



Why Should Anyone Be Led by You?

INTRODUKTION TIL ARTIKLEN

Kunne du tænke dig at vide, hvordan man udnytter sin strategi til at skabe en god præstation i virksomheden?

"Den strategi vi forfølger er den rigtige, vi leverer bare ikke tallene - der bør arbejdes hårdere og tænkes smartere" udtaler administrerende direktør i en større producentvirksomhed.

Kunne der i stedet være tale om en fejlagtig strategi fremfor en dårlig gennemførelse, med et negativt resultat på bundlinjen? Og skal der mere intensivt fokuseres på udførelse, eller skal der i stedet ses på nye strategiske muligheder?

Hvis der fokuseres på at forbedre planlægnings – og udførelsesprocesser i virksomhederne, hæves standarderne for både planlægning og udførelse samtidig. Der skabes derfor klare forbindelser mellem disse. Visse virksomheder, der benytter sig af en sådan strategi, antyder at de følger syv regler, der gælder for planlægning og udførelse. Ved at navigere ud fra disse regler, er det muligt objektivt at vurdere enhver præstationsmangel i virksomheden, hvilket vil være en stor hjælp i alle organisationer.

OM FORFATTERNE

Robert Goffee er professor hos London Business School, hvor han underviser i organisatorisk adfærd. Goffee har udgivet 10 bøger og over 70 artikler indenfor blandt andet entreprenørskab, lederskab og virksomhedskultur.

Gareth Jones er leder af både HR og den interne kommunikation hos BBC (British Broadcasting Corporation). Han er tidligere professor hos Henley Management College i Oxfordshire, England, hvor han underviste i organisatorisk udvikling.

Sammen stiftede Goffee og Jones det organisatoriske konsulentfirma Creative Management



Summary

Alle er enige i, at gode ledere skal have visioner, energi, autoritet og en strategisk plan.

Inspirerende ledere deler ifølge Goffee og Jones yderligere fire kvaliteter.

- o De viser selektivt deres svagheder
- o De stoler stærkt på egen intuition
- o De håndterer deres medarbejdere med hård empati
- o De afslører deres forskellighed

VIS DINE SVAGHEDER

Der er ikke nogen som gider at arbejde med en perfekt leder – ganske enkelt fordi han ikke synes at behøve hjælp. Gode og inspirerende ledere skal vise, at de er et menneske med svagheder som alle andre. Når ledere viser svagheder, viser de, hvem de virkelig er, også selvom dette indebærer at indrømme det evigt dårlige humør mandag morgen eller at de er uorganiserede. Foruden at skabe tillid og samarbejde vil dét at vise svagheder også bygge solidaritet mellem leder og følger.

HA' EN GOD RADAR

Dygtige ledere har en god radar og stoler stærkt på deres egen intuition. De opfanger signaler omkring dem og fornemmer hurtigt, hvad der foregår uden at få det fortalt. Ifølge Goffe og Jones kan dét at have en god radar også skabe problemer, hvis ikke man er opmærksom på, hvor langt man kan gå uden at miste sine følgere. Ydermere er det vigtigt, at en god leder validerer sine opfattelser med en anden, for ikke at skabe unødvendigt kaos.

PRAKTISER HÅRD EMPATI

Inspirerende ledere har stor empati for deres følgere og sætter stor pris på deres arbejde. De skal være empatisk "hårde" i den forstand, at de ikke skal give folk det de vil have, men det de mangler for at kunne præstere deres bedste. Når hård empati udføres korrekt skaber det balance mellem respekten for det enkelte individ og den opgave som ligger for hånden. Hård empati har også den fordel, at det driver ledere til at tage en risiko. Dem som er mere tilbøjelige til at praktisere hård empati er ifølge Goffee og Jones dem, som virkelig går op i noget. Dem der er virkelig passioneret omkring noget, er ofte mere tilbøjelige til at vise deres sande jeg. De vil ikke blot være autentiske i deres kommunikation, men de vil også vise at de gør mere end blot at spille en rolle. Følgere knytter sig ikke til ledere, som kun udfører jobbeskrivelsen. De vil have en leder, som er passioneret og sætter pris på sit job og sine medarbejdere.

AT TURDE VÆRE ANDERLEDES

En sidste egenskab som, ifølge Goffee og Jones, gør sig gældende hos inspirerende ledere er, at man ikke er bange for at fremhæve og udnytte egne unikke kompetencer og karaktertræk. Faktisk er dette den vigtigste egenskab af dem alle fire, da den motiverer andre til at præstere bedre. En leder vil typisk udtrykke sine karaktertræk og forskellighed gennem påklædning og udseende, men det kan også gøres gennem opfindsomhed, loyalitet, ekspertise eller med et særligt håndtryk. Selvom inspirerende ledere trækker følgere tæt på, så er det vigtigt for dem at have en vis distance, da følgerne bliver mere tilbøjelige til at presse dem selv.

Alle fire ovenstående egenskaber er nødvendige for et inspirerende lederskab. Disse kan ikke påtages, men skal blive eller allerede være en del af lederens personlighed og karakter. Netop derfor fejler opskriften på den perfekte leder ofte, da man ikke blot kan efterabe en dygtig og inspirerende leder. Udfordringen for prospektive ledere er, at de skal være en dygtigere udgave af dem selv. Det kan gøres ved at gøre sig selv mere bevidst om disse fire lederskabsegenskaber som Goffe og Jones beskriver.

Så mener du, at du er en inspirerende leder?