

Þau sjö tungumál sem allir stjórnendur ættu að þekkja

Við rákumst á áhugaverð greinaskrif á dögunum hjá www.lederweb.dk eftir Hanne V. Moltke og Heidi Graff þ.e. greinaskrif frá 5 september 2014 (De 7 sprog enhver leder bør kende). Við ákváðum að þýða greinaskrifin lauslega og endursegja.

Það hvernig þú talar hefur mikil áhrif á hvaða viðbrögð þú færð frá starfsmönnum þínum. Í greinaskrifunum kynnum við sjö mismunandi tungumál og ráðleggingar um við hvaða aðstæður þú gætir haft gagn af að hagnýta viðkomandi tungumál.

Það er mikilvægt að vera meðvitaður um hvaða tungumál maður notar og á hvaða forsendum það er gert. Mismunandi tungumál hæfa nefnilega ólíkum aðstæðum og framkalla mismunandi viðbrögð hjá starfsmönnum þínum, meðstjórnendum eða samstarfsaðilum.

Með orðinu tungumál er hér ekki átt við mismunandi þjóðleg tungumál heldur faglega sérhæft tungutak. Kjarni málsins er að þú getur aukið eftirtektina á – og skilningin á boðskap þínum með því tjá þig á mismunandi vegu.

Með því að vera meðvitaðari um hvaða tungutak hæfir best hinum gefnu aðstæðum getur þú skapað litríkari samskipti og haft meiri áhrif.

Tungumálin 7 eru:

1. Forskriftartungumálið (Det normative sprog)

Forskriftartungumálið lýsir því hvað er eðlilegt og hvað ekki eðlilegt. Með „eðlilegt“ er átt við hvað er innan forskrifa (normsins) og hvað utan forskrifa. Sem dæmi – erum við innan fjárhagsáætlunar eða höfum við farið fram úr áætluninni?. Höfum við náð að minnka veikindafjarveruna með fullnægjandi hætti eða ekki? Þetta tungumál ríkir í flestum fyrirtækjum og stofnunum og er gagnlegt þegar þú ætlar að vinna með fjárhagsmarkmið í áætlanagerð eða með nýjar hæfniskröfur sem þarf að þróa.

Þú getur notað forskriftartungumálið til að vísa ákveðna leið sem vænst er að starfsmenn muni fylgja. Það veitir starfsmönnum upplifun af skýrum skilningi. Veikleiki þess liggur í að aðstæður eru stöðugt að breytast og þér getur auðveldlega orðið á að einfalda flóknar aðstæður of mikið og þannig misst sjónar af innbyrðis samhengi hluta.

2. Orsakasamhengis tungumálið (Det kausale sprog)

Þetta er tungumálið sem lýsir orsökum/áhrifum: „Ef við gerum svona, þá gerist þetta hér“. Orsakasamhengis tungumálið er nokkuð blæbrigðaríkara en forskriftartungumálið því það opnar fyrir mögulegar skýringar á hvers vegna verkefni eða einstök verk skila þeim árangri sem að var stefnt. Náðum við hinum óskuðu áhrifum? Hvers vegna eða hvers vegna ekki – af hvaða ástæðum?. Voru aðrir vísbendlar sem við höfðum ekki tekið tillit til sem höfðu áhrif?. Hér gæti samhengið verið tekið með sem möguleg skýring hlutanna.

Sem stjórnandi getur þú notað orsakasamhengis tungumálið til að setja áfangavörður fyrir þróun og verkefni ásamt því að efla menningu þar sem menn meta jafnt og þétt sambandið milli framlags og markmiða/árangurs.

Þrátt fyrir að það gefist möguleikar á að styðjast við mismunandi forsendur og skýringar þá getur þetta tungumál verið tælandi og einsleitt því það lofar einhverju sem kannski er ekki hægt að ná. Það framsetur heiminn eins og að það sé alltaf bein lína milli framlags og áhrifa, orsaka og virkni.

3. Frásagna tungumálið (Det narrative sprog)

Frásagna tungumálið snýst um frásagnir, tilfinningar, krísur og sigra. Þetta er blæbrigðaríkt og fjölskrúðugt tungumál sem getur rúmað andstæður og þversagnir – og af þeim eru margar á vinnustöðunum. Í reyndinni er líf okkar og einnig líf okkar í fyrirtækjunum byggt upp kringum frásagnir. Við segjum sögur um verkefnið sem heppnaðist svo vel því að verkefnastjórinn náði að sameina verkefnahópinn um sameiginlega framtíðarsýn eða tækifærissöguna þegar aðstandandi fékk kökk í hálsinn af því að umönnunarfólkið sýndi svo mikla umhyggju gagnvart móðir hennar. Frásagna tungumálið vinnur á milli mismunandi sjónarhorna, deilna og vondra valkosta – og gefur því rými fyrir margháttaðan skilning.

Frásagna tungumálið er notadrjúgt þegar þú ætlar að skapa sameiginlega orku og framtíðarvonir. Tungumálið gefur möguleika á að ræða um þær tilfinningar og upplifanir sem tengjast mismunandi aðstæðum. Sem stjórnandi getur þú ekki síst notað þetta tungumál þegar glímt er við breytingar en það getur líka verið gagnlegt í daglegum störfum innan fyrirtækja því það er gegnum þetta tungumál sem menn ná oft að fanga tilganginn með ákveðnu atferli eða ákveðnum verkefnum

Það er mikilvægt að frásagna tungumálið sé notað í tilvikum þar sem það skiptir máli að styðjast við sögu. Mikilvægast af öllu er að stjórnandinn noti tungumálið beint frá hjartanu – ef þú velur að segja sögu sem þú hefur ekki trú á sjálfur þá mun það vísast klikka.

