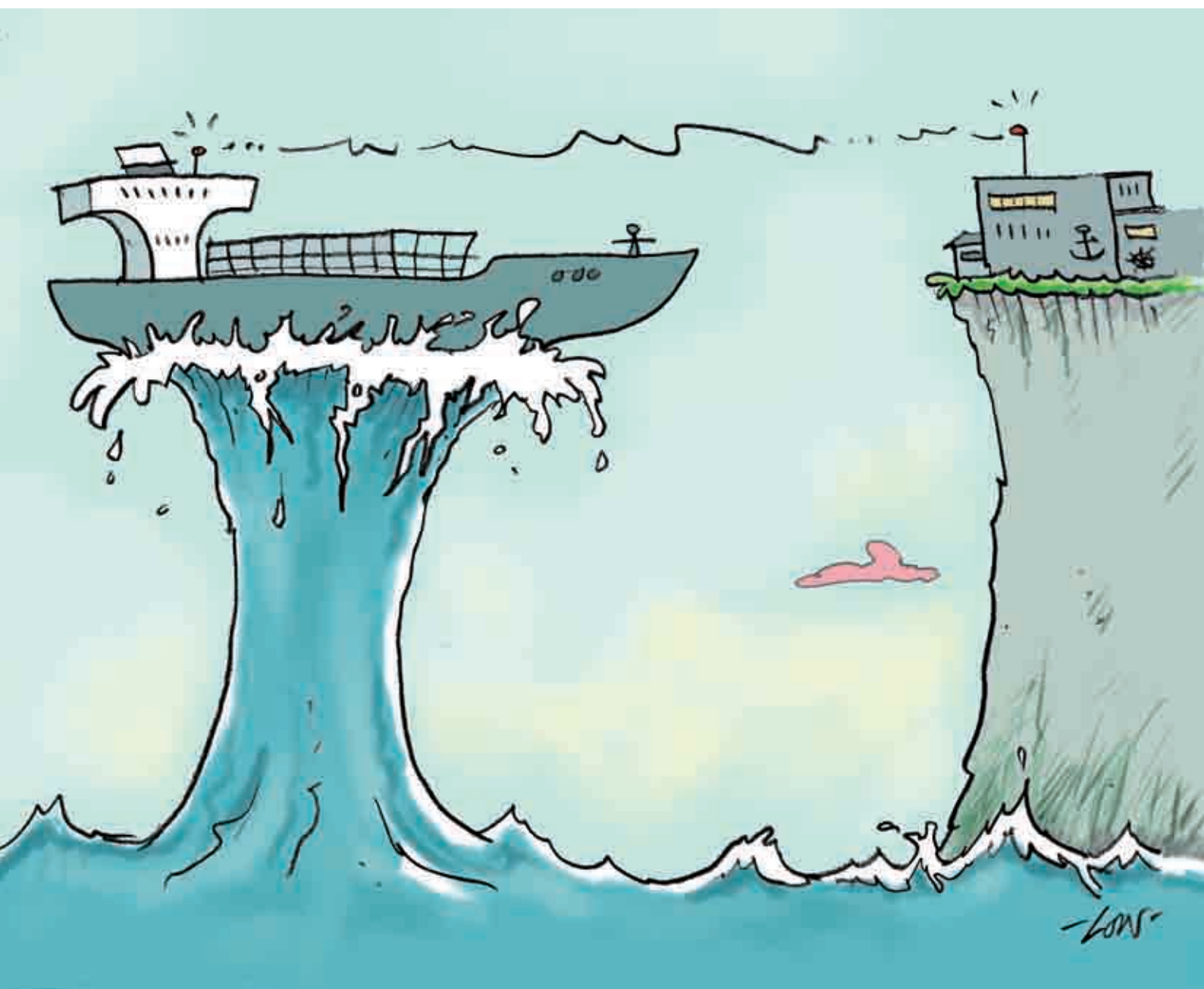


SEAHEALTH

SKIB OG KONTOR PÅ BØLGELÆNGDE

- to verdener mødes



En vejledning om samarbejde og kommunikation til rederi- og skibsledelse samt den enkelte søfarende



Information er nødvendig – men i tilpas mængde og på rette tidspunkt

”Vi kan helt klart fremme vores produktivitet og vores evne til at drive skibet med god kommunikation mellem skib og land. Det er i bund og grund det, det handler om.”

Hanus Mikkelsen, Director Marine HR, Nordic Tankers

Indholdsfortegnelse

Et samarbejde, der skal fungere	side 5
Det grundlæggende vilkår - to forskellige verdener	side 6
Fem udfordringer	side 7
- Samarbejde på afstand	side 8
- Kommunikation er nogle gange svært	side 12
- Etablering af tillid på afstand	side 20
- E-mailens muligheder og begrænsninger	side 24
- De svære og komplicerede budskaber	side 30

I forbindelse med denne vejledning har Søfartens Arbejdsmiljøråd interviewet søfarende, medarbejdere og rederikontorer.

Vi siger tak til:

- A2SEA A/S
- Esvagt A/S
- Mols-Linien A/S
- Nordic Tankers A/S
- Royal Arctic Line A/S
- Søfartens Ledere
- TORM A/S
- A.P. Møller-Mærsk A/S
- Unitankers A/S

Udgiver: Søfartens Arbejdsmiljøråd
 Ansvarlig redaktør: Connie S. Gehrt
 Tekst: Mads Schramm, Søfartens Arbejdsmiljøråd
 Redaktion: Eva Thoft, Grontmij
 Illustrationer: Lars-Ole Nejtgaard
 Grafisk design: martinsonnedesign
 Tryk: Grefta Tryk A/S

© Søfartens Arbejdsmiljøråd 2011, København
 Alle rettigheder forbeholdes. Alle varemærker respekteres.
 Begrænset kopiering med kildeangivelse tilladt.

Et samarbejde, der skal fungere

Forholdet mellem skib og kontor er afgørende for forrettningens succes. Ingen - hverken skib eller kontor - kan løse sine opgaver optimalt uden den anden part. Derfor er effektiv kommunikation og godt samarbejde mellem skib og kontor en vigtig forudsætning for, at rederiet har tilfredse kunder. Godt samarbejde og effektiv kommunikation kan sikre, at skibet kommer fra A til B på en måde, som er til glæde for kunderne, rederne og medarbejderne i land og til søs.

Men samarbejdet mellem skib og kontor er en udfordring, for kommunikationen foregår på distancen i en travl og hektisk hverdag. Undersøgelsen "Det gode arbejdsliv til søs" viser også, at en af hovedudfordringerne for de søfarende er samarbejdet mellem skib og kontor. Undersøgelsen blev gennemført i 2009, hvor 1.700 søfarende på danske skibe besvarede en lang række spørgsmål om deres arbejdsliv til søs. Der er også flere eksempler på søfolk, der brænder ud og siger op, fordi samarbejdet ikke har fungeret i en længere periode. Tilsvarende oplever medarbejdere i land et stort arbejdspress, når ikke de kan få tingene igennem på skibene.

Derfor sætter denne vejledning fokus på kommunikation og samarbejde mellem skib og kontor:

Hvordan kan et bedre samarbejde fremme produktivitet og kvalitet - både på skib og kontor?

