

Sådan tackler du

MAGTSPILLET PÅ ARBEJDSPLADSEN

Kender du din **position på arbejdspladsen**? Og er du tilfreds med den? På jobbet bruger vi magt til at finde vores plads i gruppen. Det kan sikre struktur og tryghed – eller føre til mobning og stress. Vi har spurgt to eksperter om, hvordan du kommer positivt gennem arbejdslivets magtspil.

”Vi prøver at finde ud af, om vi rykker op eller ned i hierarkiet.”

Helen Eriksen,
erhvervspsykolog

Du og dine kolleger er som et spil bilkort. En kan gå fra 0-100 km/t. på få sekunder, hvis det kræves. En anden kan køre usædvanligt langt på literen i pressede perioder. Hver især har I jeres styrker og jeres position i gruppen. Mennesker er flokdyr. Vi har brug for at indgå i grupper, og her vil der altid herske en form for hierarki – formelt eller uformelt. Det passer os

fint, for vi har behov for rammer, struktur og tryghed for at fungere optimalt. Men vores plads i gruppen er ikke uforanderlig.

Ubevidst positionerer vi os hele tiden og sammenligner vores viden, kompetencer, anciennitet og popularitet – især på jobbet, hvor vi i forvejen bliver vurderet af andre.

Forandringer i organisationen udfordrer også gruppedynamikken og fører ofte til en periode med frustration og irritation.

”Det er udmattende at ændre vaner – ikke mindst, når ens kolleger kigger på. Det kan

få nogle til at føle sig inkompetente og magtesløse, og derfor oplever jeg ofte, at forskydninger i magtforholdet på arbejdspladsen kan føre til stress eller mobning,” siger Dorte Peary, der er executive coach med 20 års erfaring i leder- og karriereudvikling.

Her giver hun og erhvervspsykolog Helen Eriksen deres råd til, hvordan du og dine kolleger kommer positivt igennem arbejdspladsens magtspil.

Sådan gør du:

NÅR DER BLIVER UDDALT BONUS ELLER FYRESEDLER

Vi kan være nok så glade på kollegernes vegne, når de får bonus. Og vise empati med den fyrede kollega. Men bag facaden går magtspillet i gang. Erhvervspsykolog Helen Eriksen uddyber.

Hvordan foregår det?

”Der går en række ubevidste overlevelsesmekanismer i gang. Det ligger dybt i os, at vi skal kende vores position for at overleve. Det samme gælder i dag. Og når der bliver uddelt bonus eller fyresedler, bliver der rykket på positioner og konstellationer. Det kan opleves som en trussel.”

Hvorfor reagerer vi sådan?

”Vi prøver at finde ud af, om vi rykker op eller ned i hierarkiet. Vi skaber alliancer, snakker i krogene, sladrer og gisner om ting for at få vished om vores position. Vi mobber måske kolleger, når vi mener, de er for langt fremme eller burde komme i gang. Vi er ubevidst i gang med at sikre vores overlevelse og magtposition.”

Hvad er den hensigtsmæssige reaktion?

”Det er ikke ualmindeligt, at der opstår overlevelsesreaktioner, men det er godt at tage hånd om dem, lige når de opstår, så man undgår os-og-dem-reaktioner og situationer, der kan få arbejdsglæden til at dampe af. Det kan være svært at se, hvad der er på spil, for vi vil benægte, hvad vi har gang i. Men ledelsen skal kende de naturlige mekanismer og skabe en kultur, så alle har fælles viden og referenceramme omkring den ubevidste adfærd.”



Sådan gør du:

NÅR DER STARTER EN NY KOLLEGA

En ny kollega kan sætte gang i samme magtspil, som når der uddeles bonus eller fyresedler. Også her handler det om vores position i gruppen, forklarer Helen Eriksen.

Hvordan foregår det?

"Uanset hvor positiv man er, går ens forsvarsmekanismer ubevidst i gang: Hvordan reagerer kollegerne? Får vedkommende de samme idéer som jeg? Er min position truet? Vi danner alliancer, hvor vi bekræfter hinanden i, at den nye enten rager til sig eller laver for lidt. Heldigvis går det også godt mange gange, og vi finder nyt fodslag."

Hvorfor reagerer vi sådan?

"Den nye kollega repræsenterer det ukendte, det farlige. Derfor har vi ubevidst brug for at kridte banen op og finde ud af, om den nye kollega rokker ved den formelle og uformelle magtstruktur. Vi har et skeptisk syn på vedkommende. Reaktionen er sjældent ment personligt, men som ny kollega kan man nemt blive påvirket af det."

Hvad er den hensigtsmæssige reaktion?

"Lederen skal bidrage til en bevidst virksomhedskultur, så alle har fælles referenceramme omkring den ubevidste adfærd. Gerne uden løftede pegefingre og med respekt for medarbejdernes reaktioner – og om muligt med et glimt i øjet. Det kan gøres ved at orientere om, hvilke tanker der ligger bag ansættelsen af den nye, vedkommendes arbejdsområder, om det betyder forandringer i organisationen og hvorfor."

