VÆKSTHUS FOR LEDELSE



2 min. 07-10-2021

Svend Brinkmann: Kunsten at tale sammen

Den gode samtale er ifølge professor i psykologi Svend Brinkmann kendetegnet ved nysgerrighed, åbenhed og uden et egentligt formål. Selv om det kan være svært at praktisere i et lederjob, er der meget at hente ved at være bevidst om samtalens præmisser og faldgruber.

Skribentinfo



Rasmus Onslev Kremmer

Chefkonsulent, Uddannet cand. comm. i journalistik.

Komponent

I løbet af en arbejdsdag har en leder ofte både samtaler med medarbejdere, lederkolleger, borgere og chefer. Svend Brinkmann, der er professor i psykologi ved Aalborg Universitet, kommer her med sit bud på den gode samtale i et ledelsesperspektiv.

”En god samtale er mere end summen af de enkelte deltagere. Det er ikke bare en masse monologer i forlængelse af hinanden. Samtale er at lægge mærke til og respondere på det, de andre siger, og som man selv siger,” siger han og uddyber:

”Der er en uforudsigelighed i det. Selv om man kender hinanden, kan man ikke forudse, hvor samtalen vil komme hen. Man skal ikke et bestemt sted hen, der er defineret på forhånd. De bedste samtaler er dem, vi har for samtalens skyld”.

Vær bevidst om formålet

Som leder har du masser af samtaler hver dag. Ifølge Svend Brinkmann er det dog vigtigt, at du er

opmærksom på, at de samtaler ofte har et ydre formål.

”Den største risiko ved samtalen mellem leder og medarbejder eller leder og leder er, at man lader som om, at de ydre formål kan suspenderes. Det er en illusion. Der skal være synlighed omkring grænserne – fx at den ene part er leder,” siger han.

Han peger i den forbindelse på de traditionelle julefrokoster som et eksempel på, at en samtale ikke bare er en samtale.

”De samtaler, du har der med dine medarbejdere, vil også være farvede, selv om I prøver at bryde løs. Det er en svær øvelse,” forklarer han.

Samtaler, ledelse og Corona

Samtaler har haft vanskelige kår under Covid-19. Det gælder naturligvis også samtalerne på jobbet. Der er fx nogle lavpraktiske udfordringer ved distanceledelse og onlinemøder.

”Meget af det, som fungerer i gode samtaler, har vanskeligt ved at fungere på distance. Det er vanskeligt at læse hinandens signaler, når man ikke sidder ansigt til ansigt. Så der er meget at hente i det fysiske møde”, siger Svend Brinkmann.

Han peger samtidig på, at onlinemøderne har skåret meget af den sociale hyggesnak væk.

”Onlinemøder kan selvfølgelig give en effektiviseringsgevinst, men du taber fornemmelsen for, hvordan dine medarbejdere har det. Det kan godt være, der er elimineret noget pseudoarbejde i form af møder uden dagsorden mv., men jeg tror, at mange har fundet ud af, at de måske også har savnet det lidt. Vi risikerer at eliminere noget af det hyggelige og sociale ved at være på arbejde. Selv om det kan ligne pseudoarbejde, kan det være godt for os. Der kan opstå spontane ideer, når man taler med sine kolleger om andre ting end det planlagte”, forklarer Svend Brinkmann.

Samtale som redskab

Som leder kan du ikke vide det hele, og det skal du faktisk heller ikke. I bogen ’Det, du ikke forstår, gør dig klogere’, som Svend Brinkmann har skrevet sammen med Rane Willerslev og Tor Nørretranders, er pointen tværtimod, at du kan blive klogere ved at blive konfronteret med det, du ikke forstår.

”Det kan lyde banalt. Som leder er det ikke altid let ikke at vide alt, for du skal ofte have svar på det hele. Det er dog vigtigt at være villig til at være i tvivl og erkende, at du kan blive klogere af det, du ikke forstår. Det er en vigtig egenskab, og her kan du bruge samtalen som redskab”, siger han.

Læs også: 4 råd: Sådan tackler du svære følelser i en professionel samtale

Træn din samtale

Selv om vi taler sammen hele tiden, er der stor forskel på, hvor gode vi er til det. Ifølge Svend Brinkmann er det dog muligt at øve sig på kunsten at tale sammen, og det gælder ikke mindst i lederjobbet.

”Hvis du går ind til en samtale med et ønske om, at vi taler om tre specifikke punkter og forsøger at styre samtalen for meget i forhold til punkterne, risikerer du at gøre vold på samtalen. Men du kan træne at have punkterne i hovedet og samtidig kunne gå med samtalens flow”, fortæller Svend Brinkmann.

Læs også: Hvad David Bowie kan lære dig om samtaler

Du kender måske Svend Brinkmann fra Brinkmanns Briks eller bøgerne ”Stå Fast!” og ”Vi er det liv, vi lever”. Nu har du også mulighed for at møde ham på Ledertræf den 1. november, hvor han tager temperaturen på den professionelle samtale anno 21 sammen med to topledere. Se programmet her.