Et redskab til både kontor og skib

I denne vejledning kan både søfarende og ansatte på kontoret finde råd og vejledning samt redskaber til, hvordan man kan sikre et godt samarbejde og en god kommunikation mellem kontor og skib. Målgruppen er med andre ord alle ansatte i søfarten, der samarbejder og kommunikerer på afstand.

Formålet er at styrke samarbejdet og kommunikationen mellem skib og kontor.

"Vi i ledelsen ser samarbejde og kommunikation mellem kontoret og skibet som en afgørende faktor for succes i vores firma. Derfor er ledelsen meget opsat på at løse de udfordringer, der er på området."

Ulla Bjørndal Møller, Head of Fleet, A2SEA

Det grundlæggende vilkår - to forskellige verdener

Besætningen på skibet og de ansatte på kontoret arbejder i to forskellige verdener. Men det er to forskellige verdener, som er afhængige af at kunne forstå hinanden, fordi de skal løse en fælles opgave.



**Det er et fælles ansvar
at få kommunikationen til at fungere**

Besætningen bor på skibet - døgnet rundt og i lange perioder. De arbejder i en verden styret af vind og vejr, havnemyndigheder og kunder. I perioder er der meget travlt, nemlig når skibet lægger til i havn. Når de er på søen, er der mere stille. Til gengæld er de på lang afstand af dagligdagen på land.

På kontoret er dagligdagen styret af interne deadlines. Man har mange bolde i luften og skal forholde sig til alle de andre afdelinger og funktioner på kontoret. Samtidig skal man kommunikere med mange forskellige skibe og søfolk i løbet af en arbejdsdag. Og hvert skib og hver søfarende skal man have passet ind i et større administrativt system.

Kontor og skib bliver altså styret af nogle forskellige forhold. Det, der kan virke som en lille ubetydelig ting for den ene part, kan have stor betydning for den anden part. Det kan fx være besætningen, der venter på en tilbagemelding om, hvornår reservedelene når frem. Det har stor betydning for deres planlægning af arbejdet, mens det for de ansatte på

kontoret er en opgave blandt mange andre. På kontoret kan de ansatte sidde med en deadline for en rapport, hvor det er helt afgørende, at nogle bestemte oplysninger kommer til den rette tid i den rette form. Men for skibet kan kravene synes unødigt bureaukratiske.

Forskellige opgaver og betingelser kombineret med stor afstand, giver kommunikation og samarbejde nogle særlige betingelser.

Man kan aldrig være helt sikker på situationen i den anden ende. Er der stor travlhed? Er det hele ved at brænde på? Er folk utrygge eller vrede over en af de sidste udmeldinger fra ledelsen? Eller har man fået fat i en helt ny medarbejder, som endnu ikke kender arbejdsgange og kultur?

Det er et fælles ansvar at få kommunikationen og samarbejdet mellem skib og kontor til at lykkes.

Fordomme og manglende kendskab til hvem, der er i den anden ende, er ofte en hindring for god kommunikation og dermed kilde til dårligt samarbejde. Derfor er det en hjælp at kende nogle grundregler for kommunikation og samarbejde.

”Jeg tror ikke rigtig, at de forstår vores dagligdag - de har nogle papirer, der beskriver, hvordan ting skal være, men sådan er virkeligheden bare ikke altid. Vi forstår heller ikke altid deres hverdag. Det er vigtigt, at vi lytter til hinanden på begge sider frem for at have vores egne forudfattede meninger.”

Stig Schnell, Skibsfører, Esvagt

Fem udfordringer

Det er altid sværere at arbejde sammen over stor afstand, men bestemt ikke umuligt - man skal bare være mere omhyggelig. Du skal også være opmærksom på, at dine budskaber altid vil blive farvet af forholdene i rederi, kontor og skib. Det, der er blevet sagt og gjort før, spiller ind på, hvordan dine budskaber bliver opfattet.

Der er fx stor risiko for, at besætningen fortolker en mail fra kontoret negativt - uanset hvad den handler om - hvis rederiet lige inden har meldt et meget negativt budskab ud om fx besparelser, fyringer, omrokeringer eller lignende. Eller hvis trivsel og samarbejde generelt halter. Så er det måske en god idé at sætte fokus på det. Det er nemlig nemmere at kommunikere i et miljø, hvor samarbejde og psykisk arbejdsmiljø er godt.

Ønsker du at sætte mere fokus på samarbejde og psykisk arbejdsmiljø, kan du bruge de seks pejlepunkter nedenfor til at vurdere, hvordan det står til hos jer. Det er de seks forhold, som er afgørende for det psykiske arbejdsmiljø ifølge forskerne.

Indflydelse

Mennesker trives bedst, når de har indflydelse på deres eget arbejde og på de betingelser, det foregår under. Fx arbejdstid, hvem man arbejder sammen med, valg af redskaber eller procedurer, arbejdets tilrettelæggelse, arbejdsstedets indretning.

Mening i arbejdet

Det er vigtigt at vide, at man udfører nyttigt og brugbart arbejde. Og at man kan se hvordan de opgaver, man selv løser, bidrager til den samlede produktion. Arbejdet har en mening ud over selve det at tjene penge. Her kommer værdier og mål ind i billedet.

Forudsigelighed

Forudsigelighed handler om at få de relevante informationer på det rigtige tidspunkt. Det er vigtigt at undgå uvished og

Når du samarbejder og kommunikerer, er der især fem afgørende udfordringer, du skal være opmærksom på:

- 1 Samarbejde på afstand
- 2 Kommunikation er nogle gange svært
- 3 Etablering af tillid på afstand
- 4 E-mailens muligheder og begrænsninger
- 5 De svære og komplicerede budskaber

Læs, hvordan du kan håndtere hver af de fem udfordringer på de næste sider.



ængstelse. Det betyder ikke, at man skal kunne forudsige detaljerne i dagligdagen - det handler om de store linjer.

Social støtte

Støtte kan være både praktisk og psykologisk. Det vigtige er, at man stoler på, at den kommer på det rigtige tidspunkt, når man har behov for det. Støtten kan komme fra såvel kolleger som ledere.

Belønning/anerkendelse

Belønning og anerkendelse skal stå mål med indsatsen - ellers vil det opfattes som uretfærdigt. Anerkendelse kan være løn, anseelse og påskønnelse, at blive inddraget eller mulighed for udvikling og karriere i forbindelse med jobbet.

Krav

Det handler både om mængden af arbejdsopgaver og hvor svære de er at løse. Kravene skal svare til de kompetencer og ressourcer, man har. Endelig skal kravene være klare. Man skal altså vide, hvornår arbejdet er udført godt nok.

Kilde: Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø

Samarbejde på afstand

Bedre kendskab gør afstanden kortere



UDFORDRING

Det er en udfordring at samarbejde med nogen, man ikke kender og ikke kan se. Man kan kalde det et samarbejde med "blind" makker. Fordomme opstår nemlig let, når man ikke kender personen i den anden ende. Og fordomme er gift for kommunikation og samarbejde.

Det er et fælles ansvar at få kommunikationen og samarbejdet mellem skib og kontor til at lykkes.

