



Destruktivt ledarskap

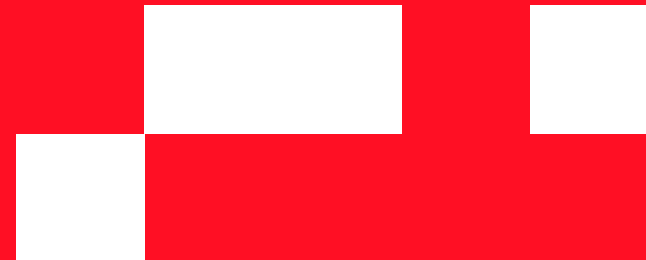
Hur du arbetar för att bygga
framgångsrika ledare

Great Place To Work®

I dagens arbetsliv spelar ledarskapet en **avgörande roll för företagets framgång**. Det handlar inte enbart om att nå målen eller maximera vinsten, utan även om att **skapa en hälsosam arbetsplatskultur** där medarbetare känner sig värderade och engagerade.

På Great Place To Work ser vi på kopplingen mellan ledarskap, engagemang och resultat såhär:

- **En bra arbetsplats börjar med ledarna.**
- **Ledarna formar upplevelserna.**
- **Upplevelserna formar kulturen.**
- **Kulturen driver resultat.**



Tyvärr ser vi än i dag arbetsplatser där ett destruktivt ledarskap råder, med betydande konsekvenser för såväl individens välbefinnande som organisationens framgång. Var tredje svensk upplever att de för närvarande arbetar under en destruktiv ledare. Denna guide syftar till att belysa

vikten av gott ledarskap genom att utforska de negativa effekterna av destruktivt ledarskap och dess inverkan på arbetsplatskulturen, medarbetarnas engagemang och företagets tillväxt. Och vad som kan göra för att råda bot på ett destruktivt ledarskap.

Vad är destruktivt ledarskap?

Destruktivt ledarskap är ett beteendemönster hos en ledare som systematiskt försvagar organisationens och medarbetarnas välbefinnande, effektivitet och moral. Det är en ledarstil som i grunden är skadlig för den sociala och organisatoriska strukturen på arbetsplatsen. Ett sådant ledarskap är inte bara frånvaron av gott

ledarskap, utan det är aktivt skadligt och underminerar medvetet eller omedvetet organisationens mål och de personer som arbetar inom den.

De ledare som uppvisar dessa tendenser kan sakna förmågan att sätta sig in i andra människors situationer och känslor, vilket gör att de

har svårt att bygga genuina relationer med sina medarbetare. Denna brist på empati kan leda till att ledaren inte erkänner eller bryr sig om de negativa konsekvenserna av sina handlingar på andra.

Självcentrering är en annan kärnkomponent i destruktivt ledarskap. Dessa ledare kan vara överdrivet fokuserade på sina egna behov, mål och bild av framgång, till den grad att de ignorerar eller förminskar sina medarbetares bidrag och välbefinnande. De kan ta åt sig äran för andras arbete, avfärda idéer som inte kommer från dem själva och prioritera personlig vinning framför företagets eller gruppens bästa.

Vidare kan destruktiva ledare använda sig av manipulation och underminering som taktiker för att upprätthålla kontroll. Detta kan inkludera allt från att sprida osanningar eller halvsanningar för att skapa osäkerhet, till att fördela arbetsbördan orättvist, eller att ge otydliga eller motsägelsefulla instruktioner för att sätta medarbetare i svåra situationer. Dessa beteenden kan skapa en kultur av rädsla och misstro

som hindrar öppen kommunikation och samarbete.

Destruktivt ledarskap kan även yttra sig i ett ständigt behov av att kritisera och devalvera andra för att höja den egna självkänslan. En destruktiv ledare kan ofta ses ge överdrivet hård eller personlig kritik, snarare än konstruktiv feedback, och misslyckas med att ge erkännande när det är förtjänat.

Denna typ av ledarskap kan vara särskilt skadligt i tider av förändring eller stress, där behovet av tydlig kommunikation och stödjande ledarskap är som störst. Ett destruktivt ledarskapsbeteende kan förstärkas under dessa förhållanden, vilket leder till ökad osäkerhet och konflikt inom organisationen.

