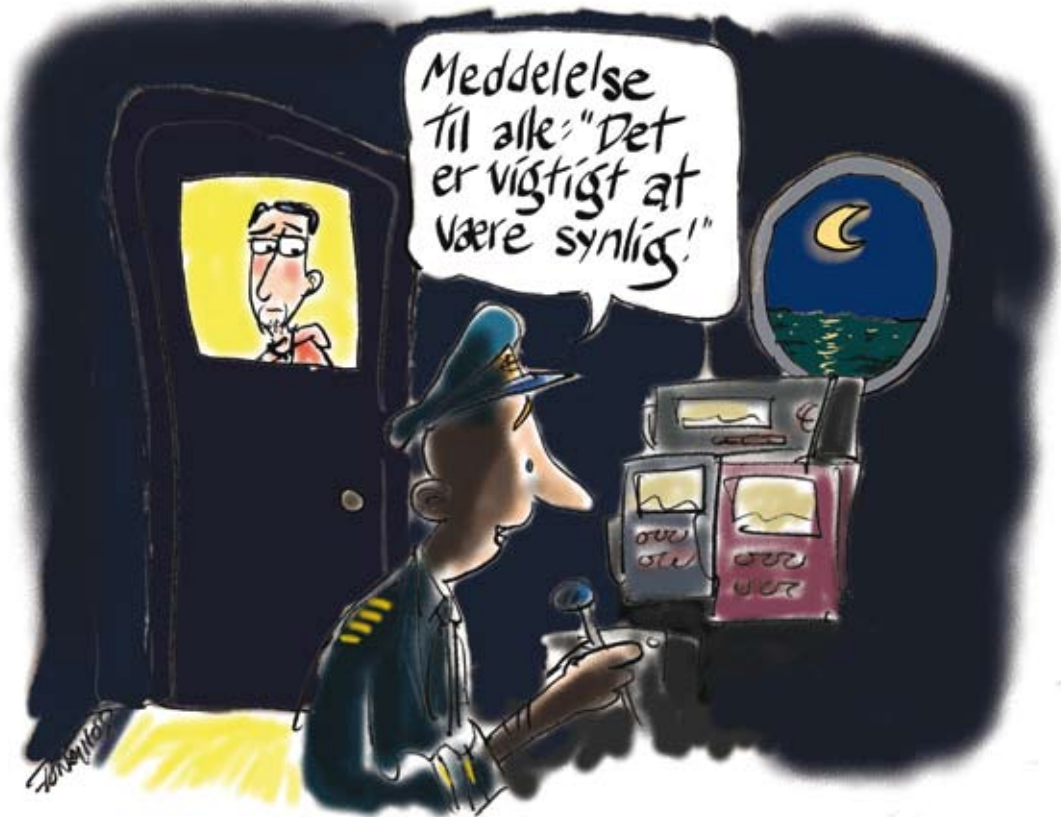


2. Kommunikation og information



Kommunikation og information er en vigtig ledelsesopgave. Og på et skib er der nogle særlige udfordringer: skiftende besætninger, flere nationaliteter og en kultur, hvor der ikke er tradition for at holde møder. Men behovet for kommunikation trænger sig på. Flere og flere ledere bliver opmærksomme på det samtidig med, at nye medier som e-mail og internet vinder frem om bord.

Forskellige måder at informere og kommunikere på

På kaptajn Lars Peter Jensens skib holdes driftsmøder, formelle møder i skibsledelsen og sikkerhedsmøder, hvor deltagerne gennemgår skibets sikkerhed og har fokus på arbejdsmiljøet.

“ Kommunikationen om bord er ekstrem vigtig. Både i forhold til at give besætningen informationer, men også det at få talt sammen, kommunikeret sammen, så jeg ved, hvad der rører sig. Men jeg kan ikke vide alt på en arbejdsplads, hvor jeg har 25 mand, som er sammen i 24 timer i døgnet, så overstyrmanden og maskinchefen holder mig orienteret om status om bord, hvor langt vi er med arbejdsopgaverne, og hvordan det står til med samarbejdet mellem medarbejderne. ”

Lars Peter Jensen, Kaptajn

Derudover bruger Lars Peter selv meget tid på at komme rundt på skibet.

“ Der er større chance for, at nogen vil henvende sig til mig, i stedet for at de skal bevæge sig helt op på 12. etage for at fortælle mig et eller andet. Det er nemmere, at jeg kommer, og jeg spørger til, hvordan det går. Så får jeg mere at vide. Synlig ledelse er meget vigtigt i forhold til, at kommunikationen flyder frit i hverdagen om bord. ”

Lars Peter Jensen, Kaptajn

Kaptajn Hildur Friis lægger også meget vægt på kommunikation og information.