BEST PRACTICE

Skab kendskab til hinanden

1. Besøg på henholdsvis skib og kontor
2. Start fælles projekter
3. Få sat ansigt på hinanden
4. Debriefing/evaluering ved hjemkomst
5. Fredagsopkald til skibet
6. Sociale arrangementer

Best practice

Her er en række bud på, hvordan I kan få større viden og kendskab til hinanden og til hinandens praktiske hverdag. Det handler bl.a. om skabe nogle anledninger eller bruge de anledninger, der er til at mødes og lære hinanden at kende.

1. Besøg - på henholdsvis skib og kontor

På en del rederier arbejder man med tumusordninger, hvor de sejlede kommer på kontoret i en periode. På samme måde kan folk på kontorerne besøge skibene og sejle med. Det giver større indsigt og mere kendskab.



Skab kendskab til hinandens verdener ved at besøge hinanden

2. Fælles projekter

Fælles projekter kan være en udmærket måde at skabe kendskab og gode relationer.

Et fælles projekt kan fx handle om, hvordan man styrker kommunikationen mellem skib og kontor. Det gjorde man fx hos Mærsk med projektet "Project Gangway".

I HH Ferries startede man et fælles trivselsprojekt med fokus på det gode samarbejde. I Royal Arctic Line arbejdede de på tværs af skib og kontor med et stort projekt omkring kost. Og i A2Sea deltager en kaptajn fra skibene i planlægningen af nye projekter.

I alle projekter har mødet og dialogen mellem skib og kontor vist sig at være frugtbar.

3. Få sat ansigt på

Man ved fra forskningen, at det gør en stor forskel om den, man kommunikerer med, er en fuldstændig anonym person, eller én man kender. Det hjælper at få sat et ansigt på, så man har en lille idé om, hvem man samarbejder med.

Lav en oversigt over dine samarbejdspartnere.

I kan fx offentliggøre portrætfoto af ansatte på kontoret samt af besætningsmedlemmerne med angivelse af navn, rang, mønstringsdato og skibsposition, så man altid kan se hvem, man kommunikerer med.

Planer og oversigter skal både være tilgængelige på kontoret og på skibet og evt. intranettet.

”Vi har folk på turnus. Overstyrmænd og 1. mestre kommer ind på kontoret i 12 uger, inden de skal ud som kaptajner og maskinchefer. Når de kommer ud igen, er der en bedre dialog, og kendskabet til hinanden fjerner en masse støj på linjen.”

Jan Høyer, Safety Officer, Torm

4. Debriefing/evaluering ved hjemkomst

Det er en god idé at debriefe seniorofficererne efter hver udmønstring og i den forbindelse sætte fokus på samarbejdet. Det kan være den person, der har mest kontakt med skibet, som kontakter officeren telefonisk nogle dage efter afmønstringen og spørger ind til følgende:

- Hvad gik godt, hvad gik knap så godt?
- Hvordan fungerer samarbejde og kommunikation mellem skibet og kontoret?
- Er der kurser eller certifikater, der skal fornyes i hjemmeperioden?
- Er der noget, vi skal være opmærksomme på fra rederiets side?

5. Fredagsopkald til skibet

Uformel kontakt og interesse for hvordan det går, skaber gode relationer. Derfor er det en god idé, at den person på kontoret, med den primære kontakt ind i mellem ringer til skibet/kaptajnen/CE og hører lidt om drift, kommunikation, samarbejde m.m. På den måde kan man tage ”temperaturen” på skibet. Effekten er både, at kontoret får et bedre kendskab til forholdene, og at skibets besætning oplever, at kontoret lytter til dem.

Et andet aspekt er, at kommunikationen let kan få en lidt negativ slagside, når man samarbejder på afstand. Der er nemlig en tendens til, at man kun taler sammen, når der er problemer, og noget skal håndteres og løses. Man mangler de uformelle samtaler om gårsdagens fodboldkamp, weekendens fisketur eller børnefødselsdagen, som man har med de kolleger, man møder ved kaffemaskinen. Forskning i ’samarbejde på afstand’ viser, at uformel kommunikation ikke må undervurderes. Den er vigtig for at skabe tillid og gode relationer.

6. Sociale arrangementer

Det uformelle møde mellem folk på skibet og folk fra kontoret bidrager til at opbygge tillid og et godt samarbejde. Rigtig mange fordomme og misforståelser kan ryddes af vejen, når man først har hilst på hinanden. Sociale arrangementer kan antage mange former. Fra julefrokoster og sommerfester til officer-seminarer og interne møder. Ofte kan man kombinere det faglige med noget socialt. Uanset formen så har det fysiske møde med hinanden stor betydning og positiv effekt på samarbejdet.

Der er lavet en række undersøgelser af teams, der skal samarbejde med hinanden på afstand. De teams, som har mødt hinanden, er mere effektive og produktive end de teams, som arbejder sammen uden at have mødt hinanden ansigt til ansigt.

”Det er allervigtigst, at man kender hinanden og får mulighed for at lære hinanden at kende både ude og hjemme. Især dem man skal arbejde direkte sammen med. Man respekterer hinanden mere efterfølgende. Enhver kan komme til at udtrykke sig forkert, men når man kender vedkommende, ved man jo, at det ikke er, fordi han er dum eller noget.”

Hans Ulrik Rasmussen, Maskinchef, Unitankers

”Der er mange udfordringer i måden, hvorpå vi kommunikerer mellem skib og rederi. Mange af udfordringerne skyldes simpelthen, at der er et manglende kendskab til hinanden og til hinandens arbejde.”

Allan Id Jensen, Nautisk Inspektør, Royal Arctic Line.



Kommunikation er nogle gange svært

Når man kommunikerer, er det godt at være bevidst om, hvad der er på spil



UDFORDRING

Vi ser, sanser og tolker verden forskelligt. Det er grunden til, at kommunikation kan gå galt – og derfor vigtigt at være opmærksom på. Og når to verdener som skib og kontor skal kommunikere, er der stor sandsynlighed for, at de ser tingene med forskellige øjne.

Forskelle i folks personlighed og kulturelle baggrunde har også indflydelse på, hvordan tingene opleves.

Samtidig kan der være forskellige regler og kommandoveje, når forskellige afdelinger kommunikerer med skibene. Hvem bestemmer hvad? Har afsenderens position en betydning for, hvordan budskabet opfattes? Kender modtagerne baggrunden for den besked, de får?

BEST PRACTICE

1. Vær nysgerrig
2. Brug feedback – dvs. giv konstruktive tilbagemeldinger
3. Vær bevidst om mekanismerne i kommunikation
4. Arbejd med klare roller og kommandoveje
5. Koordiner informationerne
6. Vær opmærksom på forskellige personligheder
7. Tal åbent om kulturforskelle

Best practice

Kommunikation bliver lettere, hvis man er bevidst om, hvad der er på spil – det vil sige hvilke mekanismer, der virker i kommunikationen mellem mennesker. Derudover kommer man ofte længere med åbenhed og nysgerrighed frem for lukkethed og fordømmelse.



Vær nysgerrig og lær din modtager bedre at kende

1. Vær nysgerrig

Når du undrer dig over noget og måske tænker: "Sikke et fjols" eller "Hvad betyder den her e-mail?", så undersøg det nærmere. Vi har alle sammen vores be væggrunde til at handle, som vi nu gør, i en given situation.