I sin helhet är destruktivt ledarskap en komplex och djupt rotad problematik som kräver uppmärksamhet och handling från såväl medarbetare som organisationens högsta nivåer för att identifiera, hantera och korrigera dessa beteenden för att skapa en mer positiv och produktiv arbetsplats.



Konsekvenserna av destruktivt ledarskap.

Konsekvenserna av ett sådant ledarskap är långtgående och djupt skadliga. Forskning visar att människor som arbetar under en toxisk ledare är 73 % mer benägna att lämna sin anställning inom ett år. Denna höga personalomsättning är inte bara kostsam för företaget utan underminerar även den interna kompetensen och kontinuiteten.

Ett annat alarmerande fynd är att så mycket som 39 % av arbetsrelaterad utbrändhet kan kopplas direkt till destruktivt ledarskap.

Detta är en tydlig indikator på hur toxiska ledare kan dränera energi och motivation från sina medarbetare, vilket resulterar i minskad produktivitet och kvalitet i arbetet.

Vidare uppger 70 % av de tillfrågade att deras chef har en större inverkan på deras mentala hälsa än deras partner, vilket understryker den djupa

påverkan ledarskap kan ha på individers välbefinnande.

Det är tydligt att destruktivt ledarskap har en djup och negativ inverkan på arbetsplatskulturen, medarbetarnas engagemang och organisationens tillväxt.

För att bygga en hållbar och framgångsrik organisation är det avgörande att fokusera på att utveckla gott ledarskap som främjar en positiv arbetsmiljö, där medarbetarnas välbefinnande prioriteras.

Genom att investera i ledarskapsutveckling och skapa mekanismer för att identifiera och hantera destruktivt beteende kan organisationer säkerställa en hälsosam arbetsplatskultur som inte bara attraherar utan också behåller talangfulla medarbetare, vilket i sin tur driver tillväxt och innovation.

Så uppstår destruktivt ledarskap

Även om konsekvenserna av destruktivt ledarskap är tydligt negativa, är det viktigt att nyansera diskussionen genom att utforska bakomliggande orsaker som kan leda en person att bli en destruktiv ledare. Det är sällan ett resultat av en enda faktor, utan snarare en kombination av personliga egenskaper, tidigare erfarenheter och organisatoriska förhållanden som samverkar.

1. Avsaknad av utbildning

En av de grundläggande orsakerna kan vara en brist på adekvat ledarskapsutbildning och mentorskap. Många ledare kliver in i sina roller utan nödvändig utbildning i människohantering, kommunikation och konflikthantering, vilket lämnar dem oförberedda på att hantera de utmaningar som följer med att leda ett team.

2. Narcissism vanligt bland ledare

Psykologiska faktorer spelar också en stor roll. Vissa individer kan ha personlighetsdrag som narcissism eller Machiavellianism (saknar känsla för heder eller andra moraliska principer), vilket gör dem mer benägna att utöva makt på ett sätt som skadar andra. Dessa ledare kan vara drivna av ett behov av att känna sig överlägsna och kan använda sin position för att manipulera och kontrollera sina medarbetare snarare än att stödja och utveckla dem.

3. Press och höga krav

Organisatoriska kulturer som premierar kortfristiga resultat över långsiktigt välbefinnande och etik kan också bidra

till framväxten av destruktivt ledarskap. I miljöer där framgång mäts strikt genom kvartalsvinster eller produktivitetsstatistik, kan ledare känna sig pressade att uppnå dessa mål till varje pris, vilket kan leda till att de antar skadliga ledarskapsstilar.

4. Tidigare erfarenheter

Dessutom kan tidigare negativa arbetslivserfarenheter forma en ledare på ett sätt som främjar destruktivt beteende. Ledare som själva har blivit utsatta för dåligt ledarskap kan omedvetet adoptera dessa beteenden, i tron att det är så ledarskap utövas. Att förstå dessa underliggande orsaker är avgörande för att kunna utveckla effektiva strategier för att förebygga och korrigera destruktivt ledarskap. Detta inkluderar att erbjuda stöd och resurser för ledarskapsutveckling, skapa en organisationskultur som värderar etik och långsiktigt välbefinnande, samt att implementera system för feedback och ansvarighet som uppmuntrar positiva ledarskapsbeteenden.

