

medarbetarna. Carl Erik Herlitz konstaterar att många ledare försöker lösa alla dilemman själva, vilket i sin tur kan bero på samhällets syn.

– Det finns en given världsbild att chefer ska vara starkare, duktigare, att de ska lösa problem, fatta beslut och att de är ansvariga. Ge i stället problemet till medarbetarna och stötta dem att bli framgångsrika.

Medarbetarna blir enligt honom mer motiverade om de känner sig självständiga, delaktiga och får göra saker som de tycker känns meningsfulla. Det går förstås inte i alla lägen, men då är det i stället viktigt att lyssna.

– Du behöver inte göra något med det de säger. Det viktiga är att de känner sig hörda.

Samtidigt är det inte enkelt att som chef ändra sitt beteende.

– Vi har vanemönster som är så starka att de är svåra att kliva ur. Min erfarenhet är att det ofta är lättare för lite mer ”fyrkantiga gubbar” som är vana att följa instruktioner. När de ser att det fungerar har de lätt att byta metod. För beteendevetare och andra liknande yrken kan det ofta vara svårare.

Men för att få en effektiv arbetsgrupp är det nödvändigt, menar Carl Erik Herlitz. Ansvaret måste flyttas från chefen till gruppen och ett första steg kan vara att sluta behandla sina medarbetare som barn.

– Föreställ dig att ni är kompanjoner. Då är det många saker som du inte skulle göra och många saker du skulle säga annorlunda. ■



Carl Erik Herlitz säger att många chefer gör misstaget att behandla sina medarbetare som barn.
– Relationen liknar mycket ett föräldraskap. Man mutar, manipulerar och argumenterar.

Tre steg för att bli en bättre ledare:

1. Inse att du inte kan motivera andra människor.
2. Bli bättre på att lyssna så att de känner sig hörda.
3. Ge dem problemet.

