

Samkjørt eller overkjørt



Samkjørt eller overkjørt

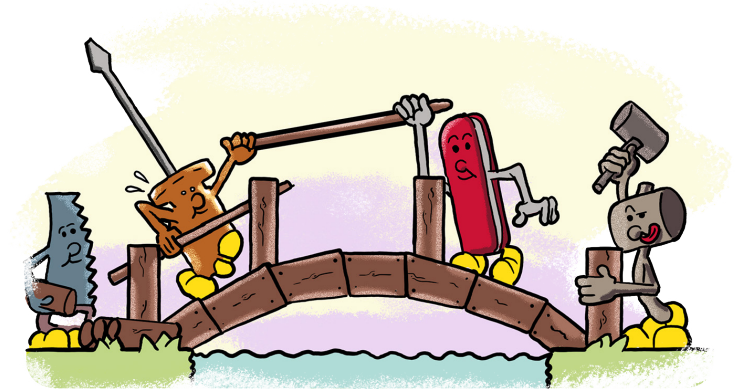
– om samarbeid og konflikter i grupper

av

Nora Thorsteinsen Toft

og Tevje Akerø

*Illustrasjonene
i denne håndboken er tegnet av
tidligere illustrasjonsstudent
Andreas Lund.*



Innhold

Innledning	7
Samarbeid	8
Hvordan gi gruppesamarbeidet en god start	13
Bli kjent sammen på et personlig plan	17
Bli kjent sammen på et faglig plan	19
Hvordan sikre en god fortsettelse på samarbeidet ...	31
Samvittighet	34
Konflikter	42
Samarbeid og konflikt i studentgrupper	42
Om konfliktbegrepet	46
Konflikter og uenigheter på lavt nivå	47
Når konflikten eskalerer	52
Be om hjelp	56
Kan vi trene opp våre relasjonelle evner?	59
Avslutning	64

Innledning

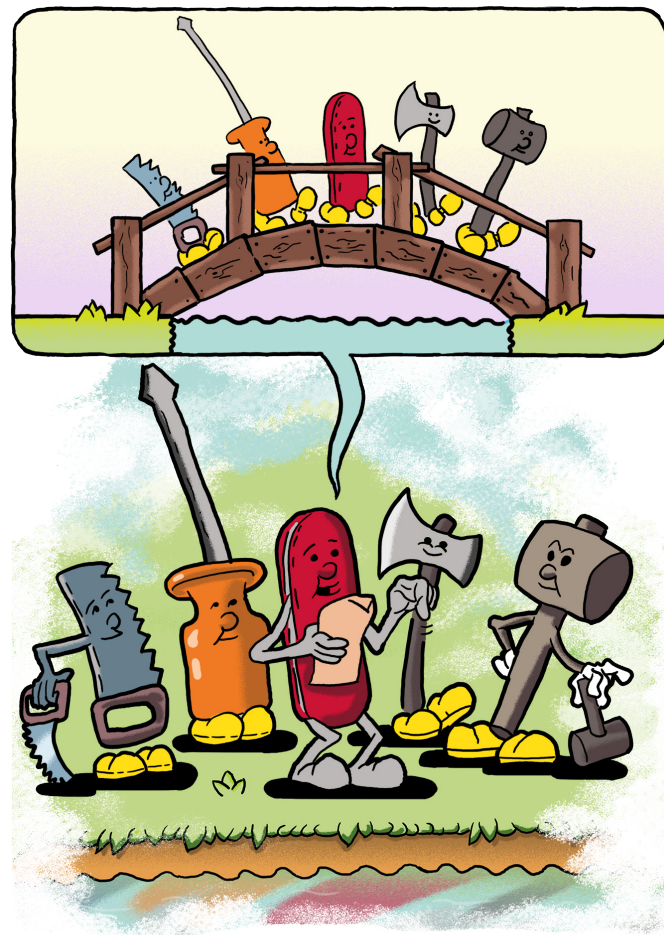
Kjære student. Kanskje har du akkurat startet en spennende reise mot økt kunnskap og forståelse. Kanskje har du allerede studert en stund og gjort deg noen erfaringer på godt og vondt. Det som er sikkert, er at du allerede har fått lov til å bryne deg på det å samarbeide med andre. Du har sikkert fått oppleve godt samarbeid, men kanskje også prosesser som ikke helt gikk som du håpet? De fleste av oss sitter med erfaring fra begge deler. Det som er sikkert, er at godt samarbeid kan være svært utviklende for alle deltakere. I denne lille boken skal vi forsøke å belyse noen av samarbeidets sentrale bestanddeler. Vi vil også gjøre et dykk inn i konfliktens både utviklende og destruktive natur. Ved å være godt forberedt inn i et samarbeid kan vi kanskje unngå noen av de vondeste kampene. Kanskje trenger det ikke en gang å føles som en kamp? La oss jobbe for å gjøre hverandre gode. Da vinner vi alle sammen.

Samarbeid

Samarbeid handler om å jobbe sammen med andre for å oppnå et felles mål. De aller fleste av oss har massevis av erfaring med samarbeid fra mange ulike arenaer i livet. Vi samarbeider med foreldrene våre om å rydde rommet vårt da vi var små. Vi samarbeider med kjæresten når vi skal pakke bilen for å reise på sommerferie. Vi samarbeider om å løse quizspørsmål med venner. Vi samarbeider med kolleger på jobben. Og vi samarbeider med medstudenter når vi studerer.

Det er mange grunner til at det kan være smart å samarbeide med andre i studiesammenheng. Her har du tre:

For det første er det nærmest livsviktig for oss å kjenne at vi hører til et *fellesskap*. De aller, aller fleste av oss har det best med oss selv når vi har andre mennesker vi kan snakke med og kjenne tilhørighet til. Å samarbeide om



en eksamensbesvarelse, en oppgave eller en case er en fin måte å skape en slik tilhørighet på.

For det andre handler det om hvordan vi lærer. Det er faktisk ikke slik at man lærer mest og best av å høre på en foreleser som snakker i time etter time. Jovisst kan det være behagelig enkelt å prøve å lære på den måten, men all forskning tilsier at vi *lærer best når vi må bruke hodet aktivt*. Det å forklare hverandre pensum, samarbeide om å løse spørsmål, eller skrive en akademisk tekst sammen, er aktiviteter som nettopp setter i sving både hodet og læringen.

Det siste punktet vi trekker fram her, handler om det som skjer ute i arbeidslivet. Det er nemlig nesten umulig å finne en jobb der en ikke på en eller annen måte samarbeider med andre mennesker. Samfunnet vårt går i en retning der *samarbeid på kryss og tvers* av utdanningsbakgrunn, fagfelt, kompetanser og interesser blir viktigere og viktigere. Den som kan vise til erfaring med samarbeid, stiller sterkere på arbeidsmarkedet.

Til nå har vi snakket om at samarbeid handler om å oppnå felles mål, og at disse målene kan være vidt forskjellige. Men det finnes også ulike former for samarbeid. I studiesammenheng finnes det to ulike samarbeidsformer som du helt sikkert vil møte på.

Den ene samarbeidsformen kalles for *parallelsamarbeid*. Når du er en del av en klasse eller en gruppe, vil det ofte være slik at dere får utdelt den samme oppgaven, og at dere jobber parallelt med å løse denne oppgaven. Dere har kanskje ulikt arbeidstempo, ulik tilnærming og ulik oppfatning av oppgaven. Likevel vil det ofte være svært berikende å ha en dialog med dine medstudenter rundt oppgaveløsningen. Kanskje har studiekameraten din en løsning på en utfordring eller et spørsmål som du står fast i? Kanskje kan dere diskutere dere frem til en løsning som dere ellers ikke ville kommet på? Og kanskje dere kan lære og reflektere over at én oppgave kan ha mange ulike løsninger og svar? Selv når vi har aleneansvar for å ferdigstille en oppgave, kan det være smart å sparre og samarbeide med andre.