HELEN ERIKSEN

► Cand. psych.,
erhvervspsykolog
og foredragsholder.

► Er desuden forfatter
til en række bøger om
medarbejdertrivsel,
forandringer på
arbejdspladsen
og arbejdsglæde.

heleneriksen.dk



Sådan gør du:

NÅR BESLUTNINGER BLIVER TRUFFET I TEKØKKENET

At blive holdt uden for viden og beslutninger er hårdt og kan føre til vrede, ensomhed og en følelse af svigt. Executive coach Dorte Peary viser dig, hvordan du tackler situationen bedst.

Hvordan foregår det?

"Eksempelvis skal en mindre gruppe kolleger træffe en beslutning, men da mødet går i gang, meddeler to, at de allerede har fundet frem til den optimale løsning. Den har de sendt rundt pr. mail til nogle i gruppen, men ikke alle. De, der har modtaget, nikker usikkert bekræftende, mens resten sidder tilbage med en følelse af forvirring og afmagt.

Alt efter, hvor man er i hierarkiet, vil man typisk trække følehornene til sig eller blive vred og indigneret. Ingen af delene er hensigtsmæssigt, for det vil de blot se som et bevis på, at du er svag, ustabil og ikke behøver blive taget alvorligt."

Hvorfor reagerer vi sådan?

"Det er et klassisk træk at tage magten fra andre ved at putte dem i kasser – fx kassen uden for viden og indflydelse. Den teknik anvendes af magtmennesker og dem, der frygter at miste magten. Tidligere var det udbredt i

mandsdominerede organisationer, hvor beslutningerne blev truffet på herretoiletet eller golfbanen, hvilket gjorde kvinderne rasende."

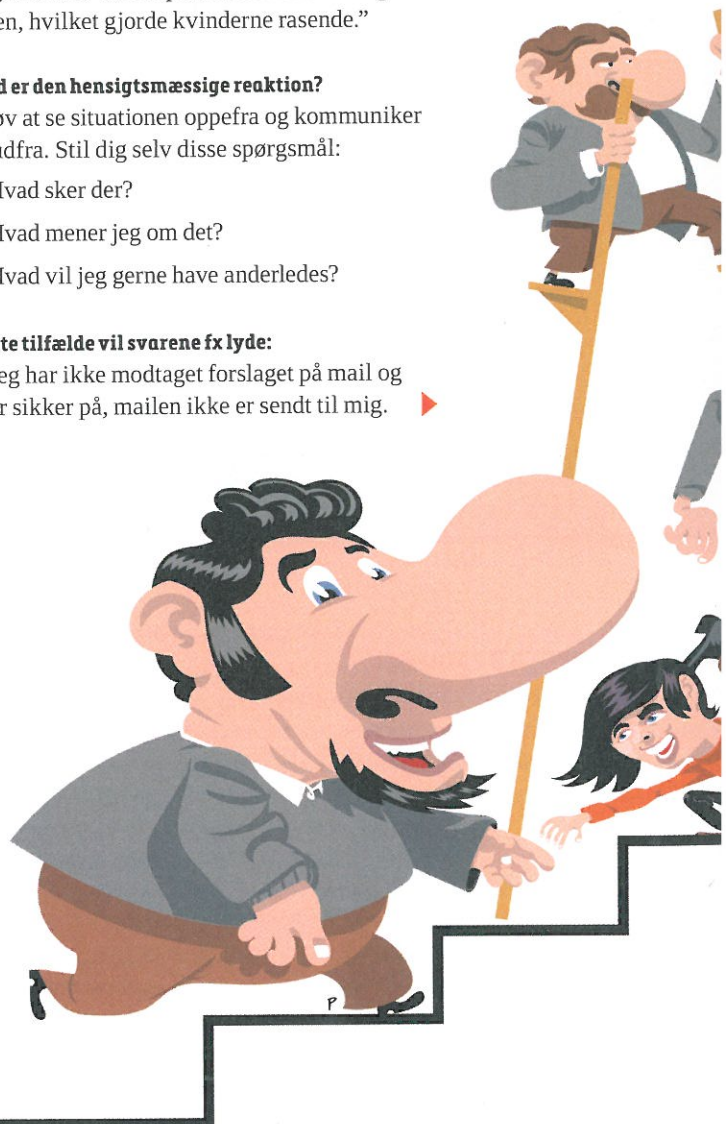
Hvad er den hensigtsmæssige reaktion?

