt.

Gennem mit kendskab til IVK ved jeg, at en ubehagelig følelsesmæssig reaktion er et symptom på noget, som stikker dybere og som befinder sig på trin 3 (nøglettrinnet): nemlig at et vigtigt behov/værdi/ønske/forventning hos mig selv ikke er imødekommet. Så mit indre arbejde går altså ud på at arbejde med trin 3 og identificere, hvad det er, jeg ikke får i den situation som er så vigtigt for mig. Det er herfra min irritation og min ked-af-det-hed udspinger.

Det kan være, at jeg kommer frem til, at det er mit behov for eller ønske om, at vi holder fast i den beslutning, vi tog på personalemødet og at vi finder ud af, om vi overhovedet mener det samme med *"en anerkendende tilgang til Viktor's mor"*. Når jeg har fået identificeret dette, er det forholdsvis let for mig at gå til trin 4 og foreslå konkrete handlinger, som vil kunne imødekomme mit behov/værdi/ønske/forventning. Når jeg således går til min kollega – det kan være samme dag, dagen efter eller en uge senere, alt efter hvor lang tid jeg har brug for til at gøre mit indre arbejde færdigt – kunne man forstille mig, at der ville komme følgende ord ud af munden på mig:

"I går, da du sagde at Viktor's mor ikke havde de mest grundlæggende kvalifikationer til at være en ordentlig mor (trin 1), blev jeg både irriteret og ked af det (trin 2), fordi det er vigtigt for mig, at vi prøver at holde hinanden fast i den anerkendende tilgang til hende, som vi aftalte på personalemødet (trin 3). Jeg opfattede det, du sagde som en repetition af den gamle model, vi forsøger at komme væk fra. Så jeg vil høre, om du vil fortælle mig, hvordan du har det med den situation? (trin 4)"

Her kan kollegaen så svare på 2 måder:

1. *at hun godt er klar over, at det var den gamle automatpilot, der lige trådte i kraft, og at det kom af en frustration i hende over, at moren ikke fornemmede Viktors behov – og at hun er ked af, at det skete og i øvrigt enig i, at det ikke var særlig anerkendende. Så er der sandsynligvis ikke brug for at snakke så meget mere om den situation, fordi jeres oplevelse af den er ret ens. Et konstruktivt resultat af snakken kunne være, at I indleder en dialog om, hvor svært det kan være at føre den slags beslutninger ud i livet, når man selv bliver følelsesmæssigt berørt og hvordan I i øvrigt kan støtte og hjælpe hinanden til at blive bedre til at være anerkendende.*

2. *at hun ikke forstår hvad jeg mener, og at det da ikke kan være meningen at man skal være anerkendende i de situationer, hvor moren helt åbenlyst tilsidesætter Viktors behov – det vil jo være det samme som bare at lade stå til og acceptere, at hun kun tænker på sig selv... Her møder jeg en anden opfattelse af den anerkendende tilgang, end jeg selv har, og der er tydeligvis brug for en dybere snak om, hvordan I egentlig hver især opfatter det at være anerkendende – også når forældrene gør noget, som er i åbenlys modstrid med personalets ønsker og behov på barnets vegne.*

Begge udgange vil resultere i et betydelig mere konstruktivt resultat, end hvis jeg spontant havde ladet min kommunikation udspringe af min følelsesmæssige reaktion og de tanker, der kom i umiddelbar forlængelse af den – *som om de var udtryk for sandheden om min kollega eller situationen*. Bevidstheden over min egen andel i situationen og mit indre arbejde, der afslører hvad det *i virkeligheden* handler om for mig, betyder at jeg er i stand til at blive både tydelig og autentisk, når jeg åbner munden over for min kollega. Min kollega har ikke så meget brug for at forsvare sig – der er ikke nogle dobbeltmeldinger, der kan gøre hende utryk omkring, hvad jeg virkelig mener. Jeg bliver på egen banehalvdel og jeg siger hvad det handler om for mig. Når jeg siger noget om hende, holder jeg mig til det, som er sandt – nemlig hvad hun konkret sagde (trin 1) og hvad jeg gerne vil have hende til at gøre (trin 4) - og holder mig således fra fortolkninger om hendes person. Min anmodning på trin 4 gør mig desuden konstruktiv og handleorienteret.

At ændre disse mønstre, hvor automatpiloten bliver erstattet af selvrefleksion og indre arbejde er selvfølgelig tidskrævende og besværligt i starten. Det var det også, da vi skulle lære at gå og køre på cykel, men vi er sikkert alle enige om, at det var besværet værd. For mig er der heller ingen tvivl om, at det at arbejde med sin kommunikation i personalegruppen er besværet værd. At begynde at kommunikere efter IVK-principperne vil give et langt bedre samarbejds-klima og dermed en større trivsel for både personale, børn og forældre. Samtidig vil det også betyde, at det daglige samspil med kolleger, børn og forældre ikke bare bliver mere autentisk men også mere professionelt.