

Ejnar Bryld - Fokus på det indre lederskab



Ledelse bliver nemmere hvis du har styr på dit indre lederskab - dine styrker, blinde punkter og svage sider. Samtidig skal du være med på at andre ikke er som dig. Frivillige ledere er netop nu på skolebænken i det indre lederskab

11 nov. 2005

Er man leder, skal man kende sig selv bedre end de fleste gør. Det har man faktisk pligt til, mener erhvervspsykolog Ejnar Bryld. Han underviser på overbygningsuddannelsen "Dit indre lederskab" i DGI. Netop nu er andet hold ved at afslutte uddannelsen som sætter fokus på at blive klogere på egne blinde punkter, svage og stærke sider. Det skulle gerne gøre deltagerne til bedre frivillige ledere. Ude i resten af samfundet er det indre lederskab, eller det personlige lederskab, også i fokus.

»Hvis man ikke har styr på sin egen psykologi og ved hvor man har sine egne blinde punkter, risikerer man at projicere noget over på andre,« siger Ejnar Bryld, cand. psyk. og erhvervspsykolog.

Hvis du ved et møde oplevede at en anden førte sig frem kan det reelt handle om dig selv.

Man ser det hos andre

»Man har måske en konkurrerende side der gør at man gerne vil dominere i et samarbejde, men man har svært ved at se det hos sig selv, til gengæld kan man se det hos andre,« siger Ejnar Bryld.

Eller det kan være lederen der mener at medarbejderne har brug for tryghed og forudsigelighed, og derfor indfører stramme procedurer.

»Reelt handler det måske om at man som leder selv har det behov for tryghed for at reducere sin angst for det ukendte,« siger Ejnar Bryld.

Den type af projicering foregår hver dag på arbejdspladser - og i det hele taget i alle mulige situationer, hvor personer skal lede eller samarbejde med personer der er forskellige fra dem selv.

Tag din ledelse alvorligt

»I den frivillige verden har man måske sagt ja til at være formand og dermed leder. Tager man det ansvar alvorligt, må man også tage det alvorligt at kende sit indre lederskab,« siger Ejnar Bryld.

Hører du til blandt de konservative af væsen, er det værdt at vide at når nye ideer bliver lagt på bordet, vil din umiddelbare reaktion være at bakke. Men din viden kan sikre, at du reagerer professionelt og lytter til ideen i stedet for at bakke ind i "det har vi prøvet" eller "vi plejer altså..".

Jungiansk test

Blandt metoderne til at finde det indre lederskab - eller det personlige lederskab er Jungiansk Type Indeks, JTI. Den er blandt de mest udbredte test i Skandinavien, og bliver også brugt på DGI's uddannelse.

JTI deler mennesker op i 16 forskellige typer, og de bestemmes ud fra fire forskellige parametre:

p I forhold til andre:

Er du udadvendt eller indadvendt. Er man indadvendt, har man for eksempel brug for at tænke og analysere inden man er sammen med andre.

p I forhold til at modtage information:

Er du konkret/sansende eller intuitiv/fornemmende.

Er man konkret, vil man gå analytisk til værks, mens man som intuitiv vil læne sig op af at fornemme noget.

p I forhold til at tage beslutninger:

Er man tænkende/rationel eller værdi- og normorienteret.

»Hvis man er i et dilemma, så vil den rationelle se på hvad reglerne er, hvad politikken er, og han vil se på mængden af minusser og plusser før en beslutning tages. Hvis man er værdi- og normtænkende, vil man se på den enkelte situation og tage en beslutning der føles rigtig. Man spørger altså sit indre værdi- og normsystem,« siger Ejnar Bryld.

p I forhold til at udføre:

Er man velstruktureret og planlæggende eller spontan, fleksibel og intuitiv.

Man kan sagtens have noget af hver side af de fire parametre i sig, men der vil typisk være en præference.

Ingen som dig

»Det vigtige er her at blive bekendt med sig selv og forstå sine egne behov. Og ikke mindst forstå at de andre er forskellige fra dig selv. De fleste tror faktisk at andre er som dem selv. Det er ofte en aha-oplevelse, at sådan er det ikke,« fortæller Ejnar Bryld. Hvis du er en velstruktureret personlighedstype, vil du typisk komme til et møde til tiden, lave dine ting inden deadline og planlægge. Arbejder du sammen med Søren, der er spontan og intuitiv, vil du opleve at han kommer i sidste øjeblik og afleverer lidt efter deadline - for der kunne jo komme nogle sidste ting der lige skal med.

Du bliver enormt irriteret fordi du opfatter den opførsel som uansvarlig, og Søren vil tænke at du er strukturfacit.

Men ingen af jer er ude på at ødelægge noget for den anden. Der er blot tale om to vidt forskellige personligheder.

Brug det indre

»Ved du at du er spontan og intuitiv, så bliver du også klar over at der er situationer hvor du er nødt til at planlægge og strukturere. Og hvis du hører til den strukturerede og planlæggende natur, så ved du måske at det ikke er dig der skal lede brainstorm-mødet, men at du skal bede en anden om det,« siger Ejnar Bryld og fortsætter:

»Det indre lederskab er lig med at kende ens egen psykologi. I hverdagen bliver man som leder ofte et ekspeditionskontor. Men hvorfor er du leder - hvorfor er det at det ikke lige så godt kunne være Jens Villiam? Hvordan er du leder? Og hvad er dit behov - har du for eksempel brug for anerkendelse, råderum, forudsigelighed, stor frihed, eller måske modspil.« For at finde sit indre lederskab kan man ud over test også bruge feedback.

Ifølge Ejnar Bryld er metoden kraftfuld og et stærkt udviklingsværktøj. I udvalget kan man for eksempel lave evaluering efter at have løst en opgave sammen. Som formand kan du spørge udvalgsmedlemmerne hvad de mener du skal have ros for, ligesom du kan bede dem sige hvad de blev irriterede over undervejs. Svarene kan du bruge til at danne dig et indtryk af dig selv som leder.