

# Härskarteknik



Elaine Bergqvist

# Härskarteknik

**frank**



**frank**

Box 70321,  
107 23 Stockholm  
[www.frankforlag.se](http://www.frankforlag.se)

Copyright © Elaine Bergqvist 2007  
Omslagsdesign Helene Ågren  
Satt med Adobe Garamond Pro 12/14  
Tryckt 2008 hos ???  
ISBN 978-91-85865-03-1

# INNEHÅLL

## INLEDNING

- 1 Projiceringsmetoden
  - 2 Komplimangmetoden
  - 3 Stereotypmetoden
  - 4 Härskartekniker sett genom genusfiltret
  - 5 Uteslutningsmetoden
  - 6 Hierarkimetoden
  - 7 Tidsmetoden
  - 8 Självfövällad härskarteknik
  - 9 Säg det och gör det övertygande –  
retorik för att förstärka det du säger
- Avslutning
- Tack



# INLEDNING

Har du lämnat ett sammanhang med ett missnöje som du inte kan sätta fingret på? Har du deltagit i ett gruppsamtal där du inte känt dig sedd? Då har du med största sannolikhet blivit härskad över, och det är aldrig trevligt. Därför att du görs mindre än du är och det är svårt att säga exakt varför.

Jag minns ett tidigare jobb som jag hade där härskartekniker förekom relativt ofta. Vi hade regelbundna stormöten där varje avdelningsansvarig skulle presentera målen för kommande år. Jag minns det första som om det vore för tio minuter sedan.

Chefen introducerade varje avdelningsansvarig och jag väntade ivrigt på min tur eftersom jag var utbildningsansvarig. Det var min första presentation i sammanhanget. Först ut var den produktionsansvarige, som chefen presenterade enligt följande med ett leende på läpparna: ”Magnus ska berätta om produktions utsikter.”

Magnus pratade belåtet med sin mörka röst och alla lyssnade uppmärksam. Chefen fortsatte presentera varje avdelningsansvarig på samma sätt som han presenterat Magnus. Alla fick ungefär tjugo minuter var. Jag var sist ut, och då var tiden knapp. Vi hade redan dragit över tiden. Chefen viftade med handen mot mig och

förklarade besvärat för mötesdeltagarna att: ”Elaine har något litet med utbildningen som hon ska berätta.”

Mitt leende förvandlades till ett lätt gap och till det kom stora ögon. Vad var det jag skulle säga nu igen och varför tappade jag tråden? Varför kändes hela situationen obekvämt? Och inte visste jag att det jag skulle säga var ”litet”. Jag blev obekvämt, vilket gjorde mötesdeltagarna obekväma. Det resulterade dessutom i att jag uppfyllde chefens indirekta syfte att korta ner min presentation från tjugo minuter till cirka tre och en halv minut.

När du presenterar en person sätter du, omedvetet, standarden för hur publiken ska lyssna. Hur många gånger har du hört en programledare säga: ”Med oss i dag har vi Fredrik Reinfeldt som det ska bli trist att lyssna på”? Förmodligen aldrig, eftersom det skulle vara riktigt otrevligt. Men det sägs ofta i andra sammanhang, fast mer subtilt. Min chef förklarade för alla de andra att min presentation var något ”litet”. Där är man fri att tolka det som man vill. Det kan vara litet i tid eller i värde – du som lyssnare bestämmer. Han förklarade med sitt kroppsspråk, som för övrigt är hela 80 % av det vi förmedlar, att det var besvärligt. Då måste ju vad han än syftade på vara just det: besvärligt. Jag, i min nu underordnade position, motsvarade hans förväntningar genom att korta ner min förberedda presentation till något litet och besvärligt.

När mötet var avslutat försökte jag intala mig själv att min korta presentation kanske inte hade varit så dålig ändå, för ”less is more”. Jag gjorde tappra försök att få tillbaka min värdighet, men vem försökte jag lura? Alla såg att jag fick mindre tid och respekt på mötet. För att må lite bättre gjorde jag i mitt huvud efterkonstruktioner av mötet där jag gav chefen svar på tal: ”Litet?

Lustigt att du säger det för det är exakt den spontana värderingen som kommer till mig när jag tänker på din hjärna. Låt oss prata om den istället. Det tar mig bara tre och en halv minut, det är ju inte så stor omsättning där inne förstår ni.”

