



⌚ 4 min. 👁 📌 11-04-2019

4 eksperter: Sådan styrker du dit personlige lederskab

Du skal kommunikere tydeligt, udvikle dit ledelsesrum, være bevidst om dine værdier, vaner og følelser og hele tiden stille dig selv spørgsmålet: "Hvad er det gode at gøre nu?". Her får du fire eksperters bud på, hvordan du styrker dit personlige lederskab.

Skribentinfo

[Stine Hinge](#)

Leder af sekretariatet
Lederweb

At være leder er ikke en rolle, du kan tage af og på. Det er et stærkt personligt anliggende og handler om din evne til at skabe følgeskab, og det får du ikke automatisk på grund af din titel. Du må investere din person, hvis din ledelsesopgave skal lykkes.

Væksthus for Ledelse har igangsat et projekt, der sætter spot på, hvad der kendetegner det personlige lederskab, hvordan det personlige lederskab spiller sammen med dine øvrige opgaver og roller og hvilke faldgruber, du skal være opmærksom på, når du arbejder med dit personlige lederskab.

Projektet formidler den mangfoldighed, emnet repræsenterer. Derfor er fire eksperter inviteret til at byde ind med hver deres perspektiver indenfor det personlige lederskab. Eksperternes bidrag kombineres i det færdige projekt med praktiske eksempler fra ledere på forskellige niveauer i kommuner og regioner, der arbejder med deres personlige lederskab.

Når Væksthus for Ledelse senere på året offentliggør projektet, kan du blandt andet læse de fire eksperters indspark i debatten om det personlige lederskab. Men allerede nu kan du få en smagsprøve på eksperternes meget forskellige indspark til det personlige lederskab.

1. Personligt lederskab – et relationelt perspektiv...

Jacob Storch, Ph.d., og direktør i Joint Action stiller i sin artikel skarpt på det unikke ved det personlige lederskab. Hans budskab er, at hvis vi med ordet personligt mener noget unikt, så kan vi ikke nøjes med at tage på kursus eller læse en "selvhjælpsbog" om det personlige lederskab. Det personlige lederskab er i en relationel optik ikke et fast program eller en færdig fortælling. I stedet er det en nysgerrig indstilling, der nok anerkender, at der findes forskellige dominerende fortællinger om, hvordan vi skal forstå disse begreber.

Det er i relationen til andre, der siger noget om, hvordan vi forstår os selv. Derfor anbefaler Jacob Storch, at du tænker over, om der er nogle ledere, som du har fundet særligt inspirerende eller frastødende, og som på hver deres måde har hjulpet dig med at forme en fornemmelse for, hvordan du gerne selv vil være som leder.

En central refleksion er forholdet mellem den intention, vi handler ud fra, og den respons den afstedkommer. Meningen med et budskab bestemmes mere af modtageren end af afsenderen. Derfor må en relationelt orienteret leder være opmærksom på, om den umiddelbare respons som handlingen afstedkommer, er i overensstemmelse med selve intentionen med handlingen.

Som leder bør du derfor vænne dig til at stille dig selv spørgsmålet: "Hvad er det gode at gøre nu?". Ledelse handler ikke så meget om at gøre det indlysende, men snarere om, at du kan stille dig i dilemmaerne og derfra finde vejen videre. Du skal hele tiden skal bruge dig selv og dine ledelsesværktøjer til at koble dig til andre mennesker på en hensigtsmæssig måde.

Læs også: [Det kan du lære af Kierkegaard](#)

2. Du skal udvikle dit ledelsesrum

Ekstern lektor på CBS og selvstændig konsulent Anders Raastrup Kristensens fokus er på ledelsesrummet. Ledelsesrummet er det handlerum, du har som leder. Det skal du forsøge at udvikle, så du får større handlerum og flere frihedsgrader. Han mener, det er nødvendigt at have frihedsgrader, så du kan bestemme, hvordan du vil lede. Hvis du ikke har nogle friheder, så er du ikke leder, men derimod en administrator af andres beslutninger.

Du skal være tydelig om, hvorfor du prioriterer og handler, som du gør. Andre kan ikke gætte dine bevæggrunde til dine handlinger. Derfor skal du fortælle om formålet med dine handlinger.

