

Kend din ledelsesstil

Litteraturen om ledelse blomstrer. En ny bog udgør et stærkt supplement til typologilitteraturen på dansk.

Tænk hvis alle ledere i dette land efterlevede opfordringerne om bevidsthed og udvikling i Preben Grønkjærs nye bog ”Kend din ledelsesstil”! Så ville mange medarbejdere trives bedre, være mere motiverede og formentlig også skabe bedre resultater. Ak ja, drømmen har man jo lov at ha’ ...

Bogen bygger på Jungs typologi, der især er kendt fra Jungiansk Type Indeks/JTI og fra Myers-Briggs Type Indikator/MBTI. Den har meget at byde på, herunder blandt andet teori om de typologiske funktioner, typeprofiler, beskrivelser af ledelse fra de udviklede funktioner samt ideer til udvikling af ledelsesstilen og ikke mindst opmærksomhedspunkter, man bør holde sig for øje, når man som leder skal føre medarbejdere med andre typer end sin egen trygt igennem forandringer. En masse guf.

Her vil jeg især fremhæve kapitel 3, der indeholder beskrivelser af samtlige 16 typeprofiler. Ikke at det i sig selv er nyt. Men det særlige ved Grønkjærs fremstilling er, at den tager udgangspunkt i den enkelte types dynamik, altså den figur, der også har navnet TypeKaj, og som er den rækkefølge, hvori man bruger de fire grundlæggende, kognitive funktioner, dvs. sansning, intuition, tænkning og følen.

Jeg er overbevist om, at bogen på dette punkt falder på et tørt sted, måske især for mange JTI- og MBTI-autoriserede, men forhåbentlig også for målgruppen, personer med ledelsesansvar. Min erfaring er, at TypeKaj er en kolossal øjenåbner. Som Grønkjær skriver: ”Når man har en klar fornemmelse af sin hoved- og hjælpefunktion, kan man staks se, hvor ens udviklingspotentialer ligger.”

Jeg læste beskrivelsen af ENFP’eren højt for en ven med netop denne profil. Han lyttede meget opmærksomt og nikkede genkendende til hele beskrivelsen. Han kunne særlig godt lide formuleringer, der startede med ”måske”, ”kan være” og ”i værste

fald”. Han pegede dermed netop på det, jeg synes så godt om ved Grønkjærs stil – at han formulerer sig yderst nuanceret og samtidig klart og præcist.

Bog eller værktøj

Desværre indeholder bogen et element, som jeg personlig ikke er så glad for, nemlig selvtest. Jeg er klar over, at der her er tale om en tendens i tiden. Men jeg synes principielt ikke, at en bog skal indeholde noget, der minder om et psykometrisk værktøj. Min holdning er, at tingene skal skilles ad: Værktøj for sig og bog for sig.

Når man kombinerer selvhjælpsskemaer og typologi, dukker der en risiko op for, at læseren i højere grad udfylder skemaerne ud fra sin *adfærd* end ud fra sine *præferencer*. Og så har vi balladen. For det er så vigtigt at huske på, at typologi handler om præferencer og *ikke* om adfærd og kompetencer (retfærdighedsvis skal det siges, at det nævner Grønkjær selv flere gange). Mange år som typologiautoriseret har lært mig, at det er et budskab, som ikke kan gentages for ofte.

Men ingen regel uden undtagelse: Ét af selvhjælpsskemaerne synes jeg faktisk giver rigtigt god mening, nemlig der, hvor man skal forholde sig til, hvad ens lederjob rent faktisk kræver af én – forsimplet kan man sige, at man giver sit job en typekode, og at man så sammenligner jobbet type med sin egen type. På den måde kan fx den intuitive leder virkelig få øjnene op for vigtigheden af at udvikle på sin sansfunktion, hvis det viser sig, at driftsopgaverne fylder rigtig meget i jobbet.

Bogen er uhyre velskrevet. Og den er et stærkt supplement til den øvrige typologilitteratur, der foreligger på dansk. Jeg giver bogen en varm anbefaling og spår om mange fremtidige oplag. ■

Louise Winther



BOGDATA

Preben Grønkjær: ”Kend din ledelsesstil. Typologi og det personlige lederskab”. Dansk Psykologisk Forlag, 2013. 247 sider. 288 kr.