



Dialogisk förhandling

Kalmar oktober 2022

dialogues

Grundtankar

Förhandling skiljer sig från facilitering och medling.

Utgångspunkten för framgångsrik förhandling är att din "motpart" inte kommer att gå med på det du vill om det saknas kontakt och förståelse

Motståndet orsakas av en känsla av marginalisering.

Din uppgift som förhandlare är att skapa förhållanden där din motpart inte känner sig hotad och upplever att sina behov blir tillgodosedda.

Några grundläggande mänskliga behov:

- 1. Behovet av trygghet**
När vi inte känner oss trygga blir vi defensiva. Vi reagerar antingen med kamp, flykt eller genom att frysa (stelna)
- 2. Behovet att känna att vi har kontroll**
Om vi upplever att vi inte har kontroll upplever vi oro och hopplöshet som ibland manifesterar som ilska
- 3. Behovet att bli sedd och tagen på allvar**
Den känsla av marginalisering som följer upplevelsen av att inte bli sedd eller tagen på allvar är en grundorsak till att konflikt uppstår

Dialogisk förhandling bygger på samma förhållningssätt som det som gäller för facilitering, konflikthantering och medling.

Eftersom de flesta miljörelaterade frågor (och konflikter) även präglas av komplexitet behöver du som medlare förstå vad hantering av en komplex fråga innebär.

Främst handlar denna förståelse om att tillsammans med andra berörda formulera problemet och förstå dess orsaker och effekter för att sedan ta gemensamt ansvar för att hitta en väg framåt som alla kan acceptera eller åtminstone kan leva med.

Upplägg

INCHECKNING

FÖRBERED DIG

1. Sätta ett tydligt mål
2. Summera kontexten
3. Ta reda på alla relevanta perspektiv

I FÖRHANDLING

1. Skapa kontakt och upptäck djupare drivkrafter
2. Nöja dig inte med ett enkelt ja – uppskatta nej
3. Undanröj hinder
4. Tillfredställande av grundläggande behov leder till hållbara lösningar
5. Etablera ömsesidigt och gemensamt ansvarstagande



1 – Sätt ett tydligt mål

Förhandling är ett sätt att uppnå ett mål. Du bör ha tydlighet över vad du vill uppnå innan du börjar förhandlingen

Tänk igenom bästa och värsta resultat som kan uppstå. Formulera ett mål som representerar den bästa scenario. Var öppen för bättre resultat och förberedd på mindre.

Praktiska steg:

- Formulera optimistiska men realistiska mål
- Skriv dem ner
- Prata med en kollega för att få nya perspektiv
- Ta med dig din lista



2 – Summera kontexten

Vad var det som ledde fram till förhandlingen?

Att kunna kontexten och visa att du försöker förstå, hjälper dig att få responsen ”det stämmer”.

Ta reda på och summera fakta, händelser och påståenden genom att prata med berörda, skanna media och sociala medier och läsa rapporter.
Du kan göra en lista eller tidslinje.



3 – Ta reda på relevanta perspektiv

Det är viktigt i förhandling att förstå såväl vad personen säger som det som motiverar den. Allt är inte direkt synligt och måste upptäckas i samtalet.

Många argument och känslouttryck bygger på djupare orsaker. Under rationella argument ligger ofta känslor, värderingar och identitetsfrågor.

- Hur känner motparten om fakta i din sammanfattning (#2)?
- Gör en lista på minst 5 "bekräftelser" som du kan använda
- Fundera över din inledning vid första kontakt – lista möjliga "anklagelser" eller "misstag"

Första kontakt

Att inventera anklagelser och tidigare misstag.

Inleda med att erkänna tidigare misstag, svagheter möjlig kritik som personen kan rikta mot dig och den du representerar.

- Hur presenterar du dig och det du vill?
- Vad kan motparten rikta som kritik mot dig eller den du representerar? Gör en lista
- Formulera en bra inledning där du i förväg nämner möjlig kritik och bana vägen för förhandlingen.

Förhandlingen



1 – Nöja dig inte med ett enkelt ja – uppskatta nej

Ett "ja" kan vara ett sätt försöka att bli av med dig. Den betyder inte att personen går med på det du vill, men snarare ett sätt att undvika prata om frågan.

Det är viktigt att utforska det motparten är tveksam över eller sätter sig emot. Sådant kan äventyra överenskommelser vid ett senare tillfälle.