Det kan handle om den arbejdsmæssige situation, man står i. Fx hvis kontoret mangler en væsentlig information fra skibet for at kunne afslutte en opgave, som andre rykker for. Så kan det være, at rykkeren til skibet bliver lidt skarp. Og når kontoret rykker kaptajnen, kan det være, han lige står i en presset situation i havnen – og har svært ved at se, at det er vigtigt lige nu at videregive den krævede information. Det er meget svært at sætte sig ind i andres situation, når vi ikke kan se hinanden. Det kan også handle om umiddelbare forhold som, at man lige har skændtes med kollegaen, at man netop har fået at vide, at der er problemer på hjemmefronten eller computeren driller. Og så ringer telefonen – på et tidspunkt, hvor man ikke har det store overskud.

Det er svært at se, hvad der ligger bag tonen i en mail eller i telefonen. Brug derfor som udgangspunkt din nysgerrighed til at finde ud af situationen for den, du kommunikerer med. Er personen presset lige nu – skal I derfor vente lidt med at kommunikere? Det gælder især, hvis du oplever irritation og ærgrelse. Ellers risikerer du, at det bliver til en konflikt og jeres kommunikation bliver "farvet" af gensidig irritation og mangel på forståelse.

Man kan ikke ændre andre mennesker. Men man kan gøre noget selv. Du har selv et ansvar for at give tilbagemelding, hvis du undrer dig, eller ikke synes at samarbejdet er, som det burde. Hvis du ikke siger noget, kan den anden part jo ikke vide det. Derudover kan du prøve at få bedre kendskab til dem, du kommunikerer med. Er du ansat på kontoret, kan du selv foreslå at komme ud om bord. Og er du søfarende, kan du foreslå et besøg på kontoret. Det styrker samarbejde og kommunikation – og dermed produktivitet og kvalitet.

”Vi var engang på kursus, hvor der blev lavet personlighedstests. Vi var alle sammen driftsfolk. Vi skal have én, der har en pegepind, og som fortæller, at vi skal den og den vej – det er jo det, vi er rekrutteret efter. Hvis ledelsen på land så ikke kan fortælle dette, så ved man ikke, om man er købt eller solgt.”

Jacob Fischer, Chief Officer, Maersk Line

2. Brug feedback

At give hinanden feedback er i høj grad med til at opbygge tillid og et godt samarbejde. Men det omvendte er også tilfældet – det er lettere at give og modtage feedback fra personer, man har tillid til. Nogle skal starte – og det kan godt være dig.

Man kan nemlig ikke handle på det, man ikke ved. Særligt når man ikke ser hinanden ofte, er der risiko for, at der sidder nogen rundt omkring, som er utilfredse eller ikke trives. Så kan det være svært at få den rette information, medmindre du spørger direkte. Spørg kollegaer og medarbejdere ellers er det vanskeligt at vide, hvordan tingene og ens egen kommunikation opleves.

Det skaber tillid, at man ved, at man får det at vide, hvis nogle er utilfredse eller ikke forstår ens kommunikation.

Model til feedback i fire trin

Brug disse fire trin som rettesnor, når du skal give feedback.

1. Gør din hensigt klar for dig selv

Før du går i gang med din feedback, er det vigtigt, at du gør din egen hensigt med samtalen klar. Målet er, at modtageren lærer noget af din feedback. Derfor er det vigtigt, du overvejer spørgsmålene

- hvem er modtageren?
- hvad vil du gerne fortælle modtageren, hvad skal modtageren have at vide?
- hvad ønsker du at opnå via din feedback?

2. Beskriv tre positive ting – og én ting til forbedring

Forskning viser, at det kan betale sig at fremhæve det gode, når man giver feedback. Det gælder om at skabe et gunstigt fundament for at lære og ændre adfærd. Og det bedste fundament skaber du ved at anerkende modtagerens arbejde og indsats. Anerkendelse skærper nemlig ens oplevelse af egne ressourcer. Derfor hænger anerkendelse og feedback nøje sammen.

Du skal nævne tre positive ting og én ting til forbedring.

Måske synes du, det virker lidt kunstigt at skulle fremhæve tre positive ting, men resultatet bliver en bedre relation mellem dig og modtageren. Den positive dimension er en væsentlig forudsætning for, at den anden ønsker at ændre adfærd, mens den ting, der kan forbedres, giver modtageren viden om hvad, der kan ændres.

Træn dig selv i at få øje på det positive og det, som fungerer.

Beskriv tre positive ting, du har observeret:

1. "Jeg har observeret, at..."
2. "Og, at..."
3. "Og, at..."

Beskriv én ting til forbedring:

"Og som forbedring vil jeg foreslå, at..."

Du skal ikke nødvendigvis lede efter en ting til forbedring, hvis det går rigtig godt.

Beskriv jeres samarbejde generelt:

"Og generelt synes jeg, at det fungerer godt med vores samarbejde..."

Du binder dine iagttagelser og dit forslag til forbedring sammen med ordet "OG". Dermed understreger du, at dine budskaber har lige stor vægt.

3. Beslut hvilke handlinger, der kan føre til forbedringer

Afgør først og fremmest, om feedbacken giver anledning til, at noget skal ændres. Er det tilfældet, så overvej, hvad der giver mest mening. Tal med modtageren om, hvad det næste skridt kunne være og prioriter det forslag, du tror, giver størst effekt. Initiativer skal være så konkrete som muligt - og samtidig realistiske for modtageren.

4. Afslut med opsummering og evt. aftaler om opfølgning

Har du fulgt trinene, er der stor sandsynlighed for, at du nu har skabt et gunstigt fundament for at lære og ændre adfærd. Derfor afslutter du din feedback med at opsummere samtalen og aftale, hvornår I snakker sammen igen.



Det er vigtigt, at modtageren kan forstå, om dit budskab er en ordre, en information, et tilbud eller et godt råd.

3. Vær bevidst om mekanismerne i kommunikation

Når vi sender et budskab – en besked – til andre, oplever vi os som centrum i verden. Men ofte glemmer vi, at modtageren også opfatter sig som centrum i sin verden. Modtageren modtager budskaber og beskeder fra mange andre end dig som afsender – så hvad skal der til for, at dit budskab trænger igennem, bliver forstået og reageret på, som du ønsker? Det kræver som det allervigtigste, at du har et godt kendskab til din modtager. Så kan du bedre målrette dit budskab.

Derfor er det vigtigt, at man som afsender tænker på modtagerens situation og indretter sin kommunikation derefter. Samtidig er det også vigtigt, at du gør dig klart, hvad det egentlig er, du gerne vil sige. Hvad er formålet med din kommunikation? Nedenfor kan du se en liste med vigtige spørgsmål til overvejelse, når du kommunikerer. Du kan selvfølgelig ikke nå at gå alle spørgsmål igennem hver gang, du skal ringe til nogen eller sende en e-mail. Men gør det ind i mellem og gør det især, hvis du ved, at situationen er lidt kompliceret.

Hvad vil du opnå med dit budskab?

- Skabe opmærksomhed
- Formidle viden
- Ændre holdninger
- Igangsætte handlinger

Hvem er modtager?

- Hvem er det?
- Hvad ved de om emnet?
- Hvilke holdninger har de?
- Hvilke muligheder har de for at handle?

Hvilken rolle har du som afsender?

