

UGENS CITAT

»Det er sådan set godt, at 'Dagen' ikke lykkedes, ellers havde jeg jo ikke været her i dag. Prøv at forestille dig, hvor utålelig jeg ville have været, hvis det også var blevet en succes«

Peter Linck i dramadokumentaren 'Forførelers fald'

Lyt anerkendende

Ledelse, følgeskab og samarbejde kræver kommunikation - det ved de fleste. Men hvor stor en del af denne kommunikation, der handler om at lytte frem for at tale, er mindre kendt

Af Maja Loua Haslebo

Cand.psych.
Haslebo & Partnere

Uanset stillingsbetegnelse lægger vi øre til meget: Vi smalltalker med en kollega på vej til frokost, når vi udveksler erfaringer om en kunde eller opgave, og umiddelbart efter at vi stikker hovedet ind til hinanden og siger: 'Har du lige fem minutter?'

Det er imidlertid ikke gratis at lytte. Hvad, vi lægger øre til og spidser ører efter, har en stor effekt på både vores og den andens overvejelser og handlemuligheder.

Hvad skal man lytte til i den omfattende talestrøm? Mange mener, at vi skal lytte til alt, der siges - også det mellem linjerne. Jeg vil påstå, at det hverken er muligt eller spor nyttigt.

Aktiv lytning praktiseres ofte som det at lytte til alt, nikke eller ryste på hovedet, komme med opmuntrende lyde og stille uddybende spørgsmål undervejs. Det har en bedre effekt end alternativer som at døse hen eller afbryde, men der findes en endnu mere nyttig måde at lytte på - anerkendende lytning.

At lytte anerkendende er en færdighed, der kan trænes og bruges til at skabe engagement, mod og ønskværdige overvejelser,

samtaler og handlemuligheder.

Lad os se på et eksempel fra hverdagens upåagtede kommunikation, hvor aktiv og anerkendende lytning kan anvendes.

To kolleger, Jane og Henrik, mødes ved kaffemaskinen. Henrik siger: 'Hej Jane. Åh, hvor er jeg træt af Vibeke. Hun kom for sent til mødet igen i dag, så jeg sad og ventede i 10 minutter - som om jeg ikke har andet at lave'.

Lytter Jane aktivt, kan hun nikke, sige 'Mhmm' og evt. 'Aj, det er irriterende, hun er bare så uansvarlig'.

Henrik føler sig sandsynligvis hørt og forstået, men der er ringe chance for, at han får mere lyst til at tale eller samarbejde med Vibeke. Der er risiko for, at Janes opbakning forstærker hans skepsis over for Vibeke. Det vil være skidt for hele organisationen.

Jane kan også lytte anerkendende og bringe Henriks overvejelser videre i en ønskværdig retning. Hvis hun lytter anerkendende, vil hun spidse ører for at fange Henriks frustrerede ønsker og positive forventninger.

Så hører hun måske, at Henrik gerne vil have, at Vibeke kommer til mødet til den aftalte tid, informerer om forsinkelser eller noget andet. Jane kan derfor spørge: 'Hvad betyder det for dit samarbejde med Vibeke, at hun

fremover kommer til den aftalte tid?' Og Henrik svarer måske: 'Det vil være meget nemmere at samarbejde, når jeg føler mig respekteret. Det gør jeg jo ikke, når hun kommer for sent'. Jane kan så sige: 'Hvordan kan du fortælle Vibeke, hvilken effekt det vil have på din lyst til at samarbejde og på jeres fælles resultater?'.

Anerkendende lytning handler om at lytte selektivt og særligt lægge mærke til det, der kan bringe alle parter videre på en nyttig måde og nærmere de fælles mål.

Vi kan ikke høre eller rumme alt, så hvad, vi spidser ører efter og lader træde i forgrunden, er et valg, vi hele tiden er stillet i. Et valg, der har store konsekvenser for, hvordan vi er med til at skabe mere eller mindre nyttige overvejelser, samtaler og handlemuligheder.

LYT ANERKENDE

At lytte anerkendende vil sige at lægge mærke til:

- positive forhåbninger til andre og samarbejdet
- frustrerede ønsker og drømme for fremtiden
- engagement og lyst til at kunne bidrage med noget særligt
- personlig meningsfuldhed og værdier, der ønskes respekteret

Karrierepanel



Maja Loua Haslebo

Konsulent, Cand.psych.
Haslebo & Partnere



Vibeke Skytte

Rådgivningschef
Ledernes Hovedorganisation



Claus Kjeldsen

Rekrutteringschef
i Coop Danmark

Karrierepanelet klæder dig bedre på til at få jobbet, arbejde mere effektivt og skabe bedre balance mellem familieliv og job.

inspirator | sav

Sol og sommer har allerede fået godt fat. Inden vi ser os om, er det sankthans, og så skal bålene blusse. Inden da skal hække, grene og træer beskæres

For den glade amatør

En fukssvans kan bruges i en snæver vending, hvis du skal have afløb for snedkerlysten indendørs - eller hvis der lige er en enkelt gren eller to for meget på træet i haven.



