



🕒 4 min. 👁️ 📌 18-10-2013

Bliv autentisk uden at krænge din sjæl ud

Balancen mellem at fortælle en sjov personlig anekdote og at krænge sin sjæl ud på arbejdspladsen er hårfin, men vigtig. Det kan hurtigt give bagslag og virke malplaceret, hvis konteksten og modtageren ikke er den rigtige. Harvard Business Review giver råd om, hvordan du får succes med at være en autentisk leder.

Skribentinfo



[Signe Gaden](#)

Tidligere medarbejder
Lederweb

I følge Harvard Business Review er autenticitet blevet det nye middel til at opbygge tillid mellem leder og medarbejder. Den autentiske leder er både et "helt menneske" på arbejdet, en leder, som kan small-talke med sine medarbejdere, og som samtidig formår at bruge sjove personlige anekdoter som et ledelsesværktøj.

Men at dele følelser, tanker og erfaringer fra privatlivet er et tveægget sværd. På den ene side har det klare fordele som ledelsesredskab, da det kan bane vejen for et godt samarbejde mellem leder og medarbejder og øge trivslen. Men det kan på den anden side, hurtigt give bagslag at afsløre for meget om sig selv. Hvis det ikke bliver positivt modtaget, er dårligt timet eller ikke stemmer overens med organisationens kultur eller normer, kan det skade dit omdømme som leder. I værste fald risikerer du at fremstå som en utroværdig leder, som i sidste ende kan gå ud over samarbejdet.

Harvard Business Review har undersøgt nogle af de mest almindelige fejl ledere laver i forsøget på at være mere autentiske på arbejdspladsen. Her får du nogle gode råd om, hvordan du bliver en mere autentisk leder uden, at det falder til jorden.

De mest almindelige leder-fejl

Autenticitet starter med selvindsigt. Det handler om at vide hvem du er, kende dine værdier, følelser og kompetencer. Men vigtigst af alt handler det om, at du er bevidst om, hvordan du bliver opfattet af andre. Først derefter kan du vurdere, hvad der er passende at dele med andre og hvornår. Flair for kommunikation spiller også en vigtig rolle, når du deler personlige historier på jobbet. Velfortalte historier er værd at lytte til og det kan gavne dig som leder i det daglige arbejde.

Her får du eksempler på fire arketyper indenfor ledelsesstil, som falder igennem i forsøget på at være autentiske:

1. *Den klodsede leder* er ofte ikke i stand til at læse sine medarbejdere. Denne type leder mangler sociale kompetencer og er ikke bevidst om sit kropssprog. Det resulterer ofte i dårligt timede og upassende anekdoter.
2. *Den åbne bog* er den type leder, som taler uendeligt meget om sig selv, andre – om alting. Denne type leder er meget tryk ved at kommunikere med sine medarbejdere, hvilket gør, at de søger information hos lederen, men har i sidste ende svært ved at finde relevansen af informationen, fordi der ofte er for mange informationer, som det kan være svært at sortere i.
3. *Den lukkede leder* ligger i den anden ende af spektrummet. Denne type leder har svært ved at dele personlige historier om sig selv på arbejdspladsen, og fremstår som fjern og utilgængelig. Vedkommende har svært ved at opbygge længerevarende arbejdsrelationer.
4. *Den sociale anmasser* har ligheder med den lukkede leder, fordi vedkommende ikke instinktivt åbner op, men jokker i spindelen, i forsøget på at skabe en mere personlig og afslappet stemning internt i arbejdsgrupper. Denne type leder kommer, i ren iver for at få det sociale til at fungere på arbejdspladsen til at virke anmassende.

De fire typer ledere fremstår umiddelbart som inkompetente og en smule karikerede. Men det er faktisk almindelige fejl, som vi alle kan lære af. Vi har for eksempel alle mødt den selvbevidste og dygtige kommunikatør, som alligevel begår en fejl ved at fortælle en personlig anekdote på det forkerte tidspunkt eller til den forkerte person.

Her får du fire gode råd om at finde balancen mellem at være autentisk på arbejdet, uden at det fremstår upassende eller malplaceret.

1. Et stærkt fundament af selvindsigt

At kunne kigge indad og reflektere over, hvordan man virker på andre er en vigtig egenskab som leder. I arbejdet med at være mere autentisk kan det derfor være en hjælp at tænke over situationer, hvor du har været udenfor din trykzone og været nødt til at reflektere over egne værdier. Tænk over din ledelsesstil, de hændelser og personer, som har været med til at forme den. Disse overvejelser kan hjælpe dig med at udvælge, hvilke historier der er mest egnede til at blive delt på arbejdspladsen.

2. Relevans i forhold til opgaven

Når du som leder så vælger at inddrage en personlig fortælling om dig selv, er det vigtigt, at der er fokus på substans og timing, og at fortællingen leveres i relation til en arbejdsopgave. Ellers kan det nemt blive oplevet af medarbejderne som om intimiteten forceres.

Vær bevidst om, at dit formål med at dele personlige informationer om dig selv på arbejdspladsen er at opbygge tillidsfulde relationer og fremme et godt samarbejde – ikke at få nye venner. Så inden du åbner op for tanker og erfaringer på arbejdet, bør du overveje, om det vil hjælpe dig til at være en bedre leder. Er det passende i situationen? Hvis det ikke er tilfældet, er det en god idé at gemme historien til en kop kaffe med en ven.

3. Vær oprigtig

Dette burde ikke være raketvidenskab, men ofte støder man på eksempler, hvor ledere har fundet på historier, som var tilpasset en bestemt situation. At opdigte historier eller overdrive dele af ens historie kan virke som en god idé, men det er gennemskueligt og kan gøre mere skade end gavn. Forsøg i stedet at fortælle virkelige og knap så perfekte historier, som stadig rammer situationens stemning.

4. Gem sengekantshistorierne til en kaffe-date

Meget private historier kan styrke relationer; men de er ikke med til at etablere dem. Hvis du deler for meget og samtidig deler noget, der er lidt for privat, kan det hurtigt bryde med sociokulturelle normer for accepteret adfærd i arbejdssammenhænge. Du kan risikere, at andre opfatter dig som akavet, uden situationsfornemmelse eller måske endda ustabil. Her er det vigtigt, først og fremmest at bruge tid sammen med dine medarbejdere. På den måde kan du opbygge et solidt fundament af tillid og lære de sociale normer, inden du giver dig i kast med at fortælle anekdoter fra privatlivet. Et godt råd er at starte med at opbygge en fælles referenceramme. Herefter at skabe et overblik over rollefordelingen blandt medarbejderne og demonstrere troværdighed - at du kan stoles på. Vær opmærksom på, hvor åbne dine medarbejdere er på jobbet, inden du begynder at fortælle om weekendens udskejelser.

Disse fire trin hjælper dig til at undgå de værste brølere. Husk at tænke dig om, før du fortæller noget personligt om dig selv, og overvej dine motiver og mulige udfald ved gøre det. At være personlig og autentisk på arbejdet er et værdifuldt ledelsesredskab. Men det skal bruges med omtanke.

Oversat frit fra artiklen *Be Yourself, but Carefully* fra Harvard Business Review. Læs artiklen [her](http://hbr.org/2013/10/be-yourself-but-carefully/ar/1) (<http://hbr.org/2013/10/be-yourself-but-carefully/ar/1>).

Læs også:

[Derfor fejler du som leder](#)

[Alfa-hanner må udvikles eller afvikles](#)

[Forskere: Offentlig ledelse kræver unik eliksir](#)

[Find balancen mellem hønemor og Rambo](#)

[10 træk hos den succesfulde leder](#)