“ Det handler om at informere besætningen mest muligt. ”

Hildur Friis, Kaptajn



Et hurtigt møde kan være nok til at sætte nogle ting på plads.

Hildur Friis bruger e-mail til at informere det meste af besætningen. I filippinernes messe informerer han via en tavle om, hvad der fx skal lastes. Derudover fungerer de filippinske styrmænd som videreformidlere af Hildurs budskaber til resten af den filippinske besætning.

Hovmester John Jørgensen fortæller, at han sætter stor pris på, at alle i dag på hans skib kan gå ind og se dagens kommunikation mellem land og skib.

“*Hvor skal vi hen, hvad tid vi ankommer og den slags, som mange gerne vil vide.*”

John M. Jørgensen, Hovmester

Ellers er det ofte til eftermiddagskaffen i messen, at man kan få de mere uformelle informationer, og hvor man har mulighed for at tale sammen, så der ikke opstår forskellige historier, som måske ikke har noget på sig.

▶ ▶ Se del 2: Kommunikation og information/
Godt at vide om mødeledelse ▶ ▶

Møder som kan sætte fokus på kommunikation og trivsel

Kaptajn Jens Evald Pedersen fortæller, at han bruger møder, hvis han fornemmer, at der er utilfredshed om bord.

“*Her for nylig var der var lidt murren i krogene. Efter jeg havde snakket med et par stykker, besluttede jeg at lave et møde, hvor jeg kaldte hele flokken sammen. Jeg introducerede mødet ved at fortælle, at nu tager vi en runde, hvor I hver især har mulighed for at sige noget godt og noget dårligt i forhold til at være om bord. Og I skal ikke afbryde hinanden. Som udgangspunkt er der et par minutter til hver.*”

Jens Evald Pedersen, Kaptajn

Mødet åbnede op for en del ting, folk havde på hjerte, mest småting, som man kunne drøfte og løse på stedet. Besætningen syntes, det var en udmærket måde at gribe det an på, fordi de havde fået mulighed for at sige noget, og alle havde hørt det.

“*Så blev luften taget ud af det. Og jeg fik på den måde sikret, at det ikke eskalerede. Nogle gange bliver en fjer til fem høns.*”

Jens Evald Pedersen, Kaptajn

▶ ▶ Se del 2: Håndtering og forebyggelse af konflikter/
Forebyggelse af konflikter ▶ ▶

Misforståelser og tolkninger

Maskinchef John Agathon oplever, at når det går galt med kommunikationen, så handler det ofte om misforståelser. Det handler om, at vi hele tiden tolker, hvad der sker og bliver sagt omkring os. Hvis vi fx tænker os situationen, hvor en person kommer ind i messen, og de andre holder op med at tale. Så kan man tolke det på mange

måder. Stopper de snakken, fordi de snakker dårligt om en, eller stopper snakken, fordi personen har fødselsdag om et par dage, og de taler om, hvilken gave de skal give?

“ Der er mange ting, der spiller ind på, hvordan vi vælger at forstå vores tolkninger. Hvis den besætning, der er om bord, har det godt med hinanden og kender hinanden godt, så vil tolkningerne også være positive. Fx hvis en ikke lige hilser om morgenen, når man kommer på arbejde, så tænker man "Han har nok travlt" frem for "Hvad har jeg gjort ham?" ”

John Agathon, Maskinchef

John Agathon opfordrer folk om bord til at være ærlige. Han kan selv finde på at fortælle det, hvis han ikke har sovet om natten eller lige fået en regning fra skattevæsenet, så de andre ved, at det er derfor, han er pisse sur, og at det ikke har noget med de andre at gøre.

“ Så kan folk forholde sig til det og ved, hvad det handler om. Hvis jeg ikke siger noget, bliver det hurtigt til – "Ham John, han er sur, han er sku altid sur". ”

John Agathon, Maskinchef

Spilleregler og kommunikation

Gustav Schmidt Hansens erfaring er, at konflikter og dårlig kommunikation mellem skibets områder kan mindskes, hvis skibsledelsen kommunikerer klare udmeldinger eller retningslinjer ud, som folk kan forholde sig til. På det sidste skib, Gustav havde sejlet med, var der konflikter i forhold til, hvad man fx skulle se i fjernsynet. Det var en stor slæbebåd med seks mand om bord. De kunne med jævne mellemrum tage dansk fjernsyn, men problemet var, hvem der skulle bestemme, hvad de skulle se.