"Prøv at se situationen oppefra og kommuniker derudfra. Stil dig selv disse spørgsmål:

1. Hvad sker der?
2. Hvad mener jeg om det?
3. Hvad vil jeg gerne have anderledes?

I dette tilfælde vil svarene fx lyde:

1. Jeg har ikke modtaget forslaget på mail og er sikker på, mailen ikke er sendt til mig. ►

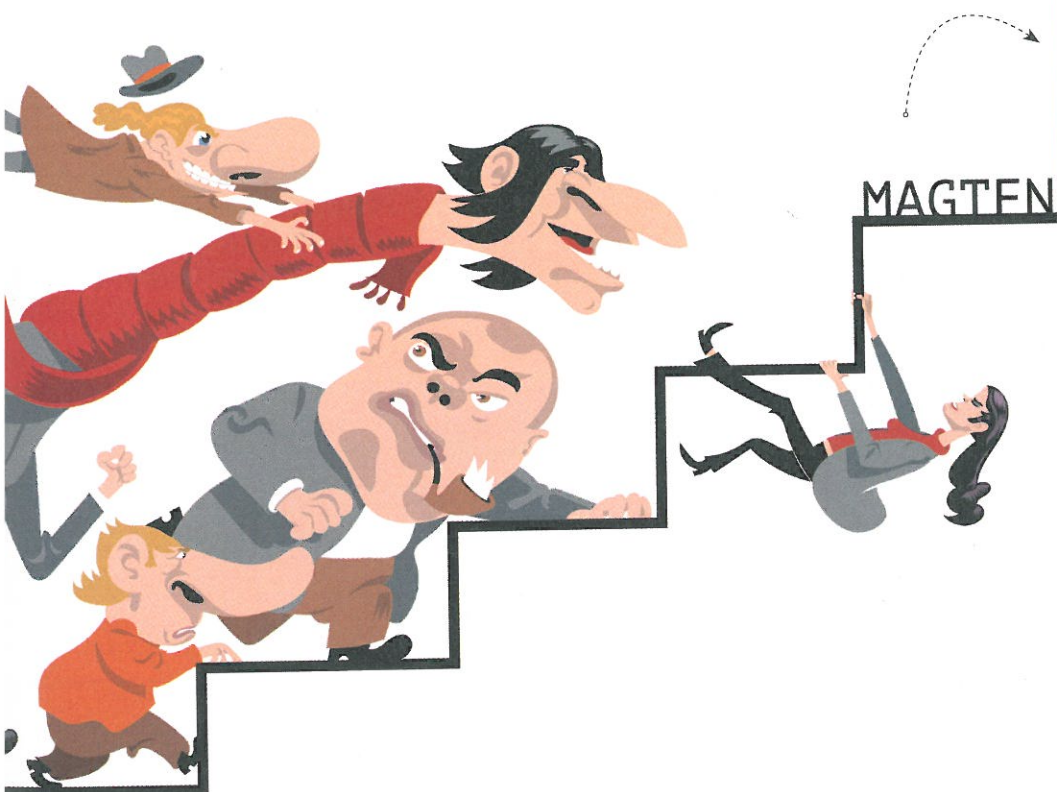




DORTE PEARY

- Executive coach og karriererådgiver.
- Har over 20 års erfaring i karriereudvikling og udvikling af medarbejdere.

peary.dk



- 2. Jeg vil ikke acceptere at blive holdt uden for informationsstrømmen.
- 3. Jeg forventer, at beslutningen bliver udsat, til vi alle har haft mulighed for at gennemlæse forslaget.

Det er vigtigt, at det bliver sagt højt – til de involverede eller din leder! Magtspil som dette fungerer ikke, hvis

det bliver afsløret. Konflikter blandt kollegaer er en ledelsesopgave. Bliver det ved, så søg væk. Livet er for kort til den form for mobning, og ved aktivt at søge nyt job, tager du magten over dit liv tilbage.”

HÆV DIN MAGTFAKTOR

Vil du gerne hæve din magtfaktor på en hensigtsmæssig måde, er der ifølge Dorte Peary to områder, du må fokusere på: Dit netværk og at skille dig ud.

Netværket handler om at skabe alliancer med kolleger fra andre afdelinger eller nogle højere oppe i organisationen, fx en mentor eller sparringspartner.

”Brug dit netværk til at opdatere din viden om virksomhedens strategi og behov,” siger hun.

Skil dig ud

Derudover kan du øge din gennemslagskraft og indflydelse ved at skille dig ud fra mængden.

”Du skiller dig ud ved at skabe resultater med den viden, du har. Du skal byde ind med noget, der er synligt, relevant og ekstraordinært,” fastslår Dorte Peary.

Du gør dig synlig ved at vise kompetencer og ny viden, som er relevant for virksomhedens strategi og behov.

Tænk ekstraordinært

”Og så er du nødt til at løbe en risiko. At gøre dit job godt er forventeligt og giver anerkendelse, men ikke magt. Du er nødt til at gøre noget ekstraordinært. Hvis du arbejder med online marketing, kan du fx bruge din viden om virksomhedens strategi, produkter og kunder til at udarbejde tre forslag til kampagner med nye vinkler, ny teknik eller nye medier. Vis, at du kan noget specielt og mere end det, du bliver sat til. Det kan også være en god idé at undersøge, hvad din chef bliver målt på, så du kan byde ind med noget, der hjælper hende med at få succes.”