Som förhandlare kan du "leta efter nej" för att upptäcka ett djupare motstånd. Det kan handla om förståelse, information, tid, ekonomi, minnet om något som hände tidigare eller en rad andra saker.



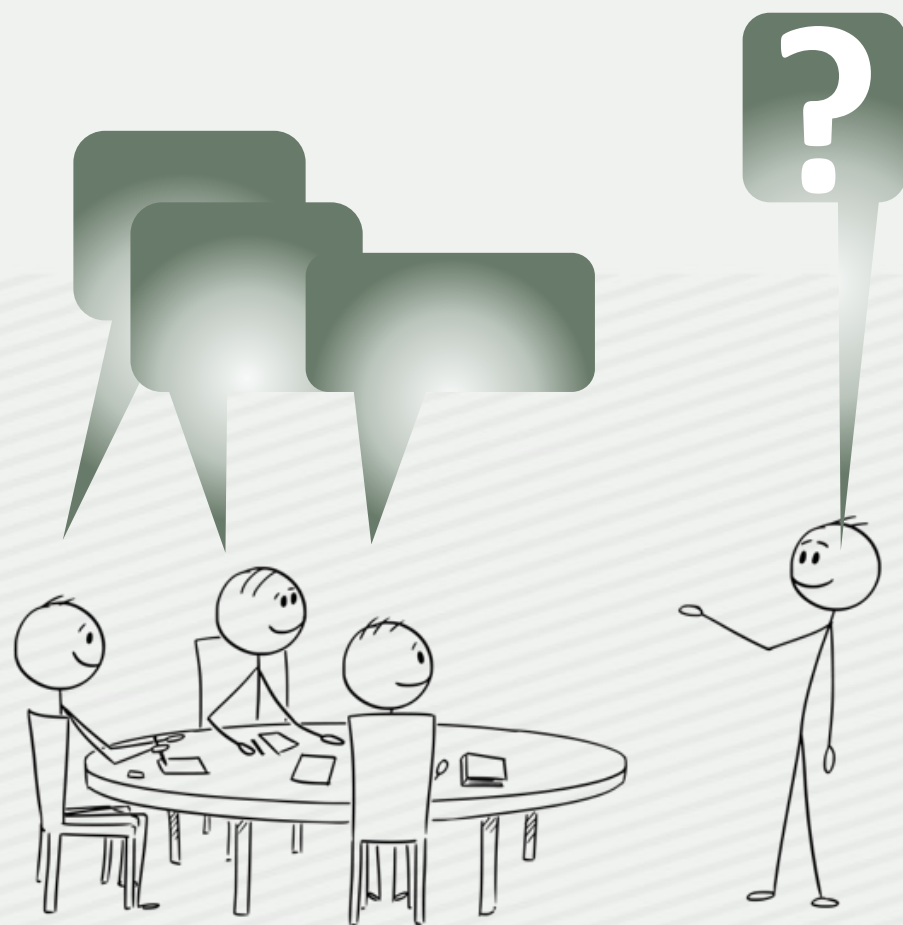
2 – Skapa kontakt och trygghet

Visa förståelse för den andres upplevelse genom att skapa (en trygg) plats för den att berätta om sin djupare motstånd.

Du går en bit i den andres skor. Tillåter den att berätta. Det innebär att du skapar plats och inte själv tar plats. Du utforskar orsaker, effekter och djupare känslor och värderingar bakom den andres agerande.

Genom att lyssna (utan att värdera och med empati och närvaro), att vara nyfiken, att ge utrymme för berättelser att fråga fler frågor kan du skapa en plats som känns trygg

Mjukare frågeställningar



NÅGRA EXEMPEL PÅ MJKARE FRÅGEFORMULERINGAR

Vad är det som är viktigt för dig?

Hur kan jag hjälpa dig att acceptera ...?

Hur vill du att jag ska fortsätta med detta?

Vad har lett fram till att ...?

Hur kan vi lösa problemet?

Vad är syftet?/ vad är det vi försöker komma fram till?

Hur ska jag kunna göra det?

Frågan "varför" kan väcka motstånd. Inleda hellre med "vad" eller "hur"



3 – Upptäck djupare motstånd

Det som gör att en person säger nej kan ligga djupt. Du kommer aldrig att få personen med dig om du inte kommer åt motståndet.

Det är ett ständigt detektivarbete som enbart är möjligt om du har etablerat trygghet för den andre och låta den att känna sig delaktig

Rädsla kan ligga djupt och visa sig i starka känslor som uttrycker sig på olika sätt. Ditt jobba som medlare är att komma åt dessa utan att provocera.