Modtageren vil ofte fortolke budskabet afhængigt af, hvem der er afsender. Derfor er det vigtigt, at du som afsender gør dig klart, hvilken rolle du spiller.

- Hvilken rolle har du i forhold til modtageren?
- Er der en magtrelation mellem jer, og vil dine budskaber i kraft af din position blive opfattet som ordrer eller blot information – og passer det med, hvad du gerne vil?
- Er der konflikter mellem jer? Så skal du være særlig omhyggelig med, at din kommunikation ikke kan misforstås – og undlad at bruge ironi
- Er du objektiv eller subjektiv i forhold til budskabet?
- Hvad betyder det, når der kommer information eller nye retningslinjer fra kontoret? Er det en ordre, er det et forslag eller et godt råd?

Træn også i at være opmærksom på din egen situation under kommunikationen: Er du presset, irriteret, vred eller glad? Og tager du højde for dette under kommunikationen?

Hvis det er muligt, så udsæt evt. kommunikationen til du er helt parat og har tænkt budskabet grundigt igennem.

Er du efter grundig overvejelse stadig usikker på, om kommunikationen kan misforstås/fejlfortolkes, så få hjælp fra en kollega. Er det en e-mail, et brev eller en fax, så bed kollegaen læse den og spørg derefter, hvordan han/hun opfatter budskab og tone. Er det en telefonsamtale, du skal foretage, så fortæl kollegaen hvad du har tænkt dig at sige og få lidt sparring til, hvordan du kan gribe det an.



Det er altid en god idé, at lade en anden vurdere det, du vil skrive

”Folks forskellige personligheder har også betydning for måden at kommunikere på. Fx er der mange tekniske specialister, der ikke bruger tid på ”small talk”. I opgaveløsningen går de ofte direkte til sagen uden at bruge tid på for meget udenomssnak.”

Henrik Sloth, Vice President, A.P. Møller-Mærsk

Træn i at behandle alle ligeværdigt og med respekt, men vær opmærksom på, at modtageren kan have forskellige opfattelser af din rolle. Undgå at dømme andre og brug slet ikke nedværdigende ord om den anden – lige meget hvor meget du synes, det kan være berettiget.

4. Arbejd med klare roller og kommandoveje

Der kan ofte opstå tvivl om, hvilken rolle man har eller hvordan ens rolle opleves af andre. Man kommunikerer jo i en organisation, hvor der er en række skrevne og uskrevne regler. Her er det vigtigt, at afsender og modtager har nogenlunde den samme opfattelse af kompetencer og rolle.

- Er folk klar over, hvem de skal henvende sig til om hvad?
- Er der behov for at tydeliggøre, hvem der har hvilke kompetencer og hvilket ansvar?
- Er der nogle særlige forventninger til formuleringer, svarfrister mv., som skal være tydelige for alle?

Det er ikke forhold, du som enkeltperson kan gøre noget ved. Men du kan foreslå, at I som rederi kigger kommunikation og kommandoveje grundigt igennem, så I kan skabe en fælles forståelse og forventning om, hvem der har hvilke roller og opgaver.

5. Koordiner informationerne

Vær opmærksom på, hvordan den samlede mængde kommunikation fra kontoret kan opleves ude på skibet. Er tingene afstemt mellem de forskellige afdelinger i land? Kan der komme informationer, beskeder, ordrer ud på skibet, der peger i forskellig retning, og dermed skaber forvirring og tvivl? Er man på kontoret opmærksomme på, om de samme informationer sendes ud af flere omgange?

Også her kan det være svært for den enkelte alene at skabe sig et overblik. Det kræver en fælles indsats, der sætter fokus på, hvordan kontoret kan skabe en mere målrettet og ensrettet kommunikation ud til skibene.

Når det gælder besætningen, er det nødvendigt, at de melder tilbage til kontoret, hvis der er uklar eller uensartet kommunikation. Ellers kan det være svært at vide hvilke problemer, kontoret skal tage højde for. En god kommunikation er begge parter ansvar.

6. Vær opmærksom på forskellige personligheder

Folk har forskellig personlighed. Nogle er indadvendte og svære at læse, andre er udadvendte og gode til at sige til og fra, hvis de er utilfredse eller ikke forstår. Der er også forskel på, hvor let folk bliver stressede, og hvor tålmodige eller utålmodige de er. Det handler om, at være opmærksom på forskellighederne blandt kollegaerne. Det har nemlig også betydning for samarbejdet og kommunikationen.

Forskellige typer personlighedstests kan give viden om hinandens styrker, og hvordan man bedst kommunikerer med hinanden.

Der findes en lang række tests, der tester folks personlighed. De mere kendte er bl.a. Myers-Briggs typeindikator (MBTI), 16 PF, NEO PI-R og de såkaldte DISC profiler. Vi vil ikke her gå nærmere ind i de enkelte tests, og hvad de hver især har af styrker og svagheder. Men er der lavet sådanne tests i rederiet, kan viden om resultaterne måske hjælpe jer til at forstå hinanden. En personlighedstest kan give jer kendskab til jeres forskelligheder, og I får et fælles sprog til at tale om forskellighederne. Det kan skabe mere tolerance, bedre kommunikation og en viden om, hvordan man kan trække på hinandens ressourcer i en travl hverdag.

”Det er en udfordring med de forskellige kommandoveje. Det kan skabe forvirring ude om bord hos skibsledelsen, hvis der kommer divergerende meldinger og modstridende interesser fra de forskellige afdelinger – Indkøbsafdelingen, Nautisk afdeling, Sikkerhedsafdelingen - hvem bestemmer så mest? Jo større rederier, jo flere landbaserede underafdelinger, jo større udfordringer.”

Eva Kalriis-Nielsen, HR Manager, Mols-Linien

7. Tal åbent om kulturforskelle

Forskelle i kulturer er endnu et aspekt, som kan gøre det svære at forstå hinanden. Fx er der stor forskel på, hvor direkte man kan sige tingene i forskellige kulturer.

Implicit og indirekte kommunikation forekommer oftere i såkaldte høj kontekst kulturer. Det er den kultur, der er udbredt i Asien fx Indien og Flippinerne. Man skal regne med, at mennesker, der kommer fra disse kulturer, lader mange ting være usagte.

I lav kontekst kulturer som Danmark, store dele af Europa og USA er kommunikationen mere direkte og utvetydig. Det er almindeligt, at man i disse kulturer gør tingene eksplicitte fx ved at afklare forventninger, relationer og viden.

I begge kulturer kan det give vanskeligheder, når man ikke er sig bevidst om forskellene. Den vestlige, mere direkte kommunikation, kan opleves som provokerende og ufølsom for dem, som kommer fra høj kontekst kulturer. Og den implicitte kommunikation kan opleves som forvirrende og uklar for mennesker fra lav kontekst kulturer.

Vis interesse

Vær selv nysgerrig og sæt dig ind i forskellige kulturers forskelligheder, særlige kendetegn, helligdage og omgangsformer. Hvis du viser interesse, kan du være på forkant med mange potentielle konflikter og misforståelser. Og ikke mindst: Bevar objektiviteten og undlad at dømme folk som besværlige, mindre dygtige osv.

