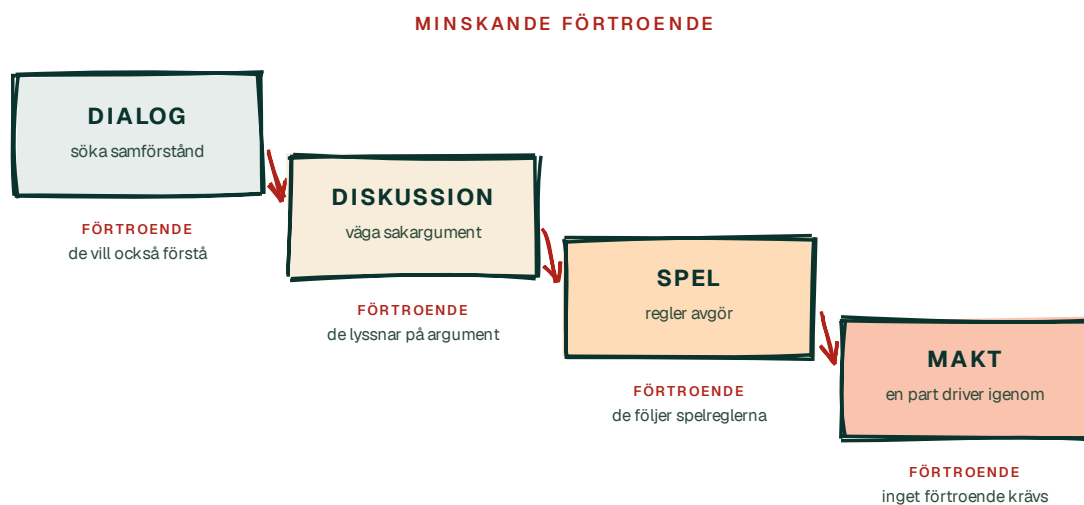


Dialog, diskussion, spel och makt

Fyra sätt att hantera en fråga, och det förtroende vart och ett kräver

THEORVAR

THOMAS JORDAN



Figur 1. De fyra sätten, ordnade efter hur mycket förtroende de förutsätter. Trappan går nedåt åt höger: ju mindre förtroende, desto längre till höger hamnar man. Det som står under varje steg är villkoret, alltså det som måste vara sant för att steget ska fungera.

Vem som formulerade den

Thomas Jordan, docent i arbetsvetenskap vid Göteborgs universitet, har utvecklat indelningen i sitt arbete med konflikter på arbetsplatser. Den bygger på en äldre skillnad mellan dialog och diskussion som bland andra fysikern **David Bohm** beskrev, men Jordans bidrag är de två sista stegen och framför allt förtroendevillkoret under varje steg. Det är det som gör indelningen användbar i ett verkligt möte i stället för enbart tankeväckande.

Så fungerar modellen

De fyra sätten är inte bättre och sämre i sig. De ställer olika krav, och det är kraven som gör dem valbara eller inte.

- **Dialog** betyder att söka samförstånd. Jag försöker förstå hur den andra menar, jag är villig att låta mig påverkas och jag är öppen med vad som är viktigt för mig. *Villkoret:* att de andra också vill förstå och söker en lösning som fungerar för båda.
- **Diskussion** betyder att argumentera sakligt, lyssna på motargument och väga deras relevans, och sedan förhandla fram en överenskommelse. *Villkoret:* att de andra är mottagliga för sakargument.
- **Spel** betyder att frågan avgörs genom regler i stället för genom samtal: omröstning, kohandel, formella befogenheter, ordningen i ett protokoll. De berörda kan acceptera utfallet även om de tycker annorlunda. *Villkoret:* att den andra parten håller sig till spelreglerna.
- **Makt** betyder att en part driver igenom sin ståndpunkt mot den andras vilja, genom beslut, vägran eller fullbordat faktum. Det kan göras skonsamt eller hänsynslöst. *Villkoret:* inget, och det är just det som är saken. Makt är det som återstår när förtroendet är slut.

Nytan ligger i att kunna ställa två frågor samtidigt: vilket sätt använder jag just nu, och vilket villkor bygger jag på? Mycket av det som upplevs som orättvist i arbetslivet är att någon bjuder in till dialog och sedan avgör frågan med makt, eller för en lång dialog om något som redan är beslutat. Att i stället säga rakt ut vilket sätt som gäller respekteras ofta, även av dem som inte får som de vill.

Vad modellen inte säger

Indelningen är begreppslig, inte uppmätt. Den säger ingenting om hur ofta de fyra förekommer eller vad de leder till, och det finns inget instrument som placerar ett möte på ett av stegen. Den säger heller inte att dialog alltid är att föredra. Dialog kräver tid, och i ett läge där ett beslut behöver fattas i dag kan makt vara det hederligaste alternativet, förutsatt att det görs öppet. Den största risken är att modellen används som en anklagelse: den andra spelar, jag för dialog.

En fråga att ta med

På vilket av de fyra sätten avgjordes din senaste svåra fråga, och var det så du hade sagt att det skulle gå till?