

Relasjonsakademiet Jan Spurkeland

Kompetansebygging og personlig utvikling gjennom relasjonelle studier.

Innholdsliste

Modul 1 Relasjonsledelse.....	1
Madeira Leadership Seminar	2
Modul 2 Relasjonskompetanse (Modul som arrangeres på Madeira).....	2
Modul 4 Relasjonspedagogikk (Modul som arrangeres i Norge).....	5
Modul 5 Verktøy for relasjonell bevissthet og utvikling. (Modul som arrangeres i Norge).....	7
Modul 6. Tilpasset Ledelse.....	8
Modul 7. Relasjonell atferd i arbeidslivet	9

Modul 1 Relasjonsledelse

● Hvorfor ?

Den nordiske modellen og det norske demokratiet har utviklet et verdensledende menneskeorientert tanke sett for å håndtere menneskers behov for frihet, tillit, likeverdighet og energiutfoldelse. Dette tanke settet blir stadig utfordret av mindre menneskeorienterte lederteorier og produksjons- og lønnsomhetsorienterte effektivitetssystemer. Undersøkelser viser at menneskers energi utløses av relasjonelle krefter og emosjoner og at resultater skapes gjennom ansvar og tillit. Derfor er Relasjonsledelse et svar på grunnleggende behov hos arbeidende mennesker. Ledere som gjenkjenner og forstår disse behovene kan lede på en mer menneskeorientert måte. Ledere uten forståelse for hva relasjoner gjør med samarbeid, motivasjon og trivsel, bør holde seg til fagarbeid og ikke forstyrre menneskers iboende evne og vilje til å være produktive.

● Hva ?

Modul 1 består av grunnleggende innføring i Relasjonsledelse som teori og kunnskap for å forstå basisholdninger i å håndtere denne ledelsesteorien. Boka Relasjonsledelse(5.utgave Universitetsforlaget 2017) er pensum på denne modulen og alle deltakere blir kjente med innholdet og får trening i noen ferdighetsområder innen relasjonskompetanse. Teorien tar utgangspunkt i verdiene tillit, likeverdighet og dialog. Dette er grunnlaget for å bygge en

relasjon til andre mennesker. Nysgjerrighet på andre mennesker - og metode for å bli kjent med dem, er sentrale elementer i starten av dette studiet. Videre får deltakerne innsikt og trening i ferdighetene dialog og tilbakemelding. Boka Relasjonsledelse inneholder de første fagbegrepene en må forstå for å praktisere denne lederteorien. Fagspråket blir utvidet for hver bok studenten leser og utgjør et stort repertoar av faguttrykk som ikke finnes i annen litteratur.

● Hvordan ?

Relasjonsledelse handler om å utløse energi hos de som blir ledet. Derfor er det viktig at lederatferd virker motiverende og at lederen kjenner 24-timers mennesket hos hver enkelt medarbeider. Studiet av den som skal ledes blir helt avgjørende for tilpasning av ledelse. Standardisert ledelse blir derfor urettferdig - og utilpasset ulike menneskers behov for ledelse. Alle mennesker er et resultat av barndom og oppvekst og er preget og programmerte av forventninger og miljø fra formingsperioden i livet sitt. Vårt mest konkrete verktøy for å kjenne hver medarbeider er «de fem F-ene» Fagmennesket, Familiemennesket, Fritidsmennesket, Fortidsmennesket og Framtidsmennesket. Eksponering av disse fem kapitlene i et menneske klargjør mennesket for ledelse og bidrar til at relasjoner kan utvikle seg. Når to mennesker åpner seg for hverandre gjennom de fem F-ene, kan vi starte en relasjonell byggeprosess som får kvalitet, tillit og fortrolighet som bærebjelker. På samme måte kan en mindre gruppe mennesker skape lagkvalitet og samholdighet.

Madeira Leadership Seminar

Madeira Leadership Seminar er den delen av Relasjonsakademiet Jan Spurkeland som foregår på Madeira i perioden november til februar hver vinter. For tiden har vi 4 ulike moduler med en varighet på en uke hver. Hver modul bygger på en av mine bøker og har et innhold som gir trening og innsikt i denne bokas bidrag til relasjonsforståelse. Flere hundre studenter har hittil vært på Madeira for å studere i unike omgivelser. Vi skal gi en mer detaljert beskrivelse av alle 4 Madeira-modulene :

Modul 2 Relasjonskompetanse (Modul som arrangeres på Madeira)

● Hvorfor ?

