



LEDARSKAP AVSNITT 16 UPPMUNTRAN

Hur gör man egentligen för att leda ett team framgångsrikt? Vilka saker ska man akta sig för och vad får man absolut inte glömma bort? Som chef finns det många funderingar. Byggindustrin svarar här på några av dem i den återkommande ledarskapsskolan.

Beröm → utveckling = sant

Letar du efter nyckeln till framgång för din arbetsplats?

I många fall är det berömmet som saknas för att arbetsglädjen och effektiviteten ska nå de riktigt höga höjderna. Det menar livscoachen Atle Johansen.

– Ett litet ord av beröm kan göra en omöjlig dag möjlig, säger han.

AV JOHANNA ÅFREDS

Tycker du om att få beröm? På den frågan svarar de flesta ja. Hur bra är du på att ge beröm? På den frågan kommer svaren mer tveksamt. Atle Johansen brukar ställa frågorna när han föreläser i egenskap av "livscoach" ute på olika företag. Enligt honom glöms det mest grundläggande, att våga ge varandra beröm, ofta bort.

– Vi är fostrade att bara ge beröm när vi befinner oss inför ytterligheter. Helst ska personen vara död innan vi vågar ösa på med beröm. Och då blir det ofta så mycket att personen får resa

sig ur graven och säga att så där bra var jag faktiskt inte, säger han.

En annan ytterlighet handlar om prestation.

– Då ska man vara så väldigt bra på något och ha ökat företagets tillväxt med sju procent på egen hand eller liknande för att det ska räknas som berömvärd.

– Det är så typiskt att när allt flyter på jobbet så är vi knäpptysta. Men när det blir problem kommer genast de stora handlingsplanerna fram, fortsätter Atle Johansen.

I vår stressade och mätbara värld där allt mäts i pengar, tid eller presta-

tion glömmet vi ibland att tänka på det allra viktigaste: allt det som handlar om bemötande. Atle Johansen har jobbat som samtalsterapeut i 25 år och haft tusentals samtal med människor. Gemensamt för många av dessa samtal är att så många kommit in på ämnet beröm, eller kanske snarare den brist på beröm som de har upplevt.

– Av allt beröm i livet får vi höra sextio procent innan tre års ålder. När vi blir äldre glömmet vi gradvis bort det. Egentligen borde man tänka på varje människa som en femåring!

Att våga börja ge beröm kan kännas motigt i starten men det går att träna

FAKTA: ATLE JOHANSEN

Ålder: 51 år.
Bor: Flyttade från Norge till Sverige 1988. Bor i Dalsjöfors (utanför Borås).
Familj: tre döttrar.
Bakgrund: Militär i Norge, FN-soldat i Libanon, fritidsledarutbildning, jobbar som samtalsterapeut och egen företagare.
Har sett mest beröm: i Libanon, ett samhälle där man delar det man har trots fattigdom.
På gång: skriver för fullt på boken "Beröm nu - ett litet ord av beröm gör en bra dag lite bättre".

GLÖMMER DU ATT GE BERÖM IBLAND?

Kjell-Åke Johansson, vd Kjell-Åke Byggare, Falköping:



– Att ge beröm missar jag tyvärr för ofta. Man förutsätter att allt ska fungera. Egentligen borde man alltid sätta sig ner efter att ett projekt är klart och gå igenom det lika noggrant som man gjorde innan man startade. Då ser man vad som fungerade bra och kan

ge beröm. För att få beröm måste man också kunna ta kritik, men förhoppningsvis blir det mer av berömmet.

Martin Axelsson, Maab-Fastigheter i Arboğa:

– Visst händer det att man glömmet att ge beröm, det finns ingen standard för hur ofta man ska göra det. Det får inte bli för lite och

inte för mycket. Man kan inte alltid bli klappad på huvudet för allt man gör utan man måste känna att man ska prestera också. Jag ger beröm när någon förtjänar det och gör det den är anställd för att göra.

Gert Fransson, Heinrich Färg & Måleri, Ystad:

– Ja, det måste man i ärlighetens namn säga. Det händer att man

glömmet i stressiga situationer. Det är viktigt att få positiv respons så att man känner stimulans och vill gå framåt. Från tidigare arbetsplatser har jag upplevt att det kan vara svårt att ge beröm ibland och att det blir till något prestigefullt. Till exempel kan det vara svårt att ge beröm till en person som man ofta är oense med trots att den har gjort något bra.



