

Førstehjelp til å uttrykke deg tydelig og konstruktivt

av Anne Helene Grøntoft

«Hvordan skal jeg ordlegge meg?» «Jeg når ikke fram.» «Jeg er for direkte.» «Folk misforstår meg.» Som coach hører jeg jevnlig hjertesukk fra kunder som synes kommunikasjon kan være vanskelig.

Dårlig kommunikasjon skaper misforståelser, frustrasjon og konflikter på mange arbeidsplasser. Det tærer på både motivasjon, arbeidsglede og effektivitet.

Hvordan kan vi uttrykke oss på måter som bidrar til gode relasjoner og et godt og produktivt miljø? Denne artikkelen presenterer et praktisk 5-trinns verktøy og noen gode tips.

Ha en positiv grunnholdning – og vær ekte

Ord er viktige, og det er mye å hente på å kunne formulere seg på en god måte. Det som imidlertid er enda viktigere, er hvilken grunnholdning eller innstilling vi har, og hvor ekte vi er i måten vi framtrer på.



Innstillingen vi har når vi kommuniserer, farger hele uttrykket vårt – på godt og vondt. Både ordvalg, kroppsspråk og stemmebruk blir preget av våre underliggende tanker, følelser og holdninger. De vi snakker til fanger som regel opp dette raskt, og reagerer deretter.

Kommuniserer vi med en negativ, forutinntatt eller pessimistisk holdning, tilrettelegger vi for en tilsvarende negativ respons. Har vi en vennlig og positiv innstilling, åpner vi for å bli møtt med velvilje. Med andre ord: de «vibbene» vi sender ut, har en tendens til å komme i retur.

Ekthet er avgjørende i kommunikasjon. Er vi ikke ekte og ærlige, gir vi uvilkårlig fra oss sprikende signaler.

En person kan for eksempel si «ja», mens et mutt tonefall, en liten sammensynking i brystet og et nedslått blikk røper at vedkommende egentlig helst ville sagt nei. Eller en person kan si «fint», mens et litt for stivt smil, en svak skingring i

stemmen og et unnvikende blikk avslører at vedkommende ikke synes det er så fint likevel.

Vi legger mye mer vekt på de ikke-verbale signalene, enn på ordene som blir brukt. Man kan trikse og mikse med ord, men kroppen og stemmen avslører hva som ligger under.

Skal vi fremstå som troverdige og oppnå andres tillit, må det være samsvar mellom ord, stemme og kroppsspråk. Dette skjer helt naturlig når vi er ekte og ærlige, og bare da.

En helstøpt og ærlig framtreten kombinert med en positiv grunnholdning, gir et solid utgangspunkt for god kommunikasjon.

5 trinn for å uttrykke deg helhetlig, tydelig og konstruktivt

Skal vi uttrykke oss ekte og ærlig, må vi være i kontakt med de ulike aspektene av oss selv: sanseintrykk, tanker og holdninger, følelser, verdier, ønsker og behov. Og vi må kunne sette ord på disse på en tydelig måte. Denne artikkelen presenterer et verktøy som gir hjelp til dette: den såkalte 5-trinnsmetoden. Modellen stammer opprinnelig fra Virginia Satir, en internasjonalt anerkjent familierapeut. Den blir her presentert med noen tilpasninger som er utarbeidet delvis av pedagogen Ruthann Pippenger og delvis av artikkelforfatteren.

5-trinnsmetoden er godt egnet for eksempel i situasjoner der det er behov for å komme til avklaringer, sette grenser og/eller finne gode løsninger. Verktøyet er både oppklarende, konfliktløsende og konfliktforebyggende.

Modellen tar utgangspunkt i nøytrale fakta for den aktuelle situasjonen. Deretter uttrykkes tanker, følelser og verdier/behov i forhold til situasjonen. Til slutt fremmes forslag til konstruktive løsninger og konkret handling.