Ifølge Anders Raastrup Kristensen består dit ledelsesrum af to forskellige sammenhængende rum. Dit faglige kompetencerum og dit strategiske handlerum. Når du udvikler dit samlede ledelsesrum, skal du skabe størst mulig sammenhæng i det, du gør. Den sammenhæng skaber du ved at være bevidst om, hvad der er formålet med din ledelse. Du skal kunne svare på spørgsmål som: Hvornår er jeg en succes, hvis jeg skal nå mine mål? Hvad skal jeg så bruge min tid på? Og hvad er vigtigt og mindre vigtigt?

Læs også: [E-kursus: Få mere indflydelse - kend dit ledelsesrum](#)

3. Vær bevidst om dine værdier, vaner og følelser

Cand. scient. pol., selvstændig coach og psykoterapeut Lone Dawe retter i sin artikel blikket mod dine værdier. Dine værdier er din meningsskabelse over det, som livet har lært dig. Der er en betydelig risiko for, at den måde, du handler på som leder, er styret af tidligt tillærte, ubevidste vaner. Du kan ikke aflære vaner og slet ikke de ubevidste. Men fordi din evne til at lære varer hele livet, kan du også lære nye vaner.

Ifølge Lone Dawe kan du ikke nøjes med at være hårdtarbejdende og have en høj IQ. Du skal også være klog på relationer og følelser – både egne og de andres. Dvs. du skal have en høj følelsesmæssig intelligens. Mange ledere er gode til at fornemme og agere sammen med mennesker i mange forskellige kontekster. Men lige så mange ved langt mindre om deres egne følelser og mangler kompetencer til at kunne regulere sig selv følelsesmæssigt.

Du skal have en bevidsthed om dine egne følelser, så du kan agere bevidst hensigtsmæssigt i nuet. For at få kendskab til dine følelser skal du træne bevidst opmærksomhed på dine følelser. Det gør du ved at tage en kort pause, hvor du gør dig bevidst om, hvad du føler og dernæst vælge, hvordan du vil reagere på de impulser, som du modtager. Derfor skal du træne dig selv i at holde pause frem for blot bevidstløst at reagere. Vejen til dit personlige lederskab er at lære dig selv endnu bedre at kende. Der er mange veje til dette mål. Det kan både ske gennem professionelle samtalepartnere, meditationer, filosofi, kunst, romaner eller blot en lang gåtur.

Læs også: [Er du tro mod dine værdier - også i modvind?](#)

4. Kommuniker med vilje

Retorikeren Anne Katrine Lund peger på, at måden, du kommunikerer på, er afgørende for, om du lykkes som leder. God kommunikation er ikke perfekt, men den er troværdig. Det betyder, at du skal arbejde med din troværdighed og finde en måde, hvor din hverdag fungerer med effektiv kommunikation, der både er autentisk og ladsiggør.

Du skal finde din egen stil og form - hvad enten du står på ølkassen, giver feedback i en mail eller har en uformel snak ved kaffemaskinen. Og ligesom med så mange andre ting her i livet kommer du længst med planlægning. Brug 5 minutter på at lægge en plan for, hvad du vil opnå på personalemødet i dag. Tænk fx også over, hvad du ønsker, ikke sker, så du kan forebygge, vaccinere eller noget helt tredje.

Anne Katrine Lund råder også til, at du vurderer din egen tydelighed. Sætter du fx opgaver klogt i gang, eller er medarbejderne i tvivl om, hvordan du helst ser en opgave løst? En god samtale om en opgave skaber både bedre og hurtigere opgaveløsning, og så motiverer det ofte medarbejderne med det konkrete fokus fra dig.

Læs også: [Tal troværdigt og få dine medarbejderes opbakning](#)

Du kan senere på året læse de fire artikler i deres fulde længde. Artiklerne bliver også suppleret af udvalgte chefer og ledeses eksempler på, hvordan de i praksis har arbejdet med de fire temaer indenfor det personlige lederskab.

Hvis du vil vide mere om projektet, så er du meget velkommen til at kontakte en af projektlederne:

Claus Herbert, KL på mail clhe@kl.dk

Laura Thors, Danske Regioner på mail lrc@regioner.dk

Frederik Iuel, Djøf på mail FIU@djof.dk

Jørgen Mosbæk, Halinspektørforeningen på mail jm@h-i.dk