Den andre formen for samarbeid som vi trekker fram her, er *puslespillsamarbeid*. Noen ganger får vi som gruppe en større oppgave vi skal løse. Én måte å tilnærme seg en slik oppgave på er å dele opp oppgaven i mindre småoppgaver og tildele hvert gruppe-medlem en eller flere av disse småoppgavene. På gruppeeksamener er det mange som velger å løse det på denne måten. Man fordeler arbeidsoppgavene for så å flette alt sammen til slutt. For å få et puslespillsamarbeid til å fungere er det viktig med kontinuerlig «innsjekk» og kommunikasjon innad i gruppen. Det er ikke spesielt lurt å vente til siste dag før innlevering med å sy det hele sammen. Møt og snakk med hverandre jevnlig for å legge fram arbeidet som til nå er utført –og for å gi hverandre innspill og tilbakemeldinger på videre arbeid.

Hvis du tenker etter, har du helt sikkert lært en hel del om hva samarbeid er og hvordan du kan bidra til godt samarbeid gjennom alle de erfaringene du har samlet opp frem til nå. Samtidig er det kanskje litt for ofte slik at vi stuper inn i nye samarbeid. Vi tenker ikke over hva

vi selv og gruppa kan gjøre for at samarbeidet både skal bli en god opplevelse og hva som skal til for å nå et felles mål. Det er veldig lurt å gjøre dette. Det er jo ikke alltid slik at samarbeid med andre oppleves som fruktbart og lærerikt. Hvis dere følger tipsene under her, tør vi vedde på at dere er et langt skritt nærmere et godt samarbeid.

Hvordan kan du gi gruppesamarbeidet en god start?

Det er en klar sammenheng mellom å ha det bra sammen, og å få til noe bra sammen. Med andre ord: Om du ønsker at gruppesamarbeidet skal lede til en eksamensbesvarelse som får en god karakter, er det en fordel om dere trives og kjenner dere trygge i gruppa.

Vi vet at det er fryktelig vanskelig å lære noe som helst hvis vi føler at omgivelsene er truende. Da er hjernen mest opptatt av å kartlegge potensielle trusler i omgivelsene, og det blir en kognitiv «overload» som gjør at det blir vanskelig å lære noe og vanskelig å prestere godt. Følelsene våre er faktisk avgjørende for både hvor godt vi har det, og hvor godt vi gjør det.

En forsker og psykolog som heter Barbara Fredrickson har forsket mye på effekten av positive følelser. Før hennes forskning hadde vi allerede mye forskning som forklarte hvorfor negative følelser er nyttige: De har rett og slett gjort at vi har overlevd som art. *Negative følelser gjør at vi lettere kan beskytte oss mot farer.* Et eksempel: Møter vi en løve på savannen, vil de negative følelsene som blusser opp i oss aktivere fight or flight-responsen. Det vil kunne føre til at vi enten stikker fra faren eller tar opp kampen. Det samme vil også kunne skje hvis vi er en del av en gruppe der vi ikke kjenner oss trygge på de andre: Vi vil enten prøve å 'blåse oss opp' og kanskje begynne å krangle med de andre på gruppa, eller vi vil trekke oss unna, for eksempel ved at vi unnlater å komme til avtalte møter.

Det banebrytende ved Fredricksons forskning var at hun kunne forklare hvorfor positive følelser ikke bare er fint fordi det hensetter oss i en hyggelig tilstand, men hvorfor det har en nytteverdi for oss.

Hennes forskning viser at en stor nok «dose» positive følelser i kroppen gir en rekke gode konsekvenser:

- Vi blir bedre til å organisere ny informasjon, for eksempel å forstå hvordan det du leser i en pensumbok hører sammen med noe du har lest tidligere.
- Synssenteret i hjernen blir mer aktivert, som gjør at vi får med oss flere detaljer.
- Vi tenker raskere.
- Vi tenker mer kreativt og blir bedre til å sette sammen informasjonsblokker til større og nye enheter.
- Vi blir bedre til å se ting i kontekst, og vi får lettere oversikt.
- Vi blir mindre fordomsfulle og mer åpne og oppmerksomme.
- Vi får økt motstandskraft og gir ikke så lett opp i møte med utfordringer og i tunge perioder.

Og alle disse punktene er jo en kjempestor fordel for oss når vi skal løse en oppgave!

Ofte blir dynamikken og det sosiale samspillet i en gruppe overlatt til tilfeldighetene. Vi har lett for å tenke at vi enten har flaks og havner på en gruppe vi liker, eller motsatt: At gruppa viste seg ikke å fungere, og at det ikke er så mye du kan få gjort med det.

Men det er ikke sant! Hva vi gjør og hvordan vi snakker sammen på gruppa, har selvfølgelig fryktelig mye å si for hvordan vi får det sammen som gruppe. Og hva dere sier og hva dere gjør, kan dere selv bestemme. Med andre ord: Dere kan selv bidra til å forme gruppa slik dere vil den skal være. Men dette krever at dere er bevisste på hvordan dere snakker sammen og er sammen.

Her følger noen råd til hva dere kan si og gjøre for å få en god start på gruppa:

Bli kjent sammen på et personlig plan

Vi vet at vi har det best og presterer best sammen når vi er trygge på hverandre. Det første dere bør gjøre som gruppe, er derfor å bli ordentlig kjent. For noen av oss er dette null problem. I noen grupper viser det seg at alle er verdensmestere i small talk, og etter en kaffe i kantina, vet dere alt om hverandres hjembyer, søsken, kjæresten og kjærlighetssorger og tidligere personlige suksesser og feilsteg. Men andre av oss, faktisk ganske mange av oss, synes at det å bli kjent med nye folk både er en litt skummel og krevende øvelse. Vi trenger litt mer oppvarming før vi blir varme i trøya.

Tips 1: Bruk den tida dere trenger for å bli kjent.

Sett av tid til den kaffen i kantina før selve gruppemøtet begynner. Vær nysgjerrig på de andre på gruppa. Tør å snakke litt om deg selv. Tenk at de andre på gruppa faktisk ønsker å vite litt om hvem du er og hva du er interessert i.

Tips 2: Bruk bli kjent-øvelser.

Ja da, bli kjent-øvelser er litt kleint. Med det er også noe av poenget med dem. Og øvelsene behøver ikke å være kjempekrevene for at de skal fungere. Dere kan for eksempel rett og slett stille hverandre noen ufarlige, men litt utypiske, spørsmål. Her kommer noen forslag til spørsmål dere kan stille hverandre den første gangen dere møtes:

- Som seksåring, hva håpet du å bli når du ble stor?
- Hva er du er god til, og som ikke så mange vet at du er god til?
- Hvor er det fineste stedet du vet om?
- Hvem er den mest interessante personen du kjenner?
- Hva er det beste og det skumleste med å være student?
- Hva håper du at du gjør om tjue år?

Bli kjent sammen på et faglig plan

Noen grupper kjenner hverandre litt fra før. Dere hang kanskje sammen i fadderuka, eller havnet tilfeldigvis ved siden av hverandre på første introdag. Uansett om dere kjenner hverandre litt fra før, eller om dere har brukt tid på å sosialisere litt som ny gruppe og blitt kjent med hverandre, er det smart å bli kjent med hverandre faglig også. Det å bli kjent med hverandre faglig betyr ikke at man må brette ut om tidligere akademiske prestasjoner eller kunnskaper. Det handler mer om å dele hva dere tenker om det semesteret dere skal gjennom; hva dere gleder dere mest til, hva dere tror blir vanskelig, hva dere ønsker å få ut av semesteret, og ikke minst: Hvor mye dere ønsker å prioritere det faglige arbeidet. Dette er dessuten et perspektiv som kan bidra positivt inn i din egen personlige utvikling som student.

Noen blir litt overrasket over at personen de hadde det gøy med under fadderuka, ikke nødvendigvis har de samme forventningene og ønskene som deg for det faglige arbeidet som venter dere. Eller at personen som bare tulla og gjorde impuls-stand up i kantina, faktisk hadde skyhøye forventninger til karakteren på gruppeeksamen.

