

En förutsättning för det omvända mentorskapet är ett öppet och transparent ledarskap.



»Det handlar om att sammanföra medarbetare som vanligtvis inte har djupare dialoger med varandra.«

det varit hon som ställt sina frågor om arbete och karriär till Joacim Damgard, och han hade berättat för henne om sina erfarenheter från sin egen karriär.

»Så och så gjorde jag«, säger Joacim. »Ja ja, det var säkert relevant då, men det är inte säkert att det är relevant nu. Johanna har kanske inte samma livserfarenhet och arbetshistoria som jag har, men hon har andra saker som gör att jag kan lära mig.«

»Ibland blir det mentorskap åt andra hållet också, och det är ju bara bra. Vad det handlar om är ju att sammanföra medarbetare som vanligtvis inte har djupare dialoger med varandra. Det öppnar för det kontinuerliga lärandet, både på individnivå och i organisationen i stort.«

Rent praktiskt fungerar mentorskapet så att de träffas regelbundet, med några förberedda punkter att prata om. Det kan vara affärer, digitaliseringen i allmänhet,

värderingar eller något annat som känns relevant.

De har pratat mycket om ungas förväntningar på flexibilitet i arbetslivet, att kunna arbeta var och när de vill på ett sätt som var främmande för tidigare generationer. Det är också något som Microsoft själva bygger verktyg för att möjliggöra.

»Men ibland inser vi att okej, vi hade en asgrym agenda planerad. Men i dag vill vi prata om något helt annat, för det är något som har hänt«, säger Johanna.

HÖSTENS #metoo-kampanj är ett exempel på aktuella händelser som de lyft in i sin dialog. Jämställdhet och inkludering engagerar båda två, och för Joacim har det varit värdefullt att ta del av Johannas perspektiv på frågorna som ung kvinna i början av sin karriär.

För att ett omvänt mentorskap ska bli framgångsrikt menar Johanna att det måste vara förankrat i en ledarskapsfilosofi som bygger på öppenhet och transparens. Ett sådant klimat har gjort att hon vågar vara rak i dialogen med Joacim, som säger att han uppskattar att få en ofiltrerad bild av hennes verklighet.

»Man ska nog inte ge sig in på en sådan här omvänd mentorskapsresa om man inte är beredd på att få tuff feedback. Men om man är det så är det ett bra verktyg för att utveckla verksamheten och förstå hur vi kan ta vara på de olika kompetenser vi har. Det fanns en tid då ledaren alltid visste mest. Nu vet ledaren minst, alla andra är experter på sina ämnesområden. Det är bara att acceptera: Du vet minst, tack för kaffet. Då kan du inte vara diktatorisk, utan du måste lyssna och du måste leda genom andra.«



Ålder: 48 år.

Bor: Täby.

Gör: Vd för Microsoft Sverige sedan sommaren 2016.

Okänd talang: Jag är bra på att laga höstgrytor, med något riktigt gott rödvin till.

Motto: Den som tränar mest blir bäst.
Förebild: Elon Musk och andra entreprenörer som vågar satsa allt de har. Som orkar pressa vidare när det är tufft, tills de kommer ut på andra sidan. För varje som lyckas är det säkert hundra som inte lyckas. Och så läser jag gärna Richard Branson, för jag gillar hans filosofi: Det är inte kunden först eller produkten först, det är människor först. Medarbetarna är det viktigaste för att företaget ska lyckas.

FYRA FRÅGOR TILL HELENA SJÖBERG – HR-CHEF PÅ MICROSOFT SVERIGE



1. Varifrån kom idén till det omvända mentorprogrammet?

»Vårt koncept är en lärande organisation, där medarbetarna lär av varandra. Våra kollegor i Norge hade testat ett omvänt mentorprogram, så vi nappade på deras sätt att jobba och byggde vidare på det.«

2. Vad är tanken bakom detta?

»Att hålla oss på tårna och lära av den yngre generationen. Microsoft är ett stort bolag, och genom att matcha mentorer och adepter från olika delar av verksamheten kan vi överbygga siloeffekten, och få avdelningar att kommunicera bättre med varandra mot gemensamma mål.«

3. Hur har reaktionerna varit?

»Mycket positiva! I början fanns en skepsis kring om detta bara var en »engångsgrej«, men vi har varit noga med att ställa oss frågan om syfte och mål, samt att utvärdera varje omgång.«

4. Vilka konkreta effekter har ni sett så här långt?

»Utvärderingarna visar på stort engagemang. I mentorrelationerna har det uppstått idéer som vi har kunnat jobba vidare med, till exempel en budskapsplattform för »employer branding« som konkretiserar värdet av att jobba på Microsoft.«