Men en sådan reaktion är inte det ultimata sättet att hantera en härskarteknik eftersom jag riskerar att få sparken. Problematiken bakom det som gör att folk inte vill hantera härskartekniker är dilemmat: 1. Ska jag attackera och få ut mina känslor? Förklara för chefen att det som är ”litet” är egentligen omsättningen bakom hans pannben. Eller: 2. Ska jag förklara att jag blev ledsen av det han sa? Visa att jag är människa med känslor som nu är sårade?

Lever jag ut det första alternativet skulle mitt utbrott få sådana proportioner att jag inte skulle förvånas om det satt en rabiesspruta i skinkan fem minuter senare. Det är aldrig roligt att få rollen som den arge och bidra till en obekväm stämning som inte du, utan härskaren, var skyldig till från början. Därför är det viktigt att det blir uppenbart vem det är som har ansvaret – i mitt fall chefen.

Det andra alternativet då? Vad kan vara dumt med att visa dina känslor när du blivit sårad? Det är aldrig dumt, men trist. Trist för att när du redan blivit förtryckt, gjorts mindre än du är, så tvingas du känna dig ännu mindre genom att visa dina känslor. Ödets ironi eftersom att visa känslor egentligen är stort, men känslan av att ha blivit sårad och dessutom berättat det inte är i närheten av storartad. Hur ska man då göra om man varken bör bli arg eller ledsen?

Länge har man betraktat förtryckaren som högst medveten om sina härskartekniker. Min tes är däremot att majoriteten av de som använder härskartekniker är omedvetna om det. De har

inte full koll på signalerna som de sänder ut genom tal, ton och kroppsspråk. Känner han eller hon inte till sina tendenser att härska så behöver du varken attackera eller försvara. Du kan helt enkelt förklara för förtryckaren vad du ser utan att värdera det. Trots att man vissa gånger vill krossa speglar för att de visar fel, speciellt efter julhelgen, så är speglarna trots allt objektiva. Svaret på frågan ”vad ska jag göra om jag varken bör bli arg eller ledsen?” är: Spegla situationen, berätta vad du ser.

Ett dåligt alternativ till den situation jag var med om skulle kunna vara: ”Du gör mig förbannad när du säger *något litet med utbildning*.” Om jag istället hade valt att spegla situationen skulle det exempelvis låta så här: ”Du sa *något litet med utbildning*, vad menar du med det?”

Låt oss stanna till en stund vid just *omedveten härskare*. Många är vi som kan säga de gånger vi känt att vi tryckts ner i skorna, och listan av härskartekniker kan göras lång. Men kan vi säga de gånger då *vi* har tryckt ner någon? Vi som påstår oss vara offer för härskartekniker, hur säkra kan vi vara på att vi aldrig utsätter någon annan för samma sak? Om de flesta härskare är omedvetna så är sannolikheten stor att vi, utan vår vetskap, placeras bredvid härskarna av andra. Står majoriteten av Sveriges befolkning under titeln ”härskare” gentemot varandra utan att veta om det? Är kvinnor där tillsammans med män?

Härskartekniker är många gånger subtila. Retoriken behandlar inte bara det som sägs och skrivs, utan även det som kommuniceras mellan raderna i bland annat tonläge, bilder och kroppsspråk. Med hjälp av retoriken lyfter vi fram det subtila till ytan och sätter

fingret på det som gör att härskartekniker bevaras och återanvänds. När fingret väl är där och härskartekniken är uppenbar, då kan vi hantera den.

Här får du en introduktion till det som kommer att hjälpa dig att hantera olika härskartekniker utan att framstå som vare sig arg eller förtvivlad. Jag delar med mig av det som har hjälpt mig att slippa rabiessprutan, trots att känslan av antalet människor med liten omsättning bakom pannbenen ibland upplevs som enorm. Det som har gjort att ilskan inte blivit en lika självklar tillflykt för mig är de personer som ödmjukt berättat vad jag har signalerat och därmed gett mig chansen att be om ursäkt. Så varken fradga eller tårar har varit aktuella, utan snarare mer kunskap om mina egna signaler. Du kommer att få exempel på olika härskarsituationer och förslag på hur du kan hantera dem på egen hand. Har du ambitionen att sätta fingret på härskartekniker så kommer du att uppnå det. Men bli inte förvånad om det kommer tillfällen då fingret hamnar på dig själv.