Hjernen vår er snedig på den måten. Hvis vi først har gjort oss opp et inntrykk av hvordan en person er på ett område, har vi en tendens til å overføre det inntrykket til andre områder. Den stille og introverte typen vi satt ved siden av den første dagen, kan vi tenke oss at har lite å bidra med i et gruppearbeid. Hvis vår nyvunne venn i tillegg har vært en fest å være sammen med i fadderuka, er det lett å tro at å samarbeide med denne personen på en gruppeeksamen vil gå som en lek. Sånn er det ikke nødvendigvis. Derfor er det smart å bli kjent sammen ikke bare sosialt, men også faglig.

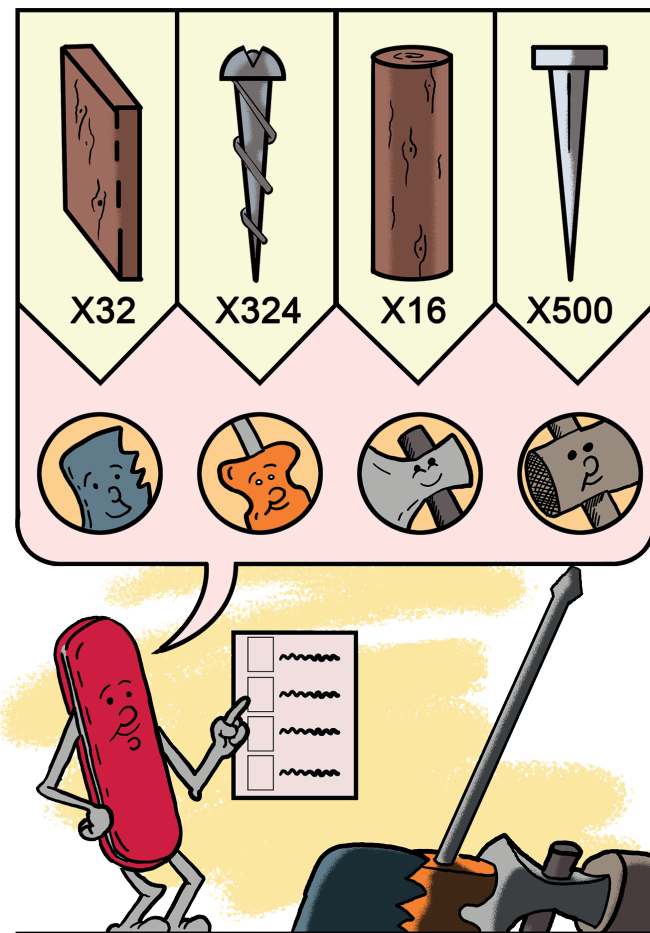
Tips 1: Gjør en forventningsavklaring på gruppa, og skriv samarbeidsavtale.

Vi har lett for å hoppe bukk over å snakke om hva vi forventer fordi vi kanskje tenker at det ikke er nødvendig, eller fordi det virker litt i overkant seriøst og litt stivt å gjøre det. Men å gjøre en skikkelig forventningsavklaring er noe av det lureste vi kan gjøre for å sikre godt samarbeid og forebygge konflikter på gruppa.

Jo mer konkrete dere greier å være når dere gjør forventningsavklaring, desto bedre er det. Vi anbefaler dere å skrive ned det dere blir enige om. Da kan dere enkelt gå tilbake og kikke på kontrakten med jevne mellomrom, og sjekke om dere gjør og jobber slik dere ble enige om innledningsvis.

En enkel og konkret måte å gjøre en forventningsavklaring på er å skrive en samarbeidsavtale. Her kommer noen punkter som kan være fine å ha med i en samarbeidsavtale:

- Hva kan vi alle gjøre og bidra med for at denne gruppa skal fungere godt?
- Hvordan kan vi jobbe sammen og snakke sammen på måter som gjør at vi både har det godt og presterer godt?
- Hvor ofte skal vi møtes for å jobbe?
- Hvilke møteregler skal gjelde?
- Hva kan vi gjøre for å holde tidsfristene vi setter oss?
- Hvilken arbeidsinnsats forventer vi av oss selv og andre? Hvor mange timer hver uke skal vi jobbe med denne oppgaven?
- Hvilke konsekvenser har det å bryte avtalen? Hva gjør vi helt konkret hvis vi f.eks opplever at en på gruppa ikke legger inn nok arbeidsinnsats?
- Hvordan skal vi feire når jobben er gjort?



Tips 2: Lag en milepælsplan for arbeidet

Når dere er samlet som gruppe, bør dere først bli enige om målet med samarbeidet. Ofte gir dette seg selv. Det kan for eksempel være å levere en eksamensbesvarelse som gruppe. Deretter snakker dere om hvilke forventninger dere har knyttet til målet med samarbeidet. Når dette er gjort, er det én ting til som er lurt å gjøre for å gi gruppesamarbeidet en god start: Å lage en milepælsplan for arbeidet dere skal gjøre.

Planen bør beskrive hva dere må gjøre og gjennomføre for å komme i mål. Alle disse små aktivitetene kan dere kalle for milepæler. Hvis dere skal skrive en akademisk oppgave sammen, kan milepælene være å:

- Bli enige om hva dere skal skrive om
- Finne og lese litteratur om tematikken
- Skrive om og dele det dere har lest om tematikken
- Bli enige om strukturen for oppgaven

- Bli enige om hvem som tar hovedansvar for hvilken del av oppgaven
- Dele, samskrive og gi tilbakemeldinger til hverandre på de ulike delene av oppgaven
- Skrive ferdig de ulike delene av oppgaven
- Lese gjennom og kvalitetssikre oppgaven

Her kan det være fristende å slurve litt. Trenger du egentlig en plan, når målet om å skrive ferdig oppgaven innen fristen er så klart? Svaret er enkelt og greit: Ja. Og det er av minst to grunner:

For det første kreves det motivasjon for å greie å gjennomføre og slutføre et hvilket som helst arbeid. Når tidsfristen ligger flere måneder fram, kan det være vanskelig å finne motivasjon for å sette seg ned og jobbe med arbeidsoppgaven. Da er det fint å ha milepæler å jobbe mot. Milepæler *deler opp den store arbeidsoppgaven i mindre deler* og gjør det mer over-

siktlig og lettere å gripe an arbeidet. Det er enklere å se framgangen i det arbeidet dere gjør, og ikke minst: enklere å feire framgangen. Å feire at dere har oppnådd en milepæl er kjempelurt, både for å pleie de sosiale båndene i gruppa og for å få ny motivasjon til å gå løs på neste milepæl.

Det andre poenger henger sammen med forventningsavklaringen og samarbeidsavtalen. For å sjekke av om dere leverer opp mot det dere ble enige om, trenger dere *noe konkret å måle det opp mot*. Derfor er det viktig at både samarbeidsavtalen og milepælene er konkrete. Om dere i samarbeidsavtalen er enige om at alle gruppemedlemmer må jobbe jevnt og trutt og levere til tidsfristene, og dere har en plan med milepæler og de konkrete tidsfristene, har dere de verktøyene dere trenger for å sjekke at dere gjør det dere er blitt enige om at dere skal gjøre.

Tips 3: Snakk om styrker og svakheter

Har du noen gang tenkt på at vi er gode på forskjellige ting? Selvfølgelig har du det. En som er modig nok til å stupe fra tier'n, behøver ikke også å være en skikkelig god brødbaker. Og en som er god til å bli kjent med folk, behøver ikke nødvendigvis å være god til å kaste liten ball.

Sånn vil det også være i grupper som samarbeider også. Jeg kan være en ustrukturert surrekopp, men er kreativ og har mange gode og forløsende ideer. Du kan være supergod på detaljer, men slite litt mer med å tenke analytisk.

