

## De tolv lederdyder og krav/forventninger fra omverdenen

Lederdyd	Græsk dyd	Indhold	Bemærkninger i forhold til lederen
<b>At være fællesskabets tjener</b> Evnen til at praktisere demokrati Evnen til at tage ansvar At vise respekt for andre mennesker Samhørighed * Være åben og tillidsskabende Ydmyghed overfor opgaven Lydhørhed Udvide betænkksomhed og omsorg	Trophé.  Har to underbegreber <ul style="list-style-type: none"> <li>• Therapeia</li> <li>• Epimeleia</li> </ul>	Ansvarsfølelsen over for organisationen som helhed og for den enkelte.  Evnen til at vise og modtage anerkendelse.  Omsorg	Oprindelig ”hyrdefunktion”.  Handler om hjælp til selvhjælp og om realistisk feedback.  Stringent og med mådehold, ikke omklamrende.
<b>Autonomi</b> At kunne handle brutalt - om nødvendigt Evnen til at tage ansvar Være beslutningsdygtig	Autarki	Evne og vilje til at stå ved sit valg (at være leder) og dermed kunne stå distancen.	Klar normativ bevidsthed. Etisk integritet. Frygter ikke dialogen, kan redegøre for sine beslutningers legitimitet.
<b>Retskaffenhed</b> Retfærdighedssans Troværdighed	Epieikeia	Tro mod lovens ånd, ikke primært mod dens bogstav.	Ærlighed og tillid er kendetegnende holdninger, og som lederen kan forvente at få igen.
<b>Konkret visdom</b> Råstyrke Kunne prioritere	Phronesis	Evne til at finde balancen mellem psykologisk indsigt, realistisk situationsfornemmelse, principfast handlen. - Realist uden at være kynisk.	Generalistens adelsmærke – og virkelige kvalifikation.
<b>Dømmekraften</b> Have overblik Kunne se sammenhæng Helhedssyn At finde løsninger * Komplexitetshåndtering	Eubulia	”Godt rådet” – også en mulighedssans, evnen til at finde udveje og til at skabe alternativer.	Overblik. Evner at skabe balance mellem ydre og indre pres i organisationen. Evner at foregribe konflikter.
<b>Jordemoderkunst</b> Uddelegere Udviklingsmuligheder Empati	Maieutik	Udtryk for intelligent empati, giver rum – frugtbar for selvledelse.	Rummer farer, fordi den kan manipulere. Kræver seriøsitet at styre den.
<b>Fornemmelsen for det rette øjeblik og evnen til at gribe det</b> At være på forkant	Kairo-pathos	Situationsfornemmelse, bevidsthed om kontekst, kapacitet til at være rede til begivenheden. + Viljen til at være tro mod stedet og det overleverede.	Kræver mod, standhaftighed og tålmod. Fornemmelse for organisationens fysiske rum og dets atmosfære.
<b>Indsigten med ét slag</b>  **)	Epibolé	Intuition. Man springer en præmis over i retorikkens slutningsform. Forædlingen af erfaringen forbundet med	Det bedste middel til at udvikle intuitionen er at bruge den!

		fortolkningens kunst.	
<b>Eufori</b> Forvandlingsevne Igangsætter	Eudymia	Glæden ved det uundgåelige. Vove at tro at noget kan være anderledes, i positiv forstand.	Smittende effekt, fordi den udløser entusiasme uden tab af frihed. Som indstilling er eufori tæt på håb.
<b>Formuleringsevnen</b> Evnen til at kommunikere	Hermeneia	Evnen til at budskabet bliver formidlet og forstået. Afviser indoktrinering. Hermeneia er den dyd, der modstår "brandingens" fristelser og undgår dens fælder.	Gør at lederen føler dannelse som en udfordring, og en begyndelse til at være ægte humanist.
<b>At forestå organiseren</b> At finde løsninger* At løse konflikter Lede processer	Nisus	Fornemmelse for kræfter der er på spil og tjene dette "flow". Først fornemme, siden bedømme det.	Vogter af en ny orden, med et moment af beskyttelse i sig. Handler både om at styrke lederens kontrol og give medarbejderