



Varje företag behöver balans mellan ja-sägare och nej-sägare.

## »HR bygger broar mellan ja-sägare och nej-sägare, då uppstår maximal affärsnytta ...«

kronor på en mobiltelefon är inte vid sina sinnens fulla bruk.«

Nokia hade kompetensen och tekniken, men medarbetarna skrämdes till tystnad.

Ridå.

Det är naturligtvis också därför det är så svårt att gå mot strömmen, för åtminstone de allra flesta av oss så är det förenat med ett visst mått av obehag att hålla upp den där handen, att vara den som varnar och drar i nödbromsen. I stället är det lättare att sitta still i båten och med en diskret nick ge sitt samtycke.

»Det här blir nog bra«, säger vi, även om tankarna kanske går på tvärs.

Just därför är det också extra viktigt med starka HR-avdelningar som kan att lyfta locket av organisationen.

Gunnar Aronsson menar att det finns två sorters ja-sägare – de som säger »ja« och menar det, och de som säger »ja« trots att de är tveksamma.

»En chef som är beroende av ja-sägare och falska ja-sägare sitter lite illa till«, slår han fast.

Så hur skapar man ett klimat där alla kan göra sina röster hörda?

Den brittiske vetenskapsmannen Paul Graham har myntat begreppet »the Hierarchy of Disagreement«, och menar att det finns sju nivåer i hur vi bemöter varandra när vi har olika åsikter. Längst ner på skalan kommer den personliga attacken och högst upp när vi helt och hållet lyckas bortse från känslor och ömma tår och låter sakfrågan styra. Det är

också först då en riktig utveckling kan ske, konflikter kommer fram och kan behandlas på ett konstruktivt sätt och döljs inte i surmulet mummel vid kaffemaskinen eller vid bardisken klockan ett på firmafesten.

Här har HR en viktig roll, att bygga broar mellan ja-sägare och nej-sägare, då uppstår inte bara trivsel utan också maximal affärsnytta.

»Bjud in motståndet i processen, var nyfiken på det, se det som en hjälp i förändringsarbetet. Vad har nej-sägarna för kloka synpunkter? Om ni ska ha möte och någon säger att »den där avdelningen vill vi inte ha med, de är så negativa till det vi vill göra«, då är det precis den ni ska bjuda in. En avvikande röst i rummet, någon som ser det ni inte ser«, menar Greta Rask, organisationskonsult i Helsingborg.

Som också betonar att detta i mångt och mycket är en kulturfråga:

»I Sverige vill vi gärna undvika konflikter. Vi vill att alla ska vara med på noterna och då hamnar vi lätt i konsensusträsket.«

En liten motståndsrörelse mot enkelriktad positivism och ja-sägeri kan dock börja anas även i Sverige.

Hösten 2016 lät psykologen Ida Hallgren tala om sig när hon arrangerade en kurs i negativt tänkande.

I den andan har det sedan dess startats gnällkaféer och arrangerats fulltecknade studiecirkel i negativism.

Så tänk på det i nästa möte, ett »nej« är också ett svar. Kanske inte det du vill höra, men det kan mycket väl vara en öppning till något nytt. ☺