4. Viðurkenningar tungumálið (anerkendende sprog)

Viðurkenningartungumálið snýst um að skilja önnur sjónarhorn og sýna áhuga á hvernig aðrir upplifa mismunandi aðstæður. Tungumálið er gagnlegt með hliðsjón af að fá margvísleg sjónarmið fram og til að skapa traust milli fólks gegnum samskipti. Þú getur með viðurkenningar tungumálinu ýtt undir að starfsmenn upplifi sig að vera tekið með forvitni varðandi hið persónulega framlag þeirra í verkefnalausnum og það virkar líka sem liður í að skapa menninguna „hér erum við áhugasöm um sjónarmið og faglega getu hvors annars“.

Þetta tungumál er góður stuðningur við hin tungumálin því það festir sig ekki við ákveðin sjónarmið eða rökfærslur. Tungumálið er mikilvægt t.d. þegar normur/forskriftir eru ekki haldnar (fjárhagsáætlun næst ekki, árangursmarkmiði var ekki náð eða aðrir þættir sem fóru ekki eins og áætlað var) – því með þessu tungumáli öðlumst við aukna kunnáttu til að lesa aðstæður og fáum þannig aukna framkvæmdamöguleika.

Þetta er ekki gagnlegt tungumál ef menn halda að viðurkenning snúist um hrós. Veikleiki viðurkenningar tungumálsins getur falist í að menn skapi annað hvort skrítna menningu eða kannski menningu þar sem forboðið er að vera ósammála

5. Jákvæðnis tungumálið (vældsættende sprog)

Með jákvæðnis tungumálinu beinir þú sjónum að því sem virkar og því sem heppnast. Þetta er gagnlegt tungumál þegar þú ætlar að skapa sameiginlega orku og hópanda. Með þessu tungumáli beinir þú sjónum að því að það eru alltaf einhverjir jákvæðnisþættir í öllu, þrátt fyrir verkefnið misheppnist mögulega.

Með því að beina sjónum að því sem virkar getur þú uppgvötað lærdóm sem eykur líkurnar á að ná næsta markmiði. Oft beinum við sjónum að því sem heppnast ekki og erum sannfærð um að við getum best lært hlutina út frá slíku sjónarhorni. Rannsóknir hafa

hinsvegar sýnt að við getum lært mjög mikið með því að beina sjónum að sigrunum okkar. Jákvæðnis tungumálið er einkum gagnlegt þegar eitthvað mishepnast og þú þarft að halda hvatningunni í gangi og finna hvaða lærdóm megi draga af aðstæðunum. Notaðu jákvæðnis tungumálið samt á ígrundaðan hátt. Í sumum tilvikum t.d. í tengslum við uppsagnir er ekki alltaf kostur að beina sjónum á hið jákvæða og lærdómsmöguleikana.

6. Gagnrýnis tungumálið (Det kritiske sprog)

Gagnrýnis tungumálið beinir sjónum að því sem gæti verið ennþá betra eða því sem ekki varð eins og menn óskuðu sér. Hér tjá menn sig tafarlaust um það sem mönnum finnst ekki vera rétt út frá eigin sjónarhorni. Þetta getur átt við um lausnir verkefna eða um atferli.

Gagnrýnis tungumálið er ríkjandi í mörgum fyrirtækjum/stofnunum og það getur búið mikill metnaður í þessu tungumáli til að gera hlutina öðru vísi og betur. Það getur verið við hæfi að nota gagnrýnis tungumálið þegar þú ræðir um hvers þú óskar ekki. Þetta gæti t.d. átt við um mikla veikindafjarveru, óæskilega hegðun og sóun úrræða/bjarga – hluti sem þarf að taka á. Þú ættir að vera meðvitaður um að ef þú undirgengst ekki hluta ábyrgðarinnar á því sem gagnrýnt er - getur þetta auðveldlega orðið tungumál sem útteilir sekt, bendir á syndaseli og gerir fólk oft ábyrgt fyrir mistökum.

Sem stjórnandi ættir þú því að samþætta þetta tungumál lærdómssjónarhorni á framtíðina. Spurðu sjálfan þig með hvaða hætti þú eða starfsmannahópurinn áttu hlut í að eitthvað heppnaðist ekki. Var ramminn nógu skýr? Voru væntingar samstilltar? Höfðu starfsmennirnir forsendur til að ná markmiðinu?

7. Ígrundunar tungumálið (Det refleksive sprog)

Ígrundunar tungumálið er forvitnis tónað og spyr spurninga sem spilast út á heidrænu plani í þeim tilgangi að finna út hvað sé skynsamlegast að gera. Með ígrundunar tungumálinu setur þú þig í spor annarra og reynir að sjá hlutina frá fleiri sjónarhornum.

Ígrundunar tungumálið krefst að þú náir að skera þig lausan frá eigin sannleika og hafir þroska til að hlusta á aðra. Það er mikilvægur stjórnendalegur eiginleiki og samskiptahæfni bæði til að ná fram betri verkefnalausnum og til að geta leitt starfsfólkið í hinum fjölbreytlegu daglegu aðstæðum. Með þessari nálgun verður mögulegt að reyna á eða breyta fastlæstum vönnum sem hindra að við breytum hlutunum.

Ígrundunar tungumálið er mjög gagnlegt í notkun sem nokkurs konar „time-out“ í deiluaðstæðum og í aðstæðum þar sem samvinnan eða verkefnið hefur lent á vegg.

Hér er beinn hlekkur á dönsku greinaskrifin www.lederweb.dk/artikler/de-7-sprog-enhver-leder-boer-kende/