# 1

## PROJICERINGSMETODEN

### ”Det är tråkigt att du tar det så”

Jag ingick i ledningsgruppen på skolan. I en kvinnodominerad arbetsmiljö kände jag att jag som man inte togs på allvar. När jag började prata såg jag att blickarna talade med varandra och över mig, men bara när jag pratade. I början antog jag att det var viktiga meddelanden som mina arbetskamrater behövde delge varandra just då. Min optimistiska sida gav mig nomineringen ”omedveten idékläckare”. Men vem försökte jag lura? Efter upprepade möten märkte jag att stämningen och uppmärksamheten ändrades så fort jag öppnade munnen. Så jag beslöt mig för att göra något åt det. ”Så fort jag pratar blir det ovanligt tyst och ni ger varandra märkliga blickar”, sa jag en dag. Tystnad och fler blickar utbyttes. ”Som de ni ger varandra nu.” Mer tystnad. ”Vi sitter och diskuterar mobbning hos eleverna på skolan, men själva bedriver ni mobbning i lärarrummet.”

Rektorn, som var samtalsledare, lät sin blick lämna de andras och till slut möta min. Med en suck lutade hon sig framåt i pedagogisk anda. ”Det är ju tråkigt att du tar det så och dessutom anklagar dina kollegor för mobbning. Det är riktigt lågt. Du måste förstå att vi bli chockade över dina anklagelser.”

Tystnad.

Härskarteknik är ett verktyg som används för att rubba balansen ”jämfördhet”. Den används av kvinnor och män, mot kvinnor och män. Den används medvetet men oftast omedvetet. Är tekniken medveten så finns det ett konkret syfte att göra någon i samtalet eller sällskapet mindre än hon eller han är. Är tekniken omedveten är resultatet exakt detsamma: någon görs mindre. Men förövaren vet inte att den tryckta stämningen beror på henne. Som till exempel rektorn på skolan. Kanske var hennes syfte att ta bort stämningen genom att låta Anders, som klagat på stämningen, också få ansvaret för den.

Anders berättade att han upplevde att stämningen ändrades så fort han pratade. Han kände sig inte sedd. Blickarna var överallt utom på honom. Och när han berättade att han kände sig osedd bemötte rektorn, nummer ett i hierarkin i rummet, hans blick. Hon varken lyfte upp problemet eller gav en förklaring till det han upplevde. Istället tog hon problemet och la det hos honom. Svaret blev: ”Det är ju tråkigt att du tar det så.”

Ordet ”kritik” kanske inte får dig att jubla, men hur klyschigt det än låter så är det utvecklande. Tänk om rektorn hade samma attityd om hon jobbade i till exempel näringslivet. Säg att hon säljer produkter och kunder kommer tillbaka till hennes butik och påtalar att produkterna har vissa fel. Hur skulle butiken gå om hon sa: ”Det är tråkigt att du tar det så”? Inte skulle hon säga att problemet ligger hos kunden, slänga handen för pannan och fortsätta: ”Jag känner mig chockad över dina anklagelser.”

Det är svårt att vara kommersiellt gångbar om man underskattar vikten av andras upplevelser. Att istället fråga: ”Vad var det som var dåligt med produkten?” ger en möjlighet att förbättra den. På personalmötet hade rektorn kunnat skanna av rummet på

”dåliga produkter” och låtit härskarna ansvara för problemet. Kanske skulle härskarna ha varit omedvetna, haft en förklaring till sin bristande uppmärksamhet och/eller bett om ursäkt. Ett effektivt sätt att återupprätta jämställdheten och samtidigt få ett mer framgångsrikt arbetsklimat och en mer lyckad rektor.

### Vad kunde Anders ha gjort istället?

Anders påstod att lärarna bedrev mobbning när de gav honom tystnad som svar på hans ifrågasättning. Därmed gick han in i konflikten som en mindre person i sammanhanget. Det är visserligen modigt att ta en konflikt, speciellt om förutsättningarna är att man går in i försvar eller attack – valet är Anders. Men den goda nyheten är att han inte ska behöva välja mellan två usla alternativ. Han kan istället lyfta fram det subtila. Det vi såg ovan var ett dåligt scenario, så vi ger ett subtilityftande alternativ åt Anders:

Allt blir tyst och uppmärksamheten sviktar. Anders ifrågasätter den nya stämningen: ”Vad tyst det blev. Märker ni? Är stämningen annorlunda nu när jag pratar, eller är det bara jag som tycker det?”

Här har Anders ställt en öppen fråga och bjudit in dem som tagit avstånd. Han varken attackerar eller intar försvarsställning. Han frågar om stämningen är verklig, men är samtidigt öppen för att han kan ha fel. Sannolikheten att någon svarar är större om han ställer en öppen, neutral fråga istället för att välja mellan de dåliga alternativen attack eller försvar.

Ett tredje alternativ till ”attack eller försvar” är att spegla situationen, utan att verka hotad eller förbannad. Att spegla situationen innebär att du lyfter fram det subtila. Att uppmärksamma det som alla ser och märker av, men alltför sällan väljer att kommentera. Trots att det mesta vi kommunicerar inte kommer via ordet utan via kroppsspråk, röstläge och ibland tystnad så är det sällan något vi sätter fingret på. Säger du till exempel ”hur mår du” på tio olika sätt så kan det betyda tio olika saker, tonläget avslöjar vad du verkligen menar. Det kan låta ironiskt, besvärat, djupt, välmenande, ja, listan kan göras lång. Låt oss säga att rektorn frågade Anders: ”Ja, och hur mår du?” Då skulle det subtila kunna vara hennes tonläge. Om hon skulle låta ironisk krävs det inget geni för att registrera det. Men däremot krävs det övning för att sätta fingret på det i stundens hetta. Kanske registrerar Anders ironin och frågar: ”Vad menar du?”

Rektorn: ”Anders, är du inte lite paranoid? Jag frågade bara hur du mädde.”

Visserligen sa hon rent bokstavligt ”ja, och hur mår du”, men nu pratar vi inte primärt om det bokstavliga. Röstläge och kroppsspråk är det vi registrerar först, det som förstärker eller försvagar det vi säger. Procentuellt kommuniceras 80 % via kroppsspråket. Så att säga ”jag sa inte det” betyder egentligen ”jag sa det inte med ord, röstläge eller kroppsspråk”. Det är många signaler att behärska, så frågan till ett sådant påstående blir: Är du säker?

Hur hanterar man då ett subtilt tonläge utan att låta ironisk tillbaka? Jämför dessa varianter.

Dåligt scenario:

Rektorn: ”Ja, och hur mår du?”

Anders: "Vad menar du?"

Rektorn: "Anders, är du inte lite paranoid? Jag frågade bara hur du mädde."

Anders: "..."

Ett subtilityftande alternativ:

Rektorn: "Ja, och hur mår du?"

Anders: "Är det en ironisk fråga?"

Rektorn: "Anders, är inte du lite paranoid? Jag frågade bara hur du mädde."

Anders: "Ja, men din röst lät tveksam så jag ville bara dubbelkolla om du menade det. Jag mår bra, tackar som frågar."

Nästa gång vet rektorn att Anders har uppmärksammat hennes tonläge. Han har lyft fram det subtila och det blir inte en lika självklar teknik att använda omedvetet eftersom han gjorde att utövaren blev medveten om det.

### Vad kunde rektorn ha gjort istället?

Eftersom uppmärksamheten inte längre fanns där när Anders öppnade munnen är sannolikheten stor att rektorn hade ett finger med i spelet. Dels på grund av hennes position på arbetsplatsen och dels för att hennes uppgift i sammanhanget var att agera samtalsledare. Beroende på hur mycket uppmärksamhet hon visar Anders ger hon också indirekt förslag på hur de andra ska lyssna. Genom sitt agerande visar hon vägen. Har hon lyssnat intresserat på alla utom Anders så har hon indirekt bidragit till den sviktande uppmärksamheten när just han pratar. Medvetet eller omedvetet

har hon medverkat till det som rubbar jämställdheten. Det rektorn signalerar är: Du är inte lika intressant som de andra.

### Tips till Anders

Utgå från att utövarna inte vet vad de gör. Attackera inte. Försvara inte. Dra inte slutsatsen själv. Låt publiken göra det åt dig genom att uppmärksamma det som är uppenbart, till exempel att andra börjar prata medan du håller på och berättar något. Kanske är det något intressant de pratar om? Fråga utan att ge känslan av att du är hotad, snarare nyfiken.

### Tips till "Mobbningsrektor"

Lyssna när andra pratar. Titta inte på klockan, det signalerar att du tycker det är tråkigt. Hur ofta tittar du på klockan när du gör något roligt? Kanske någon gång, men inte lika ofta som när det är tråkigt. Det syns och det känns. Gör inte det. Visst, det kanske är tråkigt, men nästa gång du kollar på klockan så gör det med vetskap om att du skickar de här signalerna. Om du verkligen måste veta vad klockan är, fast du inte alls är uttråkad; gör det diskret.