Dette er de 5 trinnene:

1. **Fakta:** Nøytral, saklig beskrivelse av situasjonen, dvs hva som har skjedd, hva du har sett og hørt.
2. **Tanker og tolkninger:** Hva du tenker og mener om situasjonen, hvordan du tolker den.
3. **Følelser:** Hvordan du føler deg innvendig.
4. **Viktige hensyn og forslag til vann-vinn-løsninger:** a) hva som er viktig for deg, og b) hva du tror kan være en god løsning for begge parter.
5. **Handling:** Hva du velger å gjøre selv, og hva du vil foreslå eller be den andre om å gjøre.

Eksempel 1: Påls motivasjon er dalende på jobben. Han mangler utfordringer og har begynt å kjede seg. Pål bruker «5-trinn» til å ta opp situasjonen med sin leder:

1. (Fakta) «Jeg har det siste året jobbet med administrative oppgaver ca 80 prosent av tiden.»
2. (Tanker/tolkninger) «Jeg synes det blir mye rutinepreget papirarbeid, som jeg oppfatter som kjedelig.»
3. (Følelser) «Jeg mister motivasjonen og blir utålmodig og irriterbar.»
4. (Viktige hensyn) «For meg er det viktig å ha nye utfordringer og lære noe nytt.»
(Vinn-vinn-forslag) «Jeg vil bli mer motivert – og jeg tror bedriften vil få mer ut av meg – hvis jeg kan få litt andre oppgaver.»
5. (Handling) «Jeg har noen konkrete forslag som jeg gjerne vil diskutere med deg. Kan vi avtale et møte for å se nærmere på dette?»

Pål og lederen avtaler et møte der Pål legger fram sine forslag. Han får ja på det han synes er mest vesentlig, og motivasjonen hans stiger igjen.

Eksempel 2 (selvopplevd av artikkelforfatteren): Anne har hatt høyt arbeidspress og jobbet mye overtid de siste ukene. Hun er veldig sliten og kjenner at det begynner å bli mer enn nok. Så ber lederen henne om å ta en hasteoppgave på toppen av det hele. Anne vil gjerne være lojal og stille opp, men merker at hun blir kvalm og svimmel ved tanken på enda en oppgave. Hun synes det er vanskelig å si nei, men bestemmer seg for at hun må ta vare på seg selv og sette en grense:

1. (Fakta) «Jeg har jobbet overtid hver dag de siste to ukene. Du ber meg ta denne hasteoppgaven.»
2. (Tanker/tolkninger) «Jeg synes det er vanskelig å si nei, og samtidig tenker jeg at det blir for mye med enda en oppgave.»
3. (Følelser) «Jeg er veldig sliten, blir faktisk kvalm og svimmel ved tanken på enda mer.»
4. (Viktige hensyn) «Det er viktig for meg å stille opp, og det er også viktig at jeg tar vare på meg selv.»
(Vinn-vinn-forslag) «Jeg tror det er best at jeg sier nei, slik at jeg ikke maser meg ut og ender med sykefravær – noe ingen av oss er tjent med.»
5. (Handling) «Jeg velger altså å si nei, og jeg håper du finner en annen som kan ta det.»

Lederen ser oppgitt ut, men aksepterer Annes nei. En bølge av dårlig samvittighet skyller gjennom Anne. Samtidig kjenner hun også stolthet over at hun har våget å ta egne behov på alvor. Neste morgen forteller lederen smilende at det løste seg

greit. En annen medarbeider fikk uventet noe ledig tid og kunne ta oppgaven.



