



Foto Jessica Lund:

# LYSSNA!

*VD coachen reflekterar över  
möjligheten att lyssna*

## TANKAR FRÅN EN COACH:

## Anna Eriksson, ICF Master Cert Coach

En läsarfåga på Svenska Dagbladets Idag-sida blev utgångspunkten för VD coachen ANNA ERIKSSONS reflektioner om lyssnandet:

**A**ktivt lyssnande är en kärnkompetens för professionella coacher när de vill skapa en effektiv kommunikation.

Jag blev inspirerad att utveckla mina tankar om lyssnandet efter att ha läst filosofens Liza Haglunds svar på en läsarfåga som just handlade om lyssnande – om man måste lyssna på andra (Svenska Dagbladet, Idag-sidan, 28 oktober 2015).

**J**ag skulle vilja lyfta fram möjligheten med att lyssna.

Att ge sin odelade uppmärksamhet åt en annan människa en kortare eller längre stund. Som ett sätt att ge hen utrymme att tänka och formulera sina egna tankar. Det händer något när någon annan lyssnar engagerat – eller hur?

**D**et är ju en sak att lyssna på ett kort svar, men att faktiskt vilja veta mer och kanske ändå lite mer. Det är en inbjudan för den andre att tänka mer, att fördjupa sig, att utveckla sitt resonande. Kanske kring en stor och viktig fråga eller ett helt nytt ämne där man inte heller (ännu) har formulerat sig. Anspråken på att formulera sig kort och koncist är tämligen höga i ett (twitter) samhälle där vi till stor del möts i mediasnarare än i verkliga livet.

**S**om coacher talar vi ofta om att lyssna på olika nivåer när den andre pratar:

- 1) Vi hör bara våra egna tankar – fokus på sig själv.
- 2) Vi hör den andres ord och kan återspegla dem korrekt – fokus på den andre.
- 3) Vi hör på en djupare och större nivå där vi också tar in sinnesstämning, tempo, kroppsspråk, kongruens, energin bakom det som sägs – fokus är på oss båda.

**J**ag vill lyfta fram två kvinnor som båda vill att vi ska lyssna bättre.

**E**velyn Glennie, en skotsk slagverkssolist som fick Polarpriset i år, har utvecklat en förmåga att höra med hela kroppen (efter ha förlorat hörseln som barn). Nu vill hon lära hela världen att lyssna – senast i Skavlans studio den 6 november 2015.

I ett TEDTalk\* visar hon hur vi kan använda fler sinnen än hörseln – kroppen är en hel kammare för resonans, allt ögonen registrerar bär också ett ljud.

Att tro att vi bara kan höra via öronen är lika begränsat som att tro att det bara finns ett sätt att klappa (med händerna som i en applåd).

\* Se, och lyssna till, Evelyn Glennie: [www.ted.com/talks/evelyn\\_glennie\\_shows\\_how\\_to\\_listen?language=sv](http://www.ted.com/talks/evelyn_glennie_shows_how_to_listen?language=sv)

**N**ancy Kline driver en internationell coachutbildning med fokus på lyssnandet. Hon har fördjupat sin kompetens kring lyssnandet och hur det kan vara till stor nytta för att skapa en tänkande omgivning.\*\*

Hon växte upp med en mor som lyssnade till henne som om allt var »guld« som kom från hennes mun. Erfarenheten av att finna sina egna svar genom att bli lyssnad på kom till stor nytta när hon i unga år fick cancerbesked och läkaren bad henne att lita på honom. Nancy kände att hon måste äga och ta ansvar för ett sådant stort beslut själv (det här var för länge sedan och överlevnaden var sannolikt mycket lägre än idag). Historien förtäljer inte exakt hur – men frisk blev hon i alla fall.

**E**tt av hennes bidrag är att ha urskiljt tio komponenter för en tänkande omgivning, bla uppmärksamhet, jämlikhet och uppskattning. För vi kan underlätta för oss själva att både tänka och lyssna.

Tänk bara vilken skillnad tystnad gör jämfört med en bullrig miljö. Eller den subtila känslan av om den andre verkligen vill och är intresserad av att höra (mer). Eller huruvida det ges utrymme till alla att låta

\*\* Läs mer om Nancy Klines tankar: [www.timetothink.com/thinking-environment/](http://www.timetothink.com/thinking-environment/)

» *Vi berättar lättare det som är viktigt för den som verkligen visar sig lyssna. Vi vågar berätta även det som kanske är kontroversiellt om vi litar på varandra.*«

sin röst bli hörd eller bara till den som tar för sig lättast och kanske högst. Eller känslan av om den andre visar tilltro att jag kan hitta mitt eget svar, till skillnad mot att bli avbruten och ifylld – som om den andre vet bättre eller åtminstone snabbare.