Säg aldrig: "Det är tråkigt att du tar det så." Du tar udden av en annans högst verkliga upplevelser och känslor. Du kanske verkligen tycker det är tråkigt att personen du pratar med tar det du sa på ett visst sätt, när du menade något helt annat. Men när du säger att "det är tråkigt att du tar det så" låter det som om personen ifråga har gjort ett aktivt val att ta det på sitt sätt, när det egentligen är en reaktion på det du sa. Reaktionen kommer – vi väljer dem inte. Men vi kan välja att berätta om reaktionen eller att inte göra det.

Förklara hur du menade, att du inte hade några andra syften och att du ska tänka på det här i fortsättningen. Då är konflikten borta. Låt inte andras känslor för dig stanna hos dem, utan ta emot känslorna och skyll inte på tråkigheter. Att ta emot känslor och reaktioner är ett bra sätt att få bort en konflikt snabbt och dessutom slippa skitsnack om dig. Kan du inte ta kritik så kommer den kritiken att gå någon annanstans. Gör dig själv en tjänst och lyssna, så att utomstående inte behöver bilda sig negativa uppfattningar om dig. Tänk på att det är dålig information om dig – till dig. Tar du emot den slipper du dålig information om dig – till andra. Det är vad du vinner på att använda örat istället för munnen. Förebygg skitsnack genom att be dina vänner, medarbetare och familjemedlemmar om lite kritik som hamnar i tryggt förvar – hos dig.

## **“Ditt problem är ditt problem”**

Mitt exempel är när vi på min skola diskuterade diverse skolsaker, jag och mina kolleger i smågrupper. Alla kom överens om att det var svårt att hinna vara ute i korridorerna mellan lektionerna, förutom när man hade rastvakt. När vi senare samlades allihopa tillsammans med vår kvinnliga rektor sa ingen något om vad vi hade diskuterat (att ingen hann gå ut i korridorerna mellan lektionerna). Eftersom vår rektor gärna ville att vi skulle röra oss mycket ute bland eleverna på rasterna antar jag att ingen vågade säga att det var ett problem på grund av att vi helt enkelt inte hade tid. Jag förstod inte denna rädsla i början, att inte våga säga vad man tycker, så jag tog upp att vi hade diskuterat

saken och att jag personligen hade svårt att se hur jag skulle hinna vistas mer ute i korridorerna. Hon frågade direkt vad problemet var och jag svarade att min arbetsbörda var stor och att jag inte hann göra detta mellan mina lektioner, då man också ska ringa föräldrasamtal, hinna fylla i frånvaro, planera lektioner, rätta osv. Detta hade hon ingen förståelse för och hennes svar var: "Men det är ett aktivt val som du gör, personligen så är jag i skolan för elevernas skull, mejlar och ringer samtal gör jag på kvällar och nätter."

Efter detta något irriterande och kyliga svar var diskussionen slut. Överkörd? Ja, jag kände mig rätt dum efter det, men också väldigt irriterad.

Elin

Elins chef föreslår att hennes klagomål är självförvållade. Chefens beteende är ett sätt att blunda för problem och skylla dem på personalen. Det gör också att hon långsiktigt slipper ta itu med problem, för varje person som klagat får problemet kastat tillbaka på sig. Ingen vill framföra klagomål om svaret alltid blir "det är ett val du gör".

Elin fick svar på frågan varför diskussionen om hanteringen av eleverna på rasterna blev tyst när rektorn väl var där. Men kanske skulle hon ha tagit upp problemet på ett annat sätt?

## Vad kunde Elin ha gjort istället?

Rektorn föreslår något som inte är rimligt, nämligen att Elin ska jobba på kvällar och nätter.

Står det inte i en arbetsbeskrivning eller ett kontrakt så är det viktigt att Elin inte låter det passera obemärkt.

Helt okej scenario:

Elin: ”Jag känner inte att jag har tid att kolla eleverna på rasterna eftersom det är så mycket att göra då.”

Rektorn: ”Men det är ett aktivt val som du gör, personligen så är jag i skolan för elevernas skull, mejlar och ringer samtal gör jag på kvällar och nätter.”

Elin: ”Jag upplever inte att jag har något val, men du föreslår att jag ska jobba på kvällar och nätter?”

Det här är ett hyfsat alternativ till det Elin sa innan. Men fällan kan bli det första Elin sa, nämligen ”*jag* upplever”, vilket gör att läraren bara behöver attackera en person istället för flera. Om hon ändrar den meningen och ifrågasätter förslaget med ett ”vi” så blir det svårare för rektorn att undvika problematiken.

