

Med romandebuten "Skammens boning" fick Doris Dahlin en stor del av läsarna att nicka pågatat igenkännande. På HR-arenan är hon mest känd för en handbok om utvecklingssamtal. Det är många som känt igen sig i den boken också.

TEXT CHRISTIAN DAUN

I Doris Dahlins boning



Doris Dahlin

Författare, utvecklingskonsult

Ålder: 56

Bor: Stockholm

Familj: sambo och två vuxna barn.

Passioner: Skriva, läsa, måla (non-figurativt), vara ute i skogen, bada.

Läser helst: Skönlitteratur. Allt från deckare till poesi.

– Det är klart jag önskar att jag haft en bättre barndom, men den är en förutsättning för allt som sen hänt i mitt liv.

Doris Dahlin ler lite snett, rör ringar i néskaffet och blickar ut över mellanvädret på Fridhemsplan. Det är härifrån hon jobbar nuförtiden, från den rymliga lägenheten på Arbetargatan. Här skriver hon sina romaner och här driver hon egna företaget Kompetenskraft. Att hon skulle bli framgångsrik konsult och rosad författare hade hon inte kunnat tro som barn. Men hon vet att det som hände då gjort henne bra på det hon gör.

Som flicka var hon ett älskat men skamsat barn. Hon växte upp i Härnösand under fattiga förhållanden. Många var kvälarna då Doris och hennes mamma fick ge sig ut för att leta reda på den alkoholiserade fadern. Doris lärde sig tidigt att aldrig visa vad hon kände ut. Nej då, allt var bara bra. Inombords puttrade den, skammen.

Skammens boning ingen debut

I flera år gick Doris Dahlin om kring med en obestämbar känsla av att hon hade misslyckats. Det var inte förrän hon började gå i terapi som fördämningarna forslade

samman. Skam. S-k-a-m. Bara en sådan sak som att sätta ord på obehaget var förlösande. Romandebuten "Skammens boning" (Ordfront, 2007) rann ur henne i omgångar. Boken är syson till starka uppväxtskildringar som Susanna Alakoskis "Svinalängorna" och Åsa Linderborgs "Mig äger ingen"; väl gestaltade uppväxtromaner med alkoholismen i förgrunden, böcker som hittat en bred publik. Inne i Doris arbetsrum står hela mappar med brev från berörda läsare; folk som varit med om liknande trauman.

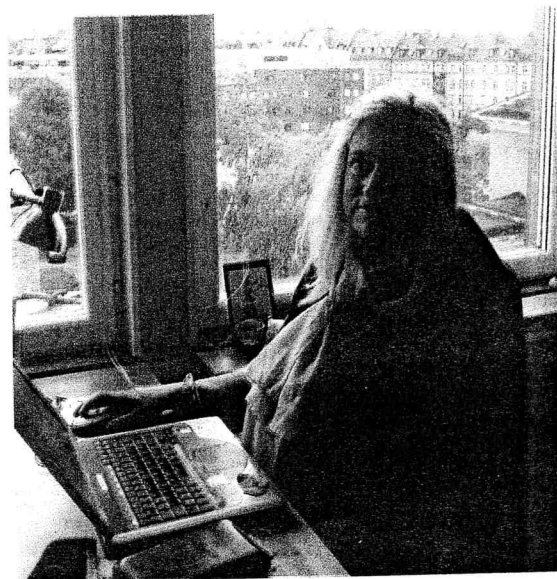
Att kalla "Skammens boning" för Doris Dahlins "debut" är emellertid att fara med osanning. Vid sidan om det skönlitterära skrivandet är Doris Dahlin firad företagskonsult. Fokus ligger på personalutveckling och coaching. 2005 kom en bok som många funnit tröst och tips i (om än på ett annat plan än "Skammens boning"). Fackboken "100 sidor om utvecklingssamtal" är fortfarande högaktuell. Bokens undertitel förtydligar varför: "Så gör du utvecklingssamtalen till något att se fram emot".

Doris skrev boken efter att febrilt ha letat material till en kurs om utvecklingssamtal. Det fanns inget konkret, inget handfast.

– Nej, det fanns ingen bok där man snabbt och enkelt kunde slå upp ett konkret problem. Jag fick helt enkelt skriva den själv.

