

# Lektion 4: Faglig sparring – sådan viser du tilgængelighed på afstand

”Min dør står altid åben”.

Du har hørt din leder sige det. Og du har sikkert selv sagt det til dine egne medarbejdere for at signalere, at den faglige sparring kun er et knock-knock på dørkarmen væk.

Meeen, hvad gør du, når du leder på afstand og gerne vil være tilgængelig? Hvordan får du medarbejderne til at føle, at du er til at få fat i, når de har brug for det – på trods af afstanden?

Det vigtigste at vide om din egen tilgængelighed er dette: Du er kun så tilgængelig, som din modpart oplever det. Så hvis dine medarbejdere ikke oplever dig som tilgængelig, jamen så er du det ikke.

Derfor må du kompensere for, at du ikke så ofte frekventerer kontoret eller er til stede blandt medarbejderne. I denne lektion skal vi kigge på, hvordan du kan gøre det. Her får du nemlig først fire enkle metoder til at vise din tilgængelighed og derefter de succesfulde lederes opskrift på god og motiverende sparring.

## Der skal to til sparrings-tango

Faglig sparring er ligesom tango: Der skal to til, før det giver mening. Og da det ofte er medarbejderne, der skal tage det første skridt, er det pivhamrende vigtigt, at de ved, at de er velkomne. Det kræver, at du viser, at døren til dit kontor er åben – både den fysiske og den metaforiske dør.

Du kan naturligvis vise en metaforisk åben dør ved at understrege, at medarbejderen altid kan ringe eller skrive og få en hurtig tilbagemelding. Men der er også andre måder at vise tilgængelighed på. Her er fire enkle metoder:

- #1 Hav en synlig kalender
- #2 Orienter løbende medarbejderne om dine planer
- #3 Hold fast i en velkendt mødestruktur
- #4 Bliv ved med at opfordre medarbejderne til at tage fat i dig

### #1 Hav en synlig kalender

Hvis medarbejderne ved, hvor du er, og hvad du laver, vil de typisk opleve dig som mere tilgængelig – ganske enkelt fordi der er mindre mystik omkring dig. Derfor er det en god ide at have en synlig kalender,

som dine medarbejdere har adgang til. Så kan de også se, hvornår de har mulighed for at møde dig næste gang.

Det er ikke så vigtigt, om det er i elektronisk form eller en fysisk kalender på et sted, hvor medarbejderne tit færdes. Det vigtige er, at du fortæller, hvor du er, og hvornår du er tilgængelig.

## **#2 Orienter løbende medarbejderne om dine planer**

Kalenderen giver et øjebliksbillede, men du kan også vise tilgængelighed ved at orientere løbende om, hvad du er optaget af. Brug mails, intranet eller møder med de enkelte enheder til at fortælle, at du tager til et seminar i Sønderborg eller er på kursus i København. Og lige så vigtigt: Fortæl, hvornår du er tilbage igen.

## **#3 Hold fast i en velkendt mødestruktur**

Det er rart for dine medarbejdere, hvis de kender din mødestruktur. Følger du derfor en nogenlunde fast struktur for, hvornår du er til at træffe, vil du fremstå mere tilgængelig. Simpelthen, fordi de kan planlægge efter, hvornår du er til stede på de forskellige adresser. Og husk også at orientere dine medarbejdere om ændringer.

## **#4 Bliv ved med at opfordre medarbejderne til at tage fat i dig**

Forventningsafstemningen er også central. Medarbejderne skal vide, hvad de kan komme til dig med. Det handler om, at du skaber et billede af, hvad medarbejderne kan/skal bruge dig til – og ikke bruge dig til.

Og så er det en kontinuerlig opgave at minde medarbejderne om muligheden. Eller som en leder for nylig formulerede under et interview:

”Jeg er nødt til at være tydelig og ikke mindst tilgængelig, når der er behov for det. Det kan godt være, at jeg sidder 10 kilometer væk, men jeg er her, og jeg kommer, hvis I har behov for det. Og I er altid velkomne til at ringe, skrive eller komme forbi. Det kan ikke siges tit nok.”