Kunnskapen og kompetansen som trengs for å praktisere Relasjonsledelse og Relasjonell atferd finnes best i denne modulen. Når mennesker ønsker relasjonell forståelse og organisasjoner ønsker å utdanne relasjonsorienterte ledere og medarbeidere, kommer de ikke forbi temaet Relasjonskompetanse. Det er grunnlaget for å arbeide med mennesker og

for å skape samhandling i og mellom organisasjoner. Samhandlingskunnskap og ferdighetstrening gir innsikt og metode for å iverksette effektiv kommunikasjon og konfliktdependende samarbeid. Når relasjoner vokser eller dør må vi vite mest mulig presist hva som skjer mellom personer. Vår emosjonelle bevissthet og kompetanse er vår beste ballast for å håndtere livets største utfordringer, både privat og på jobb. Grunnkompetansen om relasjoner er en garanti for et lykkeligere liv. Temaets betydning kvalifiserer for et eget skolefag i grunnskolen og i videregående skole.

● Hva ?

Boka Relasjonskompetanse (Universitetsforlaget 3.utgave 2019) er pensum på denne modulen. Innholdet følger radarhjulets framstilling av relasjonskompetansen og handler om 13 ulike dimensjoner som utgjør hele kunnskapsområdet. Genuin menneskeinteresse er første dimensjon og denne dimensjonen danner hele grunnlaget alle de andre. Menneskeinteresse er trolig den viktigste forutsetningen for å lykkes med menneskeorientert arbeid. Ved å studere og trene på denne dimensjonens dybdeforståelse kan en student komme seg videre inn i andre dimensjoner som supplerer og utdyper hele kompetansen. Erfaring , undersøkelser og studier viser at tre dimensjoner peker seg ut som viktigere enn de andre. Disse tre er menneskeinteresse, tillit og emosjonell modenhet. Tillit er selve bærebjelken i en relasjon med kvalitet og overlevelsessevne. Emosjonell modenhet avdekker i hvilken grad et menneske har emosjonell intelligens, empati og håndterer egne og andres følelser. Relasjonskompetansens hjerte ligger i denne dimensjonen(dimensjon 11) og den vil alltid være nøkkelen til god håndtering av mennesker, både i privatlivet og i jobblivet. Alle de andre dimensjonene bidrar til å feste en relasjon og til å styrke en relasjon, men de tre nevnte er basis for kvalitet og resiliens. Evne til å bli kjent med et menneske , utvikle tillit til dette menneske og knytte seg emosjonelt til dette mennesket utgjør dermed relasjonskompetansens grunnmur.

● Hvordan ?

Pensumet og boka Relasjonskompetanse er svært omfattende og krever modning og utprøving. Derfor er dette ukesstudiet langt fra tilstrekkelig for å fatte hele kompetanseområdet. Studiet starter med innføring i dimensjonene menneskeinteresse og tillit . Deltakerne får oppgaver som utvikler relasjoner i studentgruppa. Allerede etter dag en vil studentene ha stor kunnskap om hverandre og dypere kjennskap til de fem F-ene hos hverandre. Dermed er vi gang med konstruksjon av bærebjelken tillit. Direkte og åpen kommunikasjon og eksponering av viktige livsområder gjør at tillit bygges og trygghet oppstår. Gjennom realistiske og ekte øvelser får plenumsgruppen(maks 12) og basisgruppen(maks 5) mer kjennskap til hverandre etter 2 dager enn deltakerne oftest har med kollegaer på arbeidsplassen – etter flere års jobbfellesskap og samarbeid. Studiet viser at relasjoner kan bygges svært raskt når temaet opptar hele arbeidstiden og øvelsene er

designet for å styrke samhörighet og lagånd. Etter en uke vil studentene oftest ha utviklet kvalitetsrelasjoner til de andre og oppdage hvilken effekt det gir for trygghet og trivsel.

Modul 3. Prestasjonshjelp (Modul som arrangeres på Madeira)

● Hvorfor ?

