

Del 2

Du måste lära dig älska det obekväma och obehagliga

Tidigare har du kunnat läsa om fyra nedärvda behov och beteenden som begränsar ditt ledarskap. För att överkomma dessa och nå din fulla potential som ledare behöver du bygga om dig själv. I den processen är ditt arbete med att formulera din ledarskapsdröm och att söka feedback hos dina spelare viktiga ingredienser.

Obekväma ledare och traditionella ledare

När det gäller att förstå och utvärdera ledare så tycker jag att de flesta befintliga modeller är alldeles för komplexa och missar poängen med ledarskap. I min värld finns det bara två typer av ledare: den traditionella och den obekväma.

Den vanligaste typen av ledare är den traditionella ledaren – en ledare som inte byggt om sig själv och därmed inte överkommit de fyra nedärvda behoven. Det här är en ineffektiv ledare som inte lyckas med sitt uppdrag att utveckla sig själv och sina medarbetare eller spelare, vilket innebär att han eller hon även misslyckas med att bygga en stark verksamhet eller ett starkt team eller lag.

Det är mycket enkelt att avgöra om en ledare är en traditionell ledare. Det enda jag gör är att ställa ledaren inför en situation han eller hon sannolikt kan känna obehag inför och sedan observera hur ledaren tar sig an situationen. Jag känner igen en traditionell ledare utifrån det faktum att den här typen av ledare generellt har relativt begränsad tankeförmåga (inte nödvändigtvis lågt IQ) och ett tydligt flykt- eller aggressionsbeteende när han eller hon står inför obehag.

Den andra typen av ledare är den obekväma ledaren. Det är en ledare som överkommit de fyra nedärvda behoven och byggt om sig själv och gjort det till en gudomlig och utvecklande vana att alltid ta uti med områden som ger upphov till obehag. Den här typen av ledare förhåller sig analytisk och tänkande när han eller hon står inför obehagliga saker och möter dem med nästan barnslig nyfikenhet.

Skillnader mellan en obekväma ledare och en traditionell ledare

TABELL 2.1. Summering på en övergripande nivå av skillnader mellan en obekväma ledare och en traditionell ledare.

Obekväma ledare	Traditionell ledare
Söker aktivt och förbereder sig inför att ta uti med obehagliga saker.	Undviker problem och situationer som medför obehag.
Starkt engagemang i att bygga sig själv och införliva nya kunskaper.	Förlitar sig på gamla sanningar och gammal (och ofta bristfällig) kunskap.
Lyssnar och observerar innan han eller hon tar till orda, tänker igenom konsekvenser innan agerande.	Talar och agerar utifrån vana.
Ifrågasätter ständigt sina uppfattningar om sig själv och andra.	Har mycket bestämda och oföränderliga uppfattningar om sig själv och andra.
Utvärderar människor baserat på vad de gör, inte på vad de säger.	Delar in människor i bra och dåliga baserat på irrationella och ytliga skäl.
Aktivt engagemang i att stärka relationer med människor när det behövs.	Pratar om relationsproblem (bakom ryggen på de människor problemen gäller) snarare än att lösa dem.
Sätter andras behov före sina egna.	Sätter egna behov före andras, speciellt i stressiga situationer.
Accepterar verkligheten såsom den är – hur obehagligt det än må vara.	Vägrar acceptera verkligheten om den är för obehaglig, försöker förklara bort det obehagliga.

I boken *Neuroledarskap – effektivt ledarskap byggt på modern hjärnforskning och beprövade metoder* (2015), tittar jag och min kollega, hjärnforskaren Katarina Gospic, mer i detalj på vilka egenskaper som kännetecknar effektiva (obekväma) ledare och ineffektiva (traditionella) ledare.