



Forum för talare

Oktober 2002

Forum för talare.

Under denna rubrik gläntar några av Sveriges mest anlitade talare på dörren till sina ämnesområden. Att lyssna på dem är tankeväckande. Ibland provocerande. Alltid engagerande

Talarforum förmedlar talare inom en mängd ämnesområden till företag och organisationer.

Vi vill i den här formen regelbundet förse er med tankeväckande artiklar skrivna av några av dessa talare.

Kanske inspirerar det till att kontakta oss för att få veta mer? - Gör gärna det på www.talarforum.se.

Mer information om det här nyhetsbrevet finns på www.talarforum.se/nyhetsbrev. Där kan ni även säga till om ni inte vill ha fler nummer.

Bo Pellnäs

Ledarskap under hård stress

Ibland genom egen förskyllan och ibland av ren slump har jag varit chef på platser där stridshandlingar pågått och där man till och från kommit under beskjutning. Under ett par år var jag ansvarig för att lägga ner många av arméns regementen. Även det var en verksamhet som skapade stress och oro, både bland oss ansvariga och bland de som drabbades.



Bo Pellnäs

Före detta officer, säkerhetspolitisk auktoritet och expertkommentator i media. Förhandlare och medlare på Balkan, författare och framstående talare.

För mer info om Bo Pellnäs - klicka här.

Utbrändhet

Stridsfältets stressreaktioner, det vi kallar stridsutmattning, och de psykiska problem som numera benämns utbrändhet uppvisar tydliga likheter. Men stridsfältet är en extrem miljö. Där artillerigranater exploderar och kulorna visslar inser man plötsligt med en förfärande tydlighet att man strax kan dö och rädslan blir mycket påtaglig. En nedbrytande psykisk process blir där mer dramatisk och går snabbare än på en vanlig, fredlig arbetsplats. Men även här startar processen med insikten om att man är under ett starkt hot.

Stridsutmattad på jobbet

Man kan inte påverka sin situation, uppgifterna hopar sig, man räcker inte till. Snart avslöjas att man bara är en stor bluff, katastrofen kommer allt närmare och chefen verkar allt mer hotfull och krävande. Paniken lurar och helst vill man bara gå undan, sätta sig ner och gråta eller bli helt apatisk. Och så, på en vanlig svensk arbetsplats, blir man till slut en stridsutmattad soldat. Med ångest, panikkänslor och flyktbenägenhet som övergår i apati.

Vad gör man?

Vad kan man göra åt det och vilka förebyggande åtgärder

Bo Pellnäs (forts.)

kan vidtas? Det är viktigt att man väljer rätt chefer. När dödshotet eller det totala misslyckandet lurar bakom knuten, blir människors behov av emotionell trygghet ytterst påtagligt. Den unge engelske löjtnant, som 1982 i snöyra ledde sin pluton i ett tyst nattanfall vid Goose Creek på Falklandsöarna, hade förstått vad saken gäller. "It helps to show some courage", summerade han sina erfarenheter.



Förhandling 1993 i Jahorina i Bosnien med den serbiske generalen Ratko Mladic, två år före massakern i Srebrenica, då Mladic förde befälet.

Inte tuffhet

Och så är det. När situationen är kaotisk måste ledarskapet inge tillförsikt och förtröstan och även visa mod att agera. Men det är något helt annat än att visa sig tuff. I farans stund kommer alla att genomsöka tuffheten och se att den bara är en lövtunn förklädnad över ingenting.

Först när det finns förtroende och trygghet i organisationen kommer människor att orka koncentrera sig på sina uppgifter i stället för på sin egen position och överlevnad. Själv skulle jag aldrig köpa aktier i företag som annonserar efter unga lejon när de söker chefer.

Alla bryts ned

Det finns vidare några enkla regler som kan förebygga mycket elände. I första världskrigets skyttegravar lärde sig soldaterna snabbt att några höll ut i månader, andra bröts ner på några timmar. Men alla hade en punkt där man slutligen maldes sönder. På en arbetsplats måste det därför vara tillåtet att erkänna sina stressymptom, även om ingen skjuter på en. Det kräver i sin tur ett mått av kunskap, eftersom vi alla är så fenomenalt skickliga på att dölja och förneka de första symptomen på förslitning.

Bo Pellnäs (forts.)

Polera hjärnan

Låt oss likna hjärnan vid en skinande blank, tätt graverad mässingsplåt. Under stark stress utsöndras ämnen som fräter på ytan, om de lämnas ostörda. Varje dag måste man därför polera ytan väl för att hålla gravyren med funktionskoderna oskadd. Sömn, motion och avkoppling sköter bäst om den renhållningen. Försummar man detta, går angreppen så djupt att det till slut kommer att krävas omfattande räddningsåtgärder för att återställa ytan. Uteblir även dessa, är utbrändheten ett faktum och i värsta fall kvarstår problemen i årtal.

