



GUIDE TILL

SNÄLLARE

ARBETSPLATSER

**MARCUS
GUSTAVSSON**

Innehåll

Förord.....	5
Se på varandra med snälla ögon	9
Beröm, kritik och feedback.....	21
Konfliktkompetens efterfrågas.....	33
Från härskarteknik till bekräftarteknik	45
Bryt tystnaden om det svåra	61
Det är snällt att säga ifrån.....	75
Om författaren.....	79

Se på varandra med snälla ögon

”Kan vi inte börja se på varandra med snälla ögon?” Den frågan ställde min kollega Cornelia till hela vår arbetsgrupp för många år sedan.

Det gnisslade och skavde i gruppen och vi letade efter fel hos varandra. Cornelias kommentar blev en ögonöppnare för många och fick oss att tänka till kring vårt eget beteende. Sedan dess har *se på varandra med snälla ögon* varit ett av mina favorituttryck.

Jag tycker att det är spännande att diskutera och reflektera kring olika förhållningssätt. Vi väljer ju faktiskt hur vi förhåller oss till saker och måste därmed ta ansvar för valen vi gör.

Visst, det är inte alltid lätt att förstå sig på andra människor, eftersom vi är så olika. Vi har olika bakgrunder, erfarenheter och personligheter. Vi kommunicerar och vill bli kommunicerade med på olika sätt. Vi bär alla på bagage som påverkar oss, vårt förhållningssätt och våra beteenden – medvetet eller omedvetet.

Jag brukar berätta om mitt eget bagage och hur det har påverkat mig. Jag är ganska introvert och blyg, vilket kan verka som en paradox med tanke på att jag har ett extrovert jobb. Men när jag står på scenen och föreläser eller när jag håller en utbildning eller handleder chefer, har jag klivit in i min professionella roll. Jag har förberett mig och pratar om ämnen jag kan och brinner för. Däremot blir jag stressad om någon stoppar en mikrofon under näsan på mig och tycker att jag ska säga något spontant. Och om någon förväntar sig att jag ska delta i lekar eller mingelövningar känner jag press att vara social på beställning.

Dryg och tråkig, eller rädd?

Jag har blivit kritiserad för att jag helst drar mig undan när jag utsätts för den typen av övningar. ”Vad tråkig du är, Marcus” eller ”vad dryg du är”. Men det handlar varken om att jag är tråkig eller dryg, hoppas jag, utan om min stora skräck att göra bort mig inför andra. Eller att bli bortgjord, vilket är ännu värre.

Min blyghet beror på att jag mobbades när jag gick i grundskolan. Varje dag var en plåga och jag gick alltid till skolan med en klump i magen. Jag fick höra hur löjlig, tönstig och äcklig jag var – och när du får höra det tillräckligt många gånger börjar du tro på det. Jag vet inte hur ofta mina plågoandar drog in mig på närmaste toalett, körde ner mitt huvud i toalettstolen, spolade och skrattade när de

gick iväg och lämnade mig på golvet. Och det var inte bara mina så kallade skolkamrater som mobbade mig, utan även vissa lärare.

När jag växte upp sjöng jag i Göteborgs domkyrkas gosskör, vilket till stor del blev min räddning. Det var där jag hittade en gemenskap och vänner, det jag saknade i skolan. Vår gosskör ansågs på den tiden vara en av Europas bästa så vi var på utlandsturnéer på somrarna, hördes i radio och var med på tv. Det var fantastiskt att få uppleva allt detta, men när vi var med på tv visste jag samtidigt att mobbningen skulle bli ännu värre i skolan efteråt.

Jag kommer aldrig att glömma en biologilektion i högsta-diet då läraren berättade om kastrater, alltså goss-sopraner som kastreras i samband med att de går in i puberteten för att de ska behålla sopranrösten. Läraren pekade på mig där jag satt i mitten av klassrummet och sa: ”Du vet ju vad kastrater är för någonting, Marcus, eftersom du sjunger i gosskören.” Och så började hon asgarva och drog med sig hela klassen i sitt stora skratt, medan jag kände mig fullständigt tillintetgjord och förnedrad.

Såren från barndomen sitter kvar djupt och är grunden till att jag har svårt att ta plats spontant, både privat och i jobbsammanhang.

Mina egna sår är en ständig påminnelse till mig om att alla människor har sitt eget bagage som påverkar oss medvetet eller omedvetet. När jag inte förstår mig på vissa människors beteenden försöker jag fundera på vad den bakomliggande orsaken kan vara, även om det kan vara lätt att dra

snabba slutsatser. Vi har alla varit med om tuffa situationer i livet och vi bär alla omkring på osynliga sorger och trauman. Just därför är det viktigt att försöka se på andra med snälla ögon.

