

TAG KONTROL OVER DIT VIRTUELLE KROPSSPROG



Af Maria Hansen,
maha@implement.dk,
Implement Consulting Group

Hvordan kan du bevidst bruge dit kropssprog til at mestre samspil i virtuelle workshops og hybride møder?

Forestil dig, at du sidder i et cockpit og er på vej til at tage 50 forventningsfulde feriegæster med på deres livs eventyr. Du sidder med ryggen til feriegæsterne i det lydisolerede cockpit, og du kan hverken se eller høre deres reaktioner på det, du gør. Når du faciliterer et virtuelt møde, kan det ofte føles på præcis samme måde.

Er du en af dem, der har brugt tonsvis af tid og energi på at mestre facilitering af virtuelle møder? Måske kan du genkende dig selv i faktisk at være blevet komfortabel med at facilitere virtuelle møder med alt, hvad det indebærer, helt fra planlægning og design til teknisk opsætning og facilitering af mødet. Men du sidder

måske alligevel ofte med en fornemmelse af, at du ikke rigtig brænder igennem med din kommunikation. Måske føler du, at det er svært at fornemme, om dine deltagere er engagerede og med på den anden side af skærmen, eller måske får du ikke de reaktioner, du forventer, til trods for at indholdet af dine øvelser eller det, du præsenterer, er godt.

Når du skal facilitere et virtuelt møde eller hybridmøde, betyder den fysiske afstand mellem dig og dine deltagere, at det bliver vigtigere end nogensinde at forstå, hvordan du gør dit kropssprog til en medspiller, så du kan brænde igennem som facilitator, træner eller leder¹.

¹ I resten af artiklen bruges betegnelsen 'facilitator' som en samlet betegnelse for facilitator, træner og leder.

Vær bevidst om dig selv og din energi, når du kommunikerer virtuelt

Den amerikanske psykolog og kommunikationsteoretiker Paul Watzlawick sagde engang: "Man kan ikke ikke kommunikere", og dette gælder også i det virtuelle rum. Som facilitator på den virtuelle scene er det ikke nok, at vi har styr på vores dagsorden, oplæg og det tekniske setup. Hvis vi ikke er bevidste om, hvad vores kropssprog og fremtoning på skærmen gør for den energi, vi bringer ind i det virtuelle rum, risikerer vi uengagerede mødedeltagere, og vi sætter kvaliteten af vores møder over styr. Brug lige to minutter på at tænke over nogle af de bedste middagselskaber eller festlige begivenheder, du har deltaget i. Hvad gjorde dem særlige? Hvorfor er det lige netop dem, du husker? Når jeg gør det samme, falder mine tanker på værten. En smilende vært med åbne arme, er dét, som vores deltagere skal møde, når de ankommer eller tjekker ind i møder, som vi faciliterer.

I denne artikel vil vi se nærmere på, hvordan du som facilitator kan træne dine samspilskompetencer ved bevidst at bruge dig selv og din energi, når du kommunikerer.

Artiklen bygger videre på vores erfaring med træning i kropssprog i fysiske møder samt teoretiske perspektiver på bevidst brug af kropssprog. Desuden bygger artiklen videre på bogen Virtual Facilitation², som beskriver seks principper for at skabe engagerende virtuelle møder, og vi vil især tage udgangspunkt i bogens tredje princip: "manage the energy".

Drop øjenkontakten – det skaber tillid til dig som facilitator

Hvad?! Som om det ikke er nok, at vi hverken kan høre, dufte eller røre ved de mennesker, vi mødes med virtuelt, så skal vi nu også lukke ned for vores visuelle sans ved at undgå at se på hinanden.