Ordet prestasjonshjelp ble til under arbeidet med boka om relasjonskompetanse. Det ble dimensjon nr. 13 og oppsummerer hele relasjonskompetansen i en dimensjon som retter seg mot andre mennesker og gjør noe utviklende for dem. Prestasjonshjelp handler om tre ulike måter å gi hjelp på: **Gjøre et annet menneske psykisk sterkere – gjøre et annet menneske mer kompetent – gjøre et annet menneske oppmerksom på og ta i bruk det beste i seg sjøl.** En prestasjonshjelper er en person som yter mye for at andre skal få et bedre liv og som bidrar til at andre utvikler sine evner og anlegg. Begrepet er langt større enn coach og veileder fordi det omfatter hele menneskets behov for framskritt og styrke. Kunsten å være prestasjonshjelper for andre er svært meningsfull og gir leverandøren en følelse av å lykkes med sitt eget liv. Foreldrerollen, lærerrollen, lederrollen, trenerrollen samt en mengde andre yrkesområder arbeider med prestasjonshjelp uten å tenke over det slik vi her presenterer det. Boka Prestasjonshjelp (Universitetsforlaget 2011) er en beskrivelse av kvalifiserende ferdigheter, holdninger og kunnskaper som bidrar til at et menneske egner seg som prestasjonshjelper for andre. Vi har alle hatt prestasjonshjelpere i større eller mindre grad opp gjennom livet, og disse menneskene har gitt vesentlige bidrag til vår mestring av livet. Prestasjonshjelpere er ikke alltid seg bevisst sitt ansvar og bidrag. De er heller ikke alltid klar over hvordan de må jobbe for å bidra bedre til andres selvbilde og utvikling. Studiet vil derfor gjøre studenten mer kompetent som prestasjonshjelper og svare på utfordringen med « å gjøre andre god».

● Hva ?

Prestasjonshjelp starter med selvrefleksjon omkring elementer fra barndom og oppvekst som peker i retning av evner og anlegg for å hjelpe andre. Vår medfødte altruisme i konkurranse med vår medfødte egoisme er ett av mange utgangspunkter for å være opptatt av andres ve og vel. Genuin menneskeinteresse og evne til å bruke tid og krefter på andres framgang og mestring er grunnleggende i denne refleksjonen. Evner til å dele og stimulere uten regnskap for gjenytelse er noe av grunnholdningen hos en prestasjonshjelper. De syv grunnverdiene godhet, medfølelse, vennlighet, tilgivelse , hjelpsomhet omtanke og humor danner utgangspunktet for studentens evner til å fylle rollen som prestasjonshjelper. Videre må en prestasjonshjelper være en motivator og kjenne til mottakerens profil for motivasjon. Begrepet A-faktor i et menneske er evner og ferdigheter som mennesket selv aksepterer og verdsetter. Prestasjonshjelperen må dyrke A-faktoren i mottakerens selvoppfatning og finne flere A-faktorer som underbygger og styrker selvbildet. Det motsatte er F-faktorer, evner og

ferdigheter som mennesket selv har forkastet - eller tror ikke finnes. En dyktig prestasjonshjelper kan utløse potensiale og oppdage skjulte krefter ved å benytte positiv psykologi og undersøke grunnlaget for at noe er blitt en F-faktor.

● Hvordan ?

Prestasjonshjelp er alt vi vet om pedagogikk, coaching, veiledning og støtte til andre menneskers mestring av et større eller mindre utviklingsfelt. Kunsten å gå en veistubb sammen med et hjelpetrengende individ er å finne ut hvor dette mennesket befinner seg og ta utgangspunkt i dette grunnlaget. Videre bør en prestasjonshjelper forstå bakgrunnen til at et menneske befinner seg på et bestemt nivå. Dermed kommer livshistorien og den relasjonelle påvirkningshistorien inn som et klargjørende bidrag til forståelsen. Skal vi finne veien fra hjelpeløshet til mestring må vi kjenne litt til veien mot hjelpeløshet. Skal vi fjerne hindringer og åpne mestringsfølelser må vi endre tankemønstre og etablere håp og tro på forbedringer. Et menneske som ikke fikk møtt den rette matematikklæreren, kan leve i overbevisning om at en er håpløs i matematikk. En medarbeider som ikke fikk den rette lederen, kan leve med en følelse av å være lite kompetent. Prestasjonshjelperen retter ryggen på folk og gir dem ny tro på egen dyktighet gjennom mestring og relasjonelt forpliktende samarbeid. Å gjøre et menneske psykisk sterkere og mer robust handler om alt fra å signalisere optimisme og tro på et menneske til å gjøre konkrete og målbare framskritt. Å gjøre et annet menneske mer kompetent handler om læring og mestring av nye utviklingsfelt, slik skolen alltid har et program for. Å finne fram til det beste i et menneske handler om å scanne alt som er oppdaget, scanne alt som kan oppdages og lete etter skjulte talenter i et ukjent terreng. Deretter må en dyrke styrker og kvaliteter i alle verdifulle funn. Særlig må vi være på jakt etter kreative sider ved et menneske som ikke har møtt eksponeringsmuligheter tidligere. Mennesker har iboende tusenvis av intelligenser som skolen og oppdragelsen aldri har utfordret. Dyktige prestasjonshjelpere kan hjelpe et menneske inn i et uåpnet rom i seg selv der alt det verdifulle bor.