Så ser ett gott ledarskap ut

Goda ledare skiljer sig från de destruktiva genom ett antal nyckelkvaliteter som inte bara bidrar till en positiv arbetsplatskultur men också motiverar och engagerar deras team mot gemensamma mål och framgång.

1. Empati

Empati står i centrum för effektivt ledarskap. En ledare som kan förstå och resonera med sina medarbetares känslor och erfarenheter är bättre rustad att skapa en stödjande och inkluderande arbetsmiljö. Empati möjliggör för ledare att anpassa sitt stöd och sin kommunikation till varje medarbetares unika behov och omständigheter, vilket bidrar till ökad trivsel och produktivitet.

2. Kommunikation

Kommunikationsförmåga är ytterligare en avgörande kvalitet. En god ledare kommunicerar tydligt, öppet och ärligt, och skapar en miljö där feedback och dialog uppmuntras. Detta inkluderar förmågan att lyssna aktivt till medarbetare, vilket stärker relationerna inom teamet och bidrar till en känsla av samhörighet och tillit.

3. Flexibilitet

Flexibilitet och anpassningsförmåga är också centrala egenskaper. I en värld som ständigt förändras måste ledare kunna anpassa sig till nya situationer och utmaningar snabbt och effektivt. Detta kräver en öppenhet för nya idéer och metoder samt förmågan att leda genom förändring med ett positivt och proaktivt förhållningssätt.

4. Integritet

Integritet är en grundsten i alla goda ledarskapsrelationer. Ledare som agerar etiskt och står fast vid sina principer bygger förtroende och respekt bland sina medarbetare. Integritet innebär också att stå ansvarig för sina handlingar och beslut, vilket skapar en kultur av ansvarighet och rättvisa inom organisationen.

5. Vision

Slutligen är vision en kvalitet som skiljer exceptionella ledare från genomsnittliga. En ledare med en stark vision kan inspirera och motivera sitt team att arbeta mot gemensamma mål. Genom att kommunicera denna vision på ett engagerande sätt kan ledare ena sitt team och driva dem mot innovation och framgång.

Dessa kvaliteter är inte bara viktiga för att undvika destruktivt ledarskap utan är avgörande för att skapa en arbetsplats där medarbetare känner sig värderade, motiverade och engagerade. Genom att prioritera och utveckla dessa egenskaper kan ledare bidra till att bygga starka, hälsosamma och framgångsrika organisationer.

“En god ledare *kommunicerar tydligt, öppet och ärligt*, och skapar en miljö där feedback och dialog uppmuntras.”

Så kan HR **arbeta mot** destruktivt ledarskap

För att hantera utmaningen med toxiskt ledarskap, har HR-avdelningen en avgörande roll i att identifiera, adressera och råda bot på beteenden som underminerar arbetsmiljön. Genom proaktiva och strategiska insatser kan HR effektivt bidra till att förbättra ledarskapet inom organisationen och därmed stärka arbetsplatskulturen och medarbetarnas välbefinnande.

1. Identifiera ett destruktivt ledarskap

HR-avdelningen har ett kritiskt ansvar att säkerställa att ledarskapet inom en organisation stödjer och främjar en positiv arbetsplatskultur. Att använda sig av en medarbetarundersökning såsom Great Place to Works är ett effektivt verktyg för att identifiera destruktiva ledare.

Undersökningen, som fokuserar på att bedöma medarbetarnas uppfattning om arbetsplatsen, ger insikter i hur ledare uppfattas av sina team med avseende på respekt, rättvisa, trovärdighet, stolthet och kamratskap – alla nyckelkomponenter i en hälsosam arbetsmiljö.

HR kan använda resultaten från denna undersökning för att analysera trender och mönster i medarbetarnas svar som kan indikera problematiska ledarskapsbeteenden.