I samarbeid i grupper, som ellers i livet, er det viktig å tenke på to ting: Alle har noen styrker og alle har noen svakheter. I praksis betyr det at når vi skal samarbeide om en oppgave, vil vi alle ha noen ting som vi får energi av å gjøre og som vi er gode på. Og så vil det være ting vi verken får noe særlig motivasjon av å gjøre, og som vi heller ikke gjør så veldig godt.

Vi kan ha lett for å tenke at det vi synes er gøy, viktig og spennende arbeid, også er gøy, viktig og spennende for de andre på gruppa. Men fordi vi har ulike styrker og er gode på ulike ting, er det ikke nødvendigvis slik.

I starten av et gruppearbeid er det derfor smart å gjøre en *kartlegging av egne og hverandres styrker og mulige svakheter*. Husk at det ikke er mulig å ha styrker på alle områder! Vi har alle et knippe med styrker, og en del områder vi er svakere på. Dere kan for eksempel stille hverandre følgende spørsmål:

- I faglige sammenhenger, som skolearbeid: Hva synes du det er morsomst å jobbe med?
- Hva synes du er kjedeligst å gjøre?
- Har du noen gang opplevd å komme skikkelig i flytsonen? At du har jobbet eller gjort noe og helt glemt tid og sted? Hva gjorde du da?
- Hva er det som motiverer deg mest i faglig sammenheng?

Ut fra disse spørsmålene, kan dere begynne å sette ord på egne og hverandres styrker. Her er en liten oversikt over noen styrker:

- Entusiasme
- Samarbeid
- Kritisk tenkning
- Effektivitet
- Empati
- Fornuft
- Fleksibilitet
- Lede andre
- Optimisme
- Beslutningsdyktig
- Detaljorientert
- Strategisk tenkning
- Initiativ
- Resultatfokus
- Modig
- Kreativitet
- Utvikle andre
- Relasjonsbygging
- Motstandskraft

Når dere har kartlagt hverandres styrker, har dere et godt utgangspunkt for å fordele det videre arbeidet. Kanskje den som er detaljorientert på gruppa er den som ville trives best med å lese korrektur på oppgaven? Og at den som er mest resultatfokuseret kan få hovedansvaret for å sørge for at milepælsplanen blir nådd?

Det andre denne kartleggingen kan bidra med, er at dere forstår hverandre bedre. Å ha noen svakheter skal ikke brukes som unnskyldning for å sluntre unna arbeid. Det å vite om hverandres sterke og svakere sider kan hjelpe oss til en bedre forståelse av hvorfor vi fungerer og jobber på litt ulike måter. Den kreative kan komme til gruppemøtet med forslag til struktur på oppgaven tegnet som et tankekart, heller enn et Word-dokument. Den forståelsen kan kanskje hjelpe det detaljorienterte liste-mennesket til å være mer overbærende med akkurat det. Bruk hverandres styrker for hva det er verdt. Det gjør også svakhetene våre mindre viktige.

Hvordan kan dere sikre en god fortsettelse på samarbeidet?

Tenk deg at du og gruppa di er kommet godt ut av startblokkene, og kjenner at det innledende samarbeidet flyter fint og at dere jobber godt sammen. I så fall: Klapp dere selv på skuldrene! Men også: Pass på å beholde den gode stemningen og det konstruktive samarbeidsklimaet dere har bygget opp.

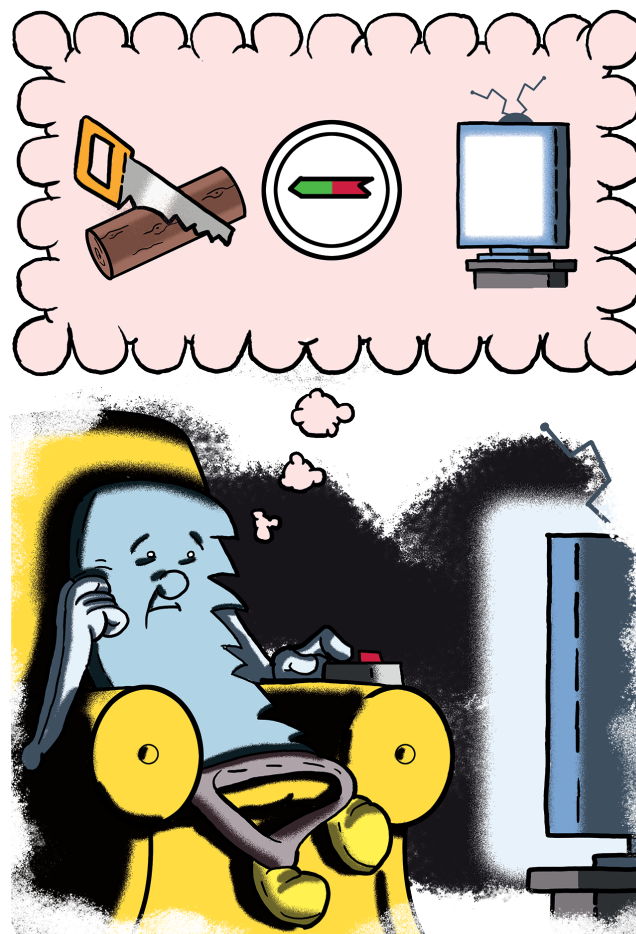
Den enkleste og beste måten å gjøre det på er å bygge videre på det gode arbeidet dere gjorde innledningsvis. Sørg for å fortsette med å bli kjent med hverandre. Ta kaffepauser sammen. Fortsett med å utforske hverandres styrker, og snakk om hvordan dere best kan bruke styrkene deres for å løse felles oppgave. *Bruk samarbeidsavtalen og milepælsplanen aktivt.* Gjør det til en rutine at dere går gjennom avtalen og planen hver uke. Får dere til det dere innledningsvis ønsket å få til? Er det noen punkter i samarbeidsavtalen eller milepæler som bør justeres på? Gjør det. Og husk for all del å feire de milepælene dere når underveis!

Så er det også noen mer individuelle og psykologiske temaer det kan være vel verdt å være oppmerksom på når vi samarbeider med andre, både for egen del og for gruppas del. Det er jo temmelig åpenbart at vi bidrar best til samarbeid med andre når vi har det godt med oss selv. Blir du sittende fast i negative tankemønstre, grubling eller bekymring, er det lett å falle ut av både studier og livet for øvrig. Om du kjenner deg igjen i dette, anbefaler vi deg å lese den lille røde boken som heter Mentale verktøy.

Nå skal vi innom et annet tema, som også påvirker hvordan vi har det med oss selv og hvordan vi presterer og samarbeider med andre. Har du tenkt på at din egen samvittighet kan bli både din beste venn og verste fiende? Har du reflektert over at hvordan du forholder deg til egen samvittighet kan ha mye å si for hvordan du bidrar i samarbeidet?

Samvittighet

Samvittigheten er en grunnfølelse som kan hjelpe oss med å skille mellom rett og galt som kan hjelpe til med å korrigere oss når gale valg faktisk er tatt. De aller fleste opplever samvittighet som et moralsk kompass, som en grense for hva det er ok å si og gjøre og hva som ikke er ok. Dårlig samvittighet er noe som mange føler på når vi har brutt denne grensen. Den dårlige samvittighet oppstår også ofte når vi har brutt våre egne eller andres forventninger. Da du startet å studere, hadde du kanskje en forventning om at du skulle prestere godt. Du skulle stå opp tidlig hver morgen, komme deg på alle forelesninger, jobbe jevnt og trutt med oppgaver, og i alle fall unngå skippertak. Slik blir det ikke alltid, og du blir sittende med en gnagende følelse av brutte forventninger og dårlig samvittighet.



Men er det egentlig så dumt å kjenne på dårlig samvittighet? Svaret er både ja og nei, avhengig av hva slags samvittighet du går og kjenner på. Ofte kan det være fornøytig å skille mellom sunn og usunn dårlig samvittighet.