Modul 4 Relasjonspedagogikk (Modul som arrangeres i Norge)

● Hvorfor ?

Boka Relasjonspedagogikk(Universitetsforlaget 2011) har en grunntanke om at relasjonen mellom pedagog og elev er den mest sentrale bærebjelken i læringssituasjonen. En god relasjon gjør læringen mer effektiv, rask og ukomplisert. En dårlig relasjon kan stoppe alle læringsprosesser. En rekke forskere har pekt på dette fenomenet og understreket fordelene ved å etablere en læringsfremmende relasjon før en starter med selve faget.

Relasjonspedagogikk er derfor et grunnfag for alle pedagoger i barnehage og skole. Når vi har en faglig profesjonell oppbygging av en relasjon, vil alle faglige utfordringer bli enklere og

eleven vil kjenne seg trygg og ivaretatt i klassen. Det neste trinnet er å bygge hele klassen sammen til en «*relasjonell union*» der samholdet skaper læringsmiljø og identitet. Her kan varige relasjoner oppstå og få betydning for resten av livet. Elever kan få innsikt i relasjonskompetansens betydning for vennskap, samarbeid, samboerskap og det meste av det som teller under begrepet livsmestring. Denne modulen og pensumboka «*Relasjonspedagogikk*» (Fagbokforlaget 2011) viser hvordan en pedagog skal håndtere den relasjonelle utfordringen med å «vinne» individ og klasse på sin side. Det er særlig tre fordeler ved å investere i relasjoner:

1. Læringsarbeidet går bedre
2. Naturlig autoritet oppstår(for disiplin og effektiv kommunikasjon)
3. Mobbing mellom elever elimineres.

I tillegg kommer alle relasjonelle gevinster for elever og klasselærer i form av trivsel og velvære. Når skolesituasjonen preges av vennlighet og samhold vil alle involverte dra nytte av den relasjonelle kvaliteten i klasserommet.

● Hva ?

Relasjonspedagogikk tar utgangspunkt i kjent forskning og går videre til relasjonskompetanse slik skolen og pedagogen kan anvende temaet. Relasjonskompetente pedagoger vil arbeide lettere gjennom sin egenutvikling av relasjonskompetanse. Relasjonskompetansen er den viktigste nøkkelen for å lykkes i klasserommet. Det hele kan ta utgangspunkt i kunsten å samtale, dialogen som verktøy for å starte relasjonsbygging. Skolen har etablert obligatoriske dialoger mellom lærer og elev og mellom foreldre,lærer og elev. I tillegg er daglige småprater byggelementer der kvaliteten kan utvikles. Hver liten berøring av kommunikasjon mellom to mennesker er en anledning til å styrke relasjonen. Om mange, lærere, skoleledere og elever, kan sin relasjonskompetanse og har nyttige erfaringer med det relasjonelle samspillet, kan en hel skole og et større skolesamfunn etablere en relasjonell kultur der mennesker vokser og styrkes ved å være sammen - og lære sammen.

● Hvordan ?

