

INSPIRATION TIL TRIVSEL, MERE MENING & PSYKOLOGISK TRYGHED

Små & store refleksioner



Gør som jagerpiloterne og minimer risikoen for stress

Med et højrisiko-job hvor den mindste fejl kan være fatal er jagerpilotens arbejdsdag præget af ekstremt psykisk pres. Men her holder man den skadelige stress på afstand med ubetinget åbenhed, kollegial tillid og grundig forberedelse.

"I den situation reagerede jeg uhensigtsmæssigt...dér var jeg i tvivl... og da du gjorde sådan, blev jeg utryg..."

Som jagerpilot skal alle kort på bordet. Her ved man, at åben kommunikation er en forudsætning for at kunne håndtere det mentale pres, som følger med jobbet.

Både inde- og udefra set giver det mening for de fleste, hvorfor man som jagerpilot skal sørge for at passe på sig selv og sine kolleger. På det punkt kan man godt kalde det en fordel, at jobbet så tydeligt bliver forbundet med høj risiko og en hårfin grænse mellem liv og død. Men i virkeligheden er jagerpiloternes 'redskaber' til at håndtere psykisk pres og til at forebygge stress universelle, og de giver mindst ligeså god mening for medarbejdere med flad grund under fødderne.

Ét af de vigtigste elementer i jagerpiloternes arbejde med robusthed er debriefingen, som bliver gennemført efter hver mission, vi har fløjet. Den går man aldrig på kompromis med, for den skaber rammerne for en kultur, hvor man kan tale åbent om fejl, bekymringer og udfordringer.

Fejl må aldrig blive elefanten i rummet, som vi ikke tør tale om eller tage ved lære af.

Håndter psykisk pres som en jagerpilot

Jeg slår her ned på fem vigtige områder, som hjælper jagerpiloterne med at passe på sig selv og hinanden – både fysisk og mentalt. Områder, som jeg mener, man sagtens kan lade sig inspirere af på andre typer af arbejdspladser.

#1: Ultimativ kollegatillid

Som jagerpilot er man 100 procent afhængig af sine kolleger. Jagerpiloter flyver aldrig alene, og jagerfly i luften holder altid sammen to og to eller i større formationer.

Det betyder også, at én kollegas fejl som jagerpilot potentielt er livsfarlig. Sådan er det selvfølgelig ikke i de fleste erhverv, men den samme pointe går igen: Går man som medarbejder rundt med en frygt for, at kollegernes manglende formåen vil ramme tilbage på én selv, så har man en kolossal stressfaktor hængende over hovedet. Som kolleger er det afgørende med høje forventninger til hinanden som altid er kombineret med ubetinget kollegatillid, indtil andet er bevist.



#2 Meld fra når det er nødvendigt – og accepter, når andre gør det

For en dansk jagerpilot er det socialt acceptabelt at møde ind en morgen og sige: ”God morgen. Jeg har ikke sovet ret godt i nat, så jeg kan ikke flyve i dag.”

Der er ikke brug for yderligere forklaringer, og piloten får denne dag andre opgaver. Igen kan den grundlæggende pointe overføres, for som medarbejder på enhver arbejdsplads, er vi rundet af personlige oplevelser, der nogle gange forstyrrer, fjerner fokus og gør os ude af stand til at kunne udføre dele af vores arbejde.

Det her handler ikke om at køre frihjul men om betydningen af at melde ud, når forstyrrelser påvirker vores nærvær – og om at kunne træde til, når andre har brug for det.



#3 Briefing og missionsboblen

Enhver vellykket mission for jagerpiloter kræver klar briefing, der præcist og skridt-for-skridt viser deltagerne, hvordan de succesfuldt når i mål. Som jagerpilot kan man tale om at gå ind i ’missionsboblen’, som samtidig skal illustrere, hvordan det at nå succesfuldt i mål kræver fokus på kerneopgaven og fravalg af alt det, som potentielt kan forstyrre.

Denne afgrænsning af opgaven er tilmed med til at skabe struktur og overskuelighed, som fjerner en stor del af det psykiske pres, der følger med missionen.

Enhver arbejdsplads har gavn af teams, som er i stand til at gå ind i missionsboblen for at finde fokus og holde forstyrrelserne ude.

#4 Forbered (også) det værste

Som en del af jagerpiloternes formelle briefing, indgår der altid et punkt, der hedder ”What if...”. Hvad gør vi, hvis alt nu ikke går som planlagt? Hvad gør vi, hvis et fly bliver beskudt?