I kan også tage en åben dialog på kontoret, på skibet eller til fælles arrangementer. Tag fx udgangspunkt i disse spørgsmål:

- Hvad er udfordringerne ved at komme fra forskellige kulturer?
- Hvad er fordelene ved at komme fra forskellige kulturer?
- Hvordan kan vi undgå misforståelser i det daglige og på afstand?

Et godt bud på, hvor man kan læse mere om kulturforskelle og deres betydning, er i Hofstede, G. (2001). Culture's consequences og Kulturmødet på arbejdspladsen, Nygaard, B. (2010).

”Når vi er ude for at snakke med vores officerer, giver de udtryk for, at det er på kommunikationssiden, vi kan gøre det en lille smule bedre.”

Hanus Mikkelsen, Director Marine HR, Nordic Tankers



Vær opmærksom på kulturforskelle og religion, så du ikke uforvarende kommer til at støde din modtager

Etablering af tillid på afstand

Tillid er afgørende for kommunikation og samarbejde



UDFORDRING

Det er sværere at skabe tillid, når man arbejder på afstand af hinanden og ikke mødes ansigt til ansigt i det daglige - eller måske aldrig mødes.

Hvis tilliden ikke er på plads, kan man nemt på skib og på kontor komme til at tolke en masse signaler negativt.

Skib og kontor skal have tillid til hinanden, så det er muligt at tale åbent om usikkerhed, tvivl og fejl, når og hvis der opstår uforudsete situationer i dagligdagen.

BEST PRACTICE

1. Vær opmærksom på din egen adfærd
2. Brug anerkendelse som redskab

“Det at skabe relationer og tillid er fundamentet for al god kommunikation. Der er utroligt mange ting, man ikke får oplyst, når tilliden ikke er til stede. Omvendt, hvis den er der, får man en masse bonus-information. Men tillid er ikke noget, der skabes på en time. Det er en langvarig proces.”

Niels Heegaard, ISM Coordinator, Royal Arctic Line

Best practice

Undersøgelser viser, at tillid mellem de parter, som skal arbejde sammen på afstand, er helt centralt for, at samarbejdet kan lykkes.

Det er sværere at opbygge tillid, når man kun sjældent mødes eller taler sammen. Man kan ikke aflæse folks signaler, og man kan ikke i ord og handling vise, at man følger op på tingene. Man mangler dialogen ansigt til ansigt, hvor man kan rette misforståelser.

Derfor skal både besætningen på skibet og de ansatte på kontoret være meget opmærksomme på at opretholde og understøtte den gensidige tillid. Er der ikke tillid, vil den information, der kommer ud på skibet eller de tilbagemeldinger, der kommer fra skibet hurtigt blive opfattet mere negativt, end de var tænkt.

E-mails vil blive tolket og læst negativt, og nye procedurer og arbejdsgange vil i højere grad blive modtaget som ordrer og indblanding frem for nye og bedre måder at udføre arbejdet på.

“Det er vigtigt, at man en gang imellem ringer og snakker med sømanden. På den måde får man også skabt et forhold mellem skib og kontor, hvor sømanden går fra at være “bare et nummer” til at være en sømand, man interesserer sig for. Vi vil i fremtiden, som en del af opgaveløsningen, skulle ringe ud til x antal søfolk om ugen. Det vil medarbejderne blive målt på.”

Morten Therkildsen, Group Manager,
Maersk West Marine HR, T. O.

Din egen adfærd

Tillid er ikke noget, man kan pålægge andre at have til én. Det handler om det, man selv gør. Man skaber tillid ved at optræde troværdigt og selv udvise tillid til andre.

Det er et stort arbejde at genskabe tilliden til sine kollegaer, hvis den er væk, og det er særligt vanskeligt, når man samarbejder på afstand.

Men hvad kan du så selv gøre for at skabe tillid? Undersøgelser har vist hvilken adfærd, der opbygger tillid. I sær fem former for adfærd er afgørende:

1. Hold det du lover – gør det du siger

Dette er den hurtigste måde at opbygge tillid i enhver sammenhæng. At bryde forpligtelser eller overtræde løfter er den hurtigste måde at ødelægge tillid.

2. Ærlig tale/direkte tale

Det handler om at give åbne og ærlige udmeldinger. Den modsatte adfærd er ikke kun at lyve, men også at dække over ting, være uklar og undvigende – måske fordi man er nervøs for at skabe en konflikt. Men det giver som oftest bagslag.

3. Uret/retfærdighed

Når ting går galt, og nogle begynder at bebrejde eller anklage andre, må vi overveje, hvordan tingene hænger sammen.

Hvad er vores egen rolle i det? Er der nogle ting, der skal foregå på en anden måde?

4. Udvis tillid

Når du selv udviser tillid til andre, så får de tillid til dig.

5. Skab resultater

Hvis du viser, du vil lære af fejl, vender tilbage, som du har aftalt og leverer resultater, så får folk omkring dig tillid til, at man kan regne med dig som kollega.



Vær opmærksom på at opretholde gensidig tillid og kontakt

Anerkendelse som redskab

Det fremmer tillid og samarbejde at give hinanden anerkendelse og ros. Igen er det en udfordring, når man er på lang afstand af hinanden, for man kan ikke lige mødes tilfældigt og melde tilbage og give et skulderklap. Og den knappe kommunikation på distancen betyder, at man ofte kun taler sammen, når der er problemer.

Prøv at overveje, hvor tit du fortæller dine samarbejdspartnere, at du sætter pris på deres arbejde? Får du sagt tak, når de svarer eller udfører en opgave?

Det er vigtigt at være klar over, at anerkendelse er mere end ros. En kollega, som får utilstrækkelig information i forhold til det, vedkommende har brug for, har svært ved at tage ansvar. Men en medarbejder, som føler, at han eller hun bliver set, anerkendt og i forlængelse heraf får den information, der er brug for, kan ikke lade være med at tage ansvar.

Så anerkendelse handler også om at tænke: Hvordan kan jeg hjælpe mine kollegaer? Er der noget, de skal vide eller kunne have brug for, så de kan løfte vores fælles opgave bedst muligt? Og omvendt: Har de en viden og kompetence, som du kan bruge og lære af?

Selvom det kan være svært, er det ikke umuligt at anerkende på afstand. Som sagt handler det ikke kun om at rose på baggrund af løste opgaver. Hvis en medarbejder eller kollega skal føle sig anerkendt, kan det også handle om, at du:

- Spørger dine kolleger, om det de har kendskab til
- Bruger deres viden og gode råd
- Viser dem tillid
- Involverer dem i de beslutninger, der berører dem
- Belønner og anerkender en god indsats
- Fortæller andre om noget godt, de har gjort
- Interesserer dig for dem ved fx at spørge til deres arbejdsopgaver

”En af de vigtige ting, der skaber en god relation, er, at der bliver lyttet til os, og at vi tages seriøst. Det synes jeg i altovervejende grad er tilfældet.”

Steen Niemann Kristensen, Chief Officer,
Maersk Supply Service

E-mailens muligheder og begrænsninger

E-mailen er et særligt medie, og det er godt at være bevidst om dens fordele og ulemper



UDFORDRING

E-mail er den mest brugte kommunikationsform til søs. Den er et godt medie til kommunikation på afstand, men den har også nogle faldgruber.

