



# Normkritiskt ledarskap

Andrea Berglund

# Agenda

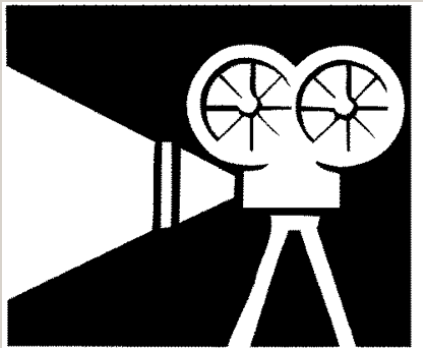
- Vem är jag, min bakgrund
- Alla olika – alla lika – förutsättningar att trivas i team
- Verktygslådan:
  - Positionering
  - Språkbruk
  - Härskartekniker – Motstrategier – Bekräftartekniker
- Avslutning



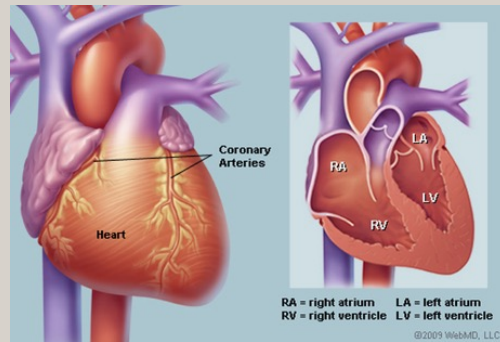
Umeå



Umeå



Film 2003



Kär



Fri konst 2005

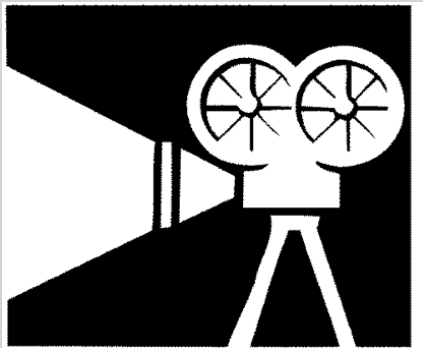


Kontor 2007-2011

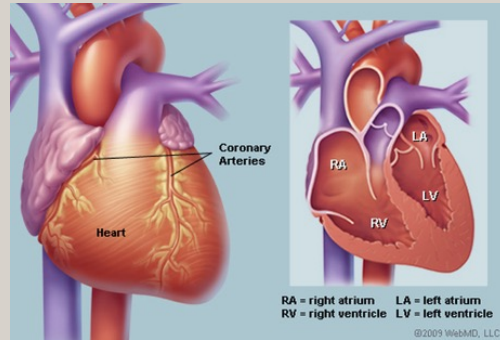




Umeå



Film 2003



Kär



Fri konst 2005



Kontor 2007-2011



Middagsbjudningen 2011-2014



Utvecklare 2015  
Certifierad Scrum Master  
2016

# Lärdomar

- Finns inga rum/organisationer som är universellt trygga, det kommer alltid finnas någon som inte känner sig välkommen.