Eller hvis en pilot er nødt til at springe ud? Jagerpiloter er altid klædt på til det

værste, og ved gentagende at italesætte de farlige situationer, gør de sig i stand til at håndtere dem, når de opstår.

Pointen er ikke, at man som medarbejder skal forvente, at alt går galt. Men derimod at der er værdi i at arbejde med forståelsen af, at der kan opstå bump på vejen, der skal håndteres.

#5 Debriefing: Væk med facaden

Jagerpiloternes debriefing handler i høj grad om at smide facaden og turde gøre sig sårbar.

Når man bringer kommunikationen af egne erfaringer og ikke mindst fejl ind i arbejdspladsens ’normalzone’, opstår der nemlig et kæmpe potentiale for at kunne gøre det endnu bedre – og samtidig lette de bekymringer, som kan påvirke den enkelte.



Kig op – og husk at gøre det hver dag!

I min tid som F16-jagerpilot har jeg været med til at træne mange af de jagerpiloter, vi har i dag.

En træningstur skiller sig ret meget ud.

Her var jeg ude for at træne luftkamp med en elev, og jeg sidder bagved ham i cockpittet.

På et tidspunkt laver vi et meget kraftigt og langvarigt dyk mod jorden, og selvom jeg adskillige gange råber til eleven, at han skal rette op, så gør han det ikke.

Det eleven gør forkert er, at han alene har fokus på instrumenterne – mens han glemmer at kigge op.

Oplevelsen fortæller jeg ofte om, når jeg ude for at holde mine foredrag, for jeg mener, at der er god læring i den. Den fortæller nemlig, hvor vigtigt det er, at vi husker at kigge op fra det, vi laver.

Sidder du ved computeren og holder øje med nøgletal og KPI'er, så kig op og se, hvordan det rigtigt går ude på din arbejdsplads.

Er du medarbejder, og sidder du fordybet i en opgave, du har svært ved at løse, så kig op.

Måske er der nogle kolleger, som kan hjælpe dig eller støtte dig.

Vi skal kigge op fra det, vi laver!

Kigge væk fra computeren, telefonen og se hvordan det står til med trygheden og trivslen på vores arbejdsplads.

Virkeligheden er der, når vi kigger op.



Jeg bliver så træt af snakken om de robuste medarbejdere...

Som tidligere F16-jagerpilot med +20 års erfaring fra Flyvevåbnet og erfaren foredragsholder bliver jeg indimellem skudt i skoene, at jeg da må være helt oplagt til at holde foredrag for arbejdspladsens medarbejdere om deres individuelle robusthed.

Altså sådan et foredrag, hvor jeg baseret på mine erfaringer fra farefulde missioner og ekstreme øvelser klæder medarbejderne på med værktøjer til at ”mestre mange bolde i luften”, løbe ekstra hurtigt osv.

Men faktisk er jeg overhovedet ikke den rigtige foredragsholder til sådan en opgave – og det er tilmed en vinkel, jeg mener er helt forkert.

For når man som organisation, virksomhed og ledelse sætter fokus på ”robuste medarbejdere”, er man nemlig godt i gang med at placere hele ansvaret for medarbejdernes trivsel på DERES skuldre. Og mindst lige så slemt, så bidrager det til den opfattelse, at stress og mistrivsel kun rammer de ”svage”, som ikke kan klare nutidens arbejdsliv. Intet kan selvfølgelig være mere forkert.

Et fokus på robuste medarbejdere er i min optik mest af alt et udtryk for dårlig ledelse.

Så lad os droppe snakken om medarbejdernes robusthed og erstatte den med et fokus på ”teamets kraft” og ”organisationens kraft” – og alt det, vi kan opnå, når vi som ledere og medarbejdere – sammen – har fokus på at skabe trivsel, mening og social tryghed – og sunde toppræstationer.

Se dét elsker jeg til gengæld at holde foredrag og kurser om!



Selv ikke toptrænede F16-jagerpiloter kan multitaske...

Til mine foredrag bliver jeg ofte spurgt, hvordan vi jagerpiloter øver os i at multitaske.

For det må vi da være verdensmestre i – eller hvad? Når vi nu skal kunne foretage så mange handlinger i cockpittet under ekstrem fart og højt pres.

