



Inkluderande ledarskap, vadå?

Allt ledarskap handlar om *att inkludera*. Inkludera betyder att addera, medräkna, inbegripa, innefatta. För mig blir inte ledarskapet komplett om man inte ser alla, tar med den det berör och är öppen för nya perspektiv, nya arbetssätt, ny teknik och nya idéer. Att se till att medarbetarna känner sig värdefulla och gör nytta. Att medarbetarna känner att man tillhör. Att medarbetarna känner att det är okej att tycka och tänka annorlunda.

Det ställer förstås krav på ledaren själv.

Inkluderande ledarskap, såväl som det mesta inom beteende och mellanmänsklig kommunikation, börjar med att själv ta fram spegeln. *Hur inkluderande är du själv?*

- En otrygg ledare har troligen svårt att släppa in andra.
- En ledare som vill ha kontroll kan sannolikt uppfattas som detaljstyrande.
- En ledare som inte tycker om människor kommer få kämpa extra med att skapa inkludering.
- En ledare som själv pratar mycket, gärna just om inkludering, innovation och att göra tillsammans, missar kanske det mest väsentliga. *För att inkludera andra behöver du börja med att lyssna.*

Inkludering gör individ och laget starkare.

Olikheter berikar och då talar jag inte bara kön och härkomst. Det är både kul och enormt lärorikt att vara nyfiken på andra människor, deras tankar, arbetssätt och kompetens. Deras bakgrund, drömmar och drivkrafter i livet och på jobbet. Inkludera redan vid anställningen. Vi har, trots all forskning, en tendens att fortsätta anställa medarbetare med "samma kompetens och bakgrund" eller sämre än sin företrädare. Och inte minst "sämre" än dig själv som chef...

Ta tillvara den dolda kompetensen.

Det finns så mycket dold kompetens som inte kommer fram och tas tillvara. Inte minst hos de medarbetare man redan har i "sitt lag". *Varför?* Jo, därför att man sällan eller aldrig pratar om övriga kompetenser, intressen, hobbies med mera som man har. Kunskaper och erfarenheter som säkert kan komma till pass i olika sammanhang.

Nya erfarenheter och perspektiv in i verksamhet

Innovation är populärt att prata om idag. I privat sektor, samt inte minst inom den offentliga sektorn och välfärden. Händerna som ska jobba inom vård och omsorg blir färre - vi måste komma på nya lösningar. Nya sätt att arbeta. Innovation och förändring. *Det betyder att vi behöver våga släppa fram nytt tänkande.*

Och nytt görande! Det är inte det lättaste och det fastnar ofta i gamla strukturer. Den akademiska världen kräver

en professor som institutionschef. Den kommunala världen premierar mångårig kommunal erfarenhet. Den privata sektorn vill kanske ha någon som har jobbat i branschen och kan marknad och sälj.

När det istället behövs en trygg, modig, inkluderande och lagbyggande ledare. För att inkludera människor med annan utbildning, annan bakgrund, annat språk, annan historia, annan ålder. För nytt tänkande krävs oförstörda medarbetare, det går alldeles fort att bli van. För att få till detta krävs inkluderande ledarskap där fler får komma till tals.

Bjud in rätt - in alltid brett

Alla ska med är ytterligare ett poppis uttryck. Vi gör det tillsammans! *Men alla varken kan eller ska vara med alltid.* Bjud in brett var ett återkommande mantra överlag när jag själv var kommunikationschef i kommun senast. Nä! Bjud in rätt var istället mitt mantra. De människor som har viljan, passionen och kompetensen att utveckla. Och den kan du finna på andra håll än där du alltid letar. Då gäller det också att vara tydlig med vilka roller som krävs, vilka mål som ska uppnås, vilka förhållningssätt som accepteras.

- En inkluderande ledare är *öppen*, men kan också säga nej.
- En inkluderande ledare *bjuder in*, men inte alltid alla.
- En inkluderande ledare *ser människan bakom medarbetaren*, inte bara en bricka i spelet.
- En inkluderande ledare är *uppmärksam på olika betenden*, och lär sig förstå orsaker.
- En inkluderande ledare *ser möjligheter i olika kulturer*, och tar tillvara alla olikheter och kompetenser.

Några frågor att fundera över:

Vad är inkluderande ledarskap för dig? Hur kan du föregå som gott exempel i ditt eget sätt att bete dig och kommunicera? Oavsett om du är chef eller inte. Är det skillnad på hur du agerar på jobbet, i mötet med kollegor och kunder, jämfört när du är privat? Hur kommer det sig i så fall? Att inkludera den som är lik dig själv är enkelt, men hur är det med de andra? De som inte tänker och tycker som du? De som utmanar dina beslut, dina åsikter? Vad händer i dig då?

Är du chef blir detta ännu mer intressant att reflektera över. Risken är att du tror att du inkluderar, men uppfattningen blir den motsatta!