

Tre färdigheter som främjar utvecklande tankesätt, makrolärande och ökar prestationerna

Av Ulla Lilliehöök, Executive Coach på [Internova & Co](#), 2024

Chefer som fastnar i mikromanagement ger exakta instruktioner för att snabbt lösa problem, vilket hindrar medarbetare från att lära sig och utvecklas. Detta leder till osäkerhet och passivitet hos medarbetarna och tar mycket tid för cheferna.

Istället bör chefer se återkommande problem som lärmöjligheter och coacha medarbetare att själva hitta lösningar. Genom regelbundna 1-till-1-möten kan chefer stärka medarbetarnas självförtroende och engagemang, vilket leder till att de blir mer självständiga och effektiva.

Mikrolärande innebär att chefer kontinuerligt tar tag i dagliga situationer där medarbetare behöver utvecklas. Genom att utrusta chefer med coachande färdigheter och följa upp utvecklingssamtal vecko- eller månadsvis, skapas en kultur av tillväxt och lärande.

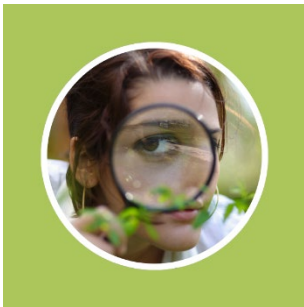
Regelbundna individuella samtal på 10–30 minuter per vecka eller varannan vecka kan ge en enorm kumulativ effekt. Detta är kostnadseffektivt och leder till en motståndskraftig och anpassningsbar organisation.

För att skapa mikroutveckling i företag behövs ett utvecklande tankesätt. Chefer bör se misslyckanden som möjligheter att växa och vara nyfikna på sina medarbetares behov och styrkor. Genom att ställa frågor, lyssna aktivt och visa empati kan ledare främja medarbetarnas utveckling och välmående. När många i företaget mikrolär och utvecklas veckovis leder detta till att företaget makrolär. Chansen att företag lyckas med förändringar ökar markant.

Här förklaras de tre färdigheterna, som främjar utvecklande tankesätt, regelbundet lärande och ger prestationsökningar. Färdigheterna är grundläggande för **coachande ledarskap**.



1 – Undersök genom att ställa frågor



Undersök handlar om att ställa rätt frågor på rätt sätt. Skillnaden mellan ett välutvecklat undersökningsbaserat tillvägagångssätt och en klumpig "gör och berätta"-metod är enorm. Vältajmade frågor kan förändra våra interaktioner, relationer och förmåga att engagera oss i utvecklingsmöjligheter.

Vi uppmanar ledare att "fråga mer och berätta mindre". Att fråga tar tid och kräver uppmärksamhet, medan "berätta"-metoden är snabb och enkel. Många chefer känner att de måste ha svaren, men forskning visar att detta ofta leder till både upprepande berättande och minskad effektivitet.

Ledarskapsgurur Jim Collins (i boken "From Good to Great"), påminner oss om att stora ledare ställer många frågor. Genom att fråga får de tillgång till viktig information som fakta, insikter och idéer. För att skapa ett klimat av tillit där sanningen hörs, måste ledare öka sitt "fråga-berätta"-förhållande och använda berättandet mer restriktivt.

Fråga mer, berätta mindre

Vilken positiv utmaning – att fördubbla våra frågor! Ledare som ställer fler frågor ger medarbetare möjlighet att komma fram till egna lösningar, främjar samarbete, uppmanar innovation och skapar en miljö där människor trivs.

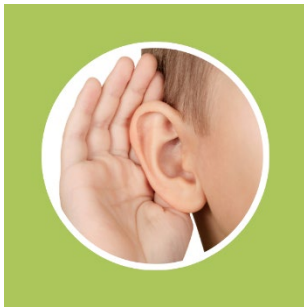
Kvaliteten på frågorna är viktig. Organisationspsykologen Edgar Schein betonar kraften i "ödmjuk undersökning". Han menar att underordnade ofta undanhåller viktig information. Genom att ställa frågor och visa genuint intresse (empati) kan ledare skapa en kultur av tillit och öppenhet.

Att öka förhållandet mellan frågor och påståenden är nyckeln. Vi lever i en värld där vi ofta berättar (läs prata) för mycket. Det finns alltid ett behov av att lösa problem, men vi kan skapa en bättre balans genom att ställa fler frågor.

Exempel på öppna frågor i att undersöka:

- Vad tror du det beror på att du inte levererar i tid?
- Har du haft något liknande problem tidigare? Hur löste du det då?
- Vilka idéer har du på hur du kan lösa aktuellt problem?
- Vilken tycker du är den bästa idén? Finns det några hinder på vägen? Vad kan du göra om du stöter på hinder X? Vad kan du göra om du stöter på hinder Y... också vidare tills alla hinder har en lösning.
- När har du möjlighet att testa din lösning i verkligheten?

2 – Lyssna för att lära



En av de viktigaste färdigheterna är att lyssna. Ju mer du lyssnar på dina medarbetares tankar, funderingar, idéer desto mer kommer du både lära känna dem och förstå dem bättre. Det är starten till att få dem att växa och utvecklas.