Pris: 100 kroner
www.silvan.dk

Lidt mere kraft

Sæt stikket i og nyd elmotorsaven, Partner 722T, fra verdens største producent af motorsave, Husqvarna. Saven her kan bruges til træfældning, beskæring og brændesavning - og kan faktisk også bruges indendørs, da den jo ikke lugter. 722T vejer fire kilo og har et sværd på 16 tommer.

Pris: 1.499 kroner
www.husqvarna.com



Full power

Partner 842 fås både i en benzin- eller eldrevne model.

Kan både bruges i haven, skoven eller til mere seriøs brændesavning. 842 vejer 4,7 kilo og har et sværd på 16 tommer.

Pris: 1.899 kroner
www.husqvarna.com



Ugens kommentar af Bo Damgaard, medierådgiver og tv-producent

Byg ordentligt - det lønner sig

Det mest kedelige og skuffende offentlige byggeri, jeg kender, er universitetsbygningerne på Amager ved København, i Roskilde, i Odense og i Aalborg. Tegnet af?

- Ja, hvem kan huske det? Lave, flade bygninger støbt i 70'ernes beton. Forstørrede parcelhusenklaver gemt af vejen langt ud på planlæggerens marker eller måske var det Lars Tyndskids?

Bygninger, hvor hverken indhold, mening, jagt på sandheden og de mennesker der færdes i dem, øjensynligt blev tillagt nogen større betydning. Har det virkelig været arkitekternes hensigt? Smålighed, jantelov, formløshed.

Noget af det mest spændende universitetsbyggeri, der findes, ligger i Århus - tegnet af C.F. Møllers tegnestue. Og på Frederiksberg, Handelshøjskolen, CBS, - tegnet af Henning Larsen.

Her er der lyst og lækkert. Opmærksomheden skærpes, og ryggen rankes, når man færdes her. Byggeriet er udtryk for en stræben efter kvalitet. Det får en betydning at færdes inde i byggeriet. Kreativiteten bliver ikke til på trods. Der er højt til loftet, og der er skabt rum til ritualerne - at byde velkommen og sige farvel - at fejre uddannelsen, den enestående præstation, afslutningen på års slid.

Ligeså har fremsynede arkitekter og beslutningstagere skabt plads og rum for kreativitet og tænkning i TV 2's

Kvægtorvet og i den nye DR Byen på Amager. Kvalitet her vil stimulere produktionen og blive beundret i fremtiden.

Og så er der plads til at samles og fejre den enestående præstation, programmet, produktet og firmaet i aulalen, midtergangen, receptionen.

60'erne og 70'erne var nok de værste årtier, når det drejer sig om planlægning og manglende kvalitet i det offentlige byggeri. De seneste 20 år har vel været de værste, når det drejer om erhvervsbyggeriet rundt om i landet langs de store transportveje.

Facadegrunde som det hedder i fagsproget. Firmalogoerne er oftest de flotteste, mens bygningerne ligner lort og er udtryk for kvartalsregnskaberens kortsigtede tænkning. Det må ikke koste noget. Hvem er her om tre år?

Hvad skal medarbejderne tro og føle, når de går ind i bygningerne? Hvor skal salgsafdelingen fejre de seneste resultater? Hvor skal fremtidsplanerne præsenteres?

Som borger og forbruger i et markedsstyret samfund kan jeg trøste mig med, at den manglende kvalitet i mange erhvervslokaler ikke påvirker priserne i opadgående retning, og at fredningsmyndighederne ikke vil forhindre en nedrivning om 30 år.

Men byggeriet stimulerer ikke arbejdet i afdelingerne for udvikling, produktion og salg.

Tænk stort, når der skal bygges næste gang. Matcher byggeriet fir-

maets ydre- og indre værdier? Hvordan skaber vi rammer for en fælles indsats? Det er i dagligdagen, at det mentale og økonomiske overskud bliver skabt.

Det ved de blandt andet i Herning, hvor noget af det mest ambitiøse og rummelige erhvervsbyggeri blev skabt af fremsynede folk - i 60'erne og i 70'erne. Det satte standarden for også det nyeste erhvervsbyggeri i kommunen. Det lever de stadig af - og højt på - i Herning.



FOTO: CAROLINE BALIC SMITH

Kommentaren skrives af: adm. direktør hos Bestseller Retail Europe Finn Poulsen · direktør for DR's programproduktion Mette Bock · adm. direktør hos Danske Spil Hans Christian Madsen · direktør hos Center for Ledelse Wenche Stramsnes · medstifter af Innovation Lab Mads Thimner · adm. direktør hos INDEX: Kigge Hvid · innovationsdoktor Morten Wolff-Toft · associate director hos Arup Nille Juul-Sørensen · direktør hos Arkitektens Forlag Sanne Wall-Gremstrup · adm. direktør hos Retail Institute Scandinavia Bruno Christensen · medierådgiver og tv-producent Bo Damgaard og erhvervsredaktør på Søndagsavisen Morten Outzen-Jensen