

Nå gjennom med din kommunikasjon ved å være tydelig og raus

Kommunikasjon har aldri vært enkelt, og det er fort gjort at misforståelser oppstår. Både stemme og kroppsspråk er med på å skape stemning eller misstemning på arbeidsplassen. Som leder er det derfor avgjørende at du er tydelig og raus i din kommunikasjon, da får du medarbeidere som trives – og som vil være med deg på laget.

TEKST: CECILIE H. HAMMERNES [FOTO: JOHS BØE] ILLUSTRASJONER: ISTOCK.COM



ECILIE ANDVIG, daglig leder og motivasjonskonsulent i Andvig Consulting, forteller at kroppen aldri lyver når det kommer til kommunikasjon.

– Med det menes at du kan si hva du vil, men kroppen sier det du tenker. Når du har en negativ holdning inni deg, men prøver å formidle noe positivt, så vil ordene dine kanskje si det positive, men kroppen din vil fortelle at den ikke er enig. Kroppen er sannferdig. Den signaliserer det du virkelig tenker inni deg; du vil vri deg, himle med øynene, kanskje du får et drag rundt munnen eller gjøre noe med hendene. Veldig mange forsøker å si noe og later som at alt er i skjønneste orden, og du kan komme et stykke med det, men hvis folk står og ser på deg og tenker at her er det noe som ikke stemmer, da får vi en kommunikasjon som blir veldig lite sannferdig – nettopp fordi den ikke er det.

Lytt til det som sies

Ifølge Andvig er det ikke alltid like lett å se hva det er den andre prøver å kommunisere.

– Noen kan for eksempel ha en tendens til å si at ting er greit, selv om det ikke er det. Gjennom måten de sier det på, kan du høre på stemmebruken at de ikke mener det de sier. De vil kanskje si: «Ja, bare gjør det, du. Det er helt greit, bare kos deg». Så går den andre →

Ofte så får vi ikke med oss hva den andre mener fordi vi ikke lytter etter hva som blir sagt.

CECILIE ANDVIG

– I det daglige så er det du som leder som skal vise hvilken vei toget skal gå. Sørg for at du underveis skaper både brød og sirkus på arbeidsplassen, sier Cecilie Andvig, daglig leder og motivasjonskonsulent i Andvig Consulting.



personen, men så mener de det egentlig ikke, og sitter heller igjen og er lei seg og synes det er teit at den andre gikk. Hvis du vil se det som blir sagt, altså se på kroppsspråket, da ser du det. Men det kan fort bli en diskusjon etterpå hvor den ene mener du burde ha skjønt at vedkommende ikke mente det, men det er jo ikke alltid mulig. Avsenderen har også et stort ansvar for å virkelig si og få frem det hen egentlig mener i stedet for å anta at den andre forstår at man mente det motsatte. Vi roter det til når vi holder på sånn.

– Ofte så får vi ikke med oss hva den andre mener fordi vi ikke lytter etter hva som blir sagt. Vi hører ikke på undertonen at vedkommende ikke mente det, og tar ordene og det som blir sagt, bokstavelig. Men det går an å se det og gjennomskue hvis man observerer kroppsspråket og det som blir sagt på en litt annen måte. Ikke bare hør etter, men lytt til hva det er som blir sagt. Det finnes også en del mennesker som er veldig dyktige på å manipulere med kroppsspråk og ord, og da er det vanskelig å gjennomskue den andre.

Små ting kan bety mye

Andvig mener at for å skape god stemning på arbeidsplassen, er det viktig at vi er bevisste på dette med vårt eget kroppsspråk, at vi tenker over det med en gang vi kommer på jobb.

– Det er ikke så mye som skal til for å skape god stemning. Hvis du går inn og løfter hodet i stedet for å gå med propper i ørene og telefonen i hånden. Se på de andre med et lite nikk eller et smil. Du kan for eksempel skape god stemning ved å spørre en medarbeider «har du hatt det fint i ferien?» Men så kan du skape misstemning hvis du sier det med en annen litt mer negativ tone: «Å ja, du har hatt ferie igjen, ja.» Det



Andvigs grunnpilarer i god motivasjon

• **Service/Respons:** Hvem møter vi på hvilken måte? Gir og får vi god respons? Hva ligger i begrepet service? Er vennlighet en del av hverdagen, så er det som olje i maskineriet! Service er å ha hjertet med i det du gjør og glimt i øyet.