Det kan jo lyde lidt kontroversielt, at vi

skal droppe øjenkontakten i virtuelle eller hybride møder, og det er selvfølgelig også kun den halve sandhed. **For det er ikke sådan, at vi helt skal undgå at se hinanden i øjnene, men vi skal være bevidste om, hvornår vi gør det.**

Ude i den fysiske virkelighed søger vi øjenkontakt med mennesker, vi kommunikerer med, fordi vi helt naturligt leder efter en reaktion hos dem, og fordi det er en vane for os at kigge hen, hvor vores samspilspartner er. Men i et virtuelt setup er der en forskydning mellem det, du gør, og det, der bliver transmitteret ud til deltagerne på den anden side af skærmen. Hvis du indleder dit møde med at sige: "Jeg vil rigtig gerne høre jeres overvejelser om, hvordan vi tilrettelægger en mere fleksibel arbejdsplads i fremtiden", og samtidig prøver at skabe en nærværende tilstedeværelse ved at lade dine øjne hvile på de små pixibilleder af mødedeltagerne på din skærm, så risikerer du, at det får den helt modsatte effekt. Det sker, fordi du i en virtuel sammenhæng kigger ned på billederne af dine mødedeltagere på skærmen, og derfor vil deltagerne opleve en facilitator, der kigger ned på dem og ikke kigger dem ind i øjnene.

I de situationer, hvor du ønsker at opbygge tillid og troværdighed, bør du bevidst rette dit blik direkte ind i webkameraet. På den måde vil deltagerne opleve, at du ser dem i øjnene, og det forstærker deres tillid til både dig som facilitator og det, du siger. Du kan også overveje, om det er nødvendigt at dele slides, samtidig med at du taler, eller om du kan stoppe skærmdelingen for på den måde at skabe større nærvær i det virtuelle rum.

Det virtuelle møde er i sin natur udelukkende visuelt og/eller auditivt, og her kan deltagerne nemt miste koncentrationen eller misforstå budskaberne. Det sker, fordi det virtuelle rum lukker ned for de sanser, vi normalt bruger, når vi står over for hinanden eller på anden måde fysisk fornemmer hinanden og den kontekst, som vi skal forstå budskabet i.

² Andersen, H. H., m.fl. (2020). Virtual Facilitation: Create More Engagement and Impact, Hoboken, New Jersey: Wiley.

Vi ved fra studier af personlig kommunikation, at hvis vi er i tvivl om et budskab, så tillægger vi kropssprog og toneleje 93% af det samlede budskabs betydning. Selvfølgelig om budskabet fylder kun 7%. Derfor er det vigtigt at fokusere på øjenkontakten – eller i hvert fald den af deltagerne oplevede øjenkontakt – som er med til at opbygge troværdighed og seriøsitet om dig som facilitator. Men samtidig kan det også forekomme stift og unaturligt, hvis du ikke nuancerer dit kropssprog.

I enhver situation, hvor to mennesker kommunikerer med hinanden, vil der være en naturlig vekselvirkning mellem at se hinanden i øjnene og kigge væk. Og hvis du fx tænker over, hvornår du oplever dygtige formidlere brænde igennem på en scene, så vil det ofte være, når de anvender en variation mellem at tage scenen og stå fast på gulvet og at vandre langsomt rundt, mens blikket er mere flakkende og reflekterende. **Dine evne til at nuancere dit kropssprog og bruge det intelligent vil derfor kun styrke din autenticitet som facilitator.**

Tro på dit virtuelle møde, og gem pyjamassen til senere

Forestil dig, at du skal facilitere en vigtig virtuel workshop, men inden mødet går i gang, føler du dig usikker på dit format, din proces eller din egen rolle som facilitator. Det vil uundgåeligt have betydning for den energi, du som facilitator udstråler og bringer med ind i mødet, og som dermed vil dominere rummet. At blive klar til mødet, handler i høj grad om din forberedelse. Det vil sige, at vi er forberedte på teknik, indhold og proces, og at vi har sikret os, at deltagerne også føler sig godt forberedte og klar til det, der skal ske. På trods af timers god og gennemtænkt forberedelse, kan vi stadig have oplevelsen af ikke helt at komme i mål. Det er her, kropssproget kommer ind i billedet. Og først når vi har styr på proces, teknik og indhold, kan vi frigive overskud til også at bruge vores kropssprog bevidst.