Fraser som hjelper deg i gang

Her er noen alternative fraser som kan brukes for de 5 trinnene:

1. **Gjengi nøytrale fakta:**
«Jeg ser/hører at ...»
«Dette oppfatter jeg som nøytrale fakta: ...»
2. **Uttrykk dine tanker, tolkninger og meninger:**
«Jeg tenker/mener/synes at ...»
«Jeg tolker det slik at ...»
«Jeg får inntrykk av at ...»
3. **Si hvordan du føler deg:**
«Jeg er <følelsen>»
«Jeg føler meg <følelsen>»
4. **Uttrykk dine viktige hensyn og forslag til vinn-vinn-løsning:**
 - a) «Dette er viktig for meg: <verdier/vurderinger>»
Begrunn det gjerne også: «Det er viktig for meg fordi: <begrunnelse>»
 - b) «Jeg tror det vil fungere bedre for begge hvis: <løsningsforslag>»
«Jeg tror den beste løsningen for begge vil være: <løsningsforslag>»
5. **Si hva du vil gjøre, og be om det du ønsker at andre skal gjøre:**
«Jeg skal/velger å: <valgt handling>»
«Jeg foreslår/ber om/ønsker at du: <ønsket handling>»
«Jeg vil/forventer at du: <forventet handling>»

Nyttige tips for hvert trinn

Trinn 1 - fakta

Skill mellom fakta og tolkninger: Det er veldig lett å blande fakta og tolkninger. Alt vi ser og hører, filtrerer og tolker vi i forhold til våre

interesser, forventninger, kunnskaper, innlærte holdninger og tidligere erfaringer. Tolkingsprosessen skjer så raskt og automatisk at vi lett kan tro at våre subjektive konklusjoner er nøytrale fakta. Vi kan for eksempel tro at vi vet hva som er andres tanker, følelser og hensikter, mens dette er tolkninger og ikke fakta.

Eksempel på fakta: «Jeg hører du sier at jeg med fordel kan jobbe mer strukturert.»

Eksempel på tolkning: «Det er tydelig at du er misfornøyd med innsatsen min.»



Unngå generaliseringer: Ord som *alltid*, *aldri*, *bestandig* og *typisk* er ikke nøytrale faktaord. Bruker vi slike ord for å beskrive fakta, vil den andre personen sannsynligvis protestere umiddelbart. Det finnes antakelig noen unntak fra generaliseringen, og vedkommende vil bli

opptatt av å forsvare disse i stedet for å lytte: «Det stemmer ikke at jeg alltid ... osv.»

Vær spesifikk og etterrettelig på fakta, så inviterer du ikke til unødig og avsporende protest fra den andre.

Eksempel på å generalisere: «Du kommer alltid for sent til ukemøtene.»

Eksempel på å være spesifikk: «Du har kommet for sent til ukemøtene de fire siste gangene.»

Finn en felles versjon: For å få til en fruktbar dialog er det en stor fordel at begge parter er enig om hva som er fakta, ellers kan man låse seg fast i en kringel om hvem som har den «riktige» oppfatningen av situasjonen. Dette er ikke alltid så enkelt, spesielt hvis det er sterk uenighet mellom partene. La i så fall begge parter gi uttrykk for sin versjon, og se hva som (tross alt) er felles. Finn noen enkle nøytrale punkter som begge parter kan si seg enig i, og som kan danne et felles grunnlag å diskutere ut fra. Det kan være nyttig med hjelp fra en nøytral tredjeperson for å få til dette. Å kunne være enig om *noe*, har en psykologisk effekt som roer gemyttene og gjør det lettere å tenke løsningsorientert.

Eksempel: Lena og Frits jobber i en organisasjon som er i en stor omstillingsprosess, og det krever ekstra arbeidsinnsats fra alle. Det er mange brikker som skal på plass, og langt fra alle svar er gitt ennå. Lena synes det er spennende, har tro på at resultatet vil bli bra, og ser muligheter for å være med og påvirke. Frits oppfatter situasjonen

som usikker og stressende, og mener alle lider under det økte presset. En felles versjon de kan være enig om: Det er store omstillinger på gang, mange spørsmål er foreløpig ubesvart, alle må jobbe mer enn ellers, og Lena og Frits reagerer ulikt på situasjonen.

