

COACH

Bästa experterna på din sida.

SILA SNACKET

Det vanligaste felet chefer gör: De lyssnar för lite och pratar för mycket.

TEXT TOMMY JEPSSON FOTO DANIEL STIGEFELT

Lyssna mer. Prata mindre. Och var nyfiken. Det är plattformen i Polhage & Lundbergs metod för att bli en coachande ledare.

De heter Maria och Per i förnamn och de »brinner för coachande«, som de uttrycker det.

»Om jag skulle våga mig på att göra en samtidspaning så är det där nog symptomatiskt för hela samhället«, säger Maria Polhage. »Vi lyssnar för lite och pratar för mycket. Vi är skolade att tro att det är vår uppgift: När någon kommer till oss för att dryfta ett problem går vi igång, levererar vår egen lösning på problemet, fast den andre inte alls efterfrågat en lösning eller en åsikt. Hen vill bara att någon ska lyssna. Ändå avbryter vi för att ge vår syn på saken. Det bottnar i att vi vill bidra.«

Maria menar att det också är precis så många chefer reagerar. De tror att det tillhör chefsrollen, att komma med färdiga lösningar och peka ut riktningen.

»Du har ju blivit chef av en anledning, ofta för att du är duktig

inom något område. Chefer är vana vid att de förväntas ha färdiga svar.«

Maria och Per vill hellre se chefer som en kombination av beslutsfattare och experter, vars djupare insikter i hur man coachar medarbetare ska leda till en mognare och mer effektiv organisation.

»Annars blir det expertkunskaper som bygger hela ledarskapet. Och då ligger det nära till hands att man får en organisation som styrs av chefer som pekar med hela handen«, säger Per.

Polhage & Lundberg utbildar företag i att utveckla ett mer, som det heter med finare ord, »transformativt ledarskap«.

»Många av våra uppdragsgivare har själva insett att deras sätt att leda företaget är föråldrat. Det handlar för mycket om att »peka med hela handen«. De inser att de är för kontrollerande. De anställda avkrävs ständiga rapporter om hur de löser sina arbetsuppgifter och det är inte gångbart för folks motivation. Man kan säga att detaljstyrning och kontroll står i motsats till coachande ledar-

skap där man inte ska in och peta i detaljer«, säger Per.

Som team har de en idealisk bakgrund för uppgiften. Per med erfarenhet av ledarskap och Maria med en bakgrund som beteendevetare.

Per jobbade under 20 år på Ica Sverige på olika positioner. När han 2006 bestämde sig för att byta bana träffade han Maria Polhage under utbildningstiden.

Maria arbetade inom HR, både i privat och offentlig sektor. Hon hade varit nyfiken på coaching redan innan hon började på utbildningen. Men hon hade ett skeptiskt förhållningssätt till ämnet och dissekerade det först i en uppsats innan hon kände sig övertygad.

Maria och Per återkommer hela tiden till ordet »affärsnytta«.

Som ett exempel nämner de Södra Skog, som de arbetat med i två och ett halvt år. Södra fattade ett ledningsbeslut om att de ville ha ett coachande förhållningssätt. Såväl chefer som medarbetare har utbildats – och effekten har varit omedelbar.

»Affärerna har vuxit och personerna i företaget uppfattas som mer lyhörda. Sett över tid leder det till bättre resultat men – man kan inte kräma pengar ur varje möte. Det är inte så man ska använda det vi pratar om. Vi sätter alltid människa före metod«, säger Per. ☺

MARIA POLHAGE

Utbildning: Fil kand inom arbetslivspedagogik. Utbildning i KBT och neuroledarskap.

Bok: *Drivkraft – den överraskande sanningen om vad som motiverar oss* av Daniel Pink.

Favoritcoach: »Micke Gunnarsson, inspiratör och föreläsare med ett unikt hjärta.«

Maria om Per: »En kreativ, positiv och varm person som alltid kan se möjligheter (och är den roligaste person jag vet).«

PER LUNDBERG

Utbildning: Samtalsterapeut och coachande handledare (supervisor). Neuroledarskap.

Bok: *Hjärnan på jobbet* av David Rock.

Favoritcoach: »Min egen coach och mentor i Malmö, Marie Bengtsson.«

Per om Maria: »Maria sprider mycket energi, har en skarp hjärna och möter alla människor med samma respekt.«



Maria Polhage och Per Lundberg har en egen metod för det coachande ledarskapet.

»Många av våra uppdragsgivare har själva insett att deras sätt att leda företaget är föråldrat.«