

Bättre möten med balanserad kommunikation i praktiken

Programledare

Välkommen till Suntarbetslivs podcast. Idag träffar vi två av dem som står bakom forskningen som ligger till grund för verktyget Bättre möten med Balanserad kommunikation. Ni kan väl presentera er själva.

Birgitta Södergren

Jag heter Birgitta Södergren, jag är organisationsforskare, docent i företagsekonomi och kommer från IPF, Institutet för personal och företagsutveckling som tillhör Uppsala universitet.

Fredrik Molin

Och jag heter Fredrik Molin och jag är också organisationsforskare, har disputerat i företagsekonomi och forskat om kommunikation och jag arbetar på Institutet för personal och företagsutveckling i Uppsala.

Programledare

Hur fastnade ni då för ämnet kommunikation i arbetsgrupper?

Birgitta

För mig började med att vi kom i kontakt med en modell för kommunikation, som hade tagits fram i en amerikansk forskning, och den här hade så tydlig intuitiv relevans. Det var precis som att, vem man än pratade med och visade den här för, så känner vi alla igen oss. Det är precis så här kommunikation är när den är som bäst. Det var ju väldigt intressant och roligt att då tänka tanken, om det är så här pass viktigt med hur man kommunicerar i möten och det finns så pass klara besked om hur det borde se ut. Då borde vi också kunna träna det, och det var den idé som väcktes. Ganska tidigt så kom jag också i kontakt med professor Eva Vingård vid Arbets- och miljömedicinska enheten. När hon såg de här parametrarna, så sa hon att, men vad intressant, för det här är ju sådana perspektiv på kommunikation, som vi brukar anta är bra för psykosociala friskfaktorer. Vi tittade lite häpet på varandra och tänkte att vi har en koppling här, vi har en bro mellan de här två ämnena, organisation och ledning som vi kommer ifrån och psykosociala friskfaktorer och hälsa i arbetet som hon och hennes medarbetare kommer ifrån. Så vi gick samman och började tänka kring det här.

Programledare

Hur kom du in i på det här ämnet Fredrik?

Fredrik

Ämnet, jag vet inte. Det var egentligen Birgitta som drog in mig i projektet och då var jag doktorand i projektet när vi försökte forska om den här modellen. Mera specifikt hur den fungerade. Mitt intresse för ämnet väcktes då och mitt fokus blev hur man kan göra, hur den här modellen fungerar, alltså vilka aspekter av modellen som man behöver få till för att få en sådan här kommunikation i praktiken. För vi tog modellen som publicerad i forskningsjournal i en amerikans studie. Vi tog den som given och givet att det var så här,

hur uppstår det här kommunikationsmönstret. Hur gör man för att skapa ett sådant här kommunikationsmönster. Så där, där hamnade jag i den här studien.

Programledare

Kan ni berätta lite mer om vilka forskningsområden som var representerade under den här studien?

Birgitta

Det här var ju ett tvärvetenskapligt samarbete, vi hade ju med flera olika yrkesdiscipliner och det var ju väldigt roligt i sig att arbeta tvärs över professionsgränserna, för också inom forskning blir det ju ibland lite stuprör. Vi hade med läkare, beteendevetare, psykolog och ekonomer fast då med inriktning på organisationsforskning. Vi tog stöd av kollegor som är pedagoger och statistiker och så där, så vi var ett helt gäng med en kärngrupp förstås som arbetade mest med studien. Det här gör ju att vi har fått en fin bro mellan organisationsforskning och arbetsmiljömedicin. Bron mellan de här ämnena har slagit mig i varje fall, som otroligt viktig för att när vi tänker på frågor som rör organisation och ledarskap, då kommer man liksom från ett perspektiv och tänker man hälsa och psykosocialt så kommer man från ett annat. Men egentligen är ju de här varandras komplement, de är ju som två sidor av samma mynt. Att bygga på de områden som vi respektive profession var säkra och stabila på och sedan mötas på halva vägen det har varit berikande och intressant och tillfört det här projektet väldigt mycket.

Programledare

Hur lade ni upp forskningen då när den väl drog igång?