4 – Tillfredsställelse av grundläggande behov leder till hållbara lösningar

Det är först när din motpart upplever att några viktiga behov tillgodoses som den ska gå med på dina förslag. En för snabb kompromiss kommer inte att hålla i längden.

Du kommer åt de grundläggande behov genom att knyta an till din motpart. Det innebär att du måste skapa öppenhet i relationen er emellan.

Ser den andra inte som motståndare. Ställ nyfikna frågor. Visa intresse och förståelse. Lyssna med en öppen inställning. Kan du hitta någon del av dig som känner igen det den andre gör, vill, tänker eller känner?



5 – Gör den motparten delaktig i lösningen

Du kommer aldrig att övertyga en person att göra något genom logiska argument, påtryckning eller kompromiss

Varje överenskommelse måste vila på någon annans beslut .

Du kan göra den andre delaktig genom att ställa en fråga som inledas med ”hur”. Du ber motparten att hjälpa dig tänka, att hitta ett sätt att leva med ett beslut eller föreslå någon förändring.

- frivilligt göra något eller avstå från vissa händelser
- "köpa" en idé eller plan

Facilitering skiljer sig från förhandling.

- En facilitator intar en opartisk (och neutral) roll för att skapa plats för andra att säga det de behöver säga
- Det innebär att facilitatorn inte driver sin egen agenda
- I förhandling växlar förhandlaren mellan opartiskhet och måldrivande

Konflikthantering och medling skiljer sig från förhandling.

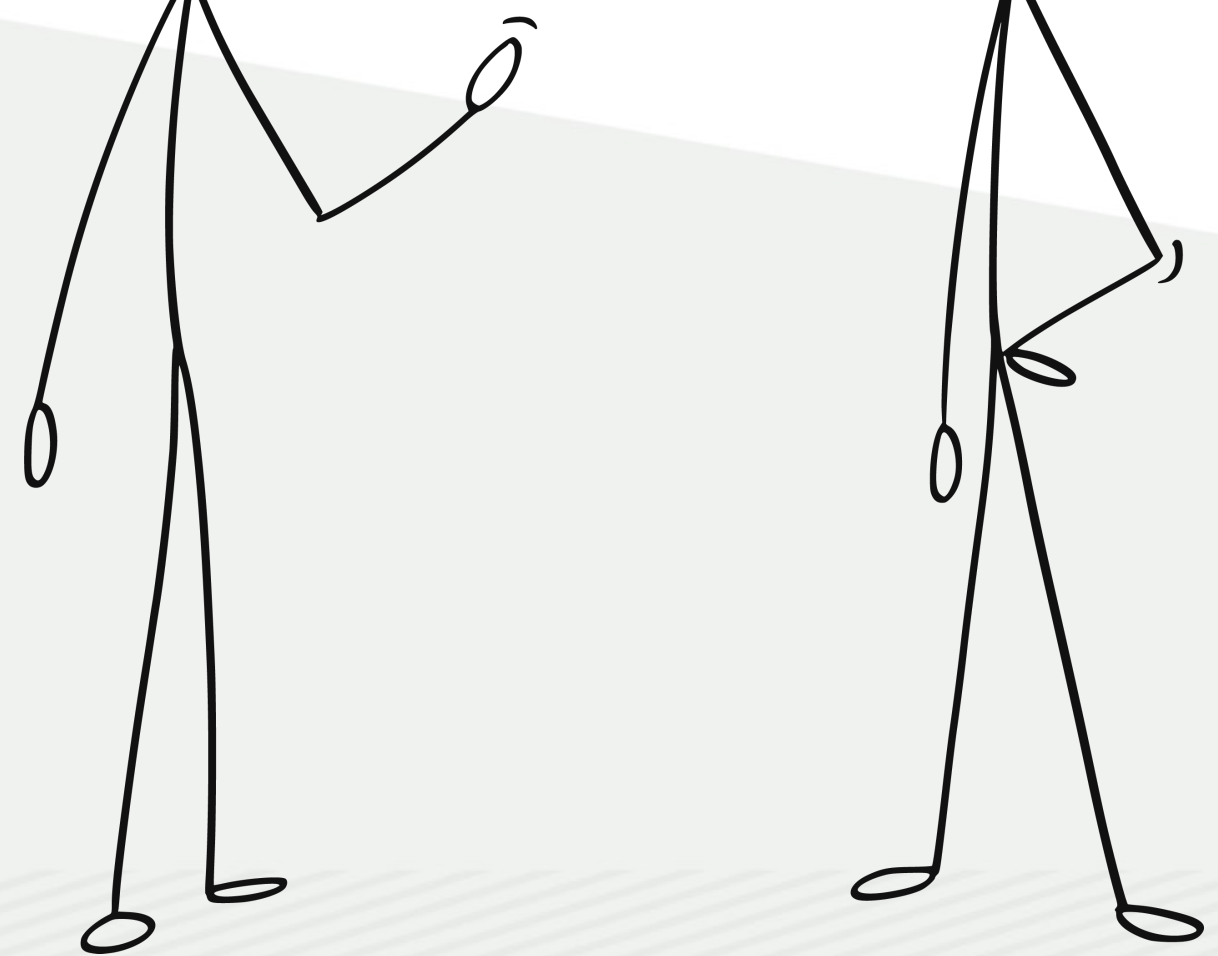
- Medling kan i vissa fall betraktas som assisterad förhandling där en opartisk tredjepart hjälper andra att sköta förhandlingen
- Att (utifrån ett opartiskt perspektiv) bistå människor som står i konflikt med varandra att hantera sin konflikt kan betraktas som medling.
- Målet med konflikthantering och konfliktförebyggande är att minska konflikten snarare än att främja sin egen position.
- Förhandling bygger på att den som förhandlar har ett mål som den vill uppnå

