

## M.A.S.T.E.R change with the brain in mind

Teknisk utveckling, globalisering och en överväldigande tillgång till information har ökat trycket på oss som individer och på våra organisationer. Våra hjärnor påverkas av de snabba förändringar som sker på de flesta arbetsplatser idag. Den psykosociala hälsan blir sämre. Ledarskapet kan bidra till starkare, effektivare och gladare hjärnor.



**Vi måste bli bättre på att driva förändringsarbete. På att minska förlusterna i energi och produktivitet. Få alla att vilja bidra och dela med sig av sina klokheter och kunskaper. Stoppa skvaller, rykten och missförstånd. Öka sannolikheten att skapa en förändring som når hela vägen fram och som varar över tid. En hållbar förändring både för människor och företag.**

### **Ökande psykisk ohälsa**

För alla ledare och medarbetare ökar kraven att hantera förändringar snabbare och smidigare. Det handlar om förändringar i *vem* man jobbar med när personer byter team och arbetsuppgifter. I *hur* man jobbar i takt med att nya processer, rutiner och system introduceras och *var* man jobbar i form av nya lokaler och kontorslayouter.

Växande konkurrens och tuffare mål ställer ökade krav på prestation. Företagens tillväxt och framgång är beroende av att vi är friska, närvarande, mentalt och intellektuellt på topp samt har en vilja och förmåga att samarbeta. Previa visar i nya siffror att antalet frånvarodagar som kan kopplas till psykisk ohälsa hos chefer har femdubblats de senaste 4 åren. Den psykosociala delen av arbetsmiljön blir en allt viktigare bit. Det kostar lidande och det börjar kosta pengar.

### **Våra hjärnor styrs och påverkas på samma sätt idag som för tusen år sedan**

Människan är i grunden ett flockdjur, med ett nedärvt behov av ett socialt samspel för att överleva och säkra våra avkommor. Våra hjärnor är utvecklade för att skapa, söka och frodas i en social kontext. Ett behov som möjligen var mer livsavgörande för 70.000 år sedan men som för hjärnan fortfarande skapar de kriterier som avgör vad vi upplever som stressande/hotfullt och vad som upplevs som en belöning.

Vår prestation, vår mentala kapacitet och vår hälsa styrs och påverkas av den neurokemiska och hormonella balansen i våra hjärnor och kroppar. En balans som i sin tur starkt påverkas av stress, tillit och den psykosociala arbetsmiljön. En balans som styrs av hur trygg eller hotfull våra hjärnor uppfattar omgivningen och situationen.

När hjärnan upplever ett hot skapas ett stresspåslag som påverkar vår prestation. Det reducerar vår kognitiva förmåga, dvs förmågan att lösa problem, analysera, fatta kloka beslut, fokusera och ta in ny information. Det minskar vår förmåga att hantera våra känslor och vår impuls kontroll. Ett stresspåslag som i längden också påverkar vår psykiska och fysiska hälsa negativt.

Genom att förstå vad som hjälper och stjälper våra hjärnor, hur ledarskapet bidrar och vad vi konkret kan göra skapas en hållbar utveckling. Då går förändringar snabbare, blir enklare och upplevs som mindre smärtsamma. En utveckling för tillväxt där företag och människor både presterar och håller över tid.

För att lyckas måste vi bli bättre på att identifiera, hantera och förebygga det våra hjärnor uppfattar som hotfullt och genererar stress. Vi behöver bli bättre på att ge hjärnorna det de behöver för att prestera på topp.

**MASTER är en modell med 6 faktorer** som påverkar våra hjärnors välmående och stresspåslag. Faktorer kopplade till vår sociala kontext, i arbetet och privat. Faktorer som, av

våra hjärnor, upplevs som hot eller belöning och som påverkar vår förmåga att prestera.



Se dem som 6 hinkar med vatten. Tömmer man ut vatten blir vi stressade och presterar sämre, fyller man på presterar vi bättre. Förlorar vi vatten i en av hinkarna, kan det delvis kompenseras med att vi fyller på i de andra för att må bättre.

För att fylla på hinkarna och underlätta för din egen och andras hjärnor att prestera kan du:

**Meaning** - *vårt behov av att förstå och känna meningsfullhet.*

Var tydlig med varför ni gör det ni gör. Gräv vidare genom att fråga flera varför efter varandra. Fokusera på det som känns viktigt på riktigt. Skapa och kommunicera utmanande men möjliga och gemensamma mål. Se till att det finns en vision som skapar stolthet, ingjuter respekt och bygger tillit.

**Autonomy** - *vårt behov av frihet och möjlighet att välja.*

Skapa alternativa val, friheten att fatta egna beslut och välkomna avvikande åsikter. Ge dig själv och andra makten över den egna situationen. Undvik detaljstyrandet. Uppmuntra kreativitet, rationellt tänkande och effektiv problemlösning.

**Status** - *vårt behov av att vara viktiga.*

Synliggör värdet av ditt eget och andras bidrag. Reflektera över och bygg stolthet för det ni åstadkommer. Sträva efter konstant utveckling så att ni imorgon kan och vet ännu mer. Visa tillit till andras förmåga och potential.

Var frikostig med din personliga uppmärksamhet och stöd. Inkludera andra i ditt beslutsfattande.

**Truth** - *vårt behov av att veta.*

Var ärlig, öppen och säg som det är. Dela med dig av hela bilden så slipper andra fylla i fel. Våga vara transparent och reducera osäkerheten. Låt nyfikenheten söka nya sanningar och med det nya möjligheter. Se till att du är kongruent i vad du tänker, säger och gör. Håll det du lovar.

**Equality** - *vårt behov av rättvisa.*

Se till att alla behandlas schysst oavsett kön, ras, religion eller ålder. Ge varje individ det den behöver för att utvecklas, rättvist är inte samma sak som lika. Uppmuntra rättvis behandling och var tydlig i din markering om andra inte agerar korrekt. Visa andra respekt och undvik specialbehandlingar.

**Relations** - *vårt behov av tillhörighet.*

Se till att alla känner sig sedda och hörda. Skapa trygghet genom delaktighet och samarbete. Hjälプ andra och ta emot hjälp som erbjuds. Bjud på dig själv och våga ha roligt tillsammans. Skapa den familjära känslan där kollegor får möjlighet att lära känna varandra. Ta tag i konflikter direkt och agera fredsmäklare om det behövs. Stå upp för andra och visa att de har ditt stöd även om det blir tufft.

**Maria Engström-Eriksson**, Matheva.

Med ett ben i forskningen och ett i verkligheten kombinerar hon det senaste inom psykologi och hjärnforskning med verkliga erfarenheter från lyckat förändringsarbete.