Birgitta

Vi tänkte så här att här gäller det att prova det här i verkligheten. Det här ska inte vara ett labbexperiment eller några enkätfrågor, utan vi ville kolla hur det såg ut live. Vi jobbade mycket med att rekrytera, tolv blev det, olika arbetsplatser i kommuner och landsting. De här arbetsplatserna följde vi under nästan upp till ett år per styck, vi gjorde det parallellt förstås. De här arbetsplatserna är allt ifrån förskola, vårdavdelningar på sjukhus, IT-avdelning och kulturskola och någon annan skola. Det är nästan så att vi har ett mikrokosmos av de verksamheter och professioner och yrken som finns i kommuner och landsting. Så följde vi de här arbetsplatserna när de pratade om sina riktiga frågor som de ändå ska prata om, så det var liksom inga fejkade frågor. Och så observerade vi och tränade det här kommunikationsmönstret och drog lärdomar av hur man kan jobba med den här modellen.

Programledare

Kan ni berätta lite kort om modellen?

Fredrik

Modellen kommer från amerikansk forskning, den har publicerats som vi nämnde, i en amerikansk forskningsjournal. Den i sin tur, den publicerade forskningen, bygger på tidigare integrationsmodeller/kommunikationsmodeller, så det finns bakgrund ända från 50-talet egentligen av den här typen av kommunikation. Och om jag ska ta modellen i korthet då, så innehåller den fyra olika perspektiv och det första perspektivet är ett utforskande perspektiv, där man ställer frågor, utforskar andras idéer och tankar i gruppen. Det andra är ett

berättande där man bidrar med erfarenheter och kunskaper som man har in i diskussionen. Och kan man kombinera de här två så förstår ni att det blir en bättre diskussion än om man har bara det ena. De andra två perspektiven handlar om ett perspektiv inifrån, där man tittar på vad gruppen behöver, vad gruppen har för behov och tankar och organisationen... var vi befinner oss... och ett utifrånperspektiv där man ser; vad finns det i omvärlden, hur tänker de kring organisation, de utanför organisationen. Sen kopplat till detta då behöver man ha ett positivt samtalsklimat. Alltså där man har en öppenhet i diskussionen och högt i tak. Att man vågar säga sina åsikter och att man bekräftar varandra i diskussionerna.

Birgitta

Det är väl lite grann som att det här positiva samtalsklimatet... man kan tänka lite grann på det som jätten i degen... en katalysator på något sätt som får de andra perspektiven att bli sitt bästa, ge sina bästa möjligheter. Och det är väl någonting som jag har tyckt varit intressant och förstå och märka på något sätt, hur det goda samtalsklimatet är något slags förutsättning för ett bra samtal. Och det handlar jättemycket om gott uppsåt, goda intentioner.

Programledare

Om det är ett negativt samtalsklimat då... vad skulle det innebära?

Birgitta

Ett negativt samtalsklimat... det kan vara när man är liksom avvisande, cynisk, avfärdar, ironiserar, helt enkelt sänker varandra eller dissas varandra som man brukar säga. Vi brukar skoja och säga att vi pratar ju om att ett uppmuntrande samtalsklimat är bra, men negativt, det är när man så att säga är ”nedmuntrad” det vill säga att man sloknar istället när någon sagt någonting istället för att känna sig stolt och sådär. Och den typen av negativitet är egentligen inte bra för någonting. Men det ska i sin tur inte förväxlas med att det inte får finnas negativa inslag på ett möte. Om man är ärligt bekymrad och orolig är det klart att man ska ventilera det. Och det är klart att det är bra med gott menad, omtänksam kritik, frågor som kommer med invändningar som gör att samtalet förs framåt. Sådana saker är inte att vara negativ utan det är en del av ett positivt samtalsklimat.

Fredrik

Alltså det positiva samtalsklimatet innehåller en öppenhet för att man faktiskt får komma med sakkritik och ett ifrågasättande av sakpåstående så att säga... men däremot inte det här andra av dem som du pratade om, som vi kan kalla för dissandet eller där man plattar till personer och idéer innan man har provat om de är bra eller inte.

Birgitta

Och vanligt är också tycker jag, att vi såg att särskilt det här tillplattande eller dissande samtalsklimatet det drabbar de sköraste tankarna först. Alltså de som inte är tvärsäkra på sin sak eller de som kanske inte talar för sig lika ofta... de tystnar först när det är det tryckande samtalsklimatet, ett negativt samtalsklimat.

Programledare

Vad har ni då sett för effekter i forskningen, alltså effekter av att verkligen ha en balanserad kommunikation under möten?

Birgitta

Tack vare samarbetet då med arbetsmiljömedicin och vår kollega Åsa Stöllman som också finns i en poddsändning här då, så undersökte vi hur... när grupperna som det då visade sig kunde förbättra sitt kommunikationsklimat utifrån den här modellen, så fann vi också en samvariation med psykosociala friskfaktorer. Och det visade sig faktiskt att rent kvantitativt finns det en viss samstämmighet mellan hur man upplever sin situation i arbetet, rolltydlighet, stämningen på jobbet, socialt stöd, möjligheterna till lärande. Det är klart att man inte kan dra för stora växlar på sånt här eftersom det är så många andra faktorer i en organisation som spelar in. Men ändå så är det ju så att det är mötena som är den stund i veckan, eller var 14:e dag, då man faktiskt kan jobba med gruppen och lära av varandra och lära med varandra.

Programledare

Fredrik: Har ni sett några kvalitativa effekter också?

Fredrik

Ja, utöver de här bevisbara, kvantitativa effekterna så kan man ju säga att grupper som klarar av att balansera sin kommunikation, de får ett större driv. Och det är egentligen inte så konstigt om man tänker att de som balanserar de här perspektiven, de får en diskussion där man både bidrar med idéer och tankar från hela gruppen och där man utforskar de här idéerna och tankarna. Det leder ju fram till att man för arbetet framåt, man får det här drivet då. Och en annan aspekt är att om man har ett sådant här öppet samtalsklimat, positivt samtalsklimat så får man också fler som kan och vågar bidra i diskussionerna. Och redan där har man aktiverat fler hjärnor i rummet som gör att man får mer input i diskussionen. Så det kan bli, jag har inga bevis för det egentligen, men man får en bättre grund för att fatta beslut, skulle jag tro i alla fall. Så det man ser är att det skapar ett engagemang kan man säga... och driv framåt! Och ett större utforskande av både framtid och omvärld egentligen. Så kan man säga.

Birgitta

Och på något sätt så är nyfikenhet en sådan där kollektiv kvalitet att om vi blir mer nyfikna på varandra och på omvärlden så blir vi liksom mer öppna gemensamt på något sätt... så det är inte så att en ensam individ ska ta ansvar för att vara perfekt eller så på möten utan vi är varandras arbetsmiljö, vi skapar varandras samtalsklimat hela tiden... förstärker det... Jag brukar tänka på också att om man har varit på ett möte som har gett inspiration och energi, så tar man med sig den känslan in i arbetet också. Och det är också en sån där bra sak som man...

Fredrik

... ja och det är självförstärkande modell, för har vi den här kommunikationen på ett möte, där alla får bidra och alla får chansen och vi känner att vi kommer framåt, då tar man ju med den energin ut i arbetet men även in i nästa möte, som i sin tur blir ytterligare en självförstärkning av den här typen av kommunikation. Och tvärtom kan naturligtvis också gälla att man har väldigt illa fungerande möten, så går man ut från ett sånt och känner sig nedtryckt och så vet man att om en vecka eller två så måste jag gå på ett sånt här eländigt möte igen och så blir det en spiral nedåt istället... så det finns en självförstärkande spiral åt det goda hållet i den här modellen, om man orkar tillämpa den.

Programledare

Birgitta: Kan du berätta lite mer om hur man gör då om man vill förbättra sina möten med balanserad kommunikation?