Efter att ha suttit med på en uppsjö utvecklingssamtal visste Doris var skon brukade klämma; vilka frågor som ständigt återkom. Hur gör man med personen som sitter knäpptyst hela samtalet och hur hanterar man den som babbler hela tiden?

"100 sidor om utvecklingssamtal" riktar sig till chefer och tipsar om vad man bör tänka på inför utvecklingssamtalet. Det vanligaste misstaget en chef gör är att



” Det är klart jag önskar att jag haft en bättre barndom, men den är en förutsättning för allt som sen hänt i mitt liv. ”

inte förbereda sig.

– Många utvecklingssamtal börjar med att chefen kommer in oförberedd, suckar och säger "jaha då var det dax för ett sånt här utvecklingssamtal igen". Ofta sätter man sig i fel miljö, det är bullrigt och stökigt. Sen vidtar samtalet i form av en enkelriktad dialog. Det man eventuellt kommer fram till följs aldrig upp och vips så har man gjort bekräftat utvecklingssamtalet som något överflödigt och tidsöslande. Utvecklingssamtalets dåliga rykte har mycket att göra med att varken chefen eller den anställde

förbereder sig.

Men varför sköts utvecklingssamtalen så dåligt?

– Cheferna känner inte tillräckligt individuellt ansvar. Oftast har de inga utvecklingssamtal med sina chefer. Det bottnar helt enkelt i en brist på positiv erfarenhet.

Ett väl förberett utvecklingssamtal kan emellertid göra under för verksamheten. Här får chefer ta del av idéer och förslag på förbättringar, han eller hon får en koll på verksamheten och en ypperlig chans att tydligt målstyra.

Fortsättning följer på sid 22.



INTERVJU

Astrid Lindgren som lektör

Redan på gymnasiet var Doris Dahlin i hetluften. Behovet att säga ifrån, att inte längre hålla inne manifesterades i boken "Ockupationsleken". Som 17-åring skickade Doris manuset till förlaget Raben u& Sjögren där det lästes och kommenterades av en viss Astrid Lindgren. Lindgren berömde Doris för en modig bok men föreslog att man skulle vänta med utgivning tills Doris gått klart gymnasiet. Astrid Lindgren trodde möjligen att boken skulle ha negativ inverkan på Doris betyg.

Artikeln fortsätter från sid 6.

– Utvecklingssamtal är den bästa och billigaste utbildningen en chef kan få.

För den anställda är samtalet en chans att komma till tals, ett tillfälle att minska stress och utbrändhet - man får kvitto på vad man gör och på vad man kan förbättra.

– Ja, det är den anställda rätt, säger Dahlin. Sitter chefen tyst så ska man be om att få ris och ros.

Att ge kritik upplevs som det tuffaste.

– De flesta chefer säger att de har problem att ge kritik. Men de är faktiskt lika dåliga på att ge beröm, men det är de inte lika medvetna om.

Men hur går man tillväga när man behöver tala om för någon att denne inte gör ett bra jobb?

– Ha fakta på fötterna, gå rakt på, var tydlig men aldrig aggressiv. Fråga hur den anställda ser på saken. Be om konkreta förslag på åtgärder och boka in ett möte för uppföljning.