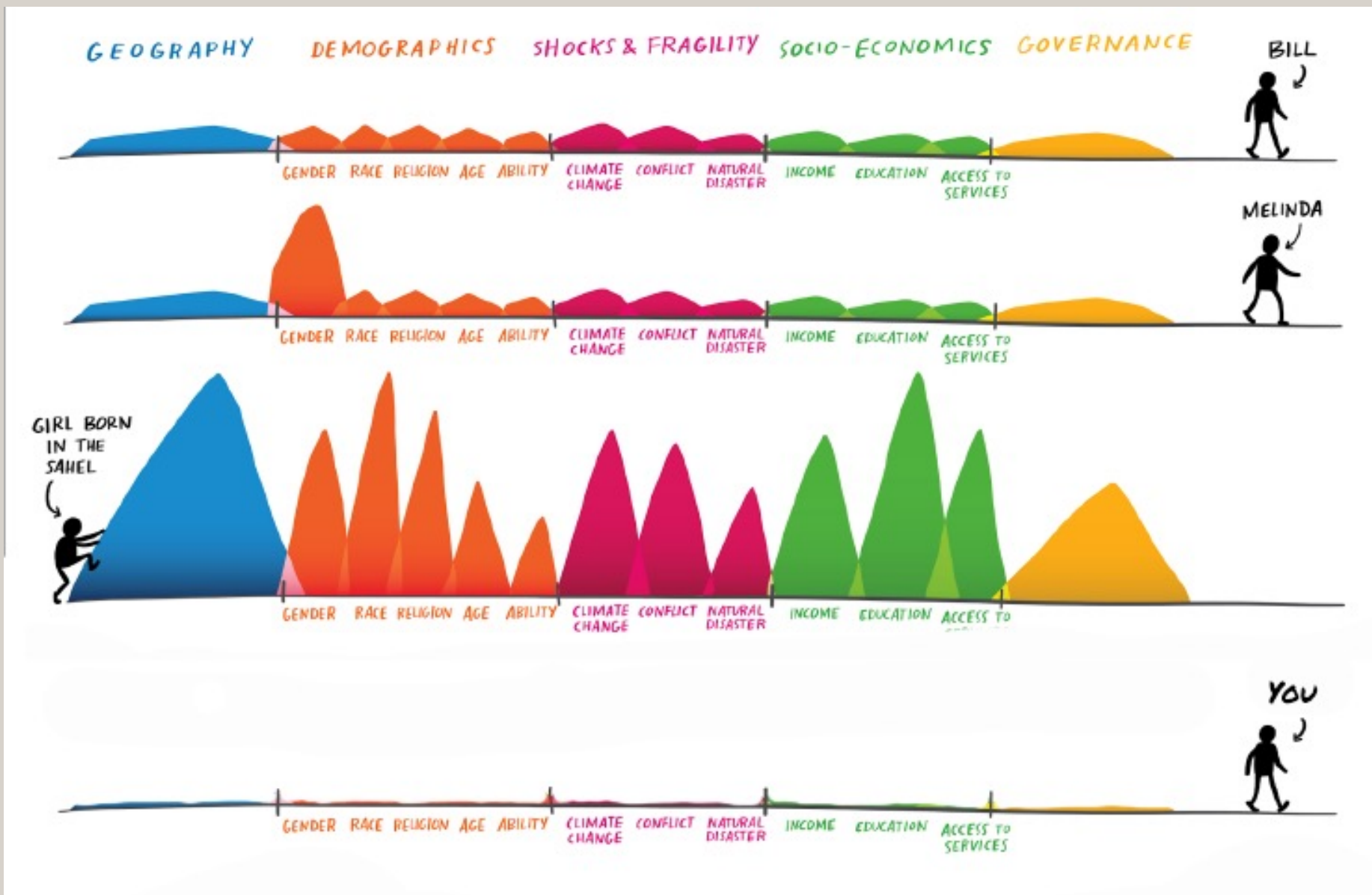
# Lärdomar

- Finns inga rum/organisationer som är universellt trygga, det kommer alltid finnas någon som inte känner sig välkommen.
- Men! Det finns sätt att sänka trösklar så att många vågar mer!  
Vågar ta diskussioner/konflikter hen tidigare duckat för och våga utmana sig!