Birgitta

Man ska sätta sig in lite grann i den här modellen, läs på lite grand i det här verktyget som finns och sen hoppa på övningar. Och det finns många övningar där man kan träna hur man skapar ett positivt samtalsklimat och hur man är mer utforskande och hur man mer involverar utifrån- och inifrånperspektiven. Och prova och laborera lite grand med det här och sätt av lite tid på mötena för att reflektera över hur det gick. Men ni behöver inte skapa nya möten för det här är som bäst om man jobbar med verktyget för de saker man ändå ska prata om under möten som man ändå ska hålla.

Programledare

Vad säger du Fredrik?

Fredrik

Jag tänker att mötets form är ganska viktig, eller en ganska viktig aspekt att tänka på att arbeta med när man vill utveckla kommunikationen i mötet. För formen har så stor påverkan på hur kommunikationen kommer att bli. Och här brukar vi ibland prata om mötets infrastruktur inom citationstecken och det är lite hur man lägger upp mötet. Vad man har för regler och procedurer... om man har protokoll eller talarlista som man kan ha på vissa väldigt formella möten. Så hur man genomför mötet, vilket syfte man har med mötet, vilket ämne man tar upp och sådär. Men inte att förglömma heller, mötesrummets utseende... alltså hur man sitter i mötesrummet och hur mötesrummet ser ut. Det finns det ju alla exempel på, sådana här stora direktionsrum där man har ovala eller rektangulära stora bord eller så kan man sitta i en liten cirkel och sådär... så det är en aspekt också på mötet.

Programledare

Vad kan ledaren göra för att skapa en bättre dialog under mötet?

Fredrik

Det vi såg när vi forskade på de här grupperna, när vi satt med i de här grupperna var att ledaren kunde göra... och det här var en väldigt enkel sak, men det var att påminna om de här perspektiven och säga till gruppen att de här perspektiven... vi ska hålla balans mellan de här perspektiven idag på det här mötet. Och vi ska ha ett öppet kommunikationsklimat... redan det påverkade väldigt mycket i mötet och hur kommunikationen gestaltade sig och såg ut sen, så det var ett sätt. Och det andra var precis som jag nämnde med mötesrummet att man anpassade diskussionen till den här modellen och funderade på... t ex kan man be alla att gå laget runt så får man berättarperspektivet och så kan man gå laget runt igen och ställa frågor så att man liksom bryter ner modellen och tar den stegvis så får man en balans i modellen per automatik.

Programledare

Medarbetarna vad kan de i sin tur göra?

Fredrik

Medarbetarnas viktigaste roll som vi såg det var ju att, för att få en balanserad

kommunikation, så kan de fråga varandra istället för att fråga ledaren, eller kommunicera med ledaren enbart, så kan man rikta sin kommunikation till den som sitter mitt emot eller bredvid eller så, och skapa den här horisontella kommunikationen, där man aktiverar varandra och frågar varandra och visar intresse.

Programledare

När fungerar då det här verktyget som allra bäst skulle ni säga?

Birgitta

Helt klart när det är frågor som är av utvecklingskaraktär, där det är viktigt att olika idéer och kunskaper och perspektiv kommer till tals. Det kan ju vara alltifrån att man ska förbättra arbetsrutinerna till att man ska ta sig an stora utmaningar, att man ska vidareutveckla verksamheten och öka kvalitén, lösa problem eller göra på ett bättre sätt i vardagen. Då är det här verktyget som allra bäst.

Programledare

Det har varit jättespännande att ha er här idag. Jag tänkte avslutningsvis passa på att fråga då... hur gör man om man vill börja använda verktyget Bättre möten med balanserad kommunikation?

Fredrik

Ja, vårt största tips är att gå in på Suntarbetslivs hemsida och botanisera bland den fakta som finns, teorier om möten och teorier om modellen och de övningar som finns och fundera lite över: var befinner ni er själva idag och vad skulle ni vilja utveckla?

Birgitta

Ja och prata med arbetsgruppen och hör vad andra tänker om ifall det är intressant att gå vidare.

Programledare

Toppen, så det är bara att gå in på suntarbetsliv.se och sätta igång! Tack så mycket för att ni kom hit idag.

Fredrik och Birgitta

Tack!