



🕒 4 min. 👁️ 📌 01-02-2013

# Postmand Per og Den Pæne Pige

Lad din samtalepartners øjne være lidt i fred, når I taler. Skuespiller og instruktør Jens Arentzen gør op med ideen om, at vi skal se hinanden i øjnene. Tværtimod kan det være, at ledernes samtaler med medarbejdere og borgere skal struktureres på en helt ny måde.

## Skribentinfo



[Lis Lyngbjerg](#)

Specialist i ledelse og stress, forfatter

[www.lyngbjerg.dk](http://www.lyngbjerg.dk)

”Øjentyner”. Sådan beskriver jægersoldaterne de mennesker, der er meget fokuseret på at se folk i øjnene. Noget, som de fleste af os i øvrigt er trænet til fra barnsben: ”Ret dig op og se folk i øjnene,” har det lydt fra mange velmenende forældre.

Nu siger skuespiller og instruktør Jens Arentzen, at vi skal til at tage det lidt roligt med alt det ”se-hinanden-i-øjnene”.

”En ’øjentyner’ er ovre i den anden person. En ’øjentyner’ er meget fokuseret på, hvad den *anden* person ønsker og vil. Jeg kalder dem også Postmand Per og Den Pæne Pige. Dem, der altid er parate, som er adrætte til at svare og som ikke giver sig tid til at reflektere. Det er netop, når man tænker sig om, at øjnene vandrer, op og hen, ud og ned. Når man har tænkt færdigt, er man typisk klar til at se hinanden i øjnene igen,” forklarer Jens Arentzen og uddyber:

”Jeg fortæller for eksempel lederne, at de med sindsro kan sætte sig ved siden af medarbejderen i stedet for overfor, når de skal have MUS-samtale. Det giver en fordel for samtalen, at begge parter sidder på samme side, når de skal løse udfordringer og få gode ideer. Når man sidder over for hinanden, kommer man ofte til at sidde og stirre på hinanden – fordi det er det, vi har lært – og det giver meget mindre plads til, at man kan tænke sig om. Når der sidder en person lige over for dig, som ser dig i øjnene og ønsker et svar

på et spørgsmål, så vil de fleste reagere ved at svare med det samme. Det betyder, at svarene bliver sådan nogle "automat-svar", der kan hentes frem hurtigt. Men hvis man skal have de gode svar, skal der være plads til eftertanke og refleksion. Det giver man for eksempel ved at lade vedkommende have "retten" til at se ud og op og ned, mens vedkommende tænker sig om.

## **Pauseforskrækket**

Ifølge Jens Arentzen skal vi ikke være forskrækket over at holde pause i vores tale.

"Vi kender alle sammen konsulenten, der starter på fuldt blus og kigger rundt på alle i rummet: 'HEJ, jeg hedder xxx, og jeg glæder mig SÅ meget til at være sammen med jer i dag. Ræk ind under stolen og tag det hjerte, der ligger der, KRAM DET og så får vi en HJERTELIG DAG SAMMEN.' Det gør næsten helt ondt, når man sidder på tilhørerrækkerne, fordi konsulenten så gerne vil kunne lykkes og holdes af. I stedet kan lederen øve sig i ikke at være forskrækket over pauser, tillade sig selv at se indad indimellem, og lade publikum få ro til også at tænke sig om, i stedet for at komme som et talende maskingevær," fortæller Jens Arentzen.

## **Opmærksomhed inde og ude**

At tillade sig selv en pause i sin talestrøm har betydning i alle andre former for samvær. For lederne kan det gælde MUS-samtalen, sygefraværssamtalen, omsorgssamtalen, ansættelsessamtalen, afskedigelsessamtalen og lignende. Men det vil også have betydning i samtaler mellem socialrådgivere og borgere, skolelærere og forældre, læger/sygeplejersker og patienter og pårørende.

"Man skal kunne balancere mellem 'inde' og 'ude'. Det betyder, at man som leder i en samtale gerne må vende opmærksomheden ind i sig selv og overveje, hvad man nu tænker. Og at man bagefter vender opmærksomheden ud mod samtalepartneren. Og endelig, at man giver samtalepartneren lov til det samme," siger Jens Arentzen.