Undersøgelser viser, at der er en tendens til at opfatte budskaber i e-mails mere negativt, end de var tænkt.

BEST PRACTICE

- Brug ikke e-mail, hvis dit budskab er kompliceret
- Tænk kommunikationen grundigt igennem
- Få en kollega til at kigge med
- En e-mail politik kan skabe bedre rammer
- Uddannelse i at skrive gode e-mails
- Vær opmærksom på tidsforskelle, hvis du beder om svar

Best practice

I skibsbranchen er e-mailen i løbet af de sidste 5-7 år blevet det primære redskab i kommunikationen mellem skib og kontor. Ansatte på kontoret regner med, at et sted mellem 80-90 % af deres tid går med e-mail kommunikation. De fleste skibsofficerer bruger minimum en dag om ugen på at skrive, læse og forholde sig til e-mails.

Derfor er det vigtigt at kende styrker og faldgruber. Undersøgelser viser, at modtagere generelt tolker e-mails mere negativt, end de var tænkt fra afsenderen. Og der er risiko for at misforstå hinanden på e-mail. Følgende eksempel fra et større færgeselskab viser det. Den øverste leder sendte en e-mail ud til alle medarbejdere for at gøre opmærksom på, at de gik en travl sommerperiode i møde.

Til medarbejderne

Vi går som bekendt en travl tid i møde – og det kræver en indsats af alle mand. Det kan I godt klare, ved jeg, ellers er I her jo ikke.

Mvh. Direktør xxx

Med e-mailen ville afsenderen opmuntre besætningerne ved at sige, at vi skal løfte i fællesskab i en travl periode, og at han stolede på, at det kunne, de godt klare. Men nogle kan læse den som en trussel. Er der et skjult budskab om, at der skal arbejdes over eller, om at der er fyringer på vej, hvis folk ikke arbejder over?

Måske var e-mailen ikke det rette medie til denne besked/budskab? E-mailens største svaghed er, at man ikke ved, hvordan den bliver tolket af modtageren. I dette tilfælde gik besætningen måske og var frustrerede, uden at afsenderen opdagede det.

Brug ikke e-mail, hvis dit budskab er kompliceret

E-mail er velegnet til udveksling af information og afklaring af simple spørgsmål. Den er til gengæld ikke velegnet til diskussioner, kritik af andre eller løsning af konflikter. Så er det bedre at indkalde til møde, tage telefonen eller banke på kollegaens dør.

Her er en række situationer, hvor det ikke er en god idé at sende en e-mail – eller hvor man i hvert fald skal tænke sig godt om:

- Budskabet er kompliceret med mange aspekter
- Budskabet er let at misforstå
- Situationen gør, at budskabet kan misforstås
- Der er en konflikt
- Budskabet har omfattende konsekvenser for modtageren, fx nedskæringer
- Det haster med at få et svar

Når det gælder kommunikation mellem skib og kontor, kan der måske være situationer, hvor e-mailen er det eneste mulige medie. Hvis det er tilfældet, skal man være ekstra omhyggelig med formuleringerne i e-mailen.

Tænk kommunikationen grundigt igennem

Ligesom med al anden kommunikation skal man gøre sig følgende overvejelser:

- Hvem er modtageren?
- Hvad vil jeg signalere?
- Hvad er min personlige stil?

Vær personlig og opbyg relationer

Ved at bruge nogle få velvalgte personlige bemærkninger kan du få jeres relationer på plads, så modtageren ikke skal gætte. Skriver du fx i funktion af leder, vejleder eller kollega?

Når mailen er skrevet, men endnu ikke sendt, bør du overveje:

- Blev mailen så kort som mulig?
- Blev der tid til høflighed, måske endda venlighed?
- Var jeg ærlig?
- Er det tydeligt, hvad jeg vil?
- Kan mit ordvalg holde til, at mediet er skriftligt?

Starthilsen

En starthilsen slår tonen an – derfor er den vigtig. Den skal afløse smilet eller håndtrykket ved det personlige møde, som ikke er muligt her. Derfor er ordvalget særligt væsentligt.

En venlig tone kan understreges og efterfølges med en kort venlig bemærkning:

- *Håber det går godt hos dig.*
- *Tak for godt møde.*
- *Håber din ferie var god etc.*

Det understreger en interesse for og anerkendelse af modtageren.

”Der er altså forskel på, hvad du kan sige ansigt til ansigt, og hvad du kan skrive. Det er alle ikke klar over, og der er ikke nogen, der har lært os det.”

Peter Vigerø Larsen, skibsfører i Torm

Afslutningen skal også afspejle den relation, der er mellem modtager og afsender. Hvis man skal svare på en e-mail, er det nemmeste at bruge samme hilsen som afsenderen.

Få en kollega til at kigge med

Hvis du skal sende et vigtigt budskab ud på mail, og du er i tvivl om, det kan misforstås, så er det en god idé at lade nogle andre læse den, inden du sender den.

Du kan bede en kollega fokusere på:

- Hvordan læser du denne mail?
- Er der nogen uklarheder, eller noget der kan misforstås?
- Er tonen den rette i forhold til situation, modtager og budskab?
- Hvis du var modtageren, hvad ville du så tænke, hvis du fik denne mail?
- Er mailen med til at styrke relationen til modtageren – eller det modsatte?
- Fortæl hvad du gerne vil have, at modtageren skal tænke, og spørg om det også opfattes sådan.

En e-mail politik kan skabe bedre rammer

Det vil lette opgaven for både besætning og ansatte på kontoret, hvis der er fastsat nogle retningslinjer for, hvordan kommunikation via e-mail skal foregå. Det kan især være påkrævet, hvis der er mange forskellige kulturer, der skal kommunikere.

E-mail politikken kan nemlig være med til at afstemme forventningerne. Hvis man fx er fra en kultur, hvor man ikke er vant til at gå direkte til sagen, så vil man forvente en mail, der indledes med høflige formuleringer. I en e-mail politik kan man afklare, hvordan man gør i det pågældende rederi. Så ved modtageren af en mail, at sådan skriver vi her – det er ikke afsenderen, der vil være uhøflig over for modtageren.

Vil man lave en politik, er der en række spørgsmål, man kan forholde sig til:

- Hvordan forholder vi os til e-mail?
- Hvor hurtigt svarer vi - hvordan svarer vi?
- Hvad er god e-mail kultur hos os?
- Hvordan reducerer vi antallet af e-mails, så det kun er de relevante informationer, der når frem til modtagerne?

Uddannelse i at skrive gode e-mails

Når e-mailen nu er det mest brugte medie til kommunikation til søs, kunne det være en god idé at tilbyde uddannelse til besætning og ansatte på kontoret i god kommunikation og e-mail. Det vil formentlig bidrage positivt i form af mere gnidningsfri kommunikation og færre misforståelser.