For at brænde igennem med dine budskaber og demonstrere stærk mødeledelse må du først og fremmest selv tro på det,

du gør. Du skal med andre ord være bevidst om, at den energi, du bringer ind i det virtuelle rum, vil få indflydelse på deltagerne i dit møde. **Først når du kan styre de energisignaler, du selv sender ud, kan du begynde at tage ansvar for den energi, som kommer fra gruppen.** Du skal dog undgå at kaste dig ud i at prøve at aflæse deltagerens kropssprog, da vi typisk er mindre bevidste om vores kropssprog, når vi lytter, fremfor når vi taler. Samtidig ser vi kun små billeder af deltagerne i det virtuelle rum, som kun gør det forsøg sværere at lykkes med. Men det, du kan gøre, er hyppigt at tjekke ind med dine deltagere og spørge direkte, om energien er lav eller god.

I bogen *Virtual Facilitation* finder du flere konkrete tips og tricks til, hvordan du som facilitator kan tage ansvar for, at dine deltagere har det rette energiniveau, i forhold til den proces de skal agere i. I dette afsnit vil vi zoom ind på, hvordan du som facilitator kan gøre energi til en kropslig medspiller, når du gør dig klar til dit møde.

De færreste af os har et professionelt studiesetup, når vi faciliterer virtuelle møder og workshops – langt de fleste af os vil snarere facilitere møderne hjemmefra. Hjemmemiljøet gør det måske lidt mere nærliggende at hoppe i den lune sweater og de udtrådte Birkenstock, som efterhånden er flyttet permanent ind på vores hjemmearbejdsstation. **Men præcis som vi klæder os på til at tage ud ad døren, er det vores erfaring, at vores påklædning, og ikke mindst vores fodtøj, også kan være med til at gøre en forskel for, hvorvidt vi brænder igennem på skærmen.**

Du starter slutspurten af din mentale forberedelse til din workshop allerede om morgenen, når du står op, går i bad og gør dig klar til mødet. For at du skal føle dig ovenpå som facilitator, er det vigtigt, at du klæder dig på, så din fremtræden ikke forstyrrer den proces, du har planlagt.

Du skal derfor tænke over, om der er en bestemt dresscode til den deltagergruppe, du har inviteret ind i dit møde, og også om din påklædning kan være med til at iscenesætte en bestemt stemning.

Din påklædning har nemlig afgørende betydning for, hvordan du brænder igennem, da den sammen med dit kropssprog og fremtoning aktiverer associationer, stemninger og følelser hos dine deltagere, som både kan være positive og negative. Er du fx leder af en gruppe medarbejdere, som du har indkaldt til et møde for at drøfte en sag, hvor du gerne vil vise, at du er i øjenhøjde med dem, så kan det godt være, at skjorte og jakkesæt ikke hjælper dig til at skabe den stemning, medmindre det selvfølgelig er den påklædning, der er normen hos jer. Det kan også være, at du som projektleder skal facilitere et vigtigt styregruppemøde, hvor du gerne vil fremstå seriøs og professionel, og det derfor er passende, at du klæder dig mere formelt på til anledningen. Er du en yngre facilitator, som indimellem møder modstand på grund af dit unge udseende, kan du også tænke på at erstatte den høje hestehale med en knold i nakken, da en høj hestehale ofte associeres med en ung pige.

Selvom dine deltagere typisk kun vil kunne se din overkrop i et virtuelt møde, er det ikke ligegyldigt, om du står i natbukser og hjemmesko. Det skyldes, at vores kropssprog i høj grad er styret af sanselige impulser. Når du tager dine professionelle arbejdssko på frem for et par hjemmesko, så vil din krop ubevidst hjælpe dig med at holde fokus på, at du er på arbejde og i gang med noget vigtigt. Hvis du har den rette påklædning på fra top til tå, giver det dig samtidig en større fleksibilitet og frihed til at bevæge dig rundt foran skærmen, uden at du skal tænke på: "Bare nu deltagerne ikke opdager, at jeg stadig har pyjamasbukser på."

Brugen af virkemidler kan også have en kraftfuld effekt for energien i dit møde. For eksempel det at have en flipover ved siden af dig, som du kan skrive på, eller en plakat, du kan pege på, giver dig et mere dynamisk og levende kropssprog fremfor kun at bruge slides og stå direkte foran skærmen. Du vil opleve, at det også giver dig selv energi, og det smitter af på dine deltagere.

Inde i varmen eller ude i kulden? På 90 sekunder er du dømt!