Den salutogena teorin

Har du hört talas om Aaron Antonovsky och den salutogena teorin? Den handlar om att fokusera på det positiva som finns hos människor och i omgivningen. Aaron myntade begreppet *salutogenes* efter att ha undersökt hur en grupp israeliska kvinnor upplevde klimakteriet.

Han konstaterade att de kvinnor som överlevt förintelsen hade en bättre förmåga att bevara sin hälsa jämfört med de kvinnor som inte hade varit med om förintelsen. Kvinnorna i den ena gruppen var särskilt bra på att plocka fram sina styrkor, förmågor och kunskaper när de ställdes inför utmaningar och svåra situationer. Det var de som hade upplevt fysisk och mental tortyr, blivit förnedrade, fått se stora delar av sina familjer och bekantskapskretsar mördas, och tvingats leva på flykt i främmande länder under många år.

Den salutogena teorin har inspirerat mig oerhört genom åren och jag har använt den i mitt arbete inom vård och omsorg. I vår bransch finns det naturligt ett starkt fokus på människors sjukdomar, funktionsvariationer och diagnoser. Men en människa är inte sin sjukdom, funktionsvariation eller diagnos i första hand. Först och främst är vi människor,

med allt vad det innebär. Alla personer har styrkor, förmågor och kunskaper. Det är vad jag fortfarande letar efter hos människor jag möter – även hos dem med omfattande funktionsvariationer och svåra sjukdomar.

Det är lätt att fastna i problem, sjukdomar och svårigheter, men att försöka lyfta fram det friska kan skapa energi för att orka ta sig an det negativa.

Då och då tänker jag på den mest salutogena person jag någonsin har träffat. Hon bodde i ett område där jag arbetade som hemtjänstchef och hon hade den brutala sjukdomen ALS (amyotrofisk lateralskleros) som bryter ner kroppen bit för bit tills andningsförmågan upphör. Trots det var hon bra på att använda resurser hos sig själv och omgivningen för att hantera sin sjukdom.

Hon var kulturintresserad och vi i hemtjänsten var en nödvändig resurs för att hon skulle kunna ge sig ut på kultur-evenemang. Hon var också fenomenal på att nosa reda på teknik som kunde hjälpa henne, som den där roboten som matade henne i hennes egen takt. I hennes dödsannons stod det: ”En dag ska vi alla dö, men alla andra dagar ska vi leva.” Det stämde så väl in på henne och är även en bra beskrivning av vad ett salutogent förhållningssätt handlar om.

En till sak med henne. Hon var fantastisk på att lyfta fram sina medmänniskors styrkor och boostade verkligen mina medarbetare genom att ge tydlig feedback och tala om vad de var bra på. Det gjorde hon även för mig. Det var av henne jag fick det finaste beröm jag har fått under mitt

arbetsliv: ”Personalen är mycket gladare sedan du började, Marcus.”

Hon blev en livsförebild för mig och har inspirerat mig till att bli bättre på att ta vara på mina egna styrkor.

Jag har låg självkänsla och är självkritisk så jag fastnar ofta i mina misslyckanden och tillkortakommanden. Det är särskilt i sådana stunder jag tänker på kvinnan med ALS och påminner mig om att jag också har styrkor och är bra på ganska mycket.

Reflektera

- » Det är lätt att reta sig på andra och deras personligheter. Men kom ihåg att det är du som väljer ditt förhållningssätt till andra. Vilket förhållningssätt har du till dina medarbetare och kollegor? Stanna gärna till några minuter och fundera på det.
- » När du har gjort det, tänk då även på att ordets makt är stark. Det spelar stor roll vilka ord du väljer när du tilltalar någon, eftersom fel ordval kan sära en människa djupt. Och när du beskriver en människa för andra kommer deras uppfattning om den personen att påverkas av orden du säger.
- » Du kan faktiskt beskriva samma person eller samma egenskap med olika ord. Pratsjuk eller social? Petig eller noggrann? Tråkig eller allvarsam? Envis eller uthållig? Feg eller eftertänksam? Slösaktig eller generös? Omständlig eller grundlig? Lättlurad eller tillitsfull? Tänk på en person du har svårt för och försök hitta andra ord för att beskriva personen.
- » Ser du på andra med snälla ögon? Ser du på dig själv med snälla ögon?

En del likställer snällhet med att vara naiv och undergiven. Jag håller inte med. För mig präglas en snäll arbetsplats av omtanke om varandra, verksamheten och dem vi är till för. Att ta vara på varandras olikheter och arbeta tillsammans för att försöka göra gott. Och att våga prata om och ta tag i det som inte fungerar.



Det skriver Marcus Gustavsson, föreläsare och utbildare. Boken handlar om feedback, konflikthantering, härskartekniker och svåra samtal. Men även hur vi lär oss att snälltolka varandra. Det skulle alla arbetsplatser må bättre av.

ISBN 978-91-89774-14-8



9 789189 774148

KUNSKAP
— på —
NOLLTID