Hele konseptet og hele relasjonskompetansen er basert på trening og utvikling av ferdigheter og holdninger. Derfor er verktøykassen for relasjonell utvikling viktigst i etableringsfasen. De fem F-ene , relasjonsbilde , dialogtrening og tilbakemelding er gode temaer for trening. Positive erfaringer med trening vil gjøre at den relasjonelle kulturen bygges raskere og at alle involverte merker hva slik trening gjør med individ og gruppe. En relasjonell skole drar alle barn, unge og voksne inn i et fellesskap som preges av et relasjonelt samhold. Når naturlige relasjonelle samværsformer har utviklet seg til kultur, kan vi tale om en relasjonell organisasjon. Studenter på modul 4 må gjøre konkrete

treningsøkter med elever og klasser og rapportere til studiegruppen hvilke erfaringer de har fått. Slik deler studentene sine kunnskaper og erfaringer og utvikler kompetanse på ledelse av relasjonelle prosesser.

Modul 5 Verktøy for relasjonell bevissthet og utvikling.

(Modul som arrangeres i Norge)

● Hvorfor ?

Verktøykassen i Relasjonsledelse er utviklet de siste 20 årene. Det startet med kartlegging av en persons relasjonskompetanse og fortsatte med lagkvalitet. Disse to verktøyene har dannet kjernen i verktøykassen helt fram til i dag. Begrunnelsen for verktøy er at vi får konkret kunnskap om relasjonelle forhold som kan føre til tiltak og målrettet arbeid for forbedring. En person som måles i en 360 graders kartlegging av sin relasjonskompetanse vet atskillig mer om hvordan hun/han blir oppfattet av medarbeidere, kolleger og egen leder enn de som bare går rundt og stoler på sin egen oppfatning. Det viser seg at egenoppfatningen av relasjonskompetanse sjelden er lik de andres oppfatning. Mest vanlig er at en person vurderer seg selv høyere på mange dimensjoner enn det medarbeiderne og andre gjør. Dermed sitter ofte en leder med en «feil» egenoppfatning som er mer positiv enn realiteten i omgivelsene. Etter 20 års utprøving av verktøyet kan en trygt si at justering og endring av egenoppfatning av relasjonskompetanse er svært viktig. I noen få tilfeller ser vi at ledere vurderer seg selv for lavt, men hovedinntrykket er det motsatte. På lagkvalitet ser vi ofte at laget og enkeltmenneskene på laget oppdager styrker, gråsoner og svakheter ved å ta stilling til de 70 utsagnene som målingen består av. Ikke sjelden erkjenner laget at sentrale dimensjoner som kjennskap til de andre på laget, visjoner for laget og verdier i laget er lite bearbeidet. Noen ganger er det konflikter og motsetninger i laget som må løses for å rette opp lagprofilen. De andre seks verktøyene er hjelpemidler for å sette fortgang i relasjonsutvikling eller skape kvalitet og dybde i hver relasjon. Relasjonsutvikling som ikke får hjelp av verktøy som aksellererer framgangen og bygger relasjonell resiliens, kan ta svært lang tid og bli lite motstandsdyktige i krevende prosesser.

● Hva ?

Dagens verktøykasse består av 8 ulike verktøy:

1. Relasjonskompetanse 360 graders måling av 14 dimensjoner i «radarhjulet».
2. Lagkvalitet. Måling av 14 kvalitetsdimensjoner i et lag, en gruppe, et team.
3. Relasjonsbilde. Registrering av positive oppfatninger fra den relasjonelle konteksten.
4. Motivasjonstest. Måling av 25 motivasjonsfaktorer.
5. RAUS – testen. Måling av sentrale arbeidsmiljøfaktorer.

6. De sju grunnverdiene i menneskeorientert arbeid.
7. Preferert Pedagogisk Profil . Registrering av en pedagogs prefererte praksis.
8. Du & Jeg Samtalen . En moderne, dypere og skjema-fri medarbeidersamtale.

● Hvordan ?

Alle verktøyene blir gjennomgått og forklart i et 4 dagers autorisasjonskurs(modul 5). Deltakerne får selv gjøre målinger , tilbakemeldinger og uttesting. De deler erfaringer og metoder for bruk før de får autorisasjonsbevis. Verktøyene vil bli digitaliserte etter hvert som bruken av dem øker. Bare autoriserte brukere får tilgang til verktøykassen. Etter digitalisering av alle verktøyene vil alle kjøp og håndtering automatisk sikres slik at verktøykassen åpnes kun for de autoriserte. Rådgivingsansvaret og den faglige kvaliteten sikres av selskapet Relasjonskompetanse AS.

Modul 6. Tilpasset Ledelse

● Hvorfor ?