Sjekk at du har hørt riktig: Vi er ikke alltid så gode lyttere som vi kanskje liker å tro. Sjekk at du har oppfattet den andre personen riktig: «Hvis jeg oppfatter deg riktig, så sier du at ...» Be den andre personen gjenta poenget sitt om nødvendig.

Trinn 2 – tanker og tolkninger

Bruk «jeg»-budskap: Snakk om dine egne reaksjoner, heller enn å tolke andre («du»-budskap).

Eksempel på «jeg»-budskap: «Jeg synes det er urettferdig at jeg ikke fikk den oppgaven.»

Eksempel på «du»-budskap: «Du gjorde alt du kunne for å snappe oppgaven fra meg.»

Skill person og handling: Det er fort gjort å koble handlinger og personlige egenskaper. Når vi gjør det, setter vi merkelapper på folk. En merkelapp gir et stempel som går på identitet, og identitet er ikke noe man bare endrer på. En handling derimot, er foranderlig og kan gjøres annerledes neste gang. Gå derfor på handling i stedet for person hvis du ønsker endring. Ikke nagle folk fast med nedbrytende merkelapper.

Eksempel som kobler person og handling:

«Hvordan kunne du være så idiotisk å gjøre noe sånt?»

Eksempel som går på handling: «Jeg likte absolutt ikke det du gjorde nå.»

Trinn 3 – følelser

Ikke bland tanker og følelser: En følelse er et stemningsleie, dvs en indre tilstand. Vi kan stort sett uttrykke følelser med enkeltord, for eksempel *glad*, *kjærlig*, *trist*, *sint*, *skuffet*, *redd*, *stresset*, *rørt*, *begeistret*, osv. Følelser ledsages ofte av kroppslige fornemmelser, for eksempel klump i halsen, knute i magen, stramme skuldre, trang pust, ro i hjertet, «sjampanjebobler» i brystet, osv.

En vanlig misforståelse er å tro at man snakker om følelser når man bruker uttryksformen «jeg føler at».

Eksempel 1: «Jeg føler at vi bør tenke oss nøye om før vi går videre.» Dette er ingen følelse, det er en tanke eller mening (det vil si trinn 2 i 5-trinnsmodellen). Man kan like godt si: «Jeg mener at vi bør ...» Det kan være følelser knyttet til meningen (for eksempel usikkerhet og bekymring), men de kommer ikke til uttrykk når man bruker frasen «jeg føler at». Slik kan de underliggende følelsene uttrykkes: «Jeg føler meg usikker og litt bekymret.»

Eksempel 2: «Glad» og «trist» er følelser. Vi sier ikke «jeg føler at glad» eller «jeg føler at trist». Altså: «jeg føler at» uttrykker tanker og meninger, ikke følelser. Vi kan i stedet si «jeg mener at» eller «jeg synes at».

Følelser er knyttet til behov: Som mennesker har vi noen grunnleggende behov, for eksempel for selvbestemmelse, rettferdighet, respekt, kontakt og mening, og for å bli sett, hørt, akseptert og verdsatt. Følelsene våre fungerer som varslere i forhold til behovene. Gode følelser forteller om oppfylte behov, og ubehagelige følelser varsler om behov som ikke er møtt. I eksempel 1 i forrige avsnitt har personen kanskje et underliggende behov for trygghet og kontroll.

Når en følelse blir framtrædende, kan det gi økt selvsikt å spørre seg selv: «Hvilke behov har jeg (ikke) fått oppfylt nå?», eller: «Hvilke behov ligger under denne følelsen?»

Trinn 4 – viktige hensyn og forslag til vinn-vinn-løsninger

Vær tro mot dine verdier og grenser: Verdier handler om hva som er viktig for oss. De kan betraktes som «livsveiledere». Noen verdier er allmennmenneskelige, andre er helt personlige.

Eksempler på verdier: skjønnhet, mot, frihet, humor, integritet, lojalitet, ærlighet, toleranse, nytenkning, kontakt med naturen, fysisk utfoldelse, fellesskap.