Det er de små detaljer, der gør den store forskel. Mark Bowden, der er ekspert i kropssprog og keynotespeaker, hævder, at vores deltagere beslutter, om de kan lide os eller ej, allerede inden for de første 90 sekunder af vores præsentation eller møde. Og de foretager deres bedømmelse udelukkende ud fra de signaler, vi udsender med vores kropssprog.

I det fysiske møde opfordrer vi derfor altid til, at man er klar, allerede når de første deltagere træder ind ad døren, en halv time før undervisningen går i gang. På den måde er du klar til at tage godt imod dem. Det giver nemlig ikke et særlig godt førstehåndsindtryk af dig som facilitator, hvis du står med ryggen til og er i gang med at sætte borde op, når dine deltagere ankommer til mødet. Og vi vil klart opfordre til, at du gør de samme spilleregler til praksis i dit virtuelle møde.

Vores erfaring er, at det har en positiv effekt at byde virtuelle deltagere uformelt velkommen, efterhånden som de logger ind i mødet, imens du fx har noget musik kørende i baggrunden. Det giver både deltagerne en følelse af at være velkomne, og det kan være med til at motivere dem til at engagere sig mere i mødet herefter, samtidig med at du også selv får talt dig varm, inden det hele går løs.

Skru op for brugen af arme og hænder i virtuelle møder

I det virtuelle møde vil dine deltagere typisk se en krop uden ben. Det vil sige, at dine kropslige udtryk er halveret, i forhold til når du faciliterer en fysisk workshop. Derfor er dine hænder et uvurderligt værktøj. Sørg derfor for, at dine hænder er synlige for deltagerne, når du taler – det gælder også, når du byder velkommen. Det føles måske en smule akavet at slå bredt ud med armene, når du byder velkommen, men du bør faktisk skrue lidt op for brugen af dine hænder og arme i det virtuelle rum.

Dine hænder kan både demonstrere åbent og lukket kropssprog. Du kan demonstrere

et tydeligt og åbent kropssprog, hvis du tager armene ud til hver side og lader dine håndflader være åbne og pege udad. Det får derimod den modsatte effekt, hvis dine hænder er lukket sammen eller gemt under skærmhøjde.

Ved at åbne dit kropssprog signalerer du, ifølge Mark Bowden, til dine deltagere, at du har styr på det. **Når vi åbner vores kropssprog, eksponerer vi nemlig sårbare områder på kroppen, og når vi tør gøre det, kan vi lettere overbevise vores deltagere om at læne sig trygt ind i det, vi har planlagt** - der er styr på det.

Forestil dig nu det modsatte scenarie: En mødeleder, der har armene over kors eller rundt om sig selv. Vedkommende vil forekomme usikker og nervøs, og det smitter af på os som deltagere. Hvis facilitatoren ikke selv tror på det, han eller hun har planlagt - hvorfor skal vi så? Det samme er tilfældet, hvis du fx har slukket dit kamera og måske selv er i gang med de sidste forberedelser, når deltagerne tjekker ind i dit møde. Det signalerer en lukkethed, der kan have betydning for, om dine deltagere vælger den vej, der hedder "jeg kan ikke lide dig", frem for at bedømme dig positivt inden for de første 90 sekunder af mødet.

Skrue op og ned for stemmen, når du arbejder med energi i dine møder

Lene Kobbarnagel, ekspert i kropssprog og forfatter til flere bøger om emnet, skriver i sin bog "Op på ølkassen" om det, hun kalder for "dvæle-drive"-teknikken. Denne teknik fokuserer på, hvordan vi kan bruge vores kropssprog til at skru op eller ned for tempo og energi i vores møder. I dette afsnit zoomer vi ind på vores stemme og toneleje, som et af de redskaber, vi som facilitatorer kan bruge, når vi vil styre processen i en bestemt retning. Vores toneleje kan være højt og lavt, og det kan være langsomt og hurtigt. Hvis vi faciliterer en debriefing med deltagerne, og vi gerne vil dvæle ved deres kommentarer, og måske have dem til at uddybe yderligere, så kan vi med fordel sætte vores taletempo ned og måske endda tale en smule lavere. Omvendt, hvis vi mærker, at

det er tid til at komme videre i processen, eller hvis vi skal til at instruere deltagerne i en gruppeopgave, som vi gerne vil have dem engageret i, så er det en fordel, hvis vi skruer op for vores tempo og volumen af vores stemme. I dette tilfælde ønsker vi at drive deltagerne videre i en proces og give dem god energi med på vejen.