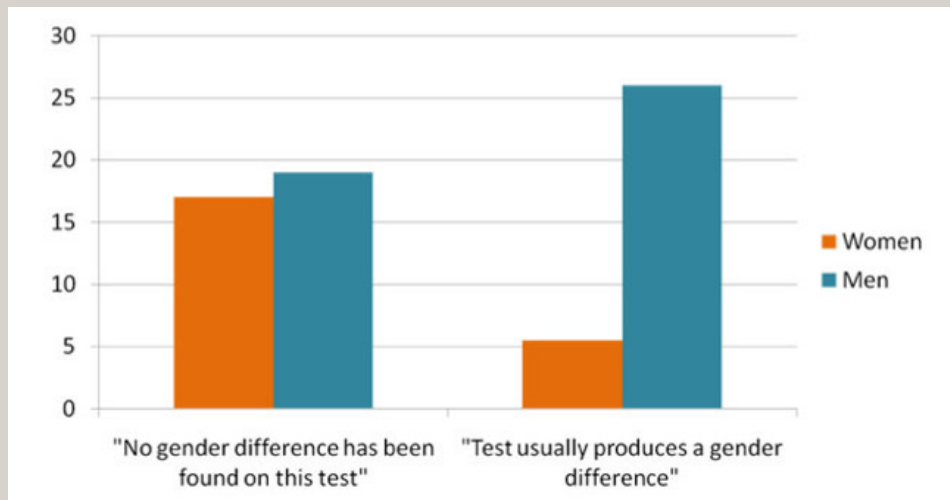
**Alla olika – alla lika**







**Stereotypfot** – är den ångest eller oro som en person kan uppleva, för att förutfattade negativa åsikter gentemot den egna sociala stereotypgruppen ska bekräftas. Stereotypfot har visat sig kunna försämra prestationsförmågan, hos de individer som tillhör grupper med negativa stereotyper.

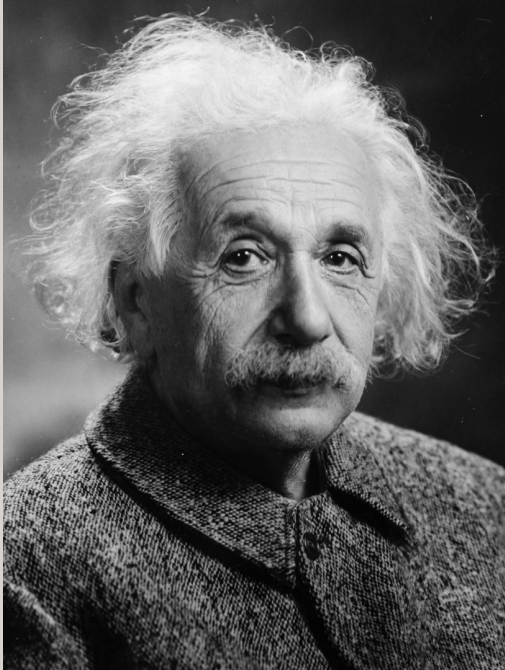


“Stereotype threat and woman’s math performance”

- Spencer, Steele och Quinn, 1999

**Impostor Syndrome** - Trots yttre tecken på kompetens är de som lider av *bluffsyndromet* övertygade om att de är "bluffar" och inte förtjänar den framgång de har nått. Tecken på framgång avfärdas som tur, tajming eller att ha lurat andra att tro att de är mer kompetenta än de själva tror att de är.

Lika vanligt oavsett könen.



*"Den överdrivna aktningen mitt livsverk hålls får mig att känna mig obekväm. Jag känner mig tvungen att tänka på mig själv som en ofrivillig svindlare."*



**Normer**

## **Normer**

”Invanda mönster som styr beteendet i grupper, kulturer eller samhällen. De återspeglar vad en grupp bedömer som accepterat i ett social sammanhang i fråga om vad som är lämpliga och olämpliga värderingar, uppfattningar, attityder och beteenden.”

**- Karolinska institutet**

## **Normer**

”Normkritiska perspektiv handlar inte om att upplösa alla normer, utan att ta reda på vilka normer vi behöver motverka och hur, samt vilka normer vi behöver förstärka och bekräfta.”

**- Skolverket**

## Normer

- Ser du ingen som ser ut som dig eller beter sig som dig i det yrke du funderar på att välja, så krävs det mer av dig att välja det.  
Det tar energi att vara normbrytande.

## Normer

- Ser du ingen som ser ut som dig eller beter sig som dig i det yrke du funderar på att välja, så krävs det mer av dig att välja det.  
Det tar energi att vara normbrytande.
- Bryter du en norm så finns en stor risk att du blir ifrågasatt.



## Normer

- Ser du ingen som ser ut som dig eller beter sig som dig i det yrke du funderar på att välja, så krävs det mer av dig att välja det.  
Det tar energi att vara normbrytande.
- Bryter du en norm så finns en stor risk att du blir ifrågasatt.
- Runt 10% “ärver” sitt yrke från en förälder

A decorative graphic on the left side of the slide consists of two overlapping circles. The larger circle is light gray, and the smaller circle, which is partially inside the larger one, is a slightly darker shade of gray. Both circles are positioned on the left side of the slide, with the larger one extending towards the center.

