

Interpersonellt ledarskap

Beskrivning

Personen jag intervjuade är VD inom techbranschen på ett mindre företag. Han valde att berätta om hur han och hans medarbetare hanterade uppskalningen av deras tjänster vilket ledde till många driftstörningar som de var tvugna att lösa snabbt. Han beskrev det som en process som involverar både kunder och medarbetare.

Parallellt reflekterar jag över en av min egna upplevelser med ledarskap när jag var yngre och var huvudtränare för ett eSportslag vilket krävde beslutstagande och ledarskapsförmåga. Ett minne jag har specifikt var dagen efter mitt lag hade förlorat en viktig match i gruppspelet till en större turnering och hur jag och laget hanterade förlusten.

Känslor, tankar och reaktioner

Den intervjuade VD:n beskrev initialt sin reaktion till driftstörningarna som en blandning av oro och besvikelse som snabbt omvandlades till en proaktiv och engagerad inställning för att tackla de uppkomna problemen. Detta återspeglar en ledarskapsdynamik där motgångar omvandlas till handlingskraft, vilket även speglades av medarbetare.

Likaså, inom eSport, är känslor efter en förlust komplexa. Som tränare kände jag precis som den intervjuade besvikelse och ansvar. Min strategi blev mer att försöka anta en mer uppmuntrande attityd, att se motgången som en möjlighet till lärande och förbättring, snarare än att förlora sig i negativitet även om det inte var min naturliga reaktion på samma sätt som den intervjuade beskrev.

Värdering

Positiva aspekter från den intervjuades erfarenheter inkluderar den snabba förmågan att växla från besvikelse till åtgärdsorienterat arbete, samt teamets sammanhållning i kris. Utmaningarna låg i att balansera kundförväntningar med den interna prioriteringen av uppgifter.

I min egen erfarenhet blev förlusten en ofta en katalysator för att tydliggöra och lära av misstag. Dock var den emotionella påfrestningen och dess effekt på lagmoralen såklart negativ, vilket krävde en medveten ledarskapsinsats för att vända det till motivation och framåtblickande fokus.

Analys

Under intervjun la den intervjuade stor fokus på att strukturen ska vara så platt som möjligt. Alltså ska det inte finnas någon hierarki och att hans uppgift som ledare är mer att möjliggöra de rätta diskussionerna som för projektet framåt. Jag skulle därför beskriva den situationsanpassade ledarstilen som den intervjuade antog som en kombination av rådgivande och delegerande om man ser det utifrån Hersey och Blanchards perspektiv av situationsanpassat ledarskap¹.

Gruppen i sin tur agerade funktionellt genom att snabbt mobilisera och samarbeta för att lösa problemet. Deras engagemang och förmåga att arbeta tillsammans indikerar en effektiv teamdynamik vilket är något som även betonades i intervjun.

”Jag tror att en bra bas för en bra kultur är att jag har höga förväntningar på mig själv. Detta inspirerar andra att också ha höga förväntningar på sig själva. Det skapar en kultur där man mår bra som person och som lag när man uppnår mål tillsammans.”

Dessa förväntningar eller "hunger" som Patrick Lencioni beskriver i sitt TED Talk² om ideala lagspelare är något jag som tränare också la stor vikt vid och att din egen inställning som ledare påverkar dina lagkamrater är något jag också märkte av när jag ledde mitt lag efter en förlust. Om jag som huvudtränare kommer in med en osäker och uppgiven ton när vi ska gå igenom vad som gick fel efter en förlorad match kommer många spelare att adoptera samma negativa tankesätt och inte den "hungern" de behöver vilket inte för laget framåt och visar på ett dysfunktionellt lag.

Något jag lärde mig var att varje person reagerade annorlunda på olika typer av ledarskap. Vissa av spelarna behövde en exakt handlingsplan på vad de kunde gjort bättre vilket gjorde att jag antog en mer instruerande ledarstil². Andra spelare föredrog öppen diskussion där de själva påpekar problem och lösningar där de endast använder mig som bollplank under diskussion där jag antog en mer rådgivande ledarstil².

En sak jag hade gjort annorlunda i efterhand är att tidigare involverat resten av ledargruppen som bestod av assisterande tränare, analytiker och manager för att komma fram till ett gemensamt tillvägagångssätt i hur vi skulle lägga upp träningar efter förluster. Ofta blev det då ett mindre möte om deras individuella tillvägagångssätt utan rum för diskussion vilket gjorde vår ledningsgrupp mindre funktionell vilket i sin tur kan ha gjort laget mindre funktionellt enligt en studie gjord av Journal of Managerial Psychology³.

Generella slutsatser

Att skapa en bra kultur på arbetsplatsen är väldigt viktigt. Agerandet av ledaren eller ledargruppen kan också ofta speglas av medarbetarna vilket lägger vikt vid att utstråla de egenskaper man söker i en fungerande grupp för en person eller grupp i ledande position.

Det är även viktigt att identifiera att det inte finns en ledartyp som fungerar för alla. Man får istället känna av och anpassa sin ledarstil efter medarbetarnas behov.

Personliga handlingsplaner

I mitt nästa grupparbete ska jag fokusera på att bidra till en välfungerande kultur genom att visa på den sorts handling jag vill se från de andra i gruppen. Detta betyder att jag kommer ha höga förväntningar på mig själv vilket förhoppningsvis speglas av resterande gruppmedlemmar.

Om det finns en ledningsgrupp kommer jag först fokusera på att få ledningsgruppen funktionell för att vi som grupp mer effektivt kan leda. Detta då ledningsgruppens interna funktionalitet eller dysfunktionalitet ofta speglas av resten av organisationen.

Jag ska även se till att så tidigt som möjligt identifiera vilken sorts ledarskap varje person i gruppen behöver för att de ska bidra till en välfungerande grupp.

Källor:

- 1 Ezzi, R. (2016). "Situationsanpassat Ledarskap i Svensk Industri - sett utifrån sambandet mellan teori och praktik" [PDF]. SLU, Institutionen för Ekonomi. Hämtad från https://stud.epsilon.slu.se/9752/1/ezzi_r_161011.pdf
- 2 Söderfjäll, S. (2017-01-15). "Hur funktionella och dysfunktionella ledningsgrupper påverkar sina organisationer". LinkedIn. Hämtad från <https://www.linkedin.com/pulse/hur-funktionella-och-dysfunktionella-ledningsgrupper-sina-s%C3%B6derfj%C3%A4ll/?originalSubdomain=se>
- 3 Lencioni, P. (2020-04-17). "Are you an ideal team player?" [Video]. TEDxUniversityofNevada. <https://www.youtube.com/watch?v=PRh80RyT74I>