**V**i är oftast inte tränade att tänka själva. När vi var barn visste våra föräldrar bäst, sedan lärarna och sedan chefen. Och sen alla specialister, som läkare etc. Till och med hos coachen vill man ha råd – allra helst. Många frågor behöver vi dock kunna hitta våra egna svar på annars blir vi lätt offer för omständigheterna.

**T**änk på vad det här betyder i en organisation.

**V**isst är det vanligt att söka efter svaren uppåt i hierarkin? Även en VD behöver och vill veta vad ägarna och styrelsen vill med företaget. I en ledningsgrupp samlar VD de han eller hon behöver för att strategiskt kunna leda företaget framåt. Förhoppningsvis så att många perspektiv och kompetenser företräds – innan beslut ska fattas. Tänk vad viktigt det egna tänkandet och lyssnandet blir!

Vi kan lätt föreställa oss hur det i vissa styrelser och ledningsgrupper har funnits ett begränsat lyssnande – man har helt enkelt inte velat höra vad

som är uppenbart utifrån många andras perspektiv (t ex privata flygresor).

**V**ar och en ansvarar för sig själv.

**S**om VD och representant i ledningsgruppen har man dessutom ansvar för att leda organisationen på ett bra vis. En ledare vill något som är större än sig själv – företaget - och har ofta en vision om att något ska förverkligas med hjälp av allas insatser. VD behöver kunna tala och nå ut så att andra blir berörda och inspirerade att vara med på resan.

**D**en som sätter ramar och riktlinjer och vill ha någon annans lojalitet och uppmärksamhet har ett ansvar att förbereda, vara tydlig och kommunicera sin idé (eller vad det gäller) så att den andre har en rimlig chans att för det första ta ställning till om man vill vara med eller inte och därefter att svara an på ett konstruktivt vis. Tänk en otydlig chef eller VD – vi känner alla någon. Många debriefar sin chef med kollegor eller partners – vilket energiläckage.

**E**n ledare som vill att andra ska följa honom eller henne behöver förstå vilka förväntningar de anställda har.

Om inte de uppfylls så blir ju inte ledaren värd att följa. *What's in it for me?* Ja, det be-

höver VD ta reda på genom att ställa frågan och lyssna!

**Ä**ven den som lyssnar har ett ansvar.

**I**ansvaret ligger också att säga nej, att sätta sina egna gränser, om man just då och där inte vill eller har möjlighet att vara riktigt närvarande. Många har svårt att säga nej och glömmer sitt eget ja till något, som för en själv är viktigare. Kanske säger vi då ja för att vara snälla och så blir lyssnandet därefter (lite halvförstrött) och efteråt kanske vi klagar om det för någon tredje part.

Att sitta med på ett möte och multitaska med mobilen är ett exempel på ett halvhjärtat ja, med – men ändå inte med. Eller så säger vi nej i alltför stor affekt så att den andre tar illa vid sig.

Ett ja behöver vara uppriktigt. För det är ett ansvar att lyssna.

**V**i berättar lättare det som är viktigt för den som verkligen visar sig lyssna. Vi vågar berätta även det som kanske är kontroversiellt om vi litar på varandra.

”Rösten” som är kritisk är ofta den som leder till nästa nödvändiga steg! I en ledningsgrupp är detta så centralt! Vi får ett förtroende och ett värdefullt bidrag av någon som visar sitt engagemang – värt att uppskatta i sig.



**H**jälp hjärnan!

Att lyssna engagerat ger en signal till den andre att vi är en vän, inte en fiende/ett hot. Amygdala, reptilhjärnan, slipper dra igång sina försvar – att kämpa (försvara sig), fly eller spela död (passa, vara skeptisk etc). Vi bygger tillit genom att visa att vi vill »connecta«, inkludera och veta mer om den andres perspektiv, behov etc. Ju högre tillit desto mer får vi tillgång till varandras hela kapacitet!!!

Tänk vilken effekt det skulle ge och hur lätt vi kan hjälpa varandra bara genom att lyssna uppmärksamt och vilja veta mer – att ge varandra utrymme att fördjupa vårt eget och organisationens lärande och vår egen självkännedom! Vi alla kan göra detta!

**Vem lyssnar du på? Vem lyssnar på dig?**



Anna Eriksson

**»Vem lyssnar du på?  
Och vem lyssnar  
på dig?«**

**ANNA ERIKSSON,**  
ICF Master Certified Coach,  
fil kand beteendevetenskap  
Arbetar främst mot VD:ar och  
högre chefer.  
VD Avalona – Executive &  
Teamcoaching AB  
[avalona.se](http://avalona.se)