

MODIGT LEDARSKAP

Niclas Bjälkenborn, Mod att våga



Modig - att förstå

Vår förståelse för förändringens nödvändighet och den inre utvecklingen är avgörande för ledarskapets framgång. Genom att förstå både våra egna känslor och tankar samt organisatoriska förutsättningar kan vi frigöra medarbetarnas potential och skapa engagemang. "The Extended Mind" teorin utmanar traditionella synsätt genom att betona att kognition inte enbart är begränsad till hjärnan utan också påverkas av vår omgivning och verktyg. Detta erbjuder nya perspektiv för att organisera arbetsmiljön och främja social interaktion för att maximera prestation och kreativitet.

MÅNADENS INNEHÅLL

- **Förståelse och ledarskap**
- **TEAM**
- **The extended mind**
- **Jag vill veta mer...**



MOD ATT VÅGA
FÖR MÄNNISKOR & ORGANISATIONER

Förståelse

Peter Senge: "Om du tänker som du alltid gjort kommer du få det du redan har"

I förra numret skrev jag om förändringsledning och fortsätter i detta numret kring en viktig del i förändringsarbetet - förståelsen. Kotter pratade om en nödvändighet - att det finns en känsla av att något måste förändras. Denna känslan måste leda till en förståelse av nödvändigheten.

En av de bästa böckerna kring ledarskap som jag läst är en bok som nu börjar få ett antal år på nacken men det är Targama och Sandbergs Ledning och förståelse. Tesen och huvudpoängen i boken är att medarbetarna måste förstå vad det är som de förväntas göra. Handlande kräver enligt Sandberg och Targama en förståelse.

Idag lever vi en tid då förståelse inte bara handlar om kompetens och kapacitet kring det vi förväntas göra utan begreppet kopplas inte sällan till den inre utvecklingen - du skall förstå dig själv. Idag vet vi att människor som kan förstå sina känslor och sin kropps signaler inte bara mår bättre utan faktiskt också agerar bättre och fattar bättre beslut.

Flertal är de studier som exempelvis har studerat hur börsmäklare fattar sina beslut och resultaten är entydiga. De mäklare som kan känna sina hjärtslag fattar bättre och snabbare beslut än de som inte gör det.

Likaså är det med de människor som kan hantera sin andning. Idag är det vanligt med kalla bad och en av effekterna är att du som tar kalla bad tvingas att kontrollera din andning och genom att göra detta kan du bli bekväm med det obekväma i att sitta i det kalla vattnet.

Ett ledarskap som bygger på förståelse kan frigöra kapaciteten hos medarbetarna, skapar enheter som visar engagemang inför uppgiften. Ledaren intar i dessa fall ett coachande förhållningsätt eller som Sandberg och Targama uttrycker det ett konsultativt sätt som vägleder och stimulerar gruppen att tillsammans ta fram lösningar och skapar engagemang i utförandet. Genom att inte tala om hur uppgiften skall lösas frigörs också medarbetarnas kreativa kraft som stimulerar motivationen.

För toppcheferna blir det att avläsa, kartlägga företaget eller organisationens förståelse för det stora uppdrag och främja nya tankegångar, metoder och synsätt. Genom att ge exempel och utmana ledningsgruppen sprider sig detta sätt att se på verksamheten.

Tillbaka till dig, om du som ledare inte förstår dina värden, dina känslor och tankar blir det svårt för dig att öka förståelsen för dig själv och därmed även dina medarbetare. Att förstå sig själv är en viktig del i att bygga det vi ibland kallar resiliens. Studier har visat att de människor som uppvisar hög grad av resiliens har en högre förståelse både för sig själv och det som de vill eller förväntas att göra.

TEAM – TILLSAMMANS KAN VI MÖTA ALLT

FYRA FASER I TEAMETS UTVECKLING

En av de mest använda förklaringarna av ett teams utveckling har utvecklats av Susan Wheelan. Hennes teori betonar vikten av att förstå och navigera genom gruppens olika stadier för att skapa och upprätthålla effektiva team. Hennes grupputveckling utgick från början från fyra faser men nu finns det även en femte.

1. Beroende och inkludering: I denna fas strävar medlemmarna efter acceptans och tydlighet gällande sina roller.
2. Kontraktberoende och kamp: Konflikter uppstår när medlemmar utmanar auktoritet och konkurrerar om makt.
3. Förtroende och struktur: Förtroendet växer när konflikter löses och medlemmar etablerar normer och roller.
4. Arbete och produktivitet: Gruppen når hög prestanda och effektivitet, fokuserar på uppgifter snarare än relationer.
5. Slutstadiet: I det här sista stadiet upplöses gruppen antingen efter att ha uppnått sina mål eller när den inte längre anses vara nödvändig. Detta kan vara en känslomässig tid när medlemmarna reflekterar över sitt arbete tillsammans och säger adjö till varandra.