## **Opskriften på tillidsvækkende og motiverende sparring**

Sparring kan se ud på mange måder afhængig af fag, fokus og organisation. Men uanset sammenhængen ved vi fra studier af succesfulde ledere, at de udstråler tilgængelighed via deres sprog, deres attitude og deres holdninger. Og det vækker tillid. Læs mere i [Ledere der lykkes](#).

Det er altså ikke nok, at din dør står åben, hvis alt ved din adfærd og i din kommunikation udstråler LUKKET som en fæstningsborg under belejring.

Den tillidsvækkende sparring er kendetegnet ved, at lederen:

- prioriterer henvendelser om sparring højt
- viser interesse og fortrolighed, når det gælder andres problemer
- hjælper med at nedbryde et problem eller en opgave til forståelige dele
- lytter opmærksomt og stiller opklarende og åbne spørgsmål
- giver gode råd og konkrete forslag til løsninger.

Og som tidligere nævnt hjælper det gevaldigt, hvis du selv inviterer til sparring og aktivt opsøger dialogen. De færreste kan sige nej til muligheden for at tale om vores alle sammens yndlingsemne: Os selv og vores viden.

### **Sådan sørger du for, at sparringen motiverer din medarbejder**

Når du så sidder der med din medarbejder og den problemstilling, der er sparringens kerne, er din tilgang til den faglige diskussion også vigtig.

Det er den klassiske coaching-tilgang, vi tager hul på her. Det handler om, at du viser dine medarbejdere, at du har både tillid og forventninger til, at de er de bedste til at løse opgaver og problemer. Helt kort fortalt: Mere hvordan, mindre sådan. Mere motivation, mindre instruktion.

Her til sidst får du fem gode råd om, hvordan du giver coachende sparring – helt konkret:

1) Brug medarbejderens egne ordvalg, og gentag de centrale problemstillinger:

- "Så det, du har brug for nu, er ..."
- "Har jeg forstået det rigtigt: Du vil gerne ..."

2) Bed medarbejderen færdiggøre sætninger og uddybe problematikker:

- "Når du siger, at du er tvivl, hvad er det så helt konkret, der skaber tvivlen?"

3) Stil verdens bedste spørgsmål:

- "Kan du give et eksempel?"

4) Spørg til tidligere erfaringer – især hvis du kan referere til en opgave, som du ved, at medarbejderen løste godt:

- "Hvad gjorde du sidste gang?"
- "Hvordan ville du normalt gribe den slags opgave an?"

5) Undlad at diktere en løsning, og lad i stedet medarbejderen bidrage til at finde løsningen:

- "Hvad tænker du vil være bedst?"
- "Hvilke muligheder har vi?"



Øvelse:

Nu får du en øvelse, som du kan prøve med det samme. Den kræver måske lidt mod, for du skal ringe til en af dine medarbejdere og bruge de fem råd foroven.

Det er klart, at man skal være lidt varsom med den slags over for helt nye medarbejdere, så vælg i første omgang en medarbejder, som du i forvejen har en god relation med.

**Her er, hvad du skal gøre:**

- 1) Ring til en af dine medarbejdere – gerne en af de mere stilfærdige typer.
- 2) Start med at spørge til en specifik opgave: "Hvordan går det med projekt x?"
- 3) Brug de første 4 minutter på udelukkende at bruge de 5 ovennævnte råd.
- 4) Hold kunstpauser, og lad medarbejderen være den første til at bryde tavsheden.
- 5) Husk at være tålmodig – det er okay, hvis der er stille i 5 sekunder.
- 6) Reflekter over, hvad det gør ved dig, når der bliver stille.



[Se tjeklisten i større format her](#)

Om en uge får du næste lektion, der handler om den vigtige balance mellem tillid og kontrol. Indtil da kan de særligt flittige hygge sig med et par links til lidt, der går ud over pensum:

TED Talk: [The Military Case for Sharing Knowledge](#)

BRO Blog: [Feedback kræver dialog](#)

[Download eller bestil Ledere der lykkes her](#)