# Inkluderande tekniker

# Har dom fungerat?

# Har dom fungerat?

- Kollega med ADD ökade sin velocitet från 50-80%

# Har dom fungerat?

- Kollega med ADD ökade sin velocitet från 50-80%
- Självförtroende till att initiera en stor refaktorerings



# Har dom fungerat?

- Kollega med ADD ökade sin velocitet från 50-80%
- Självförtroende till att initiera en stor refaktorering
- Teamets fokus och prestation ökade



# Positionering – förmedla din kontext

# Positionering – syfte

- Skapa transparens
- Minska risken att bli missförstådd
- Extra viktigt när du är ny i ett sammanhang eller har en ledande roll

Vad är min roll/agenda i relation till personen jag möter?



Som ansvarig för leverans av system X så ser jag ett problem med att du alltid kommer sent.

Som din kollega är jag orolig för hur du mår.







Hur mår du, går det bra på  
uppdraget?











# Språk

# Språk

- Ju mer osäker du känner dig i en situation - desto större effekt får ett exkluderande språk

# Språk

- Ju mer osäker du känner dig i en situation - desto större effekt får ett exkluderande språk
- Var noga med hur du beskriver ditt team



# Språk

- Ju mer osäker du känner dig i en situation - desto större effekt får ett exkluderande språk
- Var noga med hur du beskriver ditt team
- Hur vi pratar om saker spelar roll för hur vi känner och upplever något

# Språk

- "Man kan aldrig vara för tydlig"

# Språk

- "Man kan aldrig vara för tydlig"
  - Vad står CM för?

# Språk

- "Man kan aldrig vara för tydlig"
  - Vad står CM för?
- Våga ställa dumma frågor!

# Synliggörande av struktur

- Olika människor har olika behov av struktur. Anpassa efter aktuellt team.

# Synliggörande av struktur

- Olika människor har olika behov av struktur. Anpassa efter aktuellt team.
- Visualisera processer
  - Beslut
  - Kommunikationsvägar
  - Sprintmål

# Härskartekniker





# Motsats till härskartekniker

- 1978 – Berit Ås myntade de första fem härskartekniker
- 2003 – Berit Ås pratar i radioprogrammet Freja i P1 om två till
- 2004 – Ditte Jonasson, Diana Amnéus, Ulrika Flock, Pernilla Rosell Steuer och Gunnel Testad skapar ”**Bekräftartekniker och motstrategier - sätt att bemöta maktstrukturer och förändra sociala klimat**” (för dom fem första härskarteknikerna)

**Härskartekniker – Motstrategier – Bekräftartekniker**

# Osynliggör – Ta plats – Synliggör



Förlöjligande – Ifrågasätta – Respekterande



# Undanhållande av information – Korten på bordet – Informera



# Dubbel bestraffning – Bryta mönstret – Dubbel belöning





Påläggande av skuld och skam –  
Intellectualisera – **Bekräfta rimliga normer**



# Kom ihåg!

- Synliggör
- Respekterande
- Informera
- Dubbel belöning
- Bekräfta rimliga normer



# Avslutning

All kommunikation har en sändare och en mottagare - man sänder kanske inte alltid på samma frekvens som den andra mottar.