“ Kaptajnen gik ind og sagde, "Vi ser kl. 21 nyheder og derefter må det gå på skift hvem der bestemmer". Det handlede også om, at der var nogle, der mente, de havde mere ret til at styre fjernbetjeningen, og folk kunne ikke finde ud af at kommunikere ordentligt omkring det. Skibsledelsens opgave var at lave noget tydelig kommunikation på det her lille område, som hurtigt kunne have vokset sig stort. På samme måde kan der være andre steder, hvor man som skibsledelse må ind og kommunikere klart, hvad man mener og afstikke nogle retningslinjer, så alle ved, hvad de skal rette sig efter. Ikke fordi vi skal bestemme, men simpelthen for at lave nogle klare rammer, som folk kan forholde sig til. ”

Gustav Schmidt Hansen, Maskinmester

► ► Se del 2: Kommunikation og information/
Spilleregler for kommunikation ► ►

Sprogets udfordringer

Hovmester John Jørgensen oplever, at det er en udfordring, når kommunikationen foregår på engelsk. John havde for nylig en filippinsk pige om bord for at lære hende op i kabyssen. De talte engelsk sammen og begge to ganske udmærket, men sommetider var John i tvivl, om hvorvidt kollegaen havde hørt, hvad han sagde.

“ Hun var dygtig og sød, men nogle gange kunne jeg sige noget, og så havde hun gjort det stik modsatte, hvor jeg mente, det var rimeligt klart, det jeg havde sagt, og så alligevel havde vi misforstået hinanden. ”

John M. Jørgensen, Hovmester

En dag, da John Jørgensen kommer ned i kabyssen, er der gået noget galt i forhold til det, de havde aftalt. Den kvindelige kollega havde forsøgt at redde tingene, men det kunne hun ikke. John spurgte, hvorfor hun ikke havde ringet op til ham. Hun svarede, at hun ikke ville forstyrre. Men havde hun ringet fem minutter før, så havde de kunnet redde tingene, og John kunne have vist hende hvordan.

“ Det handler meget om at turde spørge igen eller gøre det klart, hvis man ikke helt har forstået hinanden. ”

John M. Jørgensen, Hovmester

John peger på, at det er på alle niveauer, at folk skal lære, at det ikke er nogen skam at komme og spørge, hvis man ikke er sikker på, at man har forstået hinanden korrekt.

Svær, men nødvendig kommunikation

Kommunikation handler indimellem om at give nogle budskaber, som modtagerne ikke bryder sig om eller bliver glade for at høre. Denne form for kommunikation er også en del af ledelsens opgave. Kaptajn Hildur Friis oplever det fx, hvis det bliver nødvendigt at fortælle folk, at de ikke er dygtige nok.

“ Det er svært at sikre, at folk forstår kritikken konstruktivt. Mit udgangspunkt er, at folk gør deres bedste, men derfor kan det godt være, de skal arbejde med nogle ting, og det skal de have at vide. ”

Men det er ikke kun besætningen, der bør vide, om de løser deres arbejdsopgaver tilfredsstillende. Kaptajnen har også brug for feed-back på hans måde at lede skibet, men her skal besætningen overvinde nogle store barrierer. Det kræver gode argumenter. Det oplevede Hildur, da han ønskede feed-back fra sin kroatiske styrmand. Styrmanden mente ikke, man kunne evaluere sin skipper. Det var ikke hans opgave, mente han.

“ Så sagde jeg "Jeg kan jo ikke ændre på noget, hvis jeg ikke får det at vide". Det måtte han jo så bøje sig for, og det var jo egentlig et godt argument, sagde han. Så den købte han. Kommunikation handler i høj grad om at turde tage fat i hinanden på en ordentlig måde, hvis der er ting, man ikke forstår eller ikke er tilfreds med. ”

Hildur Friis, Kaptajn

5 gode råd

- Sæt fokus på din kommunikation. Bare man ændrer lidt på sin kommunikation, så ser man en effekt lige med det samme.
- Hvis du skal formidle en meget vigtig information, så tag fat i nøglepersonerne om bord – og vær sikker på, at de har forstået dit budskab, så de kan formidle det videre.
- Husk at folk nogle gange hører det, de gerne selv vil høre – du skal sikre dig, at de har forstået det, som du gerne vil have.
- Informer besætningen ad flere kanaler, e-mail, opslag og ved mundtlige beskeder.