Syftet med färdigheterna som beskrivs här är att minska motståndet mot ett förslag, beslut med mera genom att:

- etablera kontakt och skapa relation
- skapa igenkännande
- tillfredsställa motpartens grundläggande mänskliga behov

Förhandlingsfärdigheter

- Lyssnande
- Återspeglning
- Riktad metareflektion
- Summering
- Öppna frågor (kalibrerade frågor)



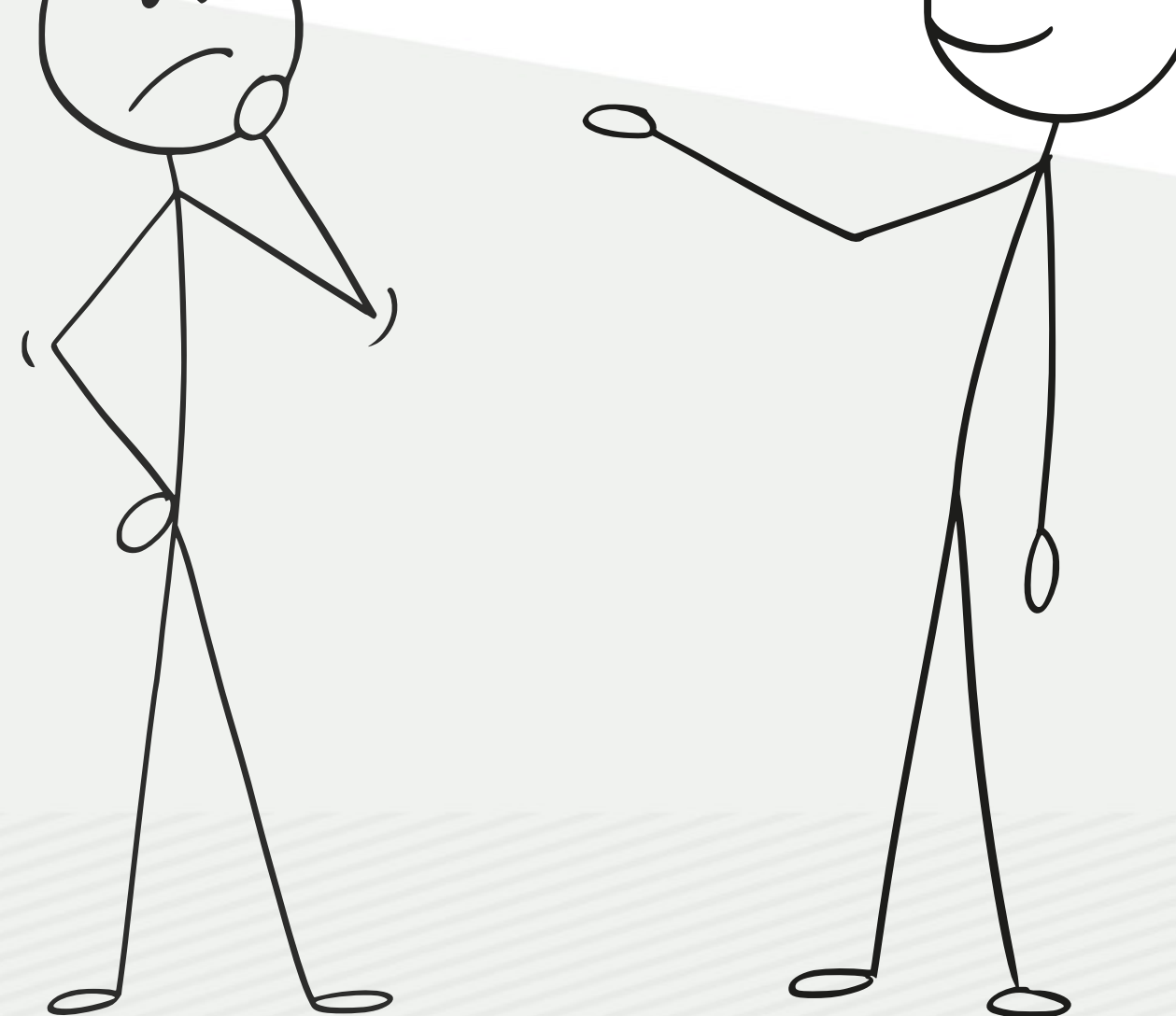
**Att lyssna med en öppen inställning innebär att
pausa dina egna tankar och reaktioner**