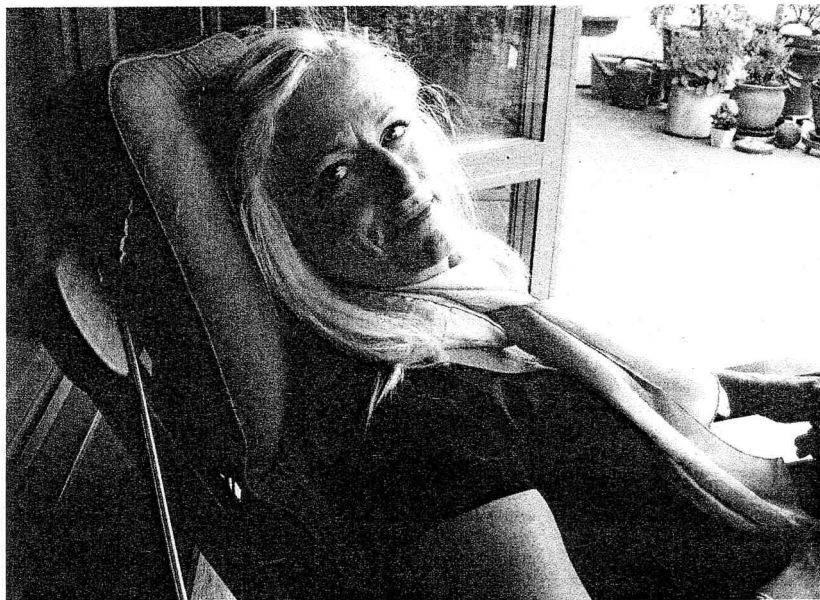
Att inte ge kritik är oschysst, även om det är just oschysstheten man som chef vill undvika. I Doris kommande roman "Vi vet nog vem du är" figurerar en kvinna som får sparken utan att höra ett knyst om att chefen är missnöjd med hennes prestation. Incidenten är hämtad ur verkligheten.

Doris Dahlin tror inte på att "linda in" kritik. De flesta genomsökardär ändå ett sådant tilltag, menar hon.

– Mitt råd är att börja med kritiken.

Men vad gör man om någon börjar gråta?

– Sitt kvar och var lugn. Gå inte och hämta ett glas vatten bara för att du känner för att lämna rummet. Det är inte så stort att en person börjar gråta... säg inte "jag förstår hur du känner", säg då hellre "jag ser att du är ledsen nu...". Låt den anställda hämta



sig igen.

Och om någon blir förbannad?

– Klargör att du inte accepterar större utbrott. Föreslå att ni försöker en annan dag när personen lugnat ner sig.

Konsensus förstör många utvecklingssamtal. Möten där chef och anställd sitter och håller med varandra en timme.

– Det skulle vara intressant att göra uträkningar på hur mycket det där kostar arbetsplatserna. Många utvecklingssamtal är ett rent utbyte av fiskehistorier.

I kommande romanen "Vi vet nog vem du är" plockar Doris stoff hon har med sig från den mångåriga karriären som utvecklingskonsult. För flera år sedan, vid en kurs om personlig utveckling i jobbet kom en kvinna berusad till ett möte. Doris noterade detta och tog kvinnan åt sidan. Efter nästa möte undrade kvinnan, denna gång nykter, om

Doris hade tid. Då plötsligt rann det ut. All uppdämd rädsla, skam och utanförskap kvinnan burit på i ett helt liv. Kvinnan var från ett mindre samhälle, annorlunda, utstött. Hon hade haft otur, blivit utsatt för hemska saker. När det drog ihop sig till kurs blev kvinna rädd och dämpade rädslan med alkohol. Gammal oro trängde fram. Doris Dahlin kände igen sig.

På bordet ligger nya romanen och blänker färsk från tryckeriet. Den kom med posten igår och Doris är nöjd. Kvinnan på mötet etsade sig fast hos Doris. När hon satte sig vid skrivbordet för att påbörja en andra roman fanns kvinnan från mötet där i skallen. Doris Dahlin hade för avsikt

att skriva en annan sorts roman, något ljusare.

– Det blev inte den lättsamma historia jag tänkt jag skulle skriva.

Efter succén med "Skammens boning" har hon unnat sig att dra ner på konsultandet. Hon vågar inte lova att att hon är klar med skam som tema.

– Det intuitiva skönlitterära skrivandet ligger mig varmest om hjärtat. Jag kommer att släppa kontrollen och se vad det blir, så risken finns väl att jag skriver om det jag kan...

Skam alltså?

Doris Dahlin nickar. Och ler så där snett igen.

” Så gör du utvecklingssamtalen till något att se fram emot”.

Ett bra utvecklingssamtal...

- Sker minst en gång om året
- Tar den tid det behöver
- Är inte samma sak som ett lönesamtal (att kombinera de två ökar inte direkt den anställdes villighet att framföra kritik)
- Bygger på rak, ärlig och positiv dialog.
- Låter båda prata.
- Tar upp de väsentliga frågorna.
- Tar upp det som är och det som kan bli problem
- Är målinriktat
- Följs upp ordentligt