Derfor overrasker det også mange, når jeg så svarer, at jagerpiloter faktisk slet ikke kan multitaske.

For sandheden er, at det er der ingen af os, der kan.

Hjernen er nemlig udstyret sådan, at vi kun kan fokusere på én ting ad gangen. Prøver vi andet, bliver vi langsomme og ufokuserede, og det er altså meget farligt, når man flyver 2000 km/t i et F16!

Vi skal kunne mestre mange ting – hurtigt, og lige efter hinanden – men ikke samtidigt.

Når mange presserende opgaver står i kø, må vi prioritere hårdt, bevare overblikket, holde fokus og gøre det vigtigste først.

Det øver jagerpiloter sig i, og det mener jeg er vigtigt at gøre på enhver arbejdsplads.



Når alle har ansvaret, tager ingen ansvar!

Som F16-jagerpiloter arbejder man meget med forberedelse og tydelig ansvarsdeling. Hvis ikke vi ved, hvem der har ansvaret, hvornår og for hvad, og samtidig har ubetinget tillid til hinandens kompetencer, kan det hurtigt få katastrofale følger, når man flyver op mod 2.400 km/t nogle gange med få meter mellem vingerne.

Alligevel husker jeg en episode, hvor vi for en stund blev bare en smule uskarpe, og den episode trækker jeg nogle gange frem til mine foredrag om teamets kraft.

Faktisk var det allerførste gang, jeg var på tur med Flyvevåbnet. Vi var 10 danske jagerfly afsted på en stor øvelse i Bodø i Nordnorge, og inden flyvning havde vi forberedt os godt. Forreste fly stod for navigeringen, mens de øvrige fly havde vigtige tildelte roller.

Så langt så godt og helt efter bogen.

Men samtidig havde vi aftalt, at vi hver især også skulle være opmærksomme på hinandens opgaver – og her indtraf 'fejlen'. Resultater blev nemlig, at der opstod små ridser i ansvarsfordelingen, som gjorde, at en navigationsfejl ikke blev opdaget rettidigt – og vi endte 50 kilometer ved siden af det punkt, vi troede, vi navigerede til.

En begynderfejl, som ikke må ske.

Heldigvis slap vi med skrækken, men kønt var det ikke, da vi lå 10 danske jagerfly, som forvirret rodede rundt over Bodø by.

Og under den efterfølgende debriefing var alle enige om læringen:

Alles ansvar kan meget hurtigt blive til ingens ansvar.



Lad os droppe besættelsen af solopræstationerne på arbejdspladsen

Det får ALTID mine alarmklokker til at ringe, når jeg støder på ledere og organisationer, som bruger mere tid på at lave performancemålinger, der evaluerer den enkelte medarbejders præstationer end på at sætte fokus på teamets fælles indsats.

I min optik er det samtidig en alt for unuanceret måde at forstå og arbejde med præstationskultur.

I sportens verden kigger man jo heller ikke kun målscoren, men også på holdkammeraten, som laver den målgivende aflevering eller på redningerne, som forhindrer nederlag. Samtidig kan den enkelte medarbejder, som leverer et stort plus til bundlinjen, være til så stor skade for arbejdsmiljøet og samarbejdet, at de øvrige medarbejdere underpræsterer.

Vil man skabe sunde præstationskulturer er det med andre ord langt mere værdifuldt at arbejde med samarbejdskulturen, med at skabe fælles klarhed om mål, retning og formål, tryghed og tillid samt åndehuller til fordybelse og fokus.

Det er nemlig vejen til organisationer med glade medarbejdere, som vil gå de ekstra skridt for hinanden og det fælles bedste.



100 procent ærlighed er vejen til udvikling og trivsel – men ærlighed kræver trygge rammer!

Når man som jagerpiloter har været på træningsmission eller i kamp, afslutter man ALTID med en udførlig debriefing. Man kan se debriefingen som et slags ”trygt” rum, hvor alle piloter sænker paraderne og vender vigtige spørgsmål med hinanden, fx:

- ✔ Hvilke fejl blev begået?
- ✔ Var der noget, der skabte utryghed?
- ✔ Hvad skal gøres bedre næste gang?
- ✔ Og hvad fungerede godt?

Man gennemgår måske videooptagelser fra turen og fra forskellige fly parallelt, så man, sekund for sekund, kan se, hvem der gjorde hvad. Aldrig for at hænge nogen ud, men for at blive klogere, lære af hinanden og som en ”ventil” for det pres, man netop har været midt i.