Den sunne dårlige samvittigheten er nettopp denne korrigerende skyldfølelsen vi kan få når vi faktisk har gjort noe galt. Den som kanskje lærer oss å ikke gjøre samme feil igjen. Tenk deg for eksempel at du og gruppa di har fordelt noen oppgaver som skal gjøres ferdig til neste møte. Men når dere treffes igjen, har du ikke fått gjort din del av oppgaven. Du kjenner på en ubehagelig følelse av å ha brutt egne og andres forventninger til deg, og du bestemmer deg for at i resten av samarbeidsperioden skal du alltid gjøre ferdig oppgavene som blir tildelt deg – eller i alle fall varsle på forhånd om du blir forhindret fra å gjennomføre oppgaven.

Den usunne dårlige samvittigheten er ofte en form for selvstraff. Det kan være selvstraff for et mål du ikke nådde, en handling du ikke gjorde eller en forventning du ikke

innfridde. Men dette er ikke noe konstruktivt. Du blir gående og piske deg selv for alt du ikke får til, i stedet for at du bruker samvittigheten din til å lære av situasjonen og legge en bedre strategi for neste runde.

For kanskje var det litt vel ambisiøst å sjonglere fulltidsstudier, to politiske verv, 50 prosent stilling på H&M, hund, kjæreste og trening åtte ganger i uken. Her er dårlig samvittighet garantert. Realiteten er at ingen kan prestere optimalt hele tiden og på alle områder i livet. Det finnes rett og slett ikke nok tid og resurser til det.

Konsekvensen av å drive selvstraff, og å gå lenge med usunn og dårlig samvittighet, kan være at hodet vårt kommer i alarmberedskap. Og én av de vanlige reaksjonene våre i slike situasjoner, er å trekke oss unna det som oppleves som truende og belastende.

I studiesammenheng kan et realistisk eksempel være dette: Du har innledningsvis i samarbeidet vært enige med de andre på gruppa at dere skal jobbe mot en A på

eksamensbesvarelsen. Og dette er et helt realistisk ønske fra deg: Selvfølgelig ønsker du å bidra til toppkarakter! Men så kommer resten av livet veltende inn døra. Du har lange dager på jobb. Når du kommer hjem om kveldene, er hodet fullt, du orker ikke tenke på å formulere en eneste akademisk setning, og kroppen dras mot sofa og Netflix. Når dere møtes i gruppa neste gang, har du ikke gjort ferdig oppgaven din. Og denne opplevelsen synes du er såpass kjip at du sakte, men sikkert trekker deg ut fra gruppa. Du slutter å svare på mailer og meldinger. Du møter ikke opp i forelesning. Du lukker øynene og håper så inderlig at det vil gå over av seg selv. I dette eksemplet er ikke den dårlige samvittigheten noe som kan hjelpe deg til å korrigere egne handlinger, men noe som stopper deg fra å ta tak i din egen situasjon.

Hvis du ønsker å oppleve litt mindre usunn, dårlig samvittighet, er det ofte en god idé å ha *et realistisk bilde av hva din kapasitet er akkurat nå*. Og når du er i en samarbeidsrelasjon med andre, er det viktig å være

reflektert og ærlig på hva det er realistisk at du greier å bidra med. Om du prioriterer å jobbe mye ved siden av studiene, bør du være ærlig med de andre gruppemedlemmene fra start om at du ikke kan møte dem så ofte. Så må dere sammen snakke om og finne en løsning som oppleves som rettferdig for alle.

Kjenner du mye på den dårlige og usunne samvittigheten, er ikke det bra for deg. Den dårlige samvittigheten kan faktisk bli kronisk, og den er ofte forbundet med nedsatt selvfølelse. Av og til er det enkelt for oss å peke på årsaken til den dårlige samvittigheten. Andre ganger er det ikke fullt så lett. Den kjente psykologen Sigmund Freud var allerede for nesten 100 år siden opptatt av den sentrale rollen til den litt vage følelsen av å være skyldig i «noe». Kanskje vet du ikke helt hva dette «noe» er, men det preger deg. Om denne følelsen får slå rot, kan den bidra til å utvikle andre plager som angst og depresjon. Når du kjenner på dårlig samvittighet, kan det være fornuftig å prøve å rydde litt i følelsene og tankene:

1. Ofte har vi skyldfølelse for *noe som vi faktisk har gjort* eller ikke gjort. Det kan være at du har gjort noe som du selv mener er galt, eller som har såret noen andre som du bryr deg om. I stedet for å stikke hodet i sanden bør du prøve å løse situasjonen. Si unnskyld. Prøv på nytt igjen. Levere i tide og stille forberedt på neste gruppemøte. Bruk den sunne, dårlige samvittigheten konstruktivt. Unngå katastrofetenkning, dette medfører ofte bare mer bekymring, dårlig samvittighet og handlingslammelse.

2. Du har dårlig samvittighet *uten noen egentlig grunn*. Kanskje kjenner du at du burde ha bidratt mer i samtalen på gruppemøtet. Eller kommet med flere og bedre løsningsforslag på oppgaven. Forsøk å bytte roller. Hadde en annen person hatt god grunn til å ha dårlig samvittighet for det samme?

3. Tror du eller vet du? Kan det være slik at du *feiltolker situasjonen*? Er du sikker på at det er slik at de andre på gruppa skulle ønske du var mer kreativ/strategisk/kritisk? Vi er ofte flinke til å skape vår egen

virkelighetsforståelse utelukkende basert på egen oppfatning. Ofte er dette ikke tilstrekkelig for å forstå hele bildet. Snakk med en eller flere på gruppa di for å bedre forstå hvordan de oppfattet deg og situasjonen.

4. Tar du på deg andres skyld? Du kan ha god effekt av å *ansvarliggjøre andre* involverte parter. Ble du kanskje sur eller irritert på noen andre i gruppa og har dårlig samvittighet for din egen reaksjon? Prøv å snakke om det. Fortell hvordan du opplevde situasjonen og hvorfor du reagerte som du gjorde.

Av og til kan det være slik at starten på et samarbeid kan fungere fint. Dere er alle positive og opptatt av å vise hva dere duger til. Så kan det litt utover i prosessen bli litt vanskeligere. Du opplever kanskje at dere er uenige om hvordan dere skal gå fram for å løse oppgaven. Eller at noen på en indirekte måte viser at de ikke er så fornøyd med innsatsen din. Da kan det være fint å vite litt om hvordan man kan håndtere slike uenigheter og konflikter på gode måter.

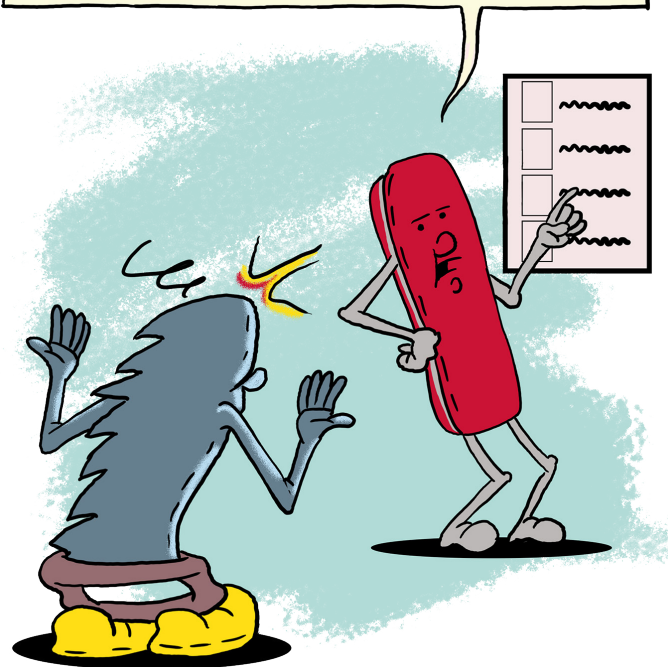
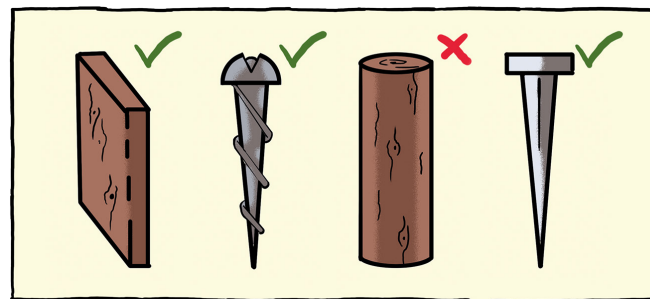
Konflikter

«Fred er ikke fravær av konflikt, det er evnen til å håndtere konflikt med fredelige midler.» (Ronald Reagan)

Har du noen gang samarbeidet med noen som du har irritert deg over? Som du mener kanskje ikke bidrar nok til arbeidet? Eller som på andre måter virker useriøs? Eller – på den andre siden – tar oppgaven irriterende gravalvorlig og seriøs? Noen opplever også at irritasjon og uenigheter glir over i en skikkelig konflikt der situasjonen har blitt helt fastlåst.

