

# Mangla dragdjuret, bli en ångvältschef

## Detta gör en effektiv chef

- Ifrågasätter och prioriterar.
- Löser konflikter och problem.
- Lyssnar på andra.
- Har tydliga mål.
- Delegerar ansvar och makt.
- Respekterar andras tid.
- Läser inte alla sina mejl.
- Mäter och synliggör sina resultat.



**PROBLEMA  
KONFLIKTER**

Alla mår bra av en chef, som leder effektivt. Ändå är de få som gör det.

– Det betraktas som fint att jobba mycket och ha koll på alla detaljer. Därför krävs det mod att våga gå mot strömmen, säger organisationskonsulten.

En ångvält. Det är Malin Trossings bild av en chef.

– Chefen ska jämna marken genom att reda ut konflikter och lösa problem, så att medarbetarna kan få idéer och verkställa dem.

Men det hon oftast ser är att chefen är dragdjur.

– Om man ska gå framför och dra kanske 30 medarbetare blir det inte mycket gjort. Men om jag får dem att gå själva är vi 31 personer som

gör lite varje dag för att nå målet, och då går det betydligt fortare.

Det gäller förstås att vara tydlig med vilket målet är. Det är en av chefens viktigaste uppgifter. Liksom att ge och ta till sig feedback och delegera, så att människor kan växa.

**För att kunna delegera** måste man släppa kontrollen. Här kommer begreppet mod in. Malin Trossing har skrivit boken *Våga leda effektivt*. Hon, som är civilingenjör i teknisk fysik och elektroteknik, har i femton års tid jobbat som ledare i it-företag med högt tempo och kommit fram till att det går att ha precis lagom mycket att göra som chef. Om man törs delegera och låta sina kompetenta medarbetare sköta detaljerna.

– En del som läser min bok säger "Jag kan allt det där redan."

Varför gör du det inte då? frågar jag. Svaret är att man inte vågar.

Inte får man cred heller för att man är effektiv, det får bara de som är ute och släcker bränder. Den som har gjort rätt från början badar inte i bonus och presenter. Tvärtom är Malin Trossing sorgligt medveten om effektiva chefer, som trots att de gjort sitt för dagen stannar kvar på jobbet. Detta

för att slippa repliker som "Har du börjat med deltid?"

Det är dessutom svårt att mäta effektivt ledarskap.

– En av anledningarna till att vi belönar just nedlagd tid är att det går så lätt att mäta, säger Malin Trossing.

Effektivitet kräver andra mätmetoder, som mer handlar om själva resultatet.

Tanken med en handbok i ef-

ektivitet är att den ska inspirera stressade chefer och projektledare till att få tiden att räcka till, så att de kan fortsätta att vara ledare. Utan att bränna ut sig eller försaka sina familjer.

– För det är ju så kul att vara chef, när man får snurr på verksamheten, det är vad jag helst vill förmedla, säger Malin Trossing. Hon hoppas framför allt att de unga tar till sig budskapet att man kan välja bort stressen och gå in i ett ledarskap på rätt sätt.

**Den som redan är under isen då?**

– Jag kan aldrig säga åt en annan människa att sluta stressa. Stressade människor har fullt upp med att överleva och blir gärna provocerade av den som är avspänd. Man frågar inte "Hur bär du dig åt?" Först när man har nått sitt eget bottenläge är man redo för förändring.

Elisabeth Vene  
elisabeth.vene@lag-avtal.se

**"Om man ska gå framför och dra kanske 30 medarbetare blir det inte mycket gjort."**

MALIN TROSSING



PETER KNUTSSON