För ledare är det avgörande att förstå dessa faser och deras konsekvenser för att effektivt navigera och stödja grupper genom deras utveckling. Att skapa en miljö som främjar tillit, löser konflikter och etablerar tydliga strukturer är kritiskt för att leda grupper mot högpresterande resultat. Genom att tillämpa Wheelans modell kan ledare identifiera och adressera de specifika behoven hos sina grupper under varje utvecklingsfas, vilket bidrar till en ökad framgång för organisationen som helhet.



Med Wheelans tankar kan det förklaras varför vissa ledare passar bra i en grupp men inte i annan. Allas primära ledarstil fungerar inte i alla faser av gruppernas utveckling. Nedanstående matris visar förenklat var gruppen och ledarens fokus är och bör vara i de olika gruppfaserna.



Gruppens fas	Gruppens fokus	Ledarens fokus
Tillhörighet och trygghet	Acceptans bland medlemmarna	Styra genom syfte, mål och förtydliganden
Opposition och konflikt	Positionering, göra sig fria från ledaren	Stödja delaktigheten, förtydliga roller
Tillit och struktur	Självledarskap, fokus på uppgiften	Uppmuntra självständigheten
Arbete och produktivitet	Resultatet	Resurser och kompetensförsörjning

För dig som ledare gäller det att förstå i vilken fas din grupp och vilket ledarskap som de behöver just nu. Wheelans teori tittar på gruppen som helhet men som ledare kan det också vara viktigt att förstå att de enskilda medlemmarna kan finnas sig i olika stadier. Inte sällan kommer hela gruppens dynamik och behov förändras om det kommer in en ny medlem i gruppen.

Det kan innebära att du som ledare måste inspirera, motivera och leda dina medlemmar utifrån att någon är i fas ett och behöver styrning medan någon anna är i fas tre och behöver uppmuntras i självständighet.

The Extended Mind - ett boktips

"The Extended Mind" utforskar konceptet att kognition inte enbart är begränsad till hjärnan utan sträcker sig ut i vår omgivning och de verktyg vi använder. Denna teori föreslår att våra kognitiva processer inte är begränsade till neural aktivitet utan också påverkas av externa faktorer.

Traditionella synsätt på kognition betonar hjärnan som den enda centrala platsen för mentala processer. "The Extended Mind" utmanar dock detta genom att föreslå att kognition innefattar inte bara interna neurala processer utan också externa element som verktyg, teknologi och till och med

Teorin om förkroppsligad kognition överensstämmer med det utökade sinnet och betonar kroppens roll och dess interaktioner med miljön för att forma kognitionen.

Genom att erkänna kognitionens utökade natur får vi en djupare förståelse för mänsklig intelligens. Denna synvinkel erkänner vikten av sammanhang, social interaktion och miljöfaktorer för att forma kognitiva förmågor och problemlösningsfärdigheter.

Tankarna erbjuder en övertygande ram för att utforska det komplexa förhållandet mellan sinne, kropp och den yttre världen, vilket utmanar konventionella synsätt på kognition och intelligens. Hur kan du då använda denna kunskap?

Att organisera din arbetsmiljö för att minimera distraktioner och främja fokus kan vara ett sätt. Detta kan innebära att skapa en ren och organiserad arbetsyta, använda teknologiska verktyg för att hantera uppgifter effektivt eller till och med ändra arbetsmiljön för att passa individuella preferenser.

Det finns dock studier som visar att möjligheten att få "personlighets" anpassa arbetsplatsen ökar tryggheten och kreativiteten.

Främja social interaktion och samarbete för att utnyttja fördelarna med socialt stöd och gemensamma läroprocesser. Det kan inkludera övningar för att förbättra kommunikationen, samarbetsövningar eller gruppaktiviteter som främjar kreativitet och problemlösning



The extend mind
Annie Murphy Paul, 2021

Bilden är ai-generad The extended mind uses the brain, the body and the mind to create knowledge of the world

Vad är du nyfiken på?

Ni är nu många som läser mitt månadsbrev och det vore därför mycket intressant att veta vad ju du är intresserad av att läsa mer om, bli inspirerad av, utmanad av.

Jag skulle bli jätteglad om du skulle ge mig fem minuter av din tid för att svara på några få frågor för att göra månadsbreven ännu bättre.