Speglande scenario:

Rektorn kommer in i samtalsgruppen. Elin tar till orda: ”Vi har pratat om det här med att kolla eleverna på rasterna. Det är så mycket att göra på rasterna så vi ser problem i att hinna göra det.” Medan Elin säger detta tittar hon frågande på övrig personal och inbjuder därmed i sitt kroppsspråk till dem att när som helst komma med invändningar. När ingen gör det avslutar hon meningen med att titta menande på rektorn. Då förstår rektorn att Elin inte bara talar för sig själv utan för hela gruppen. Skulle rektorn mot förmodan säga: ”Det är ett aktivt val som du gör, personligen så är jag i skolan för elevernas skull. Mejlar och ringer samtal gör jag på kvällar och nätter”, kan Elin svara: ”Vi tyckte inte att vi hade några alternativ. Men du föreslår att vi ska jobba på kvällar och nätter?”

Det rektorn föreslår rör nämligen inte bara Elin utan samtliga i personalen. Eftersom de är där kan Elin undvika det personliga

påhoppet som rektorn gjort och lyfta fram vad det egentligen är – ett påhopp på samtliga, vilket är svårare för rektorn att stå för. Det gör även att det är större sannolikhet att någon mer än Elin säger något. Det är därför av stor vikt att man i Elins situation byter ut alla ”jag” till ”vi”.

### Tips till Elin

Föreslår härskaren att du ska göra något utöver det som står i din arbetsbeskrivning, så ifrågasätt det. När det gäller att förbättra förutsättningarna på jobbet så är det inte ditt uppdrag utan vilar på allas som är på din arbetsplats. Ta bort ”jag”, ”vi” och alla personer från problemet som du vill ta upp. Gör du problemet fristående från personer blir det objektivt och tillgängligt för alla. Det blir då mer tydligt för härskaren att problemet även rör henne. Problemet är något som alla bör hitta lösningar på eftersom det påverkar alla. Sök därför argument för hur det inte bara missgynnar dig utan också de andra.

### Tips till ”Nattskiftsrektor”

Hur ser det ut under din vardagsrumsmatta? Att sopa undan problem skapar bara större problem. Ta en dammrätta i taget. Att upplysa dig om ett problem är inte ett personligt påhopp på dig, utan det är en väg till att hitta en gemensam lösning. Fråga istället din personal om de ser andra lösningar än att jobba natt – vilket du alltså inte ska föreslå. Du har ju anställt dem, så de kan säkert komma med goda förslag som gör att du slipper jobba natt.

## ”Måste du låta så arg?”

Jag hade en diskussion med min kille om saker han gjorde som fick mig att bli ledsen. När jag pratade om det blev jag väldigt känslös och upprörd. Han blev också ledsen, men av andra skäl. ”Jag tycker inte om hur du pratar med mig. Du låter så himla sträng”, sa han bedrövat, och det gjorde mig oroad. Jag älskar min kille och ville verkligen inte såra honom. ”Det är inte meningen att låta sträng”, förklarade jag och hela samtalet vände från att handla om min sorg. Det blev istället en lång diskussion om mitt tonläge och slutade med att jag bad om ursäkt för det när det från början var jag som hade varit ledsen. Jag gick ur samtalet tyngre än när jag påbörjade det.

Minna

Minna hade ambitionen att lätta sitt hjärta, men gick istället ännu tyngre från samtalet. Hennes kille kommenterade aldrig hennes sorg utan sa direkt att han också var ledsen. Med andra ord tog han aldrig emot det som Minna ville dela med honom, utan fyllde henne med sina känslor. Eftersom Minna tog emot hans känslor och dessutom bad om ursäkt är det inte konstigt att hon kände sig tyngre än före samtalet. Jämvikten kom aldrig på plats.

Det är helt naturligt att man blir ledsen när man har sårat någon djupt. Ofta blir känslorna överväldigande när man inser vad man ställt till med. Men det får aldrig överskugga det som gjorde att samtalet inleddes. Skriker personen ut sina känslor kan det vara svårt att lyssna. Men därmed inte sagt att man ska gå in i en lång diskussion om ”att skrika eller inte skrika”. Lura inte in någon i den fällan för att slippa ta ansvar för det du gjort.

