

TILLITS KRAFTEN

Varför tillitsdrivna team
presterar bättre och
fortsätter vinna över tid



THOMAS BURÉNIUS

TILLITSKRAFTEN

TILLITSKRAFTEN

*Varför tillitsdrivna team presterar bättre och fortsätter
vinna över tid*

THOMAS BURÉNIUS

Tillitskraften

Copyright © 2026 Thomas Burénus. Alla rättigheter förbehållna.

Ingen del av den här boken får mångfaldigas i någon form utan skriftligt tillstånd från författaren, med undantag för korta citat i recensioner.

Vissa namn och identifierande detaljer har ändrats för att skydda de inblandades integritet.

Originalets titel: *Trustforce*. Svensk text av författaren.

Utgiven av Crescens Förlag, Gävle 2026

ISBN 978-91-992488-1-3 (pocket)

ISBN 978-91-992488-0-6 (inbunden)

ISBN 978-91-992488-2-0 (e-bok)

Innehåll

Förord	9
--------	---

DEL ETT

Var tilliten kommer ifrån

01	Kan jag lita på dig?	17
02	Där jag lärde mig det	31
03	Tillitens sex C	47

DEL TVÅ

Tillit i praktiken

04	Tryggt att säga sanningen	71
05	Säsongen	89
06	Ägandeskap som syns	113
07	Vad tillit gör med prestationen	129

DEL TRE

Där tilliten prövas

08	Att leda genom förändring	145
09	Där tilliten tar slut	157

DEL FYRA

Ledaren inuti

10	Att leda utan rustning	171
11	Det inre arbetet	183
12	Tillit går inte att kräva	197

VERKTYG OCH KÄLLOR

	Övningar för ditt team	213
	Noter och källor	237

Förord

Jag skrev inte den här boken för att jag ville lära ut ledarskap. Jag skrev den för att jag behövde förstå det. I många år bar jag på en fråga som jag inte kunde släppa: varför växer vissa team till något alldeles särskilt, medan andra, med samma människor och samma resurser, aldrig riktigt lyfter?

Jag har sett människor med verklig potential tystna. Jag har sett bra idéer dö för att ingen vågade säga dem högt. Och jag har sett team växa på ett sätt som fortfarande berör mig när jag tänker på det, för att någon valde att bygga trygghet först och struktur sedan. Varje gång var det tilliten som gjorde skillnaden. Och då menar jag en svårare och mer mänsklig sorts tillit än den som brukar målas på väggar: att vara beredd att bli sedd, att ha fel och att behöva andra.

Jag har inte alltid klarat det själv, och det är nog det jag ångrar mest. Det fanns stunder när jag pressade för hårt, gick för fort fram, skyddade resultat i stället för människor eller agerade innan jag verkligen hade lyssnat. Längre trodde jag att ledarskap betydde att stå längst fram, vara stark och veta vägen.

Det viktigaste jag har lärt mig kom sällan från framgångarna. Det kom från tvivel, från tyngden i att bära ansvar och från stunder när någon jag respekterade tittade på mig och sa något i stil med:

”Jag tror inte att du lyssnar just nu.”

”Jag behöver dig här.”

”Jag vill följa dig, men jag måste förstå varför.”

”Utveckling börjar i sådana stunder, när någon säger sanningen och relationen håller.”

Utveckling börjar i sådana stunder, när någon säger sanningen och relationen håller. Jag tror på ett ledarskap som är mer mänskligt än heroiskt. Ett sådant ledarskap behöver inte skämmas för att vara mjukt, och modet i det kommer mer av att våga vara hel, med tvivel och misstag, än ur styrka. Under alla mina år som ledare har jag sett samma sak gång på gång: när människor litat på varandra delar de mer, vågar mer, bär mer och växer mer. Med tiden presterar de också bättre än någon hade trott, och det gör de för att de själva vill, utan att någon behöver tvinga dem.

Var berättelserna kommer ifrån

Boken bygger på ungefär tjugo år av att leda team. Jag började bakom disken i en grillkiosk och gick sedan vidare till handeln, liveevenemang, ett par år som stationschef på Statoil och en stor logistikverksamhet på IKEA. Jag drev dansskolor genom en pandemi, och i dag leder jag driften på en stor park i Sverige. Jag har valt att inte nämna parken vid namn, och jag har ändrat detaljer där jag har behövt skydda människor. Jag nämner bara personer vid namn om de har sagt ja till det.