Indret rummet omkring dig, og få mere power bag dine budskaber

Dit virtuelle rum er mere end bare et skærmbillede af dig som facilitator og den præsentation, du viser på din delte skærm. **Bruger du rummet strategisk rigtigt, kan det hjælpe dig med at brænde endnu mere igennem.**

Der er mange virksomheder, som har udviklet virtuelle baggrunde med fx firma-logo. Disse baggrunde kan være ganske udmærkede at bruge, hvis du deltager i et almindeligt møde, hvor du ønsker at camouflere baggrunden på din hjemme-arbejdsplads. Men når du er facilitator, er vores anbefaling, at du dropper den virtuelle baggrund og i stedet indretter rummet omkring dig, så det tillader, at du kan invitere arbejdsrelationer ind i din stue til workshop.

Den virtuelle baggrund begrænser din bevægelighed og fleksibilitet foran skærmen, da du helst skal stå nogenlunde samme sted hele tiden, for at dele af dit ansigt eller din krop ikke bliver sløret. Og som facilitator har du brug for at kunne bevæge dig væk fra centrum af skærmen, hvor du præsenterer, og gå hen for at løse tekniske ting på computeren eller skrive på en flipover perifert fra centrum af skærmen.

Tænk derfor over, hvordan du indretter rummet omkring dig, og hvilke visuelle hjælpemidler du kan gøre brug af. Hvis du er vant til at facilitere fysiske workshops, har du måske en præference for aktivt at bruge flipovers i dine workshops, fx at have en pæn velkomstflipover hængende på døren eller til at skrive deltagerens input på en flipover undervejs i workshoppen. Det er virkemidler, som du sagtens stadig kan bruge i virtuelle møder

– omend det er i et mindre omfang end i fysiske møder. Hvis du bruger flipovers til at iscenesætte det virtuelle rum, vil det give deltagerne en følelse af at være velkomne, og at du har forberedt dig godt. En anden god grund til at bruge fysiske artefakter er, at det kan hjælpe med at skabe mere dynamik og energi i dit møde, frem for møder, hvor vi kun ser en facilitator skifte sine slides. Du kan have en flip eller en plakat med kernebudskaber hængende bagved dig, og du kan naturligt få mere energi i dit kropssprog ved at bruge dette virkemiddel til at pege på, mens du præsenterer. Du skal selvfølgelig være opmærksom på, at det, du peger på, er læsbart for dine deltagere. Brug du flips, er det derfor en god idé at skrive med mørke farver.

Det sidste, du bør huske, når du indretter dit hjemmestudie, er at have et godt lys og hæve din skærm, så du kan facilitere din workshop stående. Du vil opleve, at det får en enorm betydning for dit eget energiniveau at stå op, når du faciliterer dit møde, og den energi vil smitte positivt af på dit møde. Når vi sidder ned, har vi en tendens til at falde sammen, hvilket gør vores kropssprog mindre energisk og mere lukket. Det er ikke nødvendigt, at du har dit eget hæve-sænke-bord derhjemme. Du kan sagtens lave et hjemmelavet setup, hvor du sætter din skærm på en kasse oven på dit skrivebord.

Konklusion: Øv dig, få feedback, og gør det igen

Vi bliver ikke dygtige kommunikatører på en nat. Det kræver mange timers træning og afprøvning i praksis. I denne artikel har du fået fem konkrete fokusområder, som du kan træne, når du ønsker at blive en endnu stærkere virtuel kommunikator. Hvis du ønsker at arbejde med din troværdighed, bør du starte med at øve dig på bevidst at kigge ind i kameraet, når du vil give deltagerne oplevelsen af at have øjenkontakt med dig. Når du arbejder med energien i mødet, kan du enten have fokus på brug af fysiske virkemidler, som kan gøre dit kropssprog mere dynamisk, eller du kan fokusere på mere aktiv brug af hænderne og endeligt arbejde med

”drive-dvæle”-teknikken i din stemmeføring. Sidst men ikke mindst – husk smilet, også selvom du koncentrerer dig og synes, det er svært. Med et godt smil kommer du langt, når det handler om at vinde dine deltagers opmærksomhed. Vi anbefaler, at du vælger én ting ud, du kan starte med at træne, og dernæst bygge ovenpå med nye teknikker.