• **Kommunikasjon/Kroppsspråk:** Hva sier du, og hvordan sier du det? Ord kan lyve, men kroppen lyver aldri. Stemmen og kroppsspråk er med på å skape god eller dårlig stemning på arbeidsplassen. Hvordan blir ting sagt og skrevet, forstår eller misforstår vi hverandre?

• **Ros og ris/Oppmuntring og takknemlighet:** Hvorfor er ikke voksne flinke til å gi og ta imot ros når det er så viktig for oss? Barn og dyr gir og får oppmerksomhet, vi trenger det alle sammen. Grip noen i å gjøre noe riktig, ikke vent til de gjør noe galt. Vær raus med rosen, mennesker som trives, skaper gode resultater.

• **Holdninger:** Hvilken holdning har du til deg selv, omgivelsene eller kolleger? Du er den du velger å være. Er vi med på å skape et godt miljø eller er vi i foreningen «Kos Med Misnøye»?

”

*Jeg har en setning som jeg elsker:
«Smilet i øyet er det lyset i vinduet som
forteller at hjertet er hjemme!».*

CECILIE ANDVIG

kan være små ting som er med på å påvirke stemningen. Du vet hvem du synes det er hyggelig å treffe når du kommer ut av heisen om morgenen, og du vet hvem det ikke er så hyggelig å treffe: «Huff, der kommer han». Omtrent før vi har møtt vedkommende i gangen, så har vi gjort oss opp en mening fordi vedkommende aldri hilser, aldri nikker eller aldri kommer med hyggelige kommentarer.

– Jeg har et uttrykk som jeg ofte bruker: «Vær raus, og du får i mangfold tilbake». Når du våger, og du byr på deg selv, så blir stemningen deretter. Du kan skape misstemning og god stemning med stemmebruken din, måten du sier noe på: «Hei du! Koselig å se deg!» eller «Hei, der er du!» Da viser du at du virkelig er glad for å se den andre. Det skal så små ting til og det endrer innmari mye. Og det er derfor jeg ofte sier at vi kan ha kunstig intelligens, men vi må ha menneskelig varme. Så dette med å for eksempel tenke at man kan ha roboter på sykehjemmene til å gi ut medisiner og til å vaske, det er ikke det folk vil ha. De vil ha en hånd å holde i, de vil ha et blikk, en klem, et smil. Kunstig intelligens kan aldri erstatte menneskelig varme eller et smil, et glimt i øyet. Jeg har en setning som jeg elsker: «Smilet i øyet er det lyset i vinduet som forteller at hjertet er hjemme!» Du kommer ikke langt med å bare si hei og dra opp et glis når du ikke mener det.

Vær tydelig og raus

Når det kommer til skriftlig kommunikasjon, er det veldig lett å misforstå fordi avsender og mottaker vanligvis er på ulik tid og ulikt sted, forklarer Andvig.

– Når avsender sitter og skriver, så tenker og mener han eller hun noe, mens mottaker kan være i en helt annen sinnsstemning og humør idet hen mottar kommunikasjonen. Og av den grunn oppfattes budskapet kanskje negativt, kanskje positivt eller kanskje vedkommende legger det hele til siden og tenker at dette ikke er så viktig. Mens avsender tenker at dette faktisk er noe som haster.