Jag är praktiker. Där min erfarenhet stämmer med forskningen säger jag det och hänvisar till källan i noterna längst bak. Där den inte gör det säger jag att det är min erfarenhet och inget mer.

Boken började som något mycket mindre. För några år sedan började jag försöka sammanfatta vad snart tjugo år som ledare hade lärt mig, mer för min egen skull än för någon annans. Jag ville sätta ord på det jag gång på gång hade sett fungera, och på det jag själv behöver påminna mig om när vardagen blir rörig. En del av de orden blev sex stycken som alla börjar på samma bokstav, och dem har jag kommit att kalla tillitens sex C. Anteckningarna fortsatte att

växa, och någonstans på vägen blev de den här boken. Jag har arbetat fram texten med hjälp av digitala verktyg och en redaktör, men erfarenheterna, tankarna och övertygelserna är mina egna.

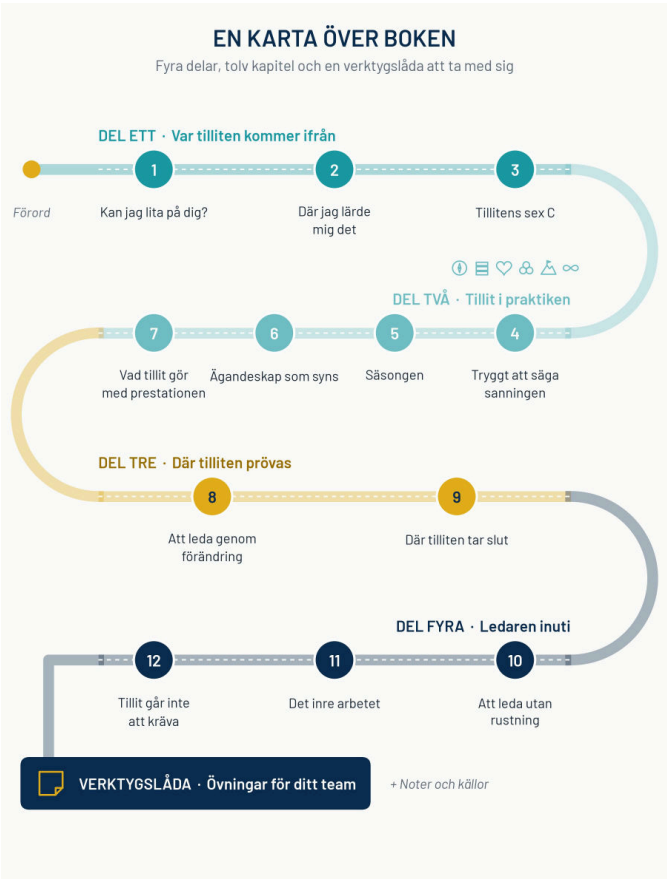
Hur du kan läsa boken

De tre första kapitlen berättar var mina övertygelser kommer ifrån och beskriver modellen jag byggde utifrån dem, tillitens sex C. Kapitel 4 till 7 handlar om praktiken: psykologisk trygghet, vad som händer när vi byggde tillit tillsammans med hundratals säsongsanställda, ägandeskap och vad tillit faktiskt gör med prestationen. Kapitel 8 och 9 prövar tanken där den är som svårast, i förändring och i gränslandet där tillit inte räcker hela vägen. De tre sista kapitlen vänder blicken inåt, mot ledarens eget ego, tvivel och uthållighet, och slutar med den lärdom som en gång satte i gång alltihop för mig: tillit går inte att kräva. Varje kapitel avslutas med några saker att prova och några frågor att bära med sig, och längst bak finns en verktygslåda som samlar övningarna så att du kan använda dem med ditt eget team. Läs frågorna långsamt. Det är dem jag helst vill att du tar med dig.

Jag hoppas att du känner igen något av dig själv på de här sidorna. Mest av allt hoppas jag att boken hjälper dig att bygga ett team där människor känner sig trygga nog att vara sig själva, och där de tillsammans kan skapa något som ingen av dem hade kunnat bygga ensam.

Välkommen.

Thomas



Figur 1. En karta över boken.