Det er oplagt, at du udnytter den virtuelle platforms muligheder for at optage dit møde og se det selv efterfølgende – men husk selvfølgelig at spørge dine deltagere om lov først. De fleste vil dog som regel ikke have noget imod, at mødet bliver optaget, når de ved, at det skal bruges til udvikling. En videooptagelse er et stærkt værktøj at bruge til at få øje på, hvordan du kan justere en smule mere på dit kropssprog for at opnå de resultater, du stræber efter. Du kan også invitere en kollega, som i forvejen deltager i den workshop, du faciliterer, til at give dig feedback efterfølgende. Hvis du gør det, så overvej på forhånd, hvad du gerne vil have feedback på, og bed din kollega om specifikt at kigge efter det. Det kan fx være, at du har fokus på at træne at se direkte ind i kameraet, når du ønsker at opbygge tillidsfulde relationer, eller at du gerne vil træne brugen af hænder. Når vi giver konkrete instrukser i, hvad vi gerne vil have feedback på, så er det nemmere for os at få den feedback, vi har brug for, i forhold til de områder vi ønsker at udvikle.

Når du giver dig i kast med at afprøve nogle af de teknikker, du er blevet præsenteret for i denne artikel, så anbefaler vi, at du **starter i det små og bygger ovenpå**, efterhånden som du udvikler dig. Start med at træne ét område de næste tre møder, og når du synes, det område går godt, så kan du bringe en ny teknik i spil. **Når vi skal ændre vaner, som vi i høj grad skal, når vi arbejder med kropssprog, så skal vi gøre målet nemt og overskueligt at nå**, og vi skal prøve at fjerne de potentielle barrierer, der kan stå i vejen for, at vi lykkes.

Hvis du i dit næste møde har ambitioner om at afprøve alt det, du har lært i denne artikel, så er det både en uoverskuelig og ukonkret plan. Vælg derfor en ting ud,

"VÆLG DERFOR EN TING UD, ØV DIG, FÅ FEEDBACK, OG PRØV IGEN.

øv dig, få feedback, og prøv igen. Når vi lærer nye ting, er det som at bevæge sig derud, hvor undergrunden bliver en smule mere usikker, og det er helt okay. Det skal føles en smule grænseoverskridende at træne nye kompetencer, og for at hjælpe dig lidt på vej til at gøre dette til en god og grænseoverskridende proces skal du gøre op med tanken om, at dit møde kun bliver en succes, hvis det er helt fejlfrit.

Det perfekte virtuelle møde findes ikke. Det gør det perfekte fysiske møde i grunden heller ikke. I fysiske møder kan der være et flipoverstativ, der står i vejen lige midt i din gåbane, og i det virtuelle møde er det måske teknikken, der driller dig. Det uforudsigelige sker for os alle sammen indimellem. **Tro på dig selv, og vær transparent, når det sker, og hav en strategi for, hvordan du håndterer mulige scenarier, hvis de opstår.** Vores erfaring er, at de små benspænd, der kan opstå undervejs, har minimal betydning for effekten af dit møde, sammenholdt med hvis du lod dit kropssprog blive hjemme den dag, du tog på arbejde.

Når du tager kontrol over dit virtuelle kropssprog, vil du opleve det som en genvej til et bedre og mere effektivt samspil med dine deltagere.

FEM TING, DU KAN TRÆNE:

1. Kig ind i kameraet, når du taler. – Det øger din troværdighed.
2. Brug fysiske virkemidler, som fx en flipover eller en plakat, når du faciliterer. Det skaber mere energi i dit kropssprog.
3. Smil – du er på!
4. Brug dine hænder aktivt til at demonstrere pointer.
5. Træn de forskellige nuancer og energiniveauer i din stemmeføring.

KORT OM IMPLEMENT

Grundlagt: 1996
Antal medarbejdere: 850
Kontorer: København, Aarhus, Stockholm, Malmö, Oslo, Zürich og München
implementconsultinggroup.com