VÆKSTHUS FOR LEDELSE



4 min. 19-08-2021

Sådan får du sagt til Jytte at hun lugter

Jytte lugter, Søren er dårlig til at samarbejde og Gitte er faldet af på den. Det skal du som leder tage ansvar for. Men det kan hurtigt blive en slap affære, hvis du af frygt for at såre deres følelser ikke får taget ordentligt fat om problemet i jeres samtale. Læs her, hvad kommunikationstræner Philip Antonakakis råder dig til, hvis du gerne vil lykkes med de vanskelige samtaler.

Skribentinfo



Anna P. Mézin

Fhv. skribent hos Lederweb

Lederweb

Nogen græder. Andre smækker med døren. Og nogen bliver bare helt stille. Det er forskelligt, hvordan en medarbejder reagerer på en svær samtale, men fælles for alle reaktionerne er, at mange ledere frygter dem. Det fortæller kommunikationstræner Philip Antonakakis:

”Den medmenneskelige relation er jo på spil. Du har ikke lyst til at gøre din medarbejder ked af det, såre hende eller gøre hende vred, og derfor bliver du bange for reaktionerne i den situation,” siger Philip Antonakakis.

Du må ikke stikke hovedet i busken

Philip Antonakakis er kommunikationstræner og træner bl.a. ledere i at føre svære samtaler med deres medarbejdere. Med sin baggrund som skuespiller skaber han et rum, hvor deltagerne kan afprøve en svær samtale med ham, der spiller den anden part. Han giver dem mange forskellige reaktioner, så de har mulighed for at prøve samtalerne af.

Der er ingen, der synes, at sådan nogen samtaler er sjove. Samtaler med medarbejdere, som har rod i en form for kritik, oplever lederne grundlæggende som grænseoverskridende. Men du kan ikke undgå

samtalen, fortæller Philip Antonakakis:

”Du skal som leder tage den professionelle hat på og huske, at du er på en arbejdsplads. Det kan godt være, at det er svært at få sagt til Jytte, at hun lugter, men faktisk er det sådan, at hvis du ikke siger noget til Jytte, så svigter du hende som leder. Der er måske ingen, der gider sidde ved siden af hende i kantinen, fordi hun lugter, ingen gider hende til møder, og folk undgår hende bare generelt, hvis du ikke løser problemet.”

7 trin til samtalen

For at få succes med en svær samtale har Philip Antonakakis udarbejdet syv konkrete trin, du kan læne dig op ad, når du forbereder dig til samtalen.

1. **Sæt en klar ramme for samtalen**
2. **Værdsæt din medarbejders kvaliteter, og beskriv det fælles mål for jeres samarbejde på arbejdspladsen**
3. **Beskriv en konkret situation, hvor problemet er kommet til udtryk**
4. **Beskriv, hvordan du oplever, at adfærden står i vejen for det fælles mål**
5. **Fortæl, hvad du gerne vil have, at personen gør i stedet**
6. **Inviter til en dialog**
7. **Lav en aftale og fastsæt evt. et opfølgningsmøde**

Han understreger dog, at man aldrig kan forberede sig 100 pct. på en samtale med en medarbejder, og de syv trin er derfor kun tænkt som en hjælp til at gennemføre samtalen:

”Man skal ikke holde sig til et manuskript, for det er jo en interaktion. Du kan jo ikke vide, hvad der kommer ud af munden på din medarbejder, så det kræver en fleksibilitet, et nærvær og en parathed i forhold til, hvad der opstår i situationen. Hvad sker der i dig, og hvad sker der i din medarbejder? Hvad sker der i jeres relation? Skal du reagere eller ikke reagere på de ting, der sker? Hvordan gør du? Det kan man ikke læse sig til,” siger Philip Antonakakis og advarer imod, at man havner i en af de fire samtalefælder, der ofte klapper, når denne type af samtaler skal finde sted.

Kend de fire samtalefælder

Skraldespanden

Når du har bidt modpartens irriterende adfærd i dig længe og sparet op på vredeskontoen, sker der ofte det, at du får nok og hælder alt møget ud på en gang. Måske dækker du dig ind under, at du ”bare er ærlig og siger tingene, som de er”. Fakta er, at det er uhensigtsmæssigt, fordi du kommer til at overskride din modparts grænser og kun opnår, at han ikke kan rumme det, du siger, når budskabet bliver afleveret på den måde. Du overskrider modpartens grænser.

Bulldozeren

Du kan også skynde dig at aflevere dit budskab og komme videre. Det kaldes bulldozeren, fordi du fremlægger alle dine synspunkter i en lind strøm uden at registrere, hvordan det lander hos modparten. Problemet med det er, at der ikke er nogen kontakt, og det er svært at tage budskabet ind, når man ikke føler sig involveret i samtalen. Du kører på som en bulldozer, henover din modpart. Du er ikke i kontakt med den, du taler med.

Candyflossen

Den modsatte faldgrube er at pakke det hele ind i sukker, så det ikke lyder så slemt. På den måde gør du problemet meget mindre, end det egentligt er, fordi du ikke har lyst til at såre modparten. Det ændrer sjældent noget, fordi modparten ikke forstår, hvad problemet er, når du ikke er klar og tydelig i din kommunikation. Det kan lede til, at du ryger over i skraldespanden på et tidspunkt, fordi du får nok. Du overskrider dine egne grænser.

Fiskestangen

Omvendt kan du være alt for optaget af modparten i samtalen. Det gør du typisk ved at sidde og stille spørgsmål og fiske efter svar for at få modparten til at bide på krogen og selv komme ind på, hvad det drejer sig om. Typisk med spørgsmål som: ”Hvordan synes du selv, det går?”. Nogen vil opdage, at du fisker efter noget, andre opdager ingenting. Når du fisker, er du alt for styret af, hvad der sker ovre på modpartens banehalvdel og risikerer, at du aldrig kommer videre. Du er ikke i kontakt med dig selv.

En god samtale begynder længe før samtalen

Du kan forberede dig nok så længe, være lyttende, omstillingsparat og anerkendende til samtalen, men alt det nytter ikke noget, hvis der er en helt grundlæggende ting, der ikke er til stede:

”Det vigtigste, når man skal have en svær samtale med en medarbejder er, at man har en tillidsfuld relation. Medarbejderen skal stole på, at du som leder har gode intentioner med de ting, du siger,” siger Philip Antonakakis.

Derfor ligger der et vigtigt forarbejde i at sørge for, at dine medarbejdere har tillid til dig, for uden den grundlæggende tillid, kan der ikke skabes et trygt rum, hvori vanskelige samtaler kan finde sted mellem jer.

Resten er øvelse. Alt kan læres, også at have svære samtaler med medarbejderne:

”Det er lidt ligesom at cykle. Det ser sgu da meget nemt ud. Det er noget med at træde i nogen pedaler og holde fast på styret. Men hvis du aldrig har siddet på en cykel, kan du ikke holde balancen. Og når du begynder at cykle rundt, kommer der pludselig alle de andre trafikanter. Det kræver meget erfaring at blive sikker i trafikken. Men når du først får det lært, og jo mere du gør det, jo mere naturligt bliver det for dig,” siger Philip Antonakakis.