Samarbeid og konflikt i studentgrupper

Samarbeid med andre studenter i studietiden kan være en sårbar form for arbeid. I et profesjonelt arbeidsforhold er maktbalansen mer avklart. Ansatte befinner seg på ulike ledernivå, og noen vil til syvende og sist måtte bære ansvaret for avgjørelsen mer eller mindre



alene. I en eksamensgruppe eller kollokviegruppe er i utgangspunktet maktbalansen jevn og alle har like mye de skulle sagt. Dette vil kunne «motivere» den enkelte deltaker til å stå hardere på egen sak, med påfølgende potensiell konflikt hvis ikke det håndteres godt av gruppa.

Selve studiesituasjonen er i sin egen natur kompetitiv. Selv om dere skal levere som et lag, så skal dere også bedømmes individuelt. Kanskje sitter du med en følelse av at du bidrar mer enn de andre på gruppa? Kanskje tenker du i blant at du er for god for dette samarbeidet, eller at du kunne oppnå bedre resultater ved å samarbeide med andre medstudenter eller alene? Mange kjenner på disse følelsene på ett eller annet tidspunkt i studietiden.

Studenter er en gruppe mennesker satt sammen utelukkende på bakgrunn av en felles interesse for et fag. Det sier i seg selv ingenting om den enkeltes evne til å prestere eller på hvilket nivå dere presterer. Dette igjen fører ofte til konflikter.

Konsekvensene av slike konflikter kan være mange. Det kan føre til tap av verdifull tid, økt stress og redusert motivasjon. På den andre siden: Erfaring fra hensiktsmessig håndtering av gruppekonflikter i studietiden vil kunne gjøre det *lettere å takle konflikt i arbeidslivet*. Arbeidstakere som mestrer konflikthåndtering, blir ofte høyt verdsatte ansatte.

Til deg som enten har opplevd eller frykter å oppleve en konflikt, har vi én god og én dårlig nyhet til deg. Den dårlige nyheten er at det er helt usannsynlig at du vil gå gjennom resten av studietiden uten å oppleve uenigheter og konflikter av noe slag. Der det finnes mennesker som på en eller annen måte er avhengige av hverandre og hverandres bidrag, vil det av og til oppstå meningsbrytninger. Den gode nyheten er at de aller fleste uenigheter og konflikter kan løses. Her vil du få noen tips til hvordan du kan gjøre det.

Men først må vi vite hva en konflikt egentlig er.

Om konfliktbegrepet

Faktisk kan vi si at konflikt kan være to litt forskjellige ting, avhengig av hvilken definisjon vi bruker. Noen forskere hevder at for å kalle noe en konflikt, må begge parter være *klar over at det faktisk er en konflikt*. I et gruppesamarbeid må altså både du og den eller de andre du samarbeide med kjenne at samarbeidet på en eller annen måte har låst seg.

Den andre måten å definere en konflikt på er at det handler om en situasjon der en person, eller en gruppe, *føler seg forhindret eller frustrert* av en annen part. Det som er annerledes med denne måten å omtale en konflikt på, er at det kan være en konflikt uten at den andre parten faktisk er klar over det og uten at det har skjedd åpne krangler eller konfrontasjoner.

Dernest er det viktig å huske på at en *konflikt har ulike styrker*. I dagligtalen er det vanlig å skille mellom uenigheter og konflikter. Uenigheter er gjerne begrenset til

å handle om sak. Du og de du samarbeider med, kan for eksempel være uenige om hva temaet for oppgaven dere skal skrive sammen skal være. Når vi snakker om konflikter, har det blitt mer personlig. Dere er ikke bare uenig om sak, men du kjenner at de andre på gruppa forhindrer det gode arbeidet du prøver å gjøre, eller at de frustrerer deg og gjør deg sint og lei deg.

Konflikter og uenigheter på lavt nivå

Fagfolk er opptatt av å skille mellom det de kaller for konstruktive og destruktive konflikter. De *konstruktive konfliktene* kan bidra til at dere presterer bedre på gruppa. Kanskje førte den saftige diskusjonen rundt valg av oppgavetema til at dere alle ble litt klokere faglig sett og tryggere på at dere til slutt valgte riktig?. *Destruktive konflikter*, derimot, kjennes utmattende å være en del av, og de fører til at dere som gruppe presterer dårligere. Hvis diskusjonen om tema for oppgaven glir over i en krangel om hvem som ikke bidrar nok i gruppa, kan dette fort bli en destruktiv konflikt.

Mange av oss synes at uenigheter og konflikter er såpass ubehagelig at vi går rett i alarmberedskap med én gang vi aner at det begynner å lugge litt i samarbeidet. Dessuten kan mange oppleve at en faglig uenighet fort blir veldig personlig. Prøv å skaffe deg et overblikk over situasjonen før den eskalerer. Tenk at det å være uenige om noe faglig, er helt ufarlig. Faktisk kan diskusjonen deres være berikende og hjelpe dere videre i gruppearbeidet. Men for at den faglige diskusjonen skal hjelpe dere videre, snarere enn å stoppe dere, er det noen tips og kjøreregler det er lurt å ta med seg:

Tips 1: Anerkjenn at dere er uenige, og snakk om det.

Døden for et samarbeid er når begge parter er klar over at det er en konflikt, men ikke snakker om det. Eller når to på gruppa er misfornøyde med et annet gruppemedlem, men heller velger å snakke med hverandre om det i steden for å snakke direkte med den det handler om.

Det trenger ikke være skummelt å være uenig med noen, og det er ikke skummelt å snakke med noen om at man er uenige hvis man gjør det på en ordentlig måte. Ofte kan uenigheter løses fort så lenge vi greier å snakke om det raskt nok. På denne måten kan vi «kapsle inn» uenigheten før den eskalerer og blir en skikkelig konflikt.

Kjenner du at det er vanskelig å samarbeide, er det derfor viktig at du tør å snakke om det. Jo før dere kan ha en samtale om det, desto lettere kan konflikten løses.

Det betyr ikke dermed at alt alltid skal snakkes om. Noen ting må du kanskje bite i deg. Skill mellom hva som betyr noe for samarbeidet og hva som ikke er så viktig. Hvordan en person kler seg eller hvilke bilder hen legger ut av seg selv på sosiale medier, har ikke noe å si for hvor godt dere kan samarbeide. Men, om personen til stadighet kommer for sent eller ikke gjør oppgaver dere blir enige om, og du blir frustrert av dette, bør dere snakke om det.

Tips 2: Bruk samarbeidsavtalen og milepælsplanen som utgangspunkt for samtalen.

Tidligere skrev vi at samarbeidsavtaler og milepælsplaner er et fint utgangspunkt for et vellykket samarbeid. Slike avtaler og planer er også gode å ha når det oppstår uenighet om sak og hvordan dere skal arbeide sammen. Mange synes det er enklere å snakke om det de ikke synes fungerer om man kan ta utgangspunkt i det gruppa først ble enige om. Da kan dere snakke om hva dere først ble enige om, hva hver og en av dere kan gjøre for å få til det dere ble enige om og eventuelt justere avtaler og planer.