Det er en lærerig proces, og debriefingen er en helt uundværlig ramme og et ”redskab”, som er med til at højne trivsel, skabe tryghed og sikre, at man hele tiden bliver bedre!

Derfor er ”debriefingen” også et af mine yndlingssemner, som jeg altid tager med ud til mine foredrag for medarbejdere og ledere med flad grund under fødderne.

For på enhver arbejdsplads er der så meget at vinde, hvis vi har modet til at bringe den ærlige kommunikation om egne erfaringer, fejl og bekymringer ind i arbejdspladsens ”normalzone”.

Det betyder ikke, at det er nemt!

Ærlighed kræver trygge rammer, og her kan ”debriefing” (og briefing) være en god strukturel ramme – som selvfølgelig kan hedde noget helt andet på din arbejdsplads.

Accepter
virkeligheden

Handling er alt

Det kunne være
værre



5 'hårde' argumenter for, hvorfor vi som ledere skal tage psykologisk tryghed alvorligt

Psykologisk tryghed er meget mere end et buzzword – og det er ikke bare noget, vi som ledere skal tage op, ”når der lige er tid til det”. Det rygraden i dit team og din organisation.

Jeg har samlet 5 grunde, som viser dig hvorfor.

#1 Psykologisk tryghed øger både kreativiteten, innovationskraften og produktiviteten. Det bidrager nemlig til en kultur, hvor medarbejdere og ledere føler sig frie til at dele idéer, undre sig, stille spørgsmål og udforske innovative løsninger uden at skulle frygte for ”at tabe ansigt” eller lave fejl.

#2 Psykologisk tryghed skaber trivsel og reducerer både stress og sygefravær. Når medarbejdere og ledere føler sig trygge, bliver de bedre til at prioritere det vigtigste – og til at sige fra, når det er nødvendigt.

#3 Psykologisk tryghed forbedrer medarbejderengagementet og følgeskabet. Ledere, der prioriterer psykologisk tryghed, viser interesse for medarbejdernes trivsel og velvære. De sætter sig i medarbejdernes sted og lytter for at forstå. Det giver medarbejdere, som føler sig set, hørt og værdsat.

#4 Psykologisk tryghed skaber stærkere teams. I et psykologisk trygt miljø er teammedlemmerne således langt bedre til at støtte, hjælpe og udvikle hinanden på den fælles vej mod målet.

#5 Psykologisk tryghed tiltrækker og fastholder de dygtigste medarbejdere. For langt de fleste foretrækker et miljø, hvor de kan udvikle sig og udfolde deres potentiale uden frygt for at fejle.

Derfor er psykologisk tryghed selvfølgelig også et centralt tema, når jeg holder mine foredrag, kurser og oplæg om TEAMETS KRAFT.

TEAMETS KRAFT

‘Teamets kraft’ er mit foredrag om alt dét, vi kan opnå sammen, når vi arbejder målrettet med at skabe relationer, psykologisk tryghed og fokus på kerneopgaven.

Alt sammen krydret og perspektiveret med hæsblæsende anekdoter fra cockpittet af et F16-jagerfly og mine mange år som leder i Flyvevåbnet.

Nysgerrig? Læs mere om mere om foredraget [her](#).

Foredrag & kurser med Søren Sørensen

Som F16-jagerpilot har jeg i mange år været del af en kultur, hvor forberedelse, samarbejde og 100 procent fokus er altafgørende for succes. Det er bl.a. disse erfaringer krydret med hæsblæsende oplevelser fra førersædet af et F16-jagerfly, jeg i dag sætter i perspektiv, når jeg holder mine foredrag og kurser for medarbejdere og ledere.

En fællesnævner for mine foredrag og kurser er ambitionen om, at deltagerne går derfra med en tro på sig selv, hinanden og teamets kraft. En tro på, at vi sammen kan opnå store ting og nå i mål med opgaver, projekter og strategier, også selvom oddsene nogle gange er hårde.

Referencer: Novo Nordisk, Bestseller, Arbejdernes Landsbank, Finans Forbundet, Danmarks Tekniske Universitet, Miljø & Fødevareministeriet, Kroman Reumert, Nykredit m.fl.

Kontaktinformationer

☎ (+45) 53 54 31 00

✉ motivationsforedrag@gmail.com

👉 www.motivationsforedrag.dk