Som förhandlare kan din förmåga att lyssna vara avgörande. Genom att



**Summering kortfattat sammanfattning av
huvudpunkter i ett samtal eller del av ett samtal**

Så här kan sammanfatta du:



**Du bekräftar en central tanke, känsla, värdering,
övertygelse eller viljeinriktning för att visa att du
förstår**

Så här gör du:



**Återspeglning är när du kortfattat säger tillbaka
det du har hört direkt till talaren**

Gör såhär:



En öppen fråga är en som inte har ja eller nej som svar och som inte försöker tvinga fram ett svar som du gärna vill höra

NÅGRA EXEMPEL PÅ ÖPPNA FRÅGOR

UTREDSKANDE FRÅGOR

LÖMÖRÄNDE FRÅGOR

Icke-värderande

Att vara icke-värderande betyder att du betraktar alla perspektiv likvärdigt och inte värderar vad som är rätt eller fel, positivt eller negativt, bättre eller sämre.

Det innebär att du behöver vara uppmärksam om dina egna fördomar och om det som triggas dig. Din medvetenhet om dina egna reaktioner hjälper dig att inte reagera när du blir provocerad. Lika viktigt är att avstå från att agera positivt på något som du tycker är bra.

Samtidigt är du inte kallt och distanserad. Därför bör icke-värderande alltid kombineras med medkännande.

Medkännande

Att vara medkännande innebär att du är närvarande och att du har en empatisk inställning.

Att vara icke-värderande innebär att du inte har en fördomsfull inställning.

- Olika aspekter av människans tankar, känslor, vilja
- Den sekundära processen – i den utsträckning det går att göra
- Nejrosten

Med tanke på att exkludering eller marginalisering är en viktig orsak till att spänning uppstår eller konflikter eskalerar bör inkludering vara en självklarhet för framgångsrikt hanteringen av konfliktsituationer.

Allt tecken på spänning (se motståndslinjen) är en indikation att något eller någon exkluderas och kan betraktas som en flagga som signalerar behovet av inkludering.

Läs mer här: <https://www.cnrd.se/resursbank/inkludering/>

avgörande för att detta ska vara möjligt.

Konflikter som en positiv kraft

Givetvis kan konflikter vara destruktiva och till och med leda till våld, men konflikter behöver inte nödvändigtvis vara negativa. Istället kan konflikter fungera som en positiv kraft för välbehövliga förändringar förutsatt att de hanteras på ett ändamålsenligt sätt. Om ett perspektiv på något sätt marginaliseras och inte blir taget på allvar eller inte deltar i samtalet fullt ut finns det en risk att spänningen mellan olika kontrasterande perspektiv eskalerar och att destruktiva konflikter uppdagas. Ditt förhållningssätt som dialogdesigner, facilitator eller medlare är avgörande för att skapa en trygg och konstruktiv plats för konflikter att utspela sig på, vilket är en förutsättning för att konflikter ska kunna verka som en positiv kraft.

Bernard le Roux
2022

bernard.leroux@dialogues.se