– Det er mottaker som bestemmer hvordan kommunikasjonen i enden blir oppfattet og utført. Hvis avsender for eksempel skriver: «Fint om du får av gårde denne i løpet av dagen» med en smile-emoji, da tenker vedkommende som får den: «Ja, fint om jeg får den av gårde i løpet av dagen, det betyr ikke nødvendigvis at jeg må ta den i dag, så da venter jeg med den til i morgen». Mens avsender egentlig har ment at den må av gårde med en gang, men har sagt det på en litt for pen måte. Det er helt greit å si noe på en pen måte, men da må man si det tydelig: «Denne er det viktig at vi får ut i dag! Takk skal du ha!» Da er det ikke tvil. Men vi legger inn rom for tvil i kommunikasjonen vår fordi vi ikke ønsker å være tydelig. Vi er redde for å være strenge eller sure og skape konflikt. Men i stedet skaper vi forvirring.

– Jeg jobber også som hundeinstruktør, og der må kommunikasjonen være ekstremt tydelig. Men jeg bruker akkurat det samme i min kommunikasjon med dyr som jeg gjør med mennesker. Utydelig kommunikasjon fungerer ikke og fører bare til forvirring. Jeg får ofte høre at jeg er veldig tydelig, og det er ikke noen grunn til å være noe annet. Hvis folk blir sure, så får de heller si ifra. Samtidig er jeg veldig raus med rosen. Jeg sier at hunder og unger skal oppdras likt; bestemt, men →

Om Cecilie Andvig:

JOB: Daglig leder og motivasjonskonsulent i Andvig Consulting AS.

UTDANNING: Time Manager, Scandinavian Service School.

ERFARING: Har over 30 års erfaring som foredragsholder og inspirator for både private bedrifter og offentlig næringsliv, og har blitt kåret til Årets motivator hos Confex to ganger. Hun har drevet eget firma siden 1988. Har jobbet flere år i Scandinavian Service School med service og motivasjonskurs for både SAS-ansatte og bedrifter ellers i Norge. I organisasjonen Up with People hadde hun flere viktige ansvarsområder, hun var blant annet PR/Promotion-leder i USA og regionsjef for turneer i Norden.

kjærlig. Det er ikke konflikt mellom å være tydelig og å være raus.

Ikke kom med tomme ord

Andvig presiserer at som leder er det viktig å gå foran som et godt eksempel.

– Jeg mener ikke at du skal gå rundt og «dulle» med medarbeiderne, det er ikke derfor du er leder. Det er nemlig så enkelt som at menneskene som trives, de skaper gode resultater. Og hvis du vil ha menneskene til å trives, så må du oppmuntre dem. Vær raus med rosen, få mennesker til å ha det godt på arbeidsplassen og til å jobbe godt sammen. Det får du ikke med pisk eller å gå rundt med propper i ørene hele dagen. Det betyr heller ikke at du skal gå rundt og klappe folk på skuldrene, men måten du leder bedriften på, må inkludere at du på en hyggelig måte viser at du har forståelse, at når det er noe, så bryr du deg. Og så kan du være dønn på når du er på, for det setter medarbeiderne pris på.

– En leder kan skape god stemning, ikke bare med ord og kroppsspråk, men med hele væremåten sin. «Attitude is everything», men du må vise i handling og kroppsspråk at du har den holdningen. Du kan ikke bare gå rundt og si at vi skal ha det hyggelig, eller vi skal være blide. Det er bare tull og tomme ord. Vis det, og vær det. Som Gandhi sa det så fint: «Be the change you want to see in the world». Vær den forskjellen. Og når du er tydelig og raus og setter krav uten at de er urimelige, da får du medarbeidere som vil være med deg på laget og som vil dra lasset. Hvis du stiller urimelige krav som «du burde ha, fint om, jeg skal», så skaper du en misstemning, og da får du synergier som er veldig usunne. Tydelig og raus ledelse, igjen og igjen, gir gode resultater.

Brød og sirkus

– En utfordring for noen ledere er at de fort kan tenke at «jeg er ikke sånn». Men da tenker jeg at du er deg, og det skal du fortsette å være. Du har blitt valgt til å være leder og



”

Nils Arne Eggen, tidligere fotballtrener i Rosenborg, sa at «vi må ha med Mini, for han er klovn». Og det er jeg helt enig i. Vi må ha med klovner, vi må ha brød og sirkus! Vi må ha både alvor og moro.