Räkna bombnedslag

Befinner man sig på en plats som Sarajevo 1993, kontrollerar hjärnan alla detonationer, också när man sover. Även om man kommer till en lugnare plats fortsätter hjärnan denna kontroll under flera dygn, innan man kan slappna av och påbörja en återhämtning. På samma sätt tar det en vecka innan en stressad medarbetare går ner i varv. Några dagar innan man återvänder börjar man på nytt att oro sig eller brottas med aktuella problem. Det är därför viktigt att alla tar sammanhängande semester om minst tre - helst fyra veckor

Var mitt i striden

Det är svårt att upptäcka när en medarbetare börjar bli sliten. Särskilt får man se upp med chefer på mellannivån, inte minst om de är duktiga och omtyckta. Ofta skyddas de länge och på olika sätt av sina medarbetare. Här har man hjälp av en svensk militär doktrin, som säger: "Chef skall ha sin uppehållsplats där striden avgörs".

” One of the true tests of leadership is the ability to recognise a problem before it becomes an emergency.

Arnold H. Glasow

Med andra ord, vistas på "golvet", besök, möt och tala fortlöpande med personal som arbetar hårt. Jämför intrycken från gång till gång och lita på intuitionen. Agera redan på känslan av att något kanske inte är helt som det skall vara.

Var tydlig men känslig

Vad gör man när någon inte längre orkar lösa sina uppgifter? Lika nödvändigt som det är att agera med fasthet för att statuera exempel när någon är illojal, lika nödvändigt är det att hantera detta problem med omtanke och empati. Många kanske sliter ont och plågas av tvivel och oro. En okänslig hantering av en nedkörd medarbetare sänder en katastrofal signal till hela organisationen. "Om hon som offrat allt för företaget hanteras så okänsligt, vad kan då inte drabba mig? Varför skall jag vara lojal när det varken uppskattas eller belönas?"

Bo Pellnäs (forts.)

Kärlek och krav

Det är min övertygelse att trygga människor, som känner sig uppskattade och accepterade precis som de är, tål att arbeta hårt och länge och har bättre förmåga att hantera rädsla och ångest. För snart fyratusen år sedan sade en kinesisk



I mars 1994 lyckades FN äntligen åstadkomma vapenvila mellan Krajina-serber och kroater vid en förhandling i Zagreb. Den idylliska bilden, med författaren i centrum, är lika förljugen som resultatet. Trots överenskommelsen var parterna oförsonliga.

general: "Du skall älska sina soldater som dina söner. Då skall de följa dig till dödsskuggans dal". Tonvis av amerikansk managementlitteratur har aldrig definierat ledarskapets innersta kärna bättre.

Ledarskap och sjukfrånvaro

Varje gång vi ser en arbetsplats med hög sjukfrånvaro är det rimligt att skärskåda det ledarskap som utövas. Underbygger det en tro på att arbetsuppgifterna är passande och meningsfulla?

Upprätthåller det medarbetarnas mänskliga värdighet? Möter de kärlek och omsorg? Har de tillit till cheferna och är de trygga nog att våga sig ut i det okända? Törs de ifrågasätta dogmerna? Vågar de förändra sin vardag och därmed även - till slut - världen?

Talarforum i Skandinavien AB
Norr Mälärstrand 6
112 20 Stockholm

Tel: 08-545 535 00
Fax: 08-545 535 01

E-post: info@talarforum.se
URL: www.talarforum.se



T A L A R F O R U M

T A L A R F O R U M

Talarforum arbetar med över 2000 talare, föreläsare, utbildare och underhållare. Vi arbetar med talare inom alla ämnesområden.

Kanske söker du en general, professor, politiker, idrottsstjärna, artist, underhållare eller ex-president?

Kanske söker Du någon annan?

Hör gärna av Dig om du helt förutsättningslöst vill få förslag på talare.

Vi arbetar med

- Konferenser
- Kundaktiviteter
- Utbildningar
- Chefsseminarier
- Försäljningsmöten
- Produktlanseringar
- Mässor
- Företagsfester
- Jubileer
- Debatter

Vi hjälper dig med

- Föreläsare
- Debattörer
- Debattledare
- Utbildare
- Moderatorer
- Idrottsstjärnor
- Underhållare
- Experter
- Internationella talare
- Celebriteter

info@talarforum.se
www.talarforum.se

Talarforum i Skandinavien AB • Telefon: 08 - 545 535 00
E-post: info@talarforum.se • Hemsida: www.talarforum.se