Ofta lyssnar vi bara för att svara, i stället för att verkligen förstå den andra personen. Vi är snabba att tänka på vårt svar och missar därmed möjligheten att lära oss något nytt. Att lyssna för att lära är inte vår naturliga benägenhet, men det är en färdighet som kan öppna nya möjligheter för oss som ledare.

Är det verkligen möjligt att högkvalificerade yrkespersoner behöver lära sig att lyssna?
Svaret är ja.

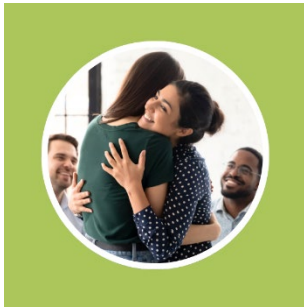
När vi lyssnar aktivt och visar att vi verkligen bryr oss om vad den andra personen säger, skapas en magisk koppling. Människor börjar dela med sig av sina verkliga tankar, rädslor och glädjeämnen. Denna ärliga och generativa koppling är sällsynt men oerhört värdefull.

Lyssnande är en grundläggande färdighet inom utvecklande ledarskap. Det är något vi kan öva på dagligen och som ger hög avkastning. Genom att bli bättre på att lyssna kan vi se våra relationer förändras och förbättras, både i arbetslivet och privat.

Exempel på öppna frågor på att lyssna för att lära:

- Stäng av alla inre tankar och var i nuet av aktuell situation
- Se till att vara på en ostörd plats
- Undvik att prata själv genom att berätta om egna erfarenheter
- Låt den andra prata minst 80% av tiden
- Var medveten om ditt kroppsspråk - håll ögonkontakt och bekräfta att du lyssnar genom att nicka eller säga något kort.
- Lyssna för att lära dig mer om den du pratar med

3 – Visa empati för att skapa trygghet



Många ledarskapsteorier menar att förmågan att ha och visa empati är en viktig del av ledarskapet. Det är nyckeln till att bygga relationer och skapa tillit. Utan empati kan människor inte känna sig trygga nog att ställa frågor, visa sig sårbara. Graden av empati har direkt påverkan på anställdas prestationer.

Chefer kan lära sig empati genom att utveckla sina empatiska förmågor genom bland annat coaching och träning.

Att hantera känslor är en viktig del av vårt arbete. Negativa känslor kan påverka anställdas prestationer enormt. Då behöver chefer hantera dem på rätt sätt. Empati innebär att visa omsorg genom att förstå andras erfarenheter och känslor. När vi visar empati, känner sig människor sedda och hörda.

Ju tryggare en person känner sig i din närhet, desto mer vågar personen uttrycka sina känslor som oro, frustration vilket är viktigt eftersom det påverkar personens prestationer negativt. När du ökar dina färdigheter i att både undersöka och lyssna kommer också din empatiska förmåga att bli mer synlig.

Exempel på öppna frågor i att visa empati:

- Visa intresse för andra människor (ställ frågor och lyssna för att lära)
- Säg till när du inte förstår för att få mer klarhet i vad andra berättar
- Summera gärna det du får höra för att säkerställa för båda parter att du har förstått
- Visa engagemang och förståelse för andras tankar, problem och idéer
- Ha ett öppet sinne och var ödmjuk



Sammanfattning

För att företag ska lyckas bättre med förändringar behöver chefer anamma ett utvecklande tankesätt genom coachande ledarskap. Hudson Institute, identifierar tre viktiga färdigheter för detta: undersöka, lyssna och empati.

Undersöka: Ställ frågor för att förstå problem och hitta lösningar. Detta främjar tillit och engagemang.

Lyssna: Lyssna aktivt för att verkligen förstå den andra personen, vilket skapar starka relationer.

Empati: Visa omsorg och intresse för andra, vilket skapar trygghet och förbättrar prestationer.

Dessa tre färdigheter är grundläggande för coachande ledarskap som främjar utvecklande tankesätt, regelbundet lärande och leder till prestationsökningar.

Källor

- Hudson Institute – "Rethinking Leadership: a Blueprint for Growth, Starting with you", by Michael Hudson 2024
- Edgar Schein, organisationspsykolog, "Humble Inquiry"
- Jim Collins, From Good to Great
- René Brown, "Atlas of the heart" 2021

Internova & Co.

Internova utmärker sig i att utveckla chefer och medarbetare med expertis inom Time Management, Transformativt Ledarskap, Coachande Ledarskap och Målorienterat arbetssätt. Med över 20 års erfarenhet har Internova utvecklat anställdas produktivitet i företag och organisationer.

Forskningsbaserat lärande

För att säkerställa den höga kvaliteten och fördelarna med Internovas kurser är alla metoder och teorier baserade på forskning som omfattar ledarskap, arbetslivspedagogik, stresshantering, arbetslivspsykologi samt vetenskap om arbetsglädje och organisationsutveckling.

Vår filosofi

Internovas filosofi kretsar kring mikrolärande genom flera korta sessioner som sträcker sig över en längre tidsperiod. Detta tillvägagångssätt gör det möjligt för deltagarna att steg för steg integrera och öva nyvunna kunskaper och färdigheter i sitt dagliga arbete, vilket främjar utvecklingen och skapande av önskade vanor över tid.

WWW.INTERNOVA.SE