

Lederfokus

Flow: kompetansesegullet i det nye

Er det mulig å bruke flow/flyt for å navigere bedre i en stressa og hektisk hverdag? Ja, selvfølgelig. Og kan arbeidslivet lære noe av den lagbyggingen som for eksempel skjer i de beste fotballag? Ja, selvfølgelig.

Av Nina Hanssen



God flyt på jobben er lønnsomt. Skaper du mer flyt blant medarbeiderne dine, skaper du større entusiasme og glede på arbeidsplassen. Det er gratis og kan være en svært lønnsom investering.

Flyt eller «Flow» ble først brukt av den ungarske psykologen Mihaly Csikszentmihalyi på 80-tallet. Begrepet forsøker å fange den tilstanden du er i når du er så engasjert og oppslukt av det du driver med at du glemmer tid og sted. Nå viser forskning at mennesker presterer på sitt aller beste når de er i flow. Også på jobben. Den viser også at flow kan være en avgjørende suksessfaktor for å løse arbeidsoppgaver.

De aller fleste av oss har en eller annen gang vært i flow, men har sannsynligvis ikke vært klar over det. I flow går nemlig alt bare av seg selv uten at du tenker noe nærmere over det. I nesten alle menneskelige aktiviteter som for eksempel idrett, hagearbeid, skriving, maling, håndarbeid - eller til og med sex - kan vi oppleve flow.

Jeg mener også flow kan brukes som et bevisst arbeidsverktøy til å navigere bedre både for ledere,

mellomledere og andre profesjonelle som jobber med mennesker. For nå er ikke lenger flow-teorien bare en akademisk teori innenfor positiv psykologien. Jeg mener den også kan være et nyttig redskap i en utfordrende, moderne arbeidshverdag, også i stressende situasjoner. I to tiår har jeg jobbet med arbeidslivsproblematikk og skrevet mange reportasjer om et arbeidsliv i endring. Ingen tvil om at arbeidslivet er blitt tøffere både for arbeidstakere og arbeidsgivere.

Det stilles større krav og det blir stadig mer stress. Et arbeidsliv uten høyt tempo og stort produktjonskrav er vanskelig å tenke seg i 2013. Dette stiller arbeidsmiljøkrav til både arbeidsgiver og arbeidstaker. Skremmende statistikk viser at 80 prosent av alle sykdommer i dag skyldes stress. Da blir det ekstra viktig å finne arbeidsmetoder som kan gi mer arbeidsglede fremfor stress både for ledere og arbeidstakere. En god start kan da være å se på hele kompetansen til medarbeidere på arbeidsplassen fremfor å bruke bare deler av kompetansen. Eller finne ut hva det er som gjør at medarbeideren opplever flow?

Hva er flow?

Flow hører inn under begrepet positiv psykologi som fokuserer på det som fungerer for oss



Nils Arne Eggen hadde sin egen flowteori da han trente Rosenborg skriver Nina Hansen: Godfotteorien. FOTO: NINA HANSEN

mennesker, vårt potensial og våre muligheter. Dette er en del av den positive psykologien som er inspirert både av humanistisk psykologi og kognitiv psykologi. I positiv psykologi snakker vi om **positive følelser** (som håp, glede, optimisme, stolthet og lykke), **positive egenskaper** (som emosjonell intelligens, kreativitet, humor, altruisme, lojalitet, sjenerøsitet og selvinnsikt) og **positive institusjoner** (for eksempel et godt team, et godt nettverk og en god organisasjonsstruktur). Da Csikszentmihalyi lette etter hverdagslykke under sine studier på 70-tallet, fant i han i første omgang dette blant kreative mennesker, kunstnere og vitenskapsmenn som uten tanke på belønning og berømmelse fordypet seg intenst i det de holder på med. Han mener

flow handler mye om vår evne til å være oppmerksomme.

Flow handler altså ikke om meningsløs nytelse, men ligger i meningsfylte oppgaver som gir deg en følelse av stor mestrings-evne. Det kan også kjennes som en følelse av transcensens som lidenskap, entusiasme, optimisme, det å bryte grenser og det å være fremtidsrettet. Jeg er overbevist om at flow-tilstanden også kan fremme arbeidslyst, trivsel og produktivitet på en helt vanlig arbeidsplass. Er du i flow, gjør du en bedre jobb og ditt positive engasjement på jobben smitter på dine andre kolleger.