## **Den der blinker først er svag**

"Man kan jo bare prøve det på sig selv", siger Jens Arentzen og giver et eksempel: "Hvis du forestiller dig, at du får spørgsmålet: 'Overvej, om dine medarbejdere har det godt', så læg mærke til, hvor dine øjne går hen, når du tænker på medarbejderne. Oftest vil du se op til den ene side eller kigge ned, mens du overvejer: 'Tommy, nej, han har det vist ikke ok, han drikker lidt rigeligt. Og Hanne er vist i topform i øjeblikket, hun smiler og griner og er sit bedste jeg. Mens Helle er lidt stille.'"

Sådan vil det også være, når man har en samtale. Når man reflekterer og vender sig indad, ser man ifølge Jens Arentzen ofte op eller ned. Men når man har tænkt sig om, vender man sig udad igen og er klar til øjenkontakten med den, der har spurgt om noget.

"Når du har tænkt færdig, vil du oftest kigge på den, der har stillet spørgsmålet. Det gælder alle samtaler, både med medarbejdere og borgere. Hvis de ikke får ro til at kunne tænke sig om, inden de svarer, så står de klar med automatsvar. Hvis der ikke er refleksion i samtalen kommer I ingen vegne. Og du kan ofte se det ved, at øjnene er vidt åbne, og der er streger i panden. Vedkommende koncentrerer sig om ikke at blinke, fordi vi har lært, at vi skal se hinanden i øjnene og at den, der blinker først er svag. Det giver et skidt grundlag for en samtale," siger Jens Arentzen.

## Få et mere afslappet og tænksomt møde

### Situation 1: Når MUS bliver en eksamen

Medarbejderen kommer ind ad døren, lederen står parat tæt på, kigger medarbejderen i øjnene og har en næsten hektisk samtalerytme: ”Kom endelig indenfor, hvor var det dejligt, du ville mødes, vi to skal nok få en rigtig hyggelig MUS-samtale. Har det været en god weekend? Har du meget at se til? Hvordan går det med teenagebørnene?”, alt i mens lederen følger medarbejderen hen til mødebordet. De sætter sig lige over for hinanden, lederen holder øjenkontakten – medarbejderen sidder rank og ser lederen i øjnene.

”Her kan medarbejderen få den fornemmelse, at han eller hun er lidt til eksamen og vil ofte komme til at give automatsvar, i stedet for at tage det roligt og reflektere mere,” siger Jens Arentzen.

### Situation 2: Når der er plads til eftertænksomhed

Medarbejderen kommer ind ad døren, lederen rejser sig og går til mødebordet, ser lidt på medarbejderen, ser på mødebordet. De sætter sig begge ned. De sidder lidt skævt for hinanden ved det runde bord, så der er plads til at se op, hen, ned og møde hinandens øjne.

Lederen skænker kaffe og siger: ”Velkommen. Jeg vil sige allerførst, at jeg har gået og tænkt over, inden vi skulle mødes her i dag, hvordan du klarede situationen med borgeren, der var vred i onsdags. Jeg er imponeret over, hvordan du kunne bevare roen, og hvordan du kunne håndtere konflikten, så borgeren blev tilfreds. Det er godt gået.”

”Den sidste situation er et eksempel på, at lederen bliver hos sig selv og fortæller om, hvordan lederen oplever en situation – og bevidst trækker en positiv oplevelse frem. I den første er lederen i højere grad fokuseret på den anden person,” fortæller Jens Arentzen.

## Om kommunikatoren

Jens Arentzen er uddannet skuespiller, manuskriptforfatter og instruktør. Han udgik fra Elevskolen ved Århus Teater i 1979 og han har siden medvirket i en lang række film og TV produktioner. Han er prisbelønnet filminstruktør med bl.a. Blomsterfangen, Lille-John og Solen er så rød. Derudover skriver han bøger, manuskripter og instruerer teater. Han er en skattet konsulent, coacher og foredragsholder. Hundrevis af privatpersoner og erhvervsfolk får hvert år styrket deres kommunikation og fortæller-evner og tilbagemeldingerne er gode. Han har netop udarbejdet ”Kunsten at kommunikere” – en række videoer til ledere, der gerne vil kommunikere bedre, til Lederweb. Se videoerne her: [Jens Arentzens metode](#)