Till exempel kan låga betyg i kategorier som rättvisa och respekt vara tecken på att en ledare kan ha en bristande förmåga att hantera medarbetare på ett rättvist och respektfullt sätt. Kommentarer och feedback från öppna frågor i undersökningen kan också ge mer detaljerad information om specifika

beteenden som uppfattas som negativa eller till och med skadliga.

Vidare kan HR använda data från undersökningen för att identifiera avdelningar eller team där medarbetar-engagemanget är ovanligt lågt, vilket kan vara en indikation på ett problem med ledarskapet. Genom att sedan jämföra dessa resultat med andra datakällor, som personalomsättning och sjukfrånvaro, kan HR ytterligare verifiera om det finns ett samband mellan ledarskapet och negativa trender på arbetsplatsen.

Med hjälp av denna information kan HR sedan utveckla riktade åtgärder, såsom att erbjuda personlig coaching, ledarskapsutveckling eller till och med omplacering av ledare där det är nödvändigt. Genom att noggrant övervaka och agera på informationen som framkommer från Great Place to Work-undersökningen, kan HR bidra till att förändra ledarskapsdynamiken i en organisation och därmed främja en mer engagerad och produktiv arbetsmiljö.

2. Ta fram riktlinjer

För det första är det viktigt för HR att skapa klara riktlinjer och policyer som

definierar acceptabelt och oacceptabelt beteende inom organisationen. Dessa bör inkludera tydliga konsekvenser för destruktivt ledarskapsbeteende.

Att etablera en transparent process för att rapportera och hantera klagomål är också avgörande, vilket ger medarbetarna en säker kanal för att uttrycka sina oro utan rädsla för repressalier.

3. Utbilda i ledarskap

Utbildning och utveckling är ytterligare ett kraftfullt verktyg som HR kan använda för att adressera toxiskt ledarskap. Detta kan inkludera skräddarsydda ledarskapsprogram som fokuserar på att utveckla empati, kommunikationsförmåga, etik och andra viktiga ledaregenskaper.

Genom att erbjuda regelbundna utbildningar och workshops kan HR hjälpa nuvarande och framtida ledare att utveckla de färdigheter som krävs för att leda på ett hälsosamt och effektivt sätt.

4. Utvärdera ledarskapet

HR kan också implementera regelbunden feedback och prestations-utvärderingar som specifikt tar upp ledarskapsbeteende.

5. 360-graders feedback

Genom att använda 360-graders feedback eller liknande verktyg kan ledare få en mer nyanserad bild av hur deras beteenden påverkar andra och identifiera områden för förbättring. Denna feedback bör vara konstruktiv och riktad mot personlig och professionell utveckling.

6. Coaching

Interventioner och coaching är viktiga för ledare som visar tecken på toxiskt

beteende. HR kan samarbeta med externa coacher eller mentorer för att erbjuda stöd och vägledning för dessa individer, med målet att hjälpa dem att övervinna negativa beteendemönster och utveckla mer positiva ledarskapsmetoder.



Sammanfattningsvis

Det är viktigt för HR att arbeta nära med organisationens ledning för att skapa en kultur där positivt ledarskap värderas och främjas. Detta kan innebära att man ser över rekryteringsprocesser för att säkerställa att potentiella ledare inte bara utvärderas baserat på deras tekniska färdigheter och erfarenheter, utan också på deras förmåga att leda på ett etiskt och stödjande sätt.

Genom dessa strategier kan HR avdelningen spela en central roll i att transformera toxiskt ledarskap och främja en mer positiv och hälsosam arbetsmiljö för alla anställda.

Behöver du hjälp?

Ledarskapet är den viktigaste delen för att kunna bygga en framgångsrik företagskultur som bygger på tillit. På Great Place To Work hjälper vi dig att utvärdera och utveckla ert ledarskap. Kontakta oss för att höra mer om hur vi kan hjälpa dig.



Om Great Place To Work

Great Place To Work® är världsledaren inom arbetsplatskultur. Vårt uppdrag är att hjälpa varje plats att bli en bra arbetsplats för alla. Vi ger ledare och organisationer erkännandet och verktygen för att skapa en konsekvent och överväldigande positiv medarbetarupplevelse för att bygga kulturer som driver affärer och förbättrar liv och samhälle.



Great Place To Work®