ATLE OM

BERÖM:

- Ett litet ord av beröm gör en bra dag ännu bättre.
- Ett litet ord av beröm gör arbetsglädjen större.
- Ett litet ord av beröm kan göra en omöjlig dag möjlig.

ATLE OM VAD MAN SKA TÄNKA PÅ SOM CHEF:

- Låt dig begestras av en god idé från en medarbetare och jubla högt av fröjd när dom tycker något är bra. En bra ledare är en som känner till sina närmaste medarbetares inre karta.
- Bidra till en stark ideologi i företaget som bygger på några få, förpliktiggande värderingar.
- Visa ödmjukhet; att våga visa dina svagheter i rätt läge och inte alltid försöka leka övermänniska....att visa svaghet är faktisk en styrka.
- Ha trygghet nog att visa dina medarbetare att konfrontationer inte är farliga, utan faktisk kan vara energigivande så länge de hanteras professionellt.
- Var flexibel nog att sträcka dig långt när det gäller nytänkande, men aldrig en millimeter på bekostnad av företagets värdeord
- Viktigast av allt - ha klokskap att låta alla medarbetare få skapa, äga och ta ansvar för det positiva klimat som alla vill ha på jobbet.

ATLE OM VAD MAN SKA TÄNKA PÅ SOM ANSTÄLLD:

- Att jag har ett eget ansvar för stämningen och språket på jobbet.
- Att ofta ge din närmaste chef en bamskram.
- Att känna en stolthet över ditt arbete, kollegor och arbetsplatsen.
- Att ha roligt.

SÅ BLIR DU BÄTTRE PÅ BERÖM:

- Ha ett mål för varje dag. Bestäm dig till exempel för att säga något vänligt till tre personer som du känner. Gör detsamma med tre personer som du inte känner. På kvällen tänker du igenom din dag och ser om du har lyckats.
- Tänk på att beröm inte måste vara kopplat till prestation. Beröm kan man ge till en annan människa bara för att den är den person den är!
- Glöm inte att ge dig själv beröm också! Ge dig själv en kram framför spegeln och säg till dig själv att den här världen hade inte varit det den är utan mig!

Vi får höra sextio procent av allt beröm innan tre års ålder. Egentligen borde vi alltid berömma varje människa som om den vore ett barn, säger Atle Johansen.

sig. Kanske känns det som att det kostar kraft, men ganska snart kommer även berömmaren att få en positiv kick av att våga vara mer generös, menar Atle Johansen.

– Det är som att gå på gym. Där börjar du inte med de tyngsta vikterna utan jobbar med små förbättringar. Goda handlingar ger goda handlingar tillbaka, det spännande är att du inte vet vem som ska göra det!

Som chef har man mer ansvar för beröm. Chefen skapar mycket av andan på en arbetsplats, därför är hans eller hennes förhållningssätt extra viktigt.

– I vissa branscher, till exempel bygg, råder en machokultur. Här skulle vi tjäna mycket på att våga vara mer personliga. Tänk på att man utvecklas otroligt mycket mer av positivt beröm än negativ kritik. Det finns alltid positiva saker att lyfta fram hos en person.

Om något trots allt inte fungerar

menar Atle att det finns trevliga och otrevliga sätt att föra fram kritiken på. Istället för att säga till en person att "det du har gjort är fruktansvärt" kan man inleda med att säga att "vi har anställt dig för att du är bra och kompetent, men nu måste vi prata om hur vi kan utveckla det här tillsammans". Men att bara förvänta sig att chefen är den som ska stå för berömmet är fel. Även chefer behöver få veta vad de är bra på.

– Som anställd kan man inte bara förvänta sig att få. Även en mellanchefer behöver en bamskram emellanåt!

Atle Johansen tror inte att man kan ge för mycket beröm. Men beröm behöver inte vara smicker. Det handlar snarare om ett förhållningssätt som inkluderar omtanke, uppskattning och humor.

– Det kan handla om att våga säga tack och hej. Eller att kosta på sig ett leende. Visste du att om jag ler mot en människa påverkar det tio personer. Ett leende smittar, det sprids vidare! ●