



🕒 2 min. 👁️ 📌 29-06-2012

Engagerede medarbejdere kræver ledere med selvindsigt

Du kan mene lige så meget du vil om din egen ledelsesstil. Men det er dine medarbejders vurdering, som afgør om du lykkes med at engagere dem, viser forskningsprojekt. Vær sårbar, nysgerrig og lær at lytte, lyder rådene fra en ekspert.

Skribentinfo



[Julie Kroll-Møller](#)

Cand.merc.kom

Væksthus for Ledelse

Det er medarbejderne der afgør, om lederen via sin ledelsesstil evner at engagere dem. Det viser Karoline M. H. Kopperuds ph.d.-afhandling ved Handelshøyskolen BI i Norge. (Læs mere om afhandlingen i artiklen fra [Videnskab.dk \(http://videnskab.dk/kultur-samfund/ledere-skal-have-selvindsigt\)](http://videnskab.dk/kultur-samfund/ledere-skal-have-selvindsigt))

Afhandlingen viser samtidig, at medarbejdernes engagement og arbejdsglæde øges med en leder, som har selvindsigt og en let ydmyg tilgang til sin rolle. Lederens egen vurdering af sin ledelsesstil har derimod kun en svag indvirkning på medarbejdernes engagement.

"En indsigtsfuld leder viser god forståelse for egne behov, følelser, evner og adfærd udover at være proaktiv i sin håndtering af udfordrende situationer", siger Kopperud.

Derfor er forhøjet selvindsigt hos ledere en nøgle til større engagement på jobbet.

Integritet og empati er forudsætninger for selvindsigt

Lederweb konfronterede procesleder og instruktør [Roxana Kia](http://www.roxanakia.dk/) (<http://www.roxanakia.dk/>) med undersøgelsens resultater og spurgte, hvordan ledere kan få større selvindsigt.

Ifølge Roxana Kia handler det om åbenhed, sårbarhed og være nysgerrig:

"Et menneske der er bevidst og besidder evnen til selverkendelse vil bære mod, åbenhed, sårbarhed, nysgerrighed og en lyst til at lære om sig selv og relationer som en naturlig tilgang til livet."

Roxana Kia tilslutter sig undersøgelsen, og understøtter at det er vigtigt, at lederen har en høj grad af selvindsigt for at kunne gå foran som rollemodel, og derigennem engagerer sine medarbejdere.

Ifølge Roxana Kia vil en leder, der har denne tilgang udstråle autenticitet, troværdighed og mod. Det er en leder der ikke er bange for at være i øjenhøjde med sine medarbejdere og som samtidig kan tage de svære beslutninger og forsvare sine dybere værdier. Alt i alt, vil det være en leder med stærk integritet og en høj grad af empati.

Vejen til større selvindsigt

Roxana Kia giver følgende råd til dig, der gerne vil opnå en større selvindsigt:

1. Tab og gevinst

Beslut dig. Første skridt er motivationen og beslutningen hos dig selv, om at ville udvikle din empatiske side. En motivationsfaktor er de gevinster, der er forbundet med selvindsigten.

Det er som en vægtskål, i den ene skål er tabet (det kan være tryghed, autoritet, kontrol osv..) og i den anden skål er gevinsten (det kan være tillid i relationer, mere selvledelse hos medarbejdere, kreativitet osv.). Når du får en følelsesmæssig relation til gevinsten, og gevinsten vejer tungere end tabet, så vil du være motiveret til at ændre adfærd, vaner og rutiner.

2. Integritet

En anden vigtig dimension er at kende dine dybe personlige værdier – dem som du ikke kan gå på kompromis med. På den måde, vil du sikre en høj grad af integritet, som giver tryghed i processen med at udvikle dig selv. Det vil samtidig sikre, at du tør gå foran og tør forstyrre dine medarbejdere med relevante udfordringer for at sikre meningsfulde bidrag til organisationen.

3. Den rene intention

En tredje dimension er at blive bevidst om, hvornår dit ego påvirker dine handlinger i en negativ retning. Når du ikke er forblændet af dit eget ego kan du nemlig nemmere bringe din rene intention i spil. Det vil da blive naturligt at lytte til dine medarbejdere med ægte nysgerrighed og tage dem alvorligt som mennesker og ikke kun som medarbejdere.

Det vil fjerne den uhensigtsmæssige kritiske tilgang og støtte op om en anerkendende tilgang. Samtidig vil det etablere en dybere tillid i relationen, som dermed skaber motivation og tryghed.

Fakta om undersøgelsen:

Karoline M. H. Kopperud har i sin ph.d. afhandling bedt både medarbejdere og ledere om at vurdere lederens ledelsesstil, og derefter set på hvilke effekter denne vurdering har på de ansattes arbejdsengagement.

- Mere end 1.200 medarbejdere inden for finanssektoren bidrog i første del af undersøgelsen. Denne blev fulgt op af et studie blandt 291 medarbejdere og 30 ledere i et revisionsfirma.
- Resultaterne bekræfter tidligere studier, som viser, at denne form for ledelse er forbundet med gode resultater på bundlinjen i blandt andet finansvirksomheder og i forsknings- og udviklingsarbejde.

Læs også

[Blot dine svagheder](#)

[Motivation kræver selvindsigt](#)

[Sådan bliver du bedre til at lykkes som leder](#)