Det är knappast lätt att vara tyst när någon man älskar förklarar

att hon har blivit sårad. Den spontana reaktionen blir många gånger att man vill försvara sig, förklara att det inte var så jag menade. Kanske tror jag att de sårade känslorna hos den älskade ska försvinna ju fortare jag förklarar att jag aldrig menade det. Sedan kommer den där hemska känslan inombords när hon skriker ut sin sorg över att man har sårat henne. Det måste jag ju få ha åsikter om medan hon skriker, eller hur? Men väljer jag att lyssna först, så är det i sig en stor kärlekshandling. Det är kan vara svårt i ögonblicket när känslorna svämmar över och hjärtat värker. Martyrskap är betydligt enklare än hjältemod. Men försök att vara en hjälte och lyssna.

### Vad kunde Minna ha gjort istället?

Man kan bara göra en sak i taget. Eftersom Minna var modig nog att ta upp det som sårar henne så kan hennes pojkvän ha modet att ta emot det hon säger.

Killen: ”Jag tycker inte om hur du pratar med mig. Du låter så himla sträng.”

Minna: ”Vi kan prata om mitt tonläge sedan, men först vill jag höra vad du tycker om det jag sa.”

### Tips till Minna

Du vill inte såra din kille. Men världen går inte under om han får respons på sina synpunkter efter att han besvarat dina frågor. Syftet är inte att vinna en argumentation, utan att undvika den onda cirkeln ”du-sårar-mig-nej-du-sårar-mig”, vilket kan sluta med en bisarr tävling om vem som mår sämst där ”segern” blir

en tyst och betydligt mer ledsen partner.

En sak i taget, din först.

### Tips till "Tonfallsanalytikern"

Ta emot Minnas känslor. Sedan kan du dela med dig av dina sårade känslor. Det är ingen god idé att proppa henne full med känslor utan att öppna upp dig själv för hennes. Hon kommer att bli sprickfärdig av sorgen som hon redan hade när hon kom till dig.

Har du svårt att lyssna när någon skriker så betona att du verkligen vill lyssna på det hon säger, men önskar att ni inte skriker till varandra. Det är betydligt lättare att sluta skrika åt någon som säger att han *vill* lyssna. Det är ju många gånger därför vi skriker, för att banka in budskapet i ett huvud som vi tror inte vill ha det.

#### Projiceringsmetodens kännetecken: Messiaskomplex

Har du något som tynger dig som du vill prata om så kan det bli öppet mål för härskare som använder projiceringsmetoden. Det är då du får skulden för det du klagat på, trots att du inte har något med konsekvensen att göra mer än att du drabbas av den. Om du lättar ditt hjärta och det helt plötsligt känns tyngre så luktar det projicering.

Den här typen av härskare har dessutom många gånger Messias-komplex. Han tror sig vara allvetande, och alla negativa värderingar eller kritik är ditt problem och inte hans. Messiaskomplexet anser att du bara inte har insett hur det egentligen är, men med tiden kommer du att göra det. Är du besviken på Messiaskomplexet så är det ditt fel om han får bestämma. Låt inte någon annan styra över dina besvikelser, utan håll upp spegeln så att också han får en möjlighet att bli "frälst" med nya perspektiv.

De personer som lider av Messiaskomplex är för det mesta väldigt dryga. Det är de som har ett bekymrat ansiktsuttryck, huvudet på sned och i värsta fall handen på din axel när du har framfört ditt klagomål. Alldeles strax ska vi zooma in de härskare som tvärtemot de dryga oftast är väldigt vänliga. För att hantera de vänliga behöver man hålla extra koll på det subtila.

De första minuterna vi träffar en person för första gången hör vi kanske 20 % av det han eller hon säger. Vi är för upptagna med att läsa av allt annat som inte talar verbalt, det vill säga det subtila. Först tittar vi på hur han ser ut, är han snygg eller ful, av vilken etnicitet? Sedan placerar vi honom i ett fack beroende på vilka fördomar som har slipat skärpan mot allt vi ser. Därefter tolkar vi in social och ekonomisk status och ibland modestatus genom att titta på kläderna. Efter det kommer det subtila. Hur pratar han? Dialekt, brytning, tonläge? Kroppsspråk? Många frågar efter namnet två gånger eftersom man ska ha tur om namnet lyckas tränga igenom fördomsfiltret som är öppet 20 % av tiden. Är namn av vikt för dig så tillhör du minoriteten som gör intryck genom att faktiskt minnas namn.

