

Er du som leder opptatt av å gjøre teamarbeidet og kommunikasjonen i din bedrift eller organisasjon bedre? Da har du ha nytte av å lese Ukeavisen Ledelses nye serie som vil gå annenhver uke utover høsten.

I seks artikler vil lederutvikler Jan P. Hagberg ta for seg emnene språkroller, kommunikasjon, personlige egenskaper, beslutningsatferd, nøkkelpersoner, suksesskriterier og den virtuelle sjel.

Teamutvikling og språkroller

Alle som har vært på seminar, eller startet et gruppearbeid av et eller annet slag, vet hvor frustrerende det er å komme til lunsjtider, for så å oppdage at man ennå ikke husker navnene på de man har vært sammen med. Teamarbeid krever gjensidig respekt, gjensidig involvering og gjensidig trygghet. Det minste minimum for suksess blir derfor å huske navn og noen enkle fakta om dem man samspiller med. Etter mange års prøving og feiling har følgende metodikk vist seg engasjerende og virkningsfull i samlinger fra 6-7 til 15-20 personer som enten sitter i hesteko, eller i en sirkel. Begynn med deg selv som modell i en selvpresentasjon hvor du bruker «farge-språket», og fortsett runden med alle de andre med cirka 1-2 minutter på hver:

1. Presenter deg selv med noen enkle **BLÅ** faktaopplysninger.
2. Fortell med det **RØDE** og sansende hjertespråket hva som motiverer og gir deg energi.
3. Kjenn etter i **GULE** følelser hva din sjel ikke kan unnvære.
4. Visualiser et **LILLA** symbol som gir deg assosiasjoner og kontakt med din åndelige lengsel.

ET EKSEMPEL: Noen **BLÅ** fakta: Jeg heter Jan Petrus Hagberg og er 64 år og har fire voksne barn og to barnebarn. Av bakgrunn er jeg prest, forfatter, sjelesørger, terapeut, organisasjonskonsulent og lederutvikler. I **RØDT** og sansende hjertespråk får jeg energi av å leve usikkert og aktivt. Risikoen ved fiasko stimulerer meg alltid. I **GULT** kan mine følelser og min sjel ikke unnvære tilbaketrekning og stillhet, enten i naturen eller i en kirke. Et **LILLA** symbol som betyr mye for meg, er det tomme korset. Det tegner jeg ofte i ulike variasjoner.

Kommunikasjon og språkroller

En grunnleggende forutsetning for godt teamarbeid er god kommunikasjon mellom deltakerne, det vil si at et budskap oppfattes på tilnærmet samme måte av avsender og mottaker.

Vi har alle erfart at illustrasjoner, tegninger og bilder kommuniserer bedre i farger, enn i svart/hvitt. Vi vet også at reklame og politiske eller verdiorienterte budskap illustreres med farger og symboler som kommuniserer det de ønsker å formidle. Denne innsikten har jeg både som prest og lederutvikler brukt som en konsekvent metodikk. Det betyr at hver farge i våre tegninger og illustrasjoner kommuniserer sitt eget budskap som korresponderer med Noa-paktens syv farger i regnbuen og symbolene transendenssignaler om «livets noe annet» i en erfaring vi kan oppsummere slik:

- Gjennom presise begreper og definisjoner som formidler høy faginnikt.
- Gjennom visualisering og gjenkjennelse av innholdsfulle ikon-illustrasjoner.
- Gjennom et symbolspråk i blått, rødt, gult og lilla for ledelse og kommunikasjon.



I forlengelsen av disse erfaringene har jeg erkjent at forskjellige mennesker kan ha sin styrke og forankring i hver sin mentale språkrolle, eller hjernehalvdel. Noe som igjen vil påvirke deres intellektuelle temperament, deres fokus og interessefelt og deres kommunikasjon. Disse grunnleggende språkrollene – som jeg i kommunikasjonsverktøyet SGL har illustrert med fargene blått, rødt, gult og lilla, utelukker naturligvis ikke hverandre. Tvert imot erfarer vi at forskjellige livssituasjoner krever at forskjellige ressurser tas i bruk. De fleste mennesker vil videre oppdage at de kommuniserer bedre i én språkrolle enn de andre, og velger ubevisst å holde seg til den. Ut fra slike naturgitte forutsetninger vil vi videre oppdage at noen er dyktigere i for eksempel blå saklig kommunikasjon, enn i emosjonelle gule tilbakemeldinger. På samme måte vil noen være sterkere i rød og sansende relasjonsorientert kommunikasjon enn i lilla åndelighet og klarsyn og så videre.

Best-mulig kommunikasjon praktiserer alle språkrollene med rett språk til rett situasjon. Vi må derfor oppmuntre hverandre til å utprøve alle våre mentale språkretninger og til å kombinere dem riktig. Som modell tenker jeg at kommunikasjon er som radiobølger. Fra avsenderen i sentrum filtreres og omkodes budskapet for hver ny farge i «kommunikasjonssirkelen» som vi brukte innledningsvis i presentasjonsrunden. For å unngå dobbelt-kommunikasjon og for å fatte og motta budskapet i sin opprinnelige form, må vi sende og motta på samme frekvens eller farge. På samme måte må vi i praktisk ledelse kommunisere på den frekvensen/fargen som best kommuniserer det vi ønsker å oppnå, hvor:

BLÅTT står for det profesjonelle og teoretiske «hodespråket» på det verbale plan. *Innholdet* er analytisk, saks- og faktaorientert og gir uttrykk for hva vi forstår og tenker. *Kreativiteten* blir hovedsakelig beskrivende og repeterende om det bevisst kjente.