Hvis vi går på akkord med verdiene våre og det vi vurderer som viktige hensyn, får vi det dårlig med oss selv. Det blir som å trække på seg selv. Vær derfor oppmerksom på hva som er virkelig viktig for deg, og hvor grensene går for hva du skal si ja eller nei til. Vær også respektfull overfor andres verdier og grenser.

Tenk vinn-vinn: Viktige ingredienser i vinn-vinn-tenkning er å vise hverandre velvilje, ha respekt for det som er viktig for den enkelte, være åpen for å tenke nytt, ha fokus på muligheter i stedet for begrensninger, og være optimistisk og løsningsorientert. Et sentralt kjennetegn på en vinn-vinn-løsning er at den respekterer det som er viktigst for alle som er involvert, dvs ingen må gå på akkord med viktige verdier og grenser. I «verste» fall kan alle godta løsningen, i beste fall er alle godt fornøyd med den. Med en positiv innstilling er det svært ofte mulig å få til vinn-vinn-løsninger. Ikke sjelden innebærer det å gjøre noe som er litt nytt og annerledes.



Trinn 5 – Handling

Vis handlekraft: Vi har selv ansvar for å gjøre valg og handle på egne vegne. Vi forplikter oss selv, blir tydelige for andre og styrker vår selvrespekt når vi viser handlekraft. Bestem deg derfor helt konkret for *hva* du vil gjøre, og *når* du skal gjøre det. Og så: *gjør det!*

Eksempel på å være vag: «Jeg må bare komme i gang med å trene snart.»

Eksempel på å være konkret: «Jeg skal tegne abonnement på treningsstudioet rett ved jobben, jeg skal trene tirsdag og torsdag rett etter jobb, og jeg starter i morgen.»

Foreslå, be om eller kreve fra andre: Når kan vi kreve, og når er det riktigst å foreslå eller be om ting fra andre? Artikkelforfatterens holdning er at vi kan kreve at andre skal respektere våre personlige grenser, og videre at vi kan stille krav til andre når vi har ansvar for og myndighet over dem, for eksempel som leder eller forelder.

Eksempel på personlig grense: «Jeg vil at du skal banke på før du kommer inn.»

Eksempel på utøvelse av myndighet: «Jeg forventer at du leverer rapporten innen fredag.»

I tilfeller der vi er helt likestilt med den andre personen, mener artikkelforfatteren at det er mest naturlig å foreslå eller be om ting.

Eksempel 1: «Jeg foreslår at du prøver selv først, og så skal jeg hjelpe deg hvis det blir nødvendig.»

Eksempel 2: «Jeg ber om at du tar hensyn til at vi sitter i landskap, og snakker lavere på telefonen.»

Tilrettelegg for god dialog

Med de 5 trinnene får du hjelp til å sortere i deg selv på en helhetlig måte, og til å uttrykke deg tydelig og konstruktivt overfor andre. Tipsene gir deg noen nyttige «kjøreregler» for å få til god kommunikasjon.



Selv om det ikke finnes noen garanti for hvordan andre vil reagere, styrker du muligheten for å nå fram med budskapet ditt, og du tilrettelegger for en fruktbar dialog.

Lykke til i din kommunikasjon med andre!

Om artikkelforfatteren:

Anne Helene Grøntoft er sertifisert co-active coach (CPCC, PCC). Hun har opprinnelig bakgrunn som systemkonsulent og prosjektleder fra IT-bransjen. Siden 1991 har hun arbeidet med personlig utvikling, selvledelse og kommunikasjon. 1994-2006 var hun partner og medansvarlig i driften av et senter for selvutvikling og komplementære behandlingsformer. Hun var også daglig leder i en periode. Anne Helene har sitt eget firma Core Being. Siden 2006 har hun også vært tilknyttet Coachsenteret, der hun jobber med coaching og kursvirksomhet.