VÆKSTHUS FOR LEDELSE



2 min. 08-05-2015

Tvivl og bliv en stærkere leder

Rigtige ledere er ikke i tvivl – i hvert fald ikke så andre opdager det. For ingen har lyst til at fremstå usikker. Men manglende tvivl kan være begrænsende; tingenes tilstand bliver ikke udfordret og alternative muligheder bliver ikke udforsket. Læs her hvordan du kan gøre din tvivl produktiv.

Skribentinfo



Sejr Meldgaard
Meldgaard konsulentfirma

Der kommer både dårligere ledelse og dårligere beslutninger ud af ikke at give sig selv lov til at være i tvivl. Når det ikke er legalt at være i tvivl som leder, bliver ledelse et simpelt spørgsmål om rigtigt eller forkert og medarbejdernes lyst til at bidrage falder i takt med, at lederen gør sig selv til Oraklet i Delphi og giver svar på, hvad der er rigtigt og forkert.

Viden og tvivl
Hvis ikke der er en tradition for at give sig selv eller andre lov til at være i tvivl, risikerer parterne kun at agere på det, man ved noget om. Eller mener at vide noget om. Når viden forvaltes uden også at have tvivlen med i rygsækken, bliver den til en begrænsende faktor, for hvorfor udforske det, der hypotetisk set kunne være en mulighed, når man nu mener at have ret.

Undertryk ikke tvivlen

Umiddelbart kan det måske synes bekvemt som medarbejder at have en leder, der ikke er i tvivl, og som ved, hvad der er det rigtige. I en traditionel opfattelse af ledelse vil en sådan leder givetvis blive oplevet som kraftfuld, tydelig og klar. Men også en leder, som gør sig til en automat for 'rigtige svar', man kan opsøge uden i øvrigt selv at blive klogere. Det er fordummende for både dig selv som leder og for dine

medarbejdere.

Vov pelsen

Nogen er mere i tvivl end andre. Eller vælger at være mere åbne om deres tvivl end andre. Uanset årsagen, så er konsekvensen af mangel på tvivl, at det, der er eller det, der kunne være, ikke bliver udfordret eller udforsket. For tvivl og nysgerrighed er to sider af samme mønt. Få her inspiration til, hvordan du kan gøre tvivlen til en hjælpsom følgesvend:

- **Vær til stede**

For at kunne være i tvivl er det nødvendigt at turde være til stede uden at have behov for at demonstrere sin store viden eller skabe et eller andet. Hav din opmærksomhed på det, der sker og afstå fra at forstå og vide alting. Afstå fra at ville overbevise eller få ret.

- **Vær nysgerrig og grav dybere**

Spørg ind udforskende uden at være udfrittende. Lyt godt efter, både til det sagte og usagte. Det kræver mod at turde være i tvivl og forfølge det, der er. Eller det, der kunne være og udforske mulige sammenhænge. Også selvom det for andre kan synes trivielt.

- **Mærk efter**

Det er nødvendigt at mærke godt efter, hvad der forstyrrer det almindelige billede. Også selvom det kan være politisk ukorrekt. Hav lysten til at forfølge det, der synes rigtigt. Intuitivt og undertiden også uden, at du ved hvorfor.

- **Hav mål**

Gør dig umage og vær ikke bange for at turde sætte mål for dig selv og arbejdspladsen, også selv om målet ligger ud over komfortzonen. Stil krav både til dig selv og til dine medarbejdere af respekt og ud fra en tro på, at det må kunne blive bedre. Bliv ved med at være intellektuelt sulten. Og kunne se efter muligheden, når målet fejler.

- **Udforsk inviterende**

Giv andre lov til at byde ind. Med forsigtighed og omsorg. Med humor og varme. Direkte og uden så megen sniksnak. Skab lyst til og naturlighed ved at folde det ud, der ikke før fik lys. Forstyr på en passende måde. Anerkend tvivlen. Det skaber lyst til og naturlighed ved at folde det ud, der ikke før fik lys. Det skaber en opmærksomhed om din tvivl og en fælles referenceramme med dine medarbejdere.

Tvivl kræver rum

Selvfølgelig er der en række situationer i den ledelsesmæssige dagligdag, hvor det ikke er hensigtsmæssigt, hvis lederen giver udtryk for sin tvivl. Det vil eksempelvis være upassende og uprofessionelt, hvis lederen til en afskedigelsessamtale kommer og viser sin tvivl om rigtigheden af afskedigelsen. Så når først lederen er kommet så langt, at der skal eksekveres, er der sædvanligvis ikke plads til tvivlen.

Måske er det også derfor, at et gammelt mundheld lyder: ’Der er koldt på toppen’, for som chef er der sædvanligvis ikke mange muligheder for at diskutere følsomme og komplicerede problemstillinger. Selvfølgelig er der masser af undtagelser, heldigvis, men det lader til, at det er ganske vanskeligt at få skabt rum til at være i tvivl og kunne tale om det internt. Hvis organisationen er stor nok til at have stabsfunktioner, kan man der være heldig at finde en ressourceperson, som det er muligt at spille bold med eller man kan være heldig at have en ekstern coach eller leder at sparre med. Men meget ofte overlades lederne desværre med den tvivl de måtte have til sig selv.

Artiklen er skrevet på baggrund af Sejr Meldgaards bog "Tvivl Magt Æstetik".

Læs mere:

Blot dine svagheder

Bliv autentisk uden at krænge din sjæl ud