Du läser av det subtila varje dag, omedvetet. Utifrån det väcks känslor och du drar slutsatser om din omgivning. Känslan som kommer från den korta analysen är oftast av större värde än viljan att grunda varför man känner så. I alla fall känns det många gånger så.

”Jag gillar inte henne.”

”Varför?”

”Jag vet inte, jag får bara en dålig magkänsla. Förstår du?”

”Ja, jag fattar.”

Jag försökte sätta fingret på det subtila under tiden som jag läste vid universitetet. På min retorikkurs fanns en kille som jag irriterade mig på något förfärligt. Han gav mig den där dåliga magkänslan och jag gillade honom inte alls. Eftersom vi fick öva oss i att studera goda och dåliga talare blev han i hemlighet mitt studieobjekt för dåliga talare. Jag lyssnade på *vad* han sa, men det fanns inget jobbigt i det. Jag kom fram till att det subtila som retade mig var hans nasala och ibland gälla röst – den blev min huvudvärk. Att han dessutom ofta avslutade meningarna med höga nervösa skratt gjorde mig bara så illa till mods. En harmlös men irriterande kille, och nu hade jag lyft fram det subtila som jag inte gillade hos honom.

”Hej Elaine,” hojtade han nasalt. ”Har du varit på biblioteket?” frågade han och avslutade med höga nervösa skratt.

Det subtila ligger främst i hur vi kommunicerar, precis som killen jag studerade med. Inget han sa var irriterande, men däremot hur han sa det. Nyckeln till att lyfta fram det subtila är att granska vägen till slutsatsen: jag gillar/ogillar henne. Det krävs övning för det. Titta på programledarna på tv. Studera bra och dåliga talare. Socialt kompetenta och inkompetenta personer. Vad är det i det de gör eller säger som får dig att dra slutsatsen bra/dålig? Skaffa så många argument du kan. Nyckeln till att hitta det subtila är att granska dina värderingar och vad de grundar sig på. På så sätt är du bra nära att nå det som ger kraft till härskartekniker: just det subtila. Med tiden, men framför allt med övning, kommer du att ha lättare att sätta fingret på härskarteknikerna.

Subtila härskartekniker finns även i ordet. För att hitta dem där

behöver man inte en vass tunga, men däremot ett stort öra. Något som politiker sällan använder, för övrigt. För några veckor sedan fick jag ett exempel på härskarteknik som utövades genom ord. Det skedde i telefon. En retorikerkollega hade fått i uppdrag att hålla kurs i härskarteknik. Hon ville ha material från boken du nu håller i, innan den kommit ut.

”Tyvärr kan jag inte dela med mig av det. Den är ju inte ute än”, sa jag.

”Jaha. Jag förstår. Men det skulle ju stanna mellan oss”, menade hon.

”Jo, visst. Jag kan berätta, men du får inte använda materialet.”

”Elaine, vi är väl inte konkurrenter, du och jag? Det har vi väl sagt tidigare?”

”Det har inte med vår relation att göra. Det har med min relation till förlaget att göra.”

”Jaha, för jag kommer aldrig att snåla med information till dig.”

”Tycker du jag är snål?”

”Nej, jag bara berättar.”

”Bra. Jag också. Det har inte med vår relation att göra utan min relation till förlaget. Förstår du?”

”Ja.”

”Bra. Tack för att du förstår.”

Det subtila i den här dialogen var ”snål”. Hon ursäktade sig med att hon bara berättade att hon aldrig skulle snåla. Men i själva verket sa hon indirekt att hon tyckte att jag snålade med information eftersom det var exakt det hon ville ha. I sammanhanget där vi befann oss gav hon mig ett generellt påstående om att hon aldrig skulle snåla, bara för att slippa säga att jag var snål. Ordet ”snål” syftade till att ge mig dåligt samvete och ändå lämna information

till henne som jag inte fick göra. Jag lät inte ordet ”snål” passera, utan plockade upp ordet och frågade om det var en beskrivning av mig. Jag hade kunnat bli upprörd och konflikten hade kunnat bli utdragen. Men jag antog att hon inte förstod att det inte hade med hennes och min relation att göra. Därför betonade jag det för henne igen.

### Nyckeltips till ”Subtilfångaren”

Lyssna till vad som sägs. Titta på hur det sägs. Fråga om det du ser eller hör är det hon menar, i detta fall pratet om snålhet.

Du kommer även att se exempel på det subtila i kapitlet om vänliga härskartekniker. Håll ögonen öppna och fingrarna i styr så att du kan fästa dem på de subtila bovarna!