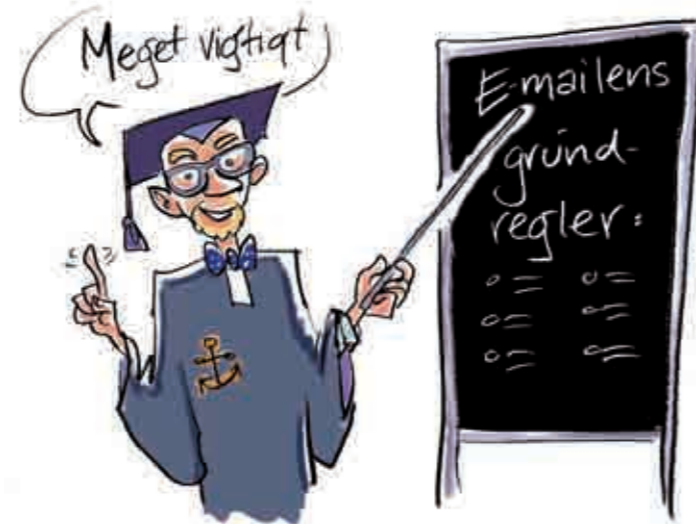
”E-mail er lidt som radiokommunikation: Det er svært at justere kommunikationen undervejs.”

Fritz Gantzhorn, Søfartens Ledere



Tænk dig grundigt om, inden du svarer på en mail, som måske frustrerer dig

Der bør være helt konkrete anvisninger og gode råd, som folk skal forholde sig til. Her er 10 bud:



”80% af dagen bruger jeg e-mail. Vores skibe ligger fordelt på hele kloden. Jeg kan ikke ringe hvilket som helst skib op på alle tider. Jeg tjekker, om der er skibe i egen tidszone, og er det meget vigtigt, så ringer jeg op. Men der kan også være nogle, der foretrækker at få en e-mail, så de kan svare, når de har tid.”

Jan Højer, Safety Officer, Torm

10 bud på den gode e-mail

1. E-mail kommer til modtager, fordi den er til modtager – og er vigtig for modtager
2. Burde ikke have været en samtale eller et traditionelt brev
3. Har en præcis emneangivelse
4. Er kort og præcis, eller i hvert fald let at skimme
5. Indeholder hverken ironi eller tvetydigheder
6. Er ikke så kortfattet, at den får en kommanderende tone
7. Er omhyggelig med tonen – finder balancen mellem formel/uformel
8. Kritiserer ikke andre mennesker
9. Bliver aldrig sendt, mens afsender er vred
10. Lever op til sproglige kvalitetskrav i øvrigt

En klar fælles e-mail politik kan reducere antallet af e-mails betragteligt. Den kan være med til at afstemme forventninger til, hvor hurtigt man svarer, hvordan man svarer, hvem man sender CC beskeder til, og hvordan man sikrer en god tone.

Opmærksomhed på tidsforskel

E-mailen gør det muligt at kommunikere trods tidsforskel. Men husk: E-mailen ophæver ikke tidsforskellen. Tidsforskellen har nemlig betydning for, hvornår du kan forvente svar.

Skulle du vælge at bruge telefonen i stedet, så vær opmærksom på, at folk kan være på den anden side af jorden i en hel anden tidszone.



Vælg noget andet end e-mail, hvis budskabet er kompliceret

De svære og komplicerede budskaber

Du skal være ekstra omhyggelig med din kommunikation, når budskabet er kompliceret



UDFORDRING

Nogle budskaber er for komplicerede til e-mail.

BEST PRACTICE

1. Brug telefonen
2. Mød hinanden ansigt til ansigt
3. Kortlæg af udfordringer

”Vi kommer meget ud om bord og fortæller, hvad vi forventer, hvorfor vi forventer det, og hvad det betyder for hele rederiet og for driften. Det giver også mulighed for at høre deres bud. Deres kommentarer er vigtige i forhold til, at vi lynhurtigt kan træffe nogle bedre beslutninger.”

Eva Kalriis-Nielsen, HR Manager, Mols-Linien

Best practice

1. Brug telefonen

Et telefonopkald kan skabe et nærvær og er langt rigere på information, da du også kan høre tonefald og toneleje. Derudover kan telefonen skabe hurtig afklaring og er i rigtig mange tilfælde den bedste løsning i forhold til at sikre god kommunikation på afstand. Det er ofte nemmere at føre en dialog og sikre fælles forståelse via telefonen, hvor man har mulighed for at præcisere sit budskab, fordi man får modtagerens reaktion umiddelbart.

En ulempe er, at telefonopkald ikke registrerer indholdet af samtalen. Derudover er fjernopkald dyre, hvis der er tale om længere samtale. Hvis du samarbejder med mennesker i forskellige tidszoner, kan det være svært at planlægge et tidspunkt, der passer begge parter. Her er den asynkrone kommunikation som e-mail mere effektiv.

2. Mød hinanden ansigt til ansigt

Mulighederne for at mødes ansigt til ansigt er begrænsede i branchen. Men betydningen af det fysiske møde kan ikke overvurderes.

Det kan være særligt vigtigt at mødes omkring værdier, strategier samt nye tiltag og procedurer. Disse emner kræver begrundelser og drøftelser. At kende baggrunden for beslutninger har stor betydning for folks forståelse og lyst til at gennemføre dem. Derfor kan møder skabe et godt fundament for fælles fodslag og for at få løst de udfordringer, der er i samarbejdet.

På et fælles møde kan man drøfte samarbejde og kommunikation mellem skib og kontor. Det kræver ikke meget mere end 2-3 timer at kortlægge, hvad der fungerer godt, og hvad der kan blive bedre.

MØDER, DER SKABER KENDSKAB

Kortlægning af udfordringer

Dialog på et møde ud fra to spørgsmål:

- Hvad fungerer godt i samarbejdet mellem skib og kontor?
- Hvad kan blive bedre i samarbejdet mellem skib og kontor?

Lad folk sidde for sig selv i 10 minutter og svare i stikordsform på de to spørgsmål.

Drøft derefter i mindre grupper de to spørgsmål, og hvad man hver især har svaret. Lad gruppen melde fælles tilbage.

Skab et fælles overblik og saml de forskellige input på to forskellige plancher: en med det, der fungerer godt og en med det, der kan blive bedre.

Prioritering

Lad folk sætte tre streger hver ud for de temaer, der kan blive bedre, og som de hver især synes er vigtigst at arbejde med først. Dermed skabes et fælles overblik over, hvad der er vigtigst for gruppen.

Lav derefter mindre grupper, der hver kommer med input til, hvordan man kan skabe forbedringer. Grupperne melder fælles tilbage, og der kan aftales, hvad der videre skal ske, og hvem gør hvad og hvornår.

Læs mere om møder i ”Det gode arbejdsliv til søs”. Bogen kan findes og downloades på www.seahealth.dk.

Kurser

Seahealth afholder kurset "Skib og kontor på bølgelængde" samt andre kurser om ledelse, trivsel og samarbejde. Her arbejder vi videre med temaerne fra denne vejledning. Kurserne er åbne kurser, men laves også som rederispecifikke kurser.

Kontakt gerne konsulenterne i Seahealth, telefon: 33 11 18 33 eller besøg hjemmesiden www.seahealth.dk

Skab bedre trivsel om bord

I bogen "Det gode arbejdsliv til søs", kan du læse mere om søfolks erfaringer med at skabe trivsel om bord. Derudover bliver der præsenteret en række metoder og værktøjer.

Du kan finde bogen på www.weilbach.dk eller www.seahealth.dk



SEAHEALTH

Søfartens Arbejdsmiljøråd
Amaliegade 33B, 2
DK-1256 København K
www.seahealth.dk