Mange om beinet

Vi lever i en tid der mange kjemper om vår oppmerksomhet. Nyheter på nett og ulike plattfor-

mer, sosiale medier og radikale teknologiske innovasjoner har på en måte gjort livet enklere, samtidig som det krever mer av hver enkelt av oss. Selv om de enkelte IT-redskaper og medier hver for seg er gode, kan engasjere oss og gjøre hverdagen lettere og mer effektiv, har ikke alle lært seg å benytte disse på en hensiktsmessig måte. Det blir teknologien som styrer mennesket og ikke omvendt slik det burde være. Mange mennesker opplever i stigende grad at de har vanskeligheter med å konsentrere seg før kunne de være engasjerte på jobben eller i fritiden i timesvis med samme oppgave eller aktivitet nå går det kun 10 minutter før tankene vander og man opplever uro (Carr, 2010; Blakemore, 2010).

Sliter med flowevnen

Mange av dagens arbeidstakere sliter med flow-evnen i en multitaskende kultur, og hindringer for flow på jobben kan være tidsklemme, uklare mål og forventninger fra ledere og mellomledere. Vi kan bli så frustrerte over manglende kontroll og retning, at vi nærmest blir handlingslammet. Manglende tilbakemelding på det du gjør, mangel på ros og anerkjennelser, hverdagsangst, uro og stress for ikke å strekke til, mindreverdighetsfølelse, rot eller forstyrrelser i åpne kontorlandskap alt dette er med på å forringe kvaliteten av din innsats.

Godfotteorien

Skal man legge til rette for mer flow på jobben må dette forankres i ledelsen. Det innebærer å planlegge og å tenke annerledes rundt faste rutiner og arbeidsoppgavene. Her kan arbeidslivets ledere lære av fotballtrenere. For også det moderne arbeidslivet består av en prestasjonsgruppe som

Flow

Det foregår mye forskning rundt flow i Norden, Europa og ellers i verden og det er ikke lett å komme med klare råd om hvordan man skal fremme mer flow på arbeidsplassen. Men ifølge Csikszentmihalyi bør disse fem faktorene være tilstede:

- **Klare, konkrete og realistiske mål**
- **Feedback - dvs. løpende og relevant tilbakemelding om hvordan man klarer seg.**
- **En passende balanse mellom kompetanse på den ene side og utfordringer på den annen. (For store utfordringer gir stress, for små kjedsomhet).**

- **Fjerning av distraherende faktorer.**
- **Håndterbare, forståelige og presise regler for aktivitetene.**

Etter å ha intervjuet et tyvetalls mennesker i Norge og Danmark som bruker flow bevisst i hverdagen ser det ut til at alle utfordringer kan skape flow når vi har en sjanse til å håndtere og mestre dem. Selv en liten sjanse for å klare en stor utfordring kan skape flow.

Andre situasjoner som for noen mennesker kan fremkalle flow:

Variasjon: Prøve en ny aktivitet, nytt sted, nytt tidspunkt på døgnet, osv.

Være på reise: Arbeide i bussen, på toget, på båten, i flyet **Være i naturen:** Aktiviteter i naturen (også stilhet, ro, ingen krav, naturestetikk)

Clicking: Tilstedeværelse av personer, du clicker med synergi fra samvær med andre mennesker **Estetiske omgivelser:** Lokale innretninger der farger, møbler, lys, luft virker behagelige/estetiske.

Praktisk innretning: Lokalet er velegnet til den gjeldende aktivitet: verkstedet, redaksjonslokalet, IT-rommet, cafeen, osv.

Gode arbeidsvaner: Gode vaner i forhold til å gjøre én ting om gangen

Intensitetsskift: Fra høy intensitet og konsentrasjon til avslapping og gjøre ingenting.

Hensiktsmessig bruk av data/medier: Ved bruk av IT/medier så tenk på å gjøre en ting av gangen.

Øyer av konsentrasjon midt i omgivelser av støy: Dette avhenger av aktiviteten på jobben, men ved møter/brainstorming kan det være nyttig å endre sted. Er det åpent landskap kan kanskje noen finne roen med musikk på øret?

Selvbevisst og en positiv holdning: En høy grad av selvtillit og tro på seg selv, evne til å komme seg igjen - en kognitiv stil er

viktig. Se på nederlag, frustrasjon, kjedsomhet, stress, ydmykelser, sorg og krise, som utfordringer og vekstmuligheter eller vendepunkter og gå videre.

Lære seg konsentrasjon: En annen måte å lære seg og konsentrere seg på er for eksempel ved hjelpa av yoga, meditasjon eller øvelser i mindfulness, som i motsetning til flow er en innadrettet aktivitet.

Øvelse gjør mester: En positiv innstilling til øvelse, trening, læring og hardt arbeid øker muligheten til å komme i flow. Det er også viktig at ledere og de ansatte klarer å fokusere på de positive følelsene.