Ledere har fram til nå utdannet seg i standardiserte former for ledelse. Det vil aldri passe helt til individuelle behov hos medarbeidere. Lederseminarer har i hovedsak basert seg på amerikanske tanker og teorier som er lite tilpasset den egalitære kulturen og samfunnet i Norge. Det demokratiske velutviklede samfunnet består av mennesker med behov for frihet og selvstendighet der tillit er bærebjelken og autonom motivasjon er drivkraften. Om ledelse skal defineres som frigjøring av energi hos andre mennesker, må ledere i større grad kjenne sine medarbeidere og forstå deres behov for å få utløst denne iboende kraften. Tilpasset ledelse er et første forsøk på å beskrive en ydmyk og spørrende holdning til å ivareta individuelle behov for ledelse. De første to spørsmålene en leder må spørre er: Hva trenger du av ledelse for å få utløst din energi og bli en god utgave av deg selv ? Hva må jeg unngå å levere, som vil hindre din utløsning av energi og binde kreftene dine ? Ledelse må først og fremst svare på menneskers psykologiske behov for å bli ivaretatt og kjenne seg motivert. Skal vi få det beste ut av ulike mennesker, må lederen tilpasse sin lederpraksis til hver enkelt. Det vil bety svært ulike lederpraksis i møte med svært ulike mennesker. Det blir også den mest rettferdige måten å praktisere ledelse på.

● Hva ?

Studiet av individet blir første mål for tilpasset ledelse. Hver medarbeider trenger å bli spesialstudert for at lederen skal forstå hva oppgaven består i. En viktig del av studiet er å få

medarbeideren i tale omkring egne behov, egne erfaringer og finne bevisste og ubevisste forventninger som denne medarbeideren bærer i seg. Dette kaller vi ofte for prosessen med «å bestille ledelse», medarbeiderens svar på genuine behov for å få utløst energi. Lederens evner til å få fram en god beskrivelse og en tydelig «oppskrift på kunsten å lede meg», vil være helt avgjørende for graden av tilpasning. Dermed må vi trene ledere i dialogkoden – en dypere og mer treffsikker måte å møte ulike menneskers samtalestil på. Tilpasning til et menneskes samtalestil er første trinn inn i dialogkoden. En lytter seg fram til en optimal måte å snakke sammen på. Lederen justerer sin stemme, sitt språk og sin intensitet til den andre, slik at de to møtes i tilfredsstillende av fundamentale behov for velvære i situasjonen. Dette kaller vi for to menneskers innledende kalibrering for å finne sin unike dialogkode. Selve kalibreringsprosessen er svært sammensatt og består av et utall bevissthetsområder der stemmekvalitet bare er noe av det letteste å tilpasse seg. Emosjonelle ladninger og sensitivetsbehov er vanskeligere å finne i jakten på dialogkoden. Når dialogkoden er funnet har samtalepartnerne en lettere vei inn i bedre tilpasning mellom medfødte preferanser, signaturstyrker, jobbinnholdet, tilpasset motivasjon, tilpasset læring og tilpasset selvledelse. Dette er framtidens moderne ledelse for å utløse mer av arbeidsevnen hos ansatte.

● Hvordan ?

Trening i individanalyse, dialogkode og taletilpasning, jakten på dypere behov, kjennskap til individets signaturstyrker og muligheter for eksponering i disse signaturstyrkene er noe av det vi jobber mest med i modul 6. Deltakerne får trene på hverandre og simulere medarbeider og leder i en mest mulig naturlig situasjon. Studentene kommer hjem med høyere bevissthet om tilpasset ledelse og verktøy til å samarbeide bedre med hver enkelt medarbeider på jobben. Samtidig vil bedriften kunne oppleve at ulike mennesker øker sin jobbinnsats ved at lederen strekker seg for å tilfredsstillere deres behov for ledelse. Til syvende og sist vil organisasjonens behov for arbeidsutførelse bli bedre gjennom denne fleksible ledelsestenkingen og de ansattes arbeidsmiljø og motivasjon vil få effekt av denne fleksibiliteten.

Modul 7. Relasjonell atferd i arbeidslivet

● Hvorfor ?

