



Så leder du hjärnsmart

Hjärnforskningen har öppnat för nya möjligheter att förstå hur vi människor egentligen fungerar. Det är något som du kan dra nytta av i ditt ledarskap.

INSIKTER OM HUR hjärnan fungerar kan vara till stor nytta i ledarskapet. Oavsett om du ska hantera större förändringsarbeten, ta ett jobbigt samtal med en medarbetare eller söker nya sätt att ta vara på medarbetarnas engagemang i kvalitetsarbetet, så kan kunskap om hur hjärnan fungerar hjälpa dig.

– Jag har alltid varit intresserad av ledarskap, framför allt frågan »varför?«. Det som är häftigt är att hjärnforskningen nu ger en hel del svar om varför olika ledarskapstips faktiskt fungerar, eller inte fungerar, i praktiken, säger Malin Trossing, ledarskapsexpert och författare till boken *Våga leda med hjärnan*.

Hjärnan vill överleva

Hon konstaterar att exempelvis stress, motivation och förändringsrädsla till

stor del styrs av den omedvetna delen av hjärnan som grundar sig i överlevnadsstrategier som formats för flera tusen år sedan.

Att vara vaksam för förändringar eller att snabbt kunna läsa av en främmande människa handlade om liv eller död, då när människan levde på savannen.

– Hjärnans viktigaste uppgift är att se till att vi överlever till imorgon, den letar hela tiden efter faror.

Dra nytta av kunskapen

Idag slår samma mekanismer in när vi försöker förändra rutiner eller göra omorganisationer i verksamheten. Som ledare kan det därför vara smart att dra nytta av kunskapen om hur hjärnan fungerar och använda det i sitt ledarskap.

– Genom kunskap om hjärnan kan chefer minska stressen hos sig själva och sina medarbetare, men även hitta sätt att kommunicera som stärker allas motivation och prestation, säger Malin Trossing.

Anna Nyström



■ Det som är häftigt är att hjärnforskningen nu ger en hel del svar om varför olika ledarskapstips faktiskt fungerar eller inte fungerar i praktiken, säger Malin Trossing.

FEM ledarskapstips

DÄRFÖR BÖR DU LEDA HJÄRNSMART

1 FOKUSERA PÅ DET DU VILL HA MER AV
Det retikulära aktiveringssystemet, RAS, fungerar som hjärnans eget spamfilter som sällar bort allt onödigt och uppmärksammar det som den tror är viktigt. Det är den mekanismen som gör att du plötsligt ser en viss bilmodell överallt när du själv funderar på att köpa just en sådan bil. Som ledare kan du dra nytta av RAS genom att fokusera på det du vill ha mer av. Det hjälper hjärnan att lägga fokus på det som bidrar till framgång i verksamheten.

2 GÖR DET LÄTT ATT GÖRA RÄTT
Hjärnan söker alltid den väg som kräver minst energi. Om något tar mer än 20 sekunder att göra så ger vi upp och söker en enklare lösning. Sträva därför efter att hela tiden göra det lätt att göra rätt. Om du vill införa en ny rutin eller ett nytt arbetssätt så måste du se till att det blir enklare att göra på det nya sättet än på det gamla - att det helt enkelt blir lite krångligare att fortsätta göra som förut.

3 VAR ÄRLIG OCH TYDLIG
Hjärnans viktigaste uppgift är att se till att vi överlever till imorgon. En förändring uppfattas därför alltid som en potentiell fara och vi gör oss redo för att agera på den. I vårt arbetsliv tar det sig ofta uttryck i stress. Som chef är därför en av dina allra viktigaste uppgifter att skapa lugn och trygghet, att visa att förändringen inte är farlig. Det gör du genom att jobba med tilliten - att vara ärlig med vad du vet och föra en öppen kommunikation.

4 VAR EN FÖREBILD
Spegelneuroner underlättar för oss att förstå vår omgivning och kunna förutsäga vad folk känner. På en millisekund läser du av sinnesstämningen hos den du möter. Men spegelneuronerna fångar inte bara upp, utan speglar också känslorna. Om du exempelvis börjar gäspa i en grupp så börjar snart fler att gäspa. Är du sur och grinig när du leder ett möte så påverkar det stämningen i hela gruppen. Tänk därför alltid på att du är en förebild, på ett väldigt konkret sätt.

5 LITA PÅ PROCESSEN
Vi har ett psykologiskt immunförsvar som innebär att hjärnan alltid strävar efter att återgå till det normala känsloläget. Det kan vara bra att tänka på vid förändringsarbeten, omorganisationer eller i andra situationer som skapar oro i organisationen. Även om det är jobbigt just då så blir det bättre när det har gått en tid. Negativa känslor försvinner oftast snabbare än man tror.