Tips 3: Lytt like mye som du snakker.

Dersom dere er to parter som er uenig om noe, skal hver part lytte til den andre cirka halvparten av tiden og snakke cirka halvparten av tiden. Det å oppleve å bli lyttet til er i seg selv svært konfliktdempende.

Av og til kan det være slik at den ene parten både er uenig med den andre om sak og hen kjenner at den andre parten dominerer samtalen for mye. Om du har en slik opplevelse, er det viktig å fortelle om det. Fortell den andre på en rolig og vennlig måte at du ønsker å bli lyttet til og at du trenger tid til å fullføre resonnetet ditt.

Og om du vet at du har en tendens til å dominere faglige diskusjoner: Hold igjen litt. Tenk at dere har mer enn nok tid til å la begge sider av saken bli hørt. Du taper ingenting ved å la den andre få snakke ut.

For begge parter gjelder dette: Når man skal lytte til den andre, skal man virkelig høre etter. Det går nemlig an å lytte på ulike nivåer, og ofte lytter vi på et ganske overfladisk nivå. Det er nemlig gjerne slik at når vi lytter til en annen, bruker vi egentlig det meste av hjernekapasiteten vår på å finne ut av hva vi skal svare. Slik blir det dårlig lytting av. Prøv å vær til stede i det den andre sier, og prøv å virkelig forstå den andres argumenter og synspunkter.

Når konflikten eskalerer

Konflikter på lavt nivå handler gjerne om sak. Du ønsker å angripe gruppeoppgaven på én måte, de andre på gruppa har en annen tilnærming. Av og til greier man ikke å snakke om og vikle seg ut av uenigheten. Da kan konflikten eskalere.

I oppbygningen av en konflikt, refereres det ofte til *konflikttrappa*. Konflikttrappa har syv trinn og ser slik ut:

1. *Vi vil ikke det samme*: Vi er uenige om noe som betyr mye for oss, for eksempel hvordan en gruppeeksamen skal skrives.

2. *Personifisering*: Vi glemmer selve saken og begynner å anklage den andre for å være årsaken til problemet: «Hvis ikke du hadde vært så sta, kunne vi ha løst denne uenigheten for lenge siden!»

3. *Ekspansjon*: Vi begynner å trekke inn andre tidligere konflikter og uløste problemer, for eksempel en situasjon som oppsto i klasserommet eller en uenighet fra et tidligere samarbeid.

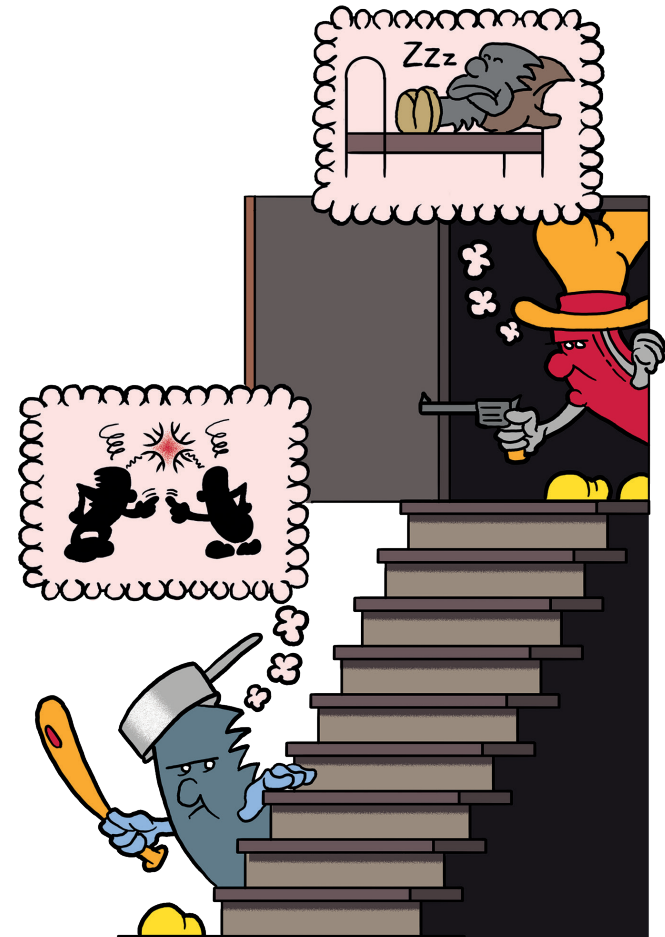
4. *Vi gir opp samtalen*: Vi slutter å kommunisere direkte og gir opp – det nytter jo ikke uansett. På dette trinnet starter vi også å søke allierte, for eksempel andre medstudenter.

5. *Fiendebilder*: Vi begynner å se på den andre som en fiende, og det kan utvikle seg et «meg mot deg»-forhold. Konflikten stjeler nå både mye tid og krefter.

6. *Åpent fiendskap*. Vi er nå klart og tydelig fiender. Mange forsøker å skade og devaluere hverandre med ord eller handlinger.

7. *Krig*: Nå er det krig. ALT er lov. Vi kan ikke lenger fungere sammen. Konflikten lever sitt eget liv og kan være svært vanskelig å avslutte på en god måte.

På hvert trinn av trappa er det mulig å gå enten oppover eller nedover. Og for å prøve å løse en konflikt bør dere naturligvis forsøke å bevege dere nedover trappetrinnene. Idet du merker at en uenighet går over fra å handle om sak til å bli mer personlig, er det på tide å stoppe opp. Prøv å snakke med den du har uenigheten med og bli enige om å diskutere saken, og ikke hverandre som personer. Bruk tipsene vi skriver om i avsnittet om konflikter på lavt nivå.



Be om hjelp

Hvis konflikten har blitt personlig og sår, for eksempel ved at dere har begynt å karakterisere hverandre på ufine vis, at dere prøver å bygge allianser, eller slutter å snakke med hverandre, opplever mange at hele situasjonen virker uløselig. Da bør dere *be andre om hjelp* til å løse konflikten. Det kan være en tredje person på gruppa, som både du og den du er i konflikt med har tillit til, eller det kan være en foreleser eller rådgiver. Om du merker at dere begynner å bevege dere oppover i konfliktrappa, er det lurt å be om hjelp til å få løst flokene så fort som mulig.

Emosjonell intelligens og relasjonelle evner

De fleste konflikter kan løses når du og motparten har et bevisst ønske om å finne en løsning. Da handler det om at samspillet og dynamikken dere i mellom bidrar til en god løsning.

Men i tillegg er det nyttig å vite at du også kan jobbe med deg selv for å forhindre og håndtere konflikter.

Emosjonell intelligens handler om ens egen evne til å *identifisere, observere og kontrollere egne følelser* og å være oppmerksom på andres følelsesmessige tilstander. Mennesker med velutviklet emosjonell intelligens er ofte kloke i sin interaksjon med andre, og de oppleves gjerne som vennlige, åpne og tillitvekkende.

Emosjonelt intelligente mennesker kan defineres ut fra følgende punkter:

- Evne til å identifisere og forstå egne følelser
- Evne til å relatere til andres følelser
- Evne til å aktivt lytte til andre
- Evne til å forstå non-verbal kommunikasjon
- Evne til å kontrollere egne tanker og følelser
- Evne til å ta kritikk
- Evne til tilgivelse

Hvis vi greier å være bevisste på hvordan vi forholder oss til andre, er sjansen mye større for at vi får til *styrkede relasjoner, lavere konfliktgrad* og bedre samarbeid. Vi vet at mennesker som er emosjonelt intelligente og har velutviklede relasjonelle evner, får forhøyet organiseringsevne, er bedre ledere, presterer bedre, er mer motiverte og opplever mindre stress og bekymringer. Og alt dette er vel temmelig fint å ha med inn i et samarbeid og for å kunne håndtere uenigheter og konflikter?

