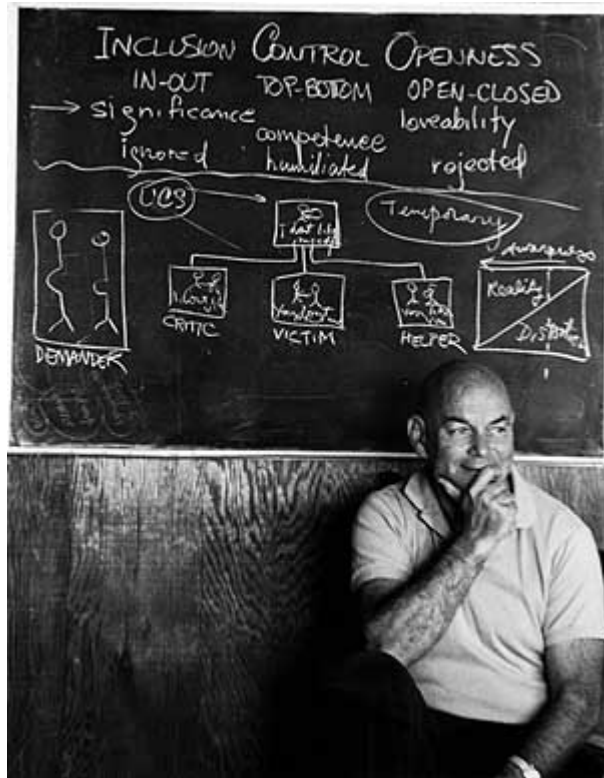


Den goda organisationen (the human element)-en modell för utveckling av människor, grupper och organisationer. Will Schutz



Recension/analys: Sara Ek, Projektledningskurs Ht-02

Den goda organisationen, som är skriven av Will Scutz, bygger på ett antal utbildningsmoduler som författaren själv har döpt till The Human Element. Boken är skriven för personer i ledande positioner men är definitivt läsvärd för alla typer av människor som i sitt arbete på något sätt samarbetar med andra individer. Flera globala företag såsom Procter and Gamble använder The Human Element som organisationsmodell och det finns t.o.m konsultföretag i Sverige som anordnar seminarier för företag som är intresserade av att jobba efter den här modellen. Författaren som under hela sin karriär har intresserat sig för organisationspsykologi, började sin karriär vid UCLA där han skrev en doktorsavhandling i psykologi.

The human element bygger på ett antal principer: Sanning, Egna Val, Enkelhet, Gränslöshet, Helhetssyn-på individen, Fullföljande, Dimensioner (tillhöra kontroll och öppenhet) samt Självaktning. I den första delen av boken beskrivs dessa principer och hur man kan utveckla dem. I andra delen av boken beskrivs hur man kan använda the human element i arbetet. De olika avsnitten i varje kapitel varvas med frågor och ”test” där det finns utrymme att fundera kring hur man själv ställer sig till en rad påståenden och varför man reagerar som man gör – ledande frågor hjälper en på traven.

Principerna som The Human Element bygger på är uppfattningar som jag tror är ganska allmängiltiga. Det intressanta är att försöka fundera ut hur en organisation ska ledas för att medarbetarna ska kunna leva efter dessa principerna, tanken är att medarbetare känner sig tillfredsställda då dessa principer efterlevs och då blir också arbetesklimatet mer effektivt.

Vad menar då Will Scutz med de här olika principerna?

Sanning- Will Scutz skriver att sanningen är den stora förenklaren. Jag tror inte att den vanligaste formen av osanning på en arbetsplats består av lögn utan snarare på bristande information. Sanningen undanhålls för att man är rädd för att såra folk. Många känner också rädsla för vilken reaktion som sanningen ska orsaka, kanske kan uttalande av sanningen till en överordnad leda till en reprimand, öppen osämja med kollegor känns olustigt. Många väljer en utdragen ”dold” konflikt framför en konfrontation som kanske skulle skapa kaos. Författaren anser att sanningen, när den levereras på rätt sätt, inte skadar utan endast hjälper till att skapa en bättre atmosfär. Människor är oftast mer kapabla att hantera sanningen än de anses vara och på en arbetsplats är negativa besked något som sällan kan undanhållas mer än en kort tid. Kanske är t.o.m sanningen mindre allvarlig än farhågorna.

Egna val: I boken definieras denna princip som att man väljer sitt eget liv eller så väljer man att inte veta att man har ett val. Jag ser det som att man måste inse att varje människa både har makt över och ansvar för sin egen situation. Om människor insåg att deras arbetssituation i de flesta fall är deras eget val tror jag att fler kanske hade haft förmågan att förändra den eller orken att byta arbetsplats.

Enkelhet: De mest grundläggande lösningarna är enkla. Ju enklare desto bättre.

Gränslöshet: Det finns inga begränsningar för människan inneboende möjligheter.

Helhetssyn: Will Schutz konkluderar att tankar, beteende, känslor och kropp är sammanlänkade hos individen. Jag anser att i dessa tider då sjukskrivningarna pga utbrändhet ökar borde fler arbetsgivare fundera mer på hur man ökar helhetssynen på sina arbetstagare. Stress och vantrivsel leder till fysiska besvär som i sin tur leder till sjukfrånvaro och ökad stress, i de flesta fall ersätts inte den sjukskrivne utan arbetet hopar sig ännu mer under sjukfrånvaron. Den stressade arbetstagaren kommer in i en ond cirkel.

Fullföljande: Effektiviteten ökas genom fullföljande av erfarenheter och upplevelser.

Dimensioner: Tillhöra, kontroll och öppenhet. Dessa tre teman är centrala i the human element och behandlas i flera av kapitlena. Behovet av att tillhöra och vara "en i laget" är stark hos de flesta människor. Ytterligheter på det här temat är personer som hela tiden pockar på uppmärksamhet eller tvärtemot alltid drar sig undan. Den personliga rädslan är att vara oviktig och värdelös. Kontrollbehovet är relaterat till hur mycket inflytande man har på sin arbetsplats. Kontroll är också starkt förknippat med känslan av att känna eller inte känna sig kompetent. Människor som känner sig inkompetenta kan välja att antingen inte ta på sig något ansvar över huvudtaget eller att inte låta någon annan få insyn och på så sätt avslöja sin inkompetens. Rädslan för vad andra ska tycka styr mycket av arbetet, vilket leder till handlingsförlamning eller att sub-optimala beslut fattas eftersom ingen vill bära hundhuvudet. Den sista dimensionen, öppenhet, tycker jag till viss del hör samman med principen om sanning. The human Element bygger på att en total öppenhet måste råda i organisationen och att syndabockstänkandet på så sätt minskas medan energi fokuseras på att lösa problemet.

Den sista principen som the Human Element bygger på är självaktning. Detta är ett återkommande tema i boken och författaren anser att en god självaktning går hand i hand med motivation, kreativitet och produktivitet. Om vi inte har en bra självaktning så kommer vårt sätt att möta konflikter och problem vara starkt beroende av denna hämmade självkänsla. Mycket energi kommer att gå till spillo.

Jag tyckte att boken var mycket tankvärd och det är lätt att direkt applicera tankegångarna på sitt eget och andras beteende. Boken ger inga direkta a-ha upplevelser, men man blir ännu en gång påmind om hur samarbete borde fungera. Det är lätt att inse att en arbetsplats där bara en bråkdel av dessa principer följdes skulle vara en trevligare arbetsplats. Dock tror jag att det krävs mycket arbete att införa ett sådant här tankesätt på en arbetsplats, författarens kommentar om att det är lättast att applicera en ny organisationsmodell på en ny arbetsplats är självklart korrekt. Även om boken är fokuserad på relationer på arbetet så kan många av principerna självklart också utnyttjas för att förbättra sina sociala relationer. Dock undrar jag smått varför författaren själv som var gift fem gånger inte lyckades bättre i sina äktenskap, kanske bör vissa av principerna endast praktiseras på arbetsplatsen?

Nackdelen med den här modellen är att den kräver självkännedom. Detta anser jag är något som man antingen har eller inte. Jag undrar hur lätt det är att lära vuxna människor varför det agerar på ett visst sätt. Självklart hade det varit önskvärt om fler människor hade god självkännedom, det är inte förrän man är medveten om sina egna beteendemönster och försvar som man effektivt kan samarbeta med andra utan att riskera att mycket av tiden och energin går åt till att bevaka sitt eget revir och skydda sig från diverse farhågor.

Vissa delar ger mig, kanske felaktigt, new-age vibbar, vilket känns obehagligt. Tanken på att få del av och själv delge uppleveler i sin barndom som man tror kan ha bidragit till ett visst beteende känns inte lockande. Kanske finns en gyllende medelväg där människor kan hjälps till en bättre självkännedom utan att gruppterapi på arbetsplatsen behöver genomlidas.