

Först visade enkäten att jag var en bra chef, men sedan gick solen i moln

II Jag utsattes i höstas, ihop med en del av mina chefskolleger vid Västerviks sjukhus, för ett omedvetet experiment. Saken var den att Sifo Research & Consulting anlätts av sjukhuset för att göra en attitydundersökning. Detta gjordes på sjukhusets alla medarbetare. Under rubriken ledarskap fick varje verksamhetschef en sammanställning av vad hans/hennes närmaste medarbetare tyckte.

Det var frågor som:

»Min närmaste chef ...

- (a) visar respekt för mig som medarbetare
- (b) lyssnar på medarbetarnas idéer och förslag
- (c) kan jag prata öppet med om jag har problem i arbetet
- (d) talar om för mig om jag gör ett bra eller dåligt jobb
- (e) kan hantera konflikter
- (f) är handlingskraftig när det behövs
- (g) jag har förtroende för min chefs sätt att leda verksamheten.«

Fick poäng på svaren

Svaren på dessa kloka frågor redovisades i en färgglad overheadbild. Man kunde på varje fråga ge poäng enligt skalan: 1–2 = negativt, 3 = neutralt och 4–5 = positivt. Det återgavs i vackra färger där det positiva (4–5 var grönt i olika nyanser, med gult i mitten för 3 och rött i olika nyanser för 1–2). Dessutom fick man jämförelsetal för övriga landstingets chefer samt för ett externt landsting.

Öppnade kuvertet med bävan

Med viss bävan öppnade jag mitt slutna kuvert. Jag möttes av en vacker bild som svämmade över av grönt. Mina siffror var lysande. Jag var bättre än landstingets chefer på nästan varje punkt och dessutom bättre än det jämförda landstinget.

Något förvånad men ändå mera glad såg jag tillvaron med nya ögon. Jag började plötsligt ännu mer uppskatta mina avdelningschefer som, trots de svåra tiderna, sett mina ansträngningar att klara jobbet på ett positivt sätt. Mina leenden möttes av andras leenden och solen lys-te.

Nytt brev och solen gick i moln

Men ... efter några veckor kom ett nytt, ovanligt brunt kuvert från Sifo. Med ett kort beklagande konstaterade man att man räknat fel. Man bifogade en ny overhead som gav de rätta siffrorna. Här var alla positiva tendenser plötsligt normaliserade, och jag fick högst medel och

Slutsatsen av det ofrivilliga enkätexperimentet är att positivt tänkande är en mycket underskattad kraft som visade sig styra såväl beteende som förväntan.

till och med lägre omdöme än jämförda chefer. Solen gick i moln.

Detta gjorde mig både arg och ledsen. Min första impuls var att slänga det nya och korrekta enkätsvaret och behålla det grönfärgade och positiva.

Flera hade varit med om samma sak

På en gemensam chefsdag senare återgav jag min upplevelse. Jag möttes av leenden; flera hade mött samma fenomen och fått korrigerade enkäter. Alla hade dock inte ändrats negativt, och vissa hade till och med ändrats åt det positiva hållet. Ingen av cheferna hade dock tagit upp detta fenomen förut utan var och en hade gått och grubblat för sig.

Några reflektioner

1. Uppmuntran, positiv feedback och positiv förväntan är starka krafter bakom välbefinnande men också bakom förändringsstyrka.
2. Man tar villigt åt sig det positiva oavsett hur motiverat det är.
3. Det första svaret påverkade helt klart mitt beteende åt det positiva hållet och skapade en positiv förväntan i samarbetet med mina medarbetare.
4. Sättet att redovisa enkäten med att en-

bart ge procentalen för de ihopslagna positiva svaren, betyget 4–5, är en eftergift åt Jantelagen («Du skall inte tro att du duger, osv»). Tänk dig att dina medarbetare tycker att du i huvudsak är helt OK men inte lysande. Man kan tänka sig svarsfrekvens med 5 procent dåligt (1–2), 75 procent medelgott (3) och 20 procent positivt (4–5). Trots att alltså 95 procent är hyggligt nöjda eller mera blir svaret med denna statistikredovisning att bara 20 procent är nöjda. Detta är ett föga uppmuntrande och snarast missvisande sätt att redovisa på.

En underskattad kraft

Min slutsats efter att ha blivit utsatt för detta experiment blir att positivt tänkande är en oerhört underskattad kraft. En enkät som man lätt fnysar åt visade sig styra beteende och förväntan hos både mig och mina kolleger på chefsnivå. Om Sifo eller vi andra över huvud taget ska göra misstag, bör de alltid vara åt det positiva hållet.

Svante Bäck

*chefsöverläkare, verksamhetschef,
psykiatriska kliniken, Västerviks sjukhus
SvanteB@ltkalmars.se*