Forsøk utført av psykologiprofessor Paul Ekman, har vist at selv mennesker med en kverulerende og aggressiv debattstil, dempet seg betraktelig i diskusjon med en munk som er kjent for sin stabilitet, ro og gode evne til å lese sin «motpart». Selv om diskusjonstemaet tilsa at de ikke ville bli enige, hadde munkens vennlige vesen en markant effekt på den bastante diskusjonspartneren.

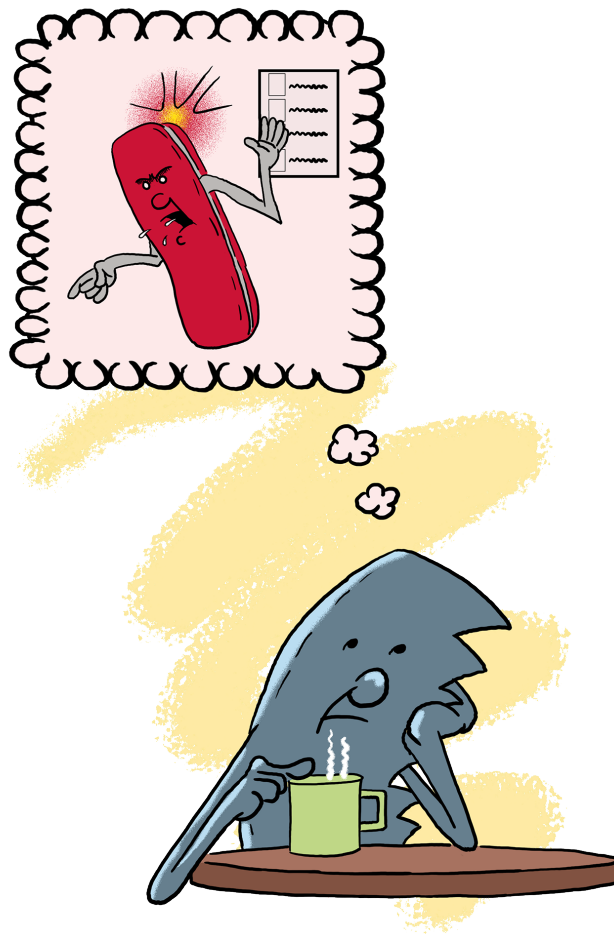
Kan vi trene opp våre relasjonelle evner?

Når vi ikke lar sterke følelser og relasjonelle utfordringer styre oss, er det ofte fordi vi klarer å se alle sider i en sak. Hvorfor mener din diskusjonspartner så inderlig annerledes enn deg? Er du egentlig interessert i å se hans perspektiv, eller er det viktigere for deg å overbevise den andre om at du selvfølgelig har rett? Klarer du å se deg selv fra utsiden? Hvordan tror du den andre opplever din kommunikasjon? Hvordan ville du selv reagert hvis din diskusjonspartner brukte dine metoder og retorikk?

Å forholde seg *rolig, lyttende og rasjonell kan være krevende* og fordrer en del trening for de fleste av oss. Vi skal her se på hva du kan gjøre for å øve opp dine relasjonelle evner og emosjonelle intelligens i konfliktsituasjoner.

Tips 1: Kjenn på egne negative følelser og tanker.

Se for deg en situasjon der du samarbeider med to andre om en eksamensbesvarelse. Dere ligger litt bakpå, er litt stressa, og lunta til alle er litt kortere enn vanlig. Du får en kommentar slengt mot deg, og du får lyst til å kjefte tilbake. Men: Ikke reager utad med det samme. Vi handler ofte klokere når vi får tenkt oss om. Så i stedet for å gå til motangrep, bør du trekke deg ut av diskusjonen og situasjonen. Lag deg gjerne en unnskyldning, som at du må på do eller trenger en kaffe. Bruk avbrekket til å tenke over hva du kjenner på nå. Ble du sint? Lei deg? Stresset? Å sette ord på følelsene våre, tvinger «reptil-delen» av hjernen vår til å roe seg ned. Dessuten får du trent opp din emosjonelle intelligens ved å sette ord på og observere dine egne følelser.



Tips 2: Forsøk å ikke konkludere og handle for raskt.

Bruk det samme avbrekket på å tenke over hvordan du kan handle på klokeste måte i den ansente situasjonen du er i. Prøv å se situasjonen fra et fugleperspektiv: Hva kan den beste mulige utgangen på denne situasjonen være? Og hva kan du gjøre for å bidra til at det blir slik? De få minuttene med avbrekk du får, sørger antakelig for at responsen din blir klokere enn om du hadde fyrt av en salve der og da.

Tips 3: Sjekk ut din oppfatning av situasjonen, og bytt perspektiv.

Når du er tilbake, kan du også sjekke ut om din oppfatning av situasjonen eller det som ble sagt, virkelig var ment slik du tolket det. Særlig i stressende eller utrygge situasjoner dras oppmerksomheten vår mot det som kan oppleves som truende. Det kan være en sleivete kommentar eller et blick du tolket som uvennlig. Men var det egentlig ment slik? Av og til kan det være best å bare riste det av seg, om du har på følelsen at det som skjedde ikke egentlig påvirker deg negativt i særlig

grad. Men om det går inn på deg, bør du ta en avsjekk med den andre. Fortell hva du opplevde, og be den andre om å fortelle sin side av saken. Prøv å virkelig se situasjonen med den andre personens øyne. Dette kan være vanskelig når du selv kjenner deg forulempet eller sint, men det er en god øvelse for å opparbeide deg relasjonelle evner. Lytt aktivt, og prøv å forstå hva som er grunnen til at det ble sagt eller handlet som det ble gjort.

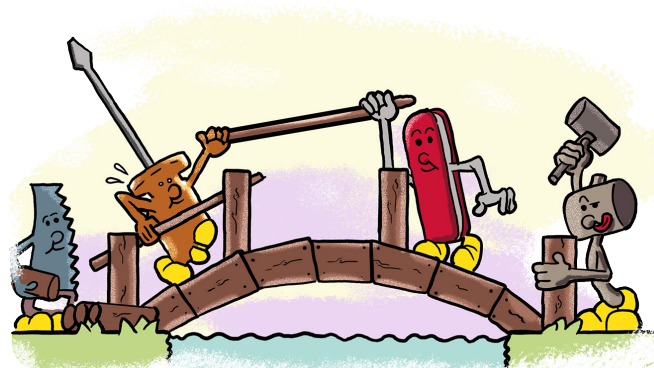
Om den du snakker med greier å være oppriktig, vil du ofte oppleve at kommentaren eller handlingen ikke var ment på den negative måten du tolket det som. Kanskje var det bare et utslag av dårlig humor? Eller kanskje du vil oppleve at det faktisk var noe i kommentaren? Personen som sa det, hadde sittet oppe hele natta for å fullføre en oppgave til gruppemøtet og ble irritert over at du møtte opp mindre forberedt. En slik tilbakemelding kan gjøre litt vondt. Men den kan også bidra til at dere kan snakke om en potensiell konflikt før den eskalerer. Du lærer mer om deg selv, hvordan du påvirker andre og hvordan du tenker om egne og andres følelser.

En avslutning

Som student er det mye du skal lære. Du skal bli faglig dyktig, du skal samarbeide med andre, du skal oppleve oppturer og nedturer. Alt du opplever er viktige erfaringer du tar med deg videre i livet.

Du som tar deg tid til å lære om samarbeid og konflikt, vil få mer ut av studietiden din. Du blir en person mange ønsker å samarbeide med fordi du bidrar med mer enn bare fag. Du har utviklet emosjonell intelligens, du har utviklet gode samhandlingsevner og du havner sjelden i destruktive konflikter

Alt dette til glede for deg selv og for alle rundt deg, både på jobb, i studietiden og privat. Du har blitt litt bedre!



Tekst: Nora Thorsteinsen Toft og Tevje Akerø

Illustrasjoner: Andreas Lund

Grafisk design: Brita Andrea Jerijærvi

Andre bidragsytere:

Svein Meek,

Christine Calvert,

Stine Karlsen