CECILIE ANDVIG

blitt valgt til den jobben fordi du er den du er. Men vær den beste utgaven av deg selv. Bruk to sekunder på å tenke hvordan du kan bidra på jobben. Du skal kanskje være der i en god del år – hvordan vil du ha det på den arbeidsplassen? En lege på et legekantor har pasienter, men har også andre leger som de må forholde seg til. Hvordan legene er overfor hverandre, om de for eksempel bjeffer til hverandre, det vil vi som pasienter oppleve veldig negativt. Det samme gjelder hvis du kommer inn i en butikk og du hører at butikksjefen kjefter på de ansatte,

da vil du som kunde merke at det smitter. Så dette må du være oppmerksom på som leder, at uansett oppførselen din, så smitter det. Så slipp deg løs, ha det litt moro på jobben. Jeg sier ikke at dere må kle dere ut, men prøv å vær deg selv på en god måte, selv om du ikke føler at du er «sånn».

– Nils Arne Eggen, tidligere fotballtrener i Rosenborg, sa at «vi må ha med Mini, for han er klovn». Og det er jeg helt enig i. Vi må ha med klovner, vi må ha brød og sirkus! Vi må ha både alvor og moro. Vi må ha med både de som vil opp og frem, og de som er fornøyd der de er, og de som skaper moro på veien. Som tidligere nevnt så funker det ikke med bare kunstig intelligens, vi er også nødt til å ha den menneskelige faktoren hvis vi vil lykkes. Og hvis ikke du selv greier å få til den biten, få inn noen andre!

– Det jeg har lagt merke til med tanke på koronapandemien og at det nå har begynt å løsne opp litt, er at veldig mange folk er glade for at de endelig kan møtes, at de kan komme tilbake til jobb og ha det hyggelig sammen. I det daglige så er det du som leder som skal vise hvilken vei toget skal gå. Sørg for at du underveis skaper både brød og sirkus på arbeidsplassen.

– «Quality never goes out of style». Dette med mennesket i sentrum og måten vi oppfører oss på, er like viktig i dag som for både 20 og 100 år siden. Og det er kanskje enda mer viktig nå i dag nettopp fordi vi er så mye på data. Vi søker etter og trenger andre ting. Vi trenger hverandre på en helt annen måte for at livet skal bli varmt og godt og hyggelig. Jeg snakker ikke nødvendigvis om noen koseklubb, jeg snakker om virkeligheten, avslutter Andvig. *

Hvordan bygge digital kompetanse i en virksomhet?

[Les mer på A-2.no](#)

De fleste virksomheter står overfor store endringer med økt behov for digitalisering og sterke krav til effektivitet. Dette krever at nye IT-løsninger og overgang til skyløsninger og nye komponenter som kunstig intelligens og robotisering, må vurderes.

Men digital transformasjon handler om mye mer enn teknologi. Transformasjon betyr omforming, og digital transformasjon av en virksomhet kan innebære en betydelig endring for mange medarbeidere i virksomheten. For å lykkes trenger man en felles forståelse av hva dette innebærer og hva som kreves av den enkelte.

Digital kompetanse handler om å forstå hvordan nye teknologimuligheter påvirker arbeidsoppgaver, samhandling og kontinuerlig læring. Kompetanse består av kunnskap, ferdigheter og holdninger, og må utvikles både på organisasjonsnivå og hos den enkelte medarbeider.

Våre tiltak for å lykkes med digital transformasjon bygger på anerkjent fagteori og god praksis, og må tilpasses den enkelte virksomhet. Tiltakene kan omfatte ulike elementer – digital modenhetsanalyse, tiltak for ledere og tiltak for ulike medarbeidergrupper.

Dette er ofte første steget i et langsiktig arbeid for å bygge en kultur, en arbeidsform og en felles kompetanse for en digital virksomhet i stadig utvikling.

A-2 kan bistå i hele reisen fra planlegging, til gjennomføring av digital transformasjon og innføring av nye IT-løsninger.

A2

A-2 Norge AS