

HENRY BRONETT NYHETSBRIV NO. 2

IDIOTER, LEDARE OCH ANDRA PLANER

Henry Bronett - om sin väg till det emotionella ledarskapet



Plötsligt fann jag mig omgiven av en massa människor som uppträdde som idioter. De gjorde inte som jag sa, eller så gjorde de bara nästan som jag sa. Eller så gjorde de något helt annat än vad jag menat. Ofta gjorde de ingenting alls. De bara stod där och såg frågande på mig. Vad var nu detta? Hade min far lämnat oss en cirkus full av galningar!

Arvet.

1994 dog min far François Bronett, och familjen stod inför valet att fortsätta eller att bryta den 300-åriga traditionen inom underhållning. Vi valde att fortsätta. "Livet är något som händer dig medan du är upptagen av andra planer" ("Life is something that happens whilst you are busy making other plans"). Plötsligt konfronterades jag med vad det innebar att leda ett företag med 200-talet anställda, och skådespeleriet samt min produktion för en tv kanal i England fick vänta.

Ledarskap okänt.

Produkten, själva föreställningen, var aldrig ett problem. Det är jag uppvuxen med, det har jag i blodet. Så väl kritiker som publik har aldrig blivit besvikna – tvärtom. Men detta med "ledarskap" var något helt annat. Alla dessa viljor och åsikter som viskades i mitt öra eller uttalades högt utan att de egentligen tjänade företagets syfte eller avsåg någon förbättring – var något väldigt komplicerat. I en sådan situation är det lätt att få utbrott och att uppträda med en fullständig avsaknad av lugn och empati. Jag kände mig inträngd i ett hörn, och ibland var paniken nära då ingen såg ut att ens vilja förstå vad jag ville. Hur var det möjligt att så många människor kunde uppträda som kompletta idioter – alla på en gång!?

Mitt ansvar.

Efter en tid insåg jag – om än motvilligt – att jag var VD för allt detta och således bar ansvaret. Till slut tvingades jag medge att den största idioten var nog trots allt VD:n på platsen. Det gjorde ordentligt ont, eget fick sig en rejäl törn. Då jag tittade närmre på saken, förstod jag att jag hade ärvt en hierarkisk, patriarkalisk struktur. Här gjorde man alltid vad

chefen sa, oavsett hur vansinnigt det kunde låta. Min uppgift blev att försöka ändra på "vansinnet" eller avgå.

Förändring.

Egentligen hade lösningen funnits hos mig en längre tid. När jag dryftade detta med min mentor, Dr Carlos Chan, föreslog han att jag skulle omsätta min träning i emotionellt ledarskap och använda Maxwell Jones modell av "The Therapeutic Community" på företaget. Tanken svindlade. Skulle jag verkligen starta en förändring (vem vet om det skulle vara till det bättre!) som var så genomgripande att den skulle ta stor kraft och tid? Var det nödvändigt? Allt fungerade trots allt, även om företaget hade vissa problem vad gällde kommunikation och effektivitet. Det var klart att lönsamheten kunde bli bättre, det kan den ju alltid. Och klart att personalen kunde må bättre, inklusive jag själv men det var väl ändå rätt bra som det var också?

Förändring är alltid möjlig.

Den övergripande frågan är: "Hur långt är du beredd att gå för att skapa verklig förändring? Är du beredd att göra det som krävs, både hos dig själv och i din omgivning?". När jag väl förstått vad som krävdes, började det verkliga arbetet. Förändring tar tid, kraft och kräver passion i genomförandet. På kort tid genomförde vi radikala förändringar i företaget. Från en hierarkisk struktur gick vi till en modell där ansvaret delegerades ut till alla. Inget skedde längre bakom "lykta dörrar". I mindre grupper diskuterades och avkrävdes istället resultaten.

Processmöten.

Framför allt ägnades den emotionella processen stor tid. I "processmöten" tilläts alla att delge sina egna känslor och tankar inför det som skedde. Också personalens inbördes relationer kunde vädras. Frågor vi normalt inte talar om ens med närmre bekanta (som skilsmässor och alkoholism) kunde till slut dryftas i dessa möten, och personalen gav varandra mycket emotionellt stöd. Även för mig var dessa möten värdefulla, då jag lärde känna mina medarbetare på ett personligare plan – och de mig. I processmöten är det svårt att påstå att man är "lätt att samarbeta med" om så inte är fallet. I processen, konflikterna och diskussionerna mellan gruppens medlemmar blir sanningen om oss själva uppenbar. På sex månader hade vår organisation fått ett sammansvetsat team som stötte varandra och gjorde företaget effektivare.

Livet händer dig.

För en tid sedan talade jag med en bekant vars företag hade personalproblem. "Kan du inte komma över och arbeta lite med vår personal och ledning?", frågade han.

Det var faktiskt aldrig min tanke att jag skulle börja inspirationstala för andra, eller gå in i företag för att hjälpa till med teambuilding eller konflikthantering. Cirkusen har lärt mig mer än jag kunnat ana. Här är jag nu och sätter människor i kontakt med sina passioner, sin längtan och sina skratt. "Livet är något som händer dig medan du är upptagen av andra planer".

Vårda människor.

Det är visserligen inte ett företags uppgift att bedriva terapi med sin personal. Men företag som inser vikten av att genuint vårda sin personal, både genom friskvård och genom att förändra arbetets natur så att det anpassas till individen i stället för att försöka anpassa individen till systemet, är det företag som vinner i längden.

Henry Bronett -©06

*Boka Henry Bronett som talare.
Skicka e-post till: emilie@bronett.com
eller ring: 08 660 02 00*