

Är du trygg och effektiv i ditt team?

av Petra Brask

När GPSen sa att vi var framme tittade jag mig misstroget omkring. Jag hade hämtat upp Rikhard, norsk kursdeltagare och vän, på Arlanda och styrt bilen mot Sundsvall. Nu var vi plötsligt mitt ute i ingenstans. Det var nattsvart och snövallar. Astrid, GPSens röst, måste vara helt fel ute? Jag provade att rulla fram lite till på vägen. "Gör en U-sväng nu!" ropade Astrid hastigt och jag backade tillbaka igen för att svänga in på en liten gårdsplan. Vi tittade skeptiskt på den avlång ljusa byggnaden, som i mörkret såg ut mer som en praktisk skolbyggnad, än en tjusig konferensgård. Skulle det verkligen hållas en exklusiv ledarskapsutbildning här? Jag suckade, stängde av Astrid och bilen, tog ett djupt andetag och gick in.

The Human Element, världens bäst bevarade hemlighet, säger Ron Luyet med glimten i ögat när han introducerar sig själv och programmet den första kursdagen. Ron var med från starten när den amerikanske psykologen Will Schutz grundade FIRO (Fundamental Interpersonal Relationship Orientation)- teorin om hur medlemmar i en grupp förhåller sig till varandra.

Will fick redan på 50-talet i uppdrag av den amerikanska marinen att ta reda på varför vissa arbetsteam var effektivare än andra, trots att de hade precis samma grundförutsättningar. Det tog inte lång tid för Will att räkna ut att vi är olika människotyper, med olika behov och hur man kunde sätta ihop grupper som skulle kunna jobba optimalt tillsammans. Effektiviteten ökade från 50% till 75% och där hade man ju kunnat känna sig rätt nöjd. Men inte Will, han var känd för sitt analytiska sinnelag och han skulle inte ge sig förrän han tagit reda på vad de sista 25% berodde på.

Hur kunde de förbättras för att uppnå 100% effektivitet i ett team? Resultatet blev The Human Element. Programmet som jag nu skulle bli licensierad i. Jag såg fram emot veckan med skräckblandad förtjusning. Tillsammans med 16 andra deltagare skulle jag från tidig morgon till sen kväll drillas i ledarskap och träna på att handleda

mina kurskamrater på engelska. Skulle jag klara av det? Tänk om jag la ner all denna tid och alla pengar och så sa de; Tyvärr Petra, du passar inte för detta, det är bäst du åker hem nu. Oroligt tittade jag mig runt i kurslokalen. Två veckor, OK, bara 14 dagar kvar alltså...

Vår svensktalande lärare Per-Åke Sundholm har precis hunnit gå igenom grunderna i programmet när den store amerikanen Ron Luyet kliver in i kurslokalen, nyss influgnen från Japan, där han ofta är och utbildar. Ganska snart finner jag mig fundera på hur han kan hålla ett så högt tempo med oss, samtidigt som han har en så stor tidskillnad i kroppen? Var hämtar karln all energi? Jag gör en notering i mitt block att fråga om det. Föga förstod jag att svaret delvis låg i programmet.

Ron ber oss föreställa oss en metafor där känslorna är en stor rosa elefant och på toppen av elefanten sitter det styrande intellektet. Allt det där fungerar fantastiskt bra, ända tills elefanten blir rädd.

Tänk dig att du möter dina rädslor och släpper ut dem i dagsljuset bara för att inse att de inte är så farliga. Tänk dig mängden energi du förbrukat på att hålla dessa rädslor i schack. Tänk dig hur du ansträngt dig för att försvara dig mot en omgivning som triggat dessa rädslor, utan att du varit medveten om det.

"People bond by sharing their scars more than their medals." säger Ron lugnt och betonar vikten av att skapa en trygg miljö där deltagare kan dela med sig av sina erfarenheter och inse att de är långt ifrån ensamma om sina upplevelser. Att skapa ett tryggt och öppet arbetsklimat – är en grund till att skapa effektiva team.

I olika grupper och konstellationer får vi lära oss övningar där vi kan ta en ineffektiv arbetsgrupp som styrs av rädsla och har aktiverat sina försvar till att bli en effektiv grupp som känner sig trygga med varandra och kan lägga full fokus på uppgifterna som ska göras istället för att oro sig för sin

plats i gruppen; om de är tillräckligt kompetenta, om någon har en dold agenda, om de är omtyckta.

Jag fascinerar gång på gång över hur grundläggande och självklara våra mänskliga behov är och vilka enorma krafter som sätts igång när dessa behov inte möts.

"This workshop would have gone much better if some of you would step up! You know who you are."

Rons ord gör att vi först sätter kaffet i halsen och sedan ser vi glimten i ögat när han förklarar att vi ibland dömer oss själva så hårt. Inte nog med att vi ska bli triggade av kollegor som påminner oss om situationer där vi känner oss otillräckliga, inkompetenta eller avvisade. Vi har ett gäng papegojor på axeln som ständigt sitter där och klankar ner på oss själva. Ron förklarar tålmodigt när dessa papegojor föddes.

"If any part of you is not worthy – when did you first feel this? Listen.

It is always leading to your past. Often based on a feeling that you are not good enough."

Jag inser plötsligt allvaret. Jag tittar på mina kurskamrater, jag är inte den enda som har barn... Hur kan jag uppmuntra dem på ett bra sätt? Jag skriver frågan i blocket och tittar hjälpsökande på Ron. Det må vara en kurs i ledarskap, och jag kan inte tänka mig ett viktigare ledarskap än att vara förälder.

"Never compare the scores. Comparisons are almost always a form of attack."

När du uppmuntrar dina barn tänk på att:

- Uppmuntra ansträngning och uthållighet
- Uppskatta att de vågar pröva och utmana
- Uppskatta intresse, energi, entusiasm
- Uppskatta nya lärdomar
- Uppskatta strategier och tillvägagångssätt
- Fokusera på lärande och utfall
- Använd bakslag som lärdomar
- Ge specifik feedback.

Detta fungerar utmärkt på dig själv också. Ron blinkar med ena ögat.

Två veckor senare står jag lättad på kursgårdens veranda och tittar på mitt certifikat i handen. Jag klarade det, puh! Jag går in och tackar personligen den duktige kocken, Janne, som lagat så god mat. Österströms kursgård fem mil utanför Sundsvall visar sig från sin bästa sida i solskenet som gnistrar över den vackra trakten. Jag hoppas jag får uppleva det på sommaren någon gång. Kan bara föreställa mig den mäktiga naturen. Med tårfyllda ögon vinkar jag av kurskamraterna. Sida vid sida har vi kämpat och nu ska vi skiljas. Det är sorgligt samtidigt som längtan efter familjen pockar på.

Jag får norskt sällskap i bilen hem också och det är skönt att få reflektera över de nya kunskaperna tillsammans. När jag släppt av min Human Element-kollega på Arlanda, kör jag hemåt försjunken i tankar och blir nästan förvånad när Astrid plötsligt säger "Du har nu anlänt till destinationen." Jag tittar ut och ser en välbekant gul byggnad. Mitt hem, min trygghet, mitt team. Borta bra, men...

Önskar dig en skön helg

Petra Brask

"I do not want to be friends with anyone who likes me as a friend."

Woody Allen