



Det är bättre att be om förlåtelse än att alltid be om lov. Det är Malin Trossings ledstjärna som mentor och chefshandledare.

Hon uppmanar chefer att utmana sig själva och göra saker de inte törs.

Tuffa tider kräver tuffa chefer. Det är inte för att du ska förverkliga dig själv på jobbet som du ska vara modig. Poängen är att visa resultat.

- Om du vill nå ett bättre resultat måste du pröva ett nytt sätt. Då kanske du får nya roliga utmaningar, förklarar Malin Trossing den goda cirkeln det innebär att vara modig.



Malin Trossing.

Medan resultatet blir vad det alltid har blivit, om du fortsätter som du alltid har gjort.

Är du ny som chef ska du börja med saker du aldrig gjort förut. Peka ut riktlinjer, ge feedback, fatta obehagliga beslut. Men du ska också sluta med sådant du alltid har gjort.

- Det är ofta de som är duktiga på sitt jobb som lyfts upp till chefer. Men för

att bli en skicklig chef måste du våga släppa taget om din expertis, där du har haft din trygghet och fått din bekräftelse.

- Törs du släppa kontrollen upptäcker du hur härligt det är att se medarbetare utvecklas och glänsa. Den chansen får de inte om du klamrar dig fast och agerar flaskhals, säger Malin Trossing.

Hon inledde sin chefskarriär ganska snart efter sin civilingenjörsexamen och upptäckte att hon älskade att vara chef. Så småningom kom hon att bli chef inom verksamheter utanför sitt område. Hon tycker att ledarskapet på sätt och vis blir bättre när man inte är expert.

- Om alla är experter inklusive chefen kan det vara lätt att fastna i detaljer. Den som kommer utifrån tvingas att förlita sig på gruppens kunskap. Lyssna! Och vinnlägg dig om att skapa en kultur där folk vågar säga ifrån.

En företagskultur som odlar rädda medarbetare är sällan lönsam. Men det går inte att vara modig i en feg organisation, säger Malin Trossing och tar

katastrofen med rymdfärjan Challenger som exploderade som exempel. Ingenjörerna på Nasa hade varnat för de tekniska problemen, men gav till slut upp när deras budskap förvängdes på vägen upp i den hierarkiska organisationen.

Vad är mod?

- Det är att utmana sina rädslor. Få den där jobbiga känslan, våga möta den och göra det du inte törs. Rådslan innan är kortvarig, medan stoltheten efteråt räcker länge.

Vad som känns farligt för en individ kan vara lätt som en plätt för en annan. Därför vill inte Malin Trossing säga gör si, gör så. Det finns heller inget egenvärde i att vara modig, säger hon, bestäm dig för vad du vill använda ditt mod till. Ska resultatet bli bättre? Gruppen växa? Du utvecklas som ledare?

Man ska inte tro att modiga människor inte tycker att det är läskigt att utmana sina rädslor, för det gör de. Vi tycker alla att det som vi inte har gjort förut är jobbigt. Därför säger Malin Trossing att du ska tillåta dig själv att göra fel, liksom andra, det skapar

trygghet. Perfektionism är modets värsta fiende.

Krävs det speciellt mod att vara kvinna och chef i teknikföretag?

- Nej, utmaningen är större för män. De har en bild av hur män ska vara som chefer, medan det inte finns någon norm för hur en kvinna ska vara. I andra branscher kan det säkert vara tvärtom.

Malin Trossing har fått sin ledarskapsutbildning med modersmjölken.

- Min mamma har varit chef i alla år och visat att det går att kombinera med att ha småbarn. Hon har varit både bollplank och förebild, både mentor och handledare. Hennes ledarskap bygger på självinsikt, mod och respekt för individen, vilket för mig är själva definitionen på ett gott ledarskap.

Är mentor något du rekommenderar en chef?

- Absolut! Man behöver någon att bolla svåra saker med, till exempel hur man närmar sig en medarbetare som underpresterar.

Det är oftast den som är jätteduktig i sitt jobb som lyfts upp till chef, och förväntas kunna hantera ett helt nytt jobb utan utbildning eller feedback. En klapp på axeln och ett lycka till är ofta allt man får.

COLOURBOX

"De har visat prov på mod"

■ Inga-Britt Ahlenius är en modig kvinna som törs kritisera FN:s generalsekreterare offentligt.

■ Lottie Knutson var väldigt modig under tsunamikatastrofen. Medan alla skyllde ifrån sig och väntade på chefen, agerade hon.



SCANPIX



■ Projektledaren i min bok "Våga leda modigare". Han vågade ta ställning och fatta obehagliga beslut. Tänk om fler var som han, vad mycket roligare det skulle vara.



SCANPIX

Ta små modiga steg

■ Börja inte med det allra jobbigaste.

■ Anta en mindre utmaning, kanske att ge feedback. Välj en försöksperson som gillar dig.

■ Njut efteråt. Om det har gått bra är man rackarns stolt, det är beroendeframkallande.

■ Prova alltmer utmanande saker.

COLOURBOX