Mange arbeidsplasser strever kontinuerlig med for høyt sykefravær og et arbeidsmiljø som ikke er slik lederne ønsker. NAV har lenge satt seg mål om å senke fraværet i organisasjoner i Norge uten helt å lykkes. Lederutvikling har ofte hatt fokus på lederens bidrag til lavere fravær, men de fleste ledere har likevel hatt de samme utfordringene med nærværet og fraværet. Skolen har kjempet med læringsutfordringer, disiplin og mobbing og myndigheter

har leitet etter svar på alle spørsmål knyttet til bedre læring, bedre arbeidsro i klassen og mindre mobbing. Næringslivet vil gjerne ha mer omsetning hos kunder og offentlige kontorer får kritikk for lite kundevennlig betjening av sine brukere. Helseorganisasjoner sliter med varierende eller for lav tilfredshet med helsetjenester.

En viktig del av svaret på alle disse samfunnsutfordringene finnes i selve atferden hos dem som utfører tjenester og ledelse i arbeidslivet. Relasjonell atferd hos de som møter tjenestesøkende, enten de er unge eller eldre, ville gjøre samfunnet mer tilfreds på mottakersiden og skape et relasjonelt velferdssamfunn. Studiet av «Relasjonell atferd i arbeidslivet» skal åpne øynene på deltakerne for relasjonell atferd i ledelse og i arbeidsutførelse. Storparten av samfunnet jobber med håndtering av små og store medmennesker og dette studiet setter lys på den relasjonelle kvaliteten i atferden hos alle som tjener eller betjener andre.

● Hva ?

Boka tar utgangspunkt i det psykologiske i relasjonell atferd. Vi berører andres tanker og følelser ved hvert møte og vi lever i et felles emosjonelt handlingsrom. Vi gir og mottar relasjonelle klapp og klask hele døgnet, hverdagsatferd som setter oss i emosjonelle stemninger. Disse små «like-dislike» berøringene gjør noe med oss på godt og vondt. Vi får følelser av anerkjennelse eller avvisning i et mylder av inntrykk fra andre omkring oss i hverdagen. Kan vi forplikte hverandre på en relasjonell atferd som sikrer at vi ikke blir misfornøyde med vår relasjonelle kontekst – eller i verste fall blir deprimerte av møte med de andre ? Kan vi dyrke relasjonell atferd i et arbeidsmiljø slik at vi får interne positive resultater og slik at konteksten rundt oss får effekt av det ? Kan vi lage relasjonelle normer for atferd som regulerer oss raskt tilbake når vi synder mot denne helseskapende atferden ? Studiet handler om å lære psykologisk, sosialt og atferdsmessig hva som bidrar til at andre får positiv effekt av vår atferd. Vi snakker om å internalisere atferd som virker positivt på andre og å bygge opp et mønster av atferdsuttrykk som gir våre omgivelser positive berøringer. Selve holdningene til å berøre andre relasjonelt , til å bygge relasjonell resiliens og sustainability er noe alle mennesker kan bli bedre på. Vi trenger en relasjonell kapital omkring oss for å mestre vårt eget liv. Vi er alle havarister uten en relasjonell kapital som redningsbøye.

● Hvordan ?

Atferd er et resultat av trening , justert atferd er et mål for studiet. Vi går gjennom et treningsprogram som korrigerer gamle uvaner og utvikler kongruent relasjonell atferd. Relasjonelle møter mellom mennesker har en relasjonell innledende start der begge får positiv effekt av den andre. Trening i relasjonelle startøvelser kan være viktig for alle som skal håndtere mennesker i sitt daglige arbeid. Dette er vår etiske credo og forpliktelse når vi

ferdes rundt i hverdagslivet vårt. Er jobben vår å hjelpe andre med svakheter og helse spørsmål, blir vår egen atferd enda viktigere. Vår egen atferd bidrar bokstavelig talt til hjelpen vi skal levere. Lærerens relasjonelle atferd og helsearbeiderens relasjonelle atferd er en kritisk viktig del av selve arbeidsutførelsen og tjenesteleveransen. Målet er å komme ut av studiet med justert og forbedret relasjonell atferd slik at studenten selv og omgivelsene kan glede seg over positive effekter. Alle vil bli en bedre tjenesteleverandør , en bedre pedagog og en bedre helsearbeider, og alle vil oppleve et sunt og godt arbeidsmiljø. Alt dette skapes best ved at vi lærer mer om hvordan vi relasjonelt påvirker hverandre og tar ansvar for vår egen relasjonelle atferd.