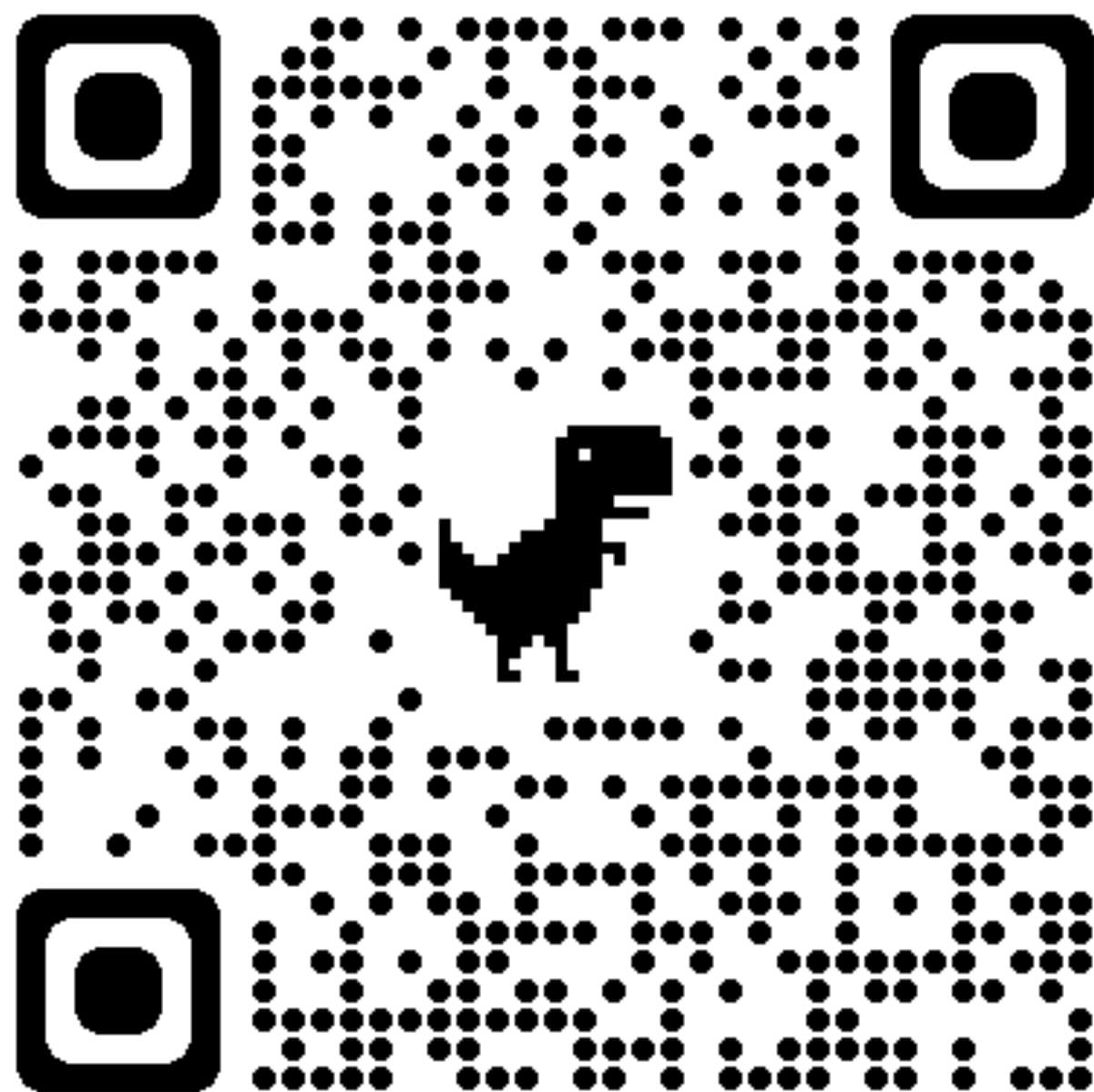
# Avslutning

All kommunikation har en sändare och en mottagare - man sänder kanske inte alltid på samma frekvens som den andra mottar.

Det jag tycker gör en bra ledare är någon som försöker sända på så många frekvenser som möjligt och som försöker lyssna på så många frekvenser som möjligt.

# Tips!

- **Caroline Farberger om könsskillnader inom näringslivet:** <https://sverigesradio.se/avsnitt/1416598>
- **How you can use impostor syndrome to your benefit - Mike Cannon-Brookes:**  
<https://ed.ted.com/lessons/how-you-can-use-impostor-syndrome-to-your-benefit-mike-cannon-brookes>
- **Thoughtworks blogg om inkludering (börja med: "10 things we did to climb 261 places on Stonewall's Equality Index"):** <https://www.thoughtworks.com/insights/inclusivity>
- **Googles sammanfattning av studierna kring "Psychological Safety":**  
<https://rework.withgoogle.com/print/guides/5721312655835136/>,  
<https://www.nytimes.com/2016/02/28/magazine/what-google-learned-from-its-quest-to-build-the-perfect-team.html?smid=pl-share>
- **Hela texten om bekräftartekniker:** <https://www.jamstallt.se/docs/ENSU%20bekaftartekniker.pdf>



# Tack!