RØDT står for det personlige og sansende «hjertespråket» som brukes i relasjoner. *Innholdet* er fantasirikt, visualiserende og energifyllt. *Kreativiteten* er søkende om det bevisst ukjente.

GULT står for det private og følelsesrike «kroppsspråket» som håndterer erfaringer. *Innholdet* er preget av sjelens bilder, smerte, glede og verdier knyttet til sterke opplevelser. *Kreativiteten* er åpen, leken, emosjonell og nyskpende om det ubevisst skjulte.



LILLA står for det klarsynte og intuitive «symbolspråket» som oppfatter det tidløse. *Innholdet* er assosierende, sannhetssøkende og gjenkjennende om det vi innerst inne vet. *Kreativiteten* søker den gode illustrasjon til jeg'ets åndelige innsikt, kraft og visdom.

Fra visjon til kommunikasjon

Gode prosjektteam kjennetegnes av forståelse og samarbeid som gir rom og åpenhet for en teamkultur som både vil og kan kommunisere bevisst gjennom:

- Felles ansvar overfor mål og resultater.
- Felles språk for blå, rød, gul og lilla kommunikasjon.
- Felles involvering og eierskap til hverandres arbeidsoppgaver.
- Felles symboler, ritualer og seremonier for etikk og livsverdier.

Erfaring viser at når en prosjektgruppe definerer felles begreper og benytter felles språk, frigjøres tid og energi til den egentlige verdiskapingen. Når ledelse åpner for mangfold og tydelighet, oppstår et nytt fellesskap. Når beslutningsatferd synliggjøres og aksepteres, skapes kvalitet.

ET EKSEMPEL: Et lite eksperiment kan illustrere den praktiske verdien av «fargespråket» i ledelse og teamarbeid. Om vi i en medarbeidersamtale skulle skrive noen linjer om egen målsetting med eget arbeid, kunne resultatet for eksempel bli:

- Skape resultater i henhold til budsjett og målsettinger.
- Arbeide for gode relasjoner til alle i avdelingen.
- Utvikle ny image i samarbeid med kunder og leverandører.
- Oppleve faglig og personlig tilfredsstillelse.

Ta så frem dine røde, gule, lilla og blå fargepenner og understrek hver setning

Teamarbeid og kommunikasjon

(1. artikkel)

- **JAN P. HAGBERG** deler av sine erfaringer om teamarbeid og kommunikasjon. Gjennom mange års erfaring som konsulent og lederutvikler har han utarbeidet et eget kommunikasjonsverktøy (SGL) som bygger på et arketyrisk og almengyldig fargespråk.
- Oversikt over artiklene:
- 1: Teamutvikling og språkroller (15. aug.)
 - 2: Teamutvikling og personlige egenskaper (29. aug.)
 - 3: Teamutvalgelse og beslutningsatferd (12. sep.)
 - 4: Teamledelse og nøkkelpersoner (26. sep.)
 - 5: Teamprosessen og suksesskriteriene (10. okt.)
 - 6: Team-verdier og den virtuelle sjel (24. okt.)

i din egen målsetting med den språkrollen du mener behøves for å kunne oppfylle det du ønsker ut fra følgende regler: **Fakta** – alt som kan måles, understrekes med **BLÅTT**. **Relasjoner** – alt som inkluderer spenning, energi og samspill med andre, fargelegges **RØDT**. **Verdier/ending** – alt som krever utvikling og læring som involverer følelser og motstand, fargelegges med **GULT**. **Symboler/ritualer** – alt som peker på skjulte sannheter om det vi ennå ikke kan forklare, fargelegges med **LILLA**.

For å oppnå suksess blir det viktig å bruke rett språkrolle til rett oppgave. Budsjett og målsettinger kan for eksempel måles og kontrolleres fra ulike blå rapporteringssystemer fra ditt kontor. Gode relasjoner til dine kolleger krever bevegelse og røde møteplasser ansikt til ansikt, ikke bare «kald» kommunikasjon gjennom mail og videokonferanser. Ending og utvikling krever gul trygghet til å si hva man tenker og føler og

til å prøve ut det som ikke er helt sikkert. En slik tilgivelseskultur skapes ikke gjennom sakspapirer, men krever aktiv lytting og involvering og eierskap til hverandres utfordringer. Ny image og identitet krever kommunikasjon gjennom lilla symboler og ritualer som formidler felles verdier og gjenkjennelse. Faglig og personlig tilfredsstillelse krever rød stimulering og så videre. De fleste er gode på en eller to av disse språkfrequensene. Bare et team kan mestre alle på et best-mulig-nivå.

Resultatmessig synes det å være klare sammenhenger mellom kommunikasjonsnivåene som brukes i en organisasjon og de resultater man oppnår.

Erfaringsmaterialet fra store prosjekter hvor dette har blitt praktisert, er overveldende. Derfor skapes gode team bare av personer som er i stor nød, eller som vil mye.

For suksess handler om verdier.

- En tro på at livskvalitet skaper samspill og effektivitet.
- En erfaring om at ord skaper hva de nevner.
- En innsikt i at ledelsesatferd avspeiler et menneskesyn.
- En forankring og en kommunikasjonsstrategi som fremmer alle språkroller.



JAN P. HAGBERG er konsulent, lederutvikler, prest og forfatter. Han har skrevet flere bøker og utviklet kommunikasjonsverktøyet SGL (Samspill, Gruppevekt og Lederutvikling, www.SGL.no) E-post: jan@hagberg.no