VÆKSTHUS FOR LEDELSE



3 min. 26-09-2019

2 spørgsmål der kan stoppe dig i at gøre noget dumt...

Vrede, frustration eller utålmodighed kan få os til at handle uhensigtsmæssigt. Men ved at blive bedre til at se dig selv udefra, kan du undgå at sige og gøre dumme ting, og samtidigt lukke munden på din indre advokat, der ellers altid er klar til at forsvare dine ugerninger. Læs her, hvordan du både får kontrol over din indre forsvarsadvokat og forbedrer din adfærd.

Skribentinfo



Stine Hinge
Leder af sekretariatet
Lederweb

Du reserverer den første time af arbejdsdagen til at skrive på strategien. Det er en uge siden, du sidst har arbejdet på den. Du har været udisciplineret omkring dit arbejde med strategien, men undskylder det med, at der har været mange ildebrande, der skulle slukkes. Opgaver, der krævede din opmærksomhed her og nu.

Inden du åbner dokumentet, besvarer du de mails, der er kommet i løbet af aftenen. Før du ved af det, har du brugt en hel time på mails. Og ingen af dem hastede i virkeligheden særligt meget.

Du føler dig frustreret, da du forlader skrivebordet for at deltage i et møde. Din plan holdt ikke. Desværre kommer din frustration også til udtryk på mødet, hvor du lidt for hurtigt afbryder en kollega med en skarp kommentar. Din frustration og utålmodighed lyser ud af dig. Og det går ud over din kollega, som bliver såret over din skarpe og irettesættende kommentar.

Læs også: 11 ting gode ledere gør

Vores forskellige "selv'er"

De fleste af os tror, vi har ét "selv". Men i realiteten har vi to personligheder, der bliver styret af forskellige systemer i forskellige dele af hjernen.

Det "selv", som vi er mest opmærksomme på, er det selv, som havde planlagt at bruge den første time af dagen på strategien. Den del af os, der både ville skrive på strategien og lytte tålmodigt til kollegaens fremlæggelse på mødet. Det selv er styret af din pre frontal cortex og er formidlet gennem vores parasympatiske nervesystem. Det er den udgave af os, som vi foretrækker at vise til omverden. Det er roligt, velovervejet, rationelt og træffer bevidste valg.

Det andet selv er styret af vores amygdala, der hænger sammen med vores sympatiske nervesystem. Det er dét, der tager kontrollen hver gang, vi fornemmer farer eller trusler. Det er aggressivt, impulsivt og opererer i høj grad uden for vores selvkontrol og bevidsthed. Dette selv er nødvendigt og har altid været det. Urmennesket havde det, så han var klar, hvis en løve stod på spring for at spise ham. De trusler, vi oplever i dag, er dog typisk på et helt andet niveau end truslen om at blive spist. Truslerne kan imidlertid stadig føles ligeså alvorlige, selvom faren vi oplever ikke er livstruende. Så når vi responderer på dem, som var de livstruende, gør det ofte kun tingene værre.

Læs også: Test dine lederkompetencer

Din indre advokat

Hvis vi har reageret uhensigtsmæssigt, er vi ofte hurtige til at retfærdiggøre det og bringe vores indre advokat i spil til at forsvare vores handlinger. Vores indre advokat er ekspert i at rationalisere, undgå, benægte, afbøde, dementere, angribe og bebrejde andre for vores egne fejl. Han arbejder på overtid for at forvare vores sag og placere skylden hos andre. Men alt det arbejde, den indre advokat foretager sig, dræner os for energi.

Se dig selv udefra

Modgiften i forhold til at reagere med det andet selv, der er styret af impulser og frygt, er at udvikle en evne til at observere dig selv udefra. Du kan ikke ændre, hvad du ikke lægger mærke til. Men ved at være mere bevidst om egne reaktioner, kan du skifte fokus fra at forsvare dit arbejde og din adfærd til i stedet at skabe værdi til gavn for hele organisationen.

Personer, der er dygtige til at se sig selv udefra, er også i stand til at se begge personligheder og kan bedre beherske lysten til at reagere impulsivt. De kan typisk også styre deres indre advokat, hver gang han er parat til at kritisere og lægge skylden over på alle andre. Samtidigt anerkender de også, at alle rummer begge personligheder.

Læs også: 9 ting mentalt stærke ledere gør

Sådan øger du din selvforståelse

For at træne evnen til at se dig selv udefra, kan du begynde med at sætte ord på, når følelser som utålmodighed, frustration og vrede opstår. Alene det at sætte ord på dine følelse, er en måde at få lidt distance til dem. Du kan bedre styre din trang til at hoppe over i det ”selv”, der er styret af din amygdala, og som sjældent gør noget godt for dig på arbejdet.

Du skal være særligt opmærksom, hvis du bliver stædig omkring en sag, som andre stiller spørgsmålstegn ved. Hvis du er 100 pct. overbevist om, at du har ret og begynder at handle på det, er det ofte en stærk indikator på, at du er styret af din amygdale – dvs. dit "selv" som føler fare eller trusler.

Stil dig selv to afgørende spørgsmål

I udfordrende situationer skal du stille dig selv to afgørende spørgsmål:

- Hvordan ser andre på denne situation?
- Hvad er mit ansvar i denne sag?

Ved regelmæssigt at stille spørgsmålstegn ved egne konklusioner, udfordrer du den naturlige bias, alle har i forhold til at søge beviser, der understøtter, hvad du i forvejen tror, er rigtigt. Ved altid at se på dit eget ansvar i en given sag, modstår du instinktet med at bebrejde andre og spille offer. I stedet flytter du fokus over på det, du har størst chance for at påvirke og ændre – din egen adfærd.

Artiklen er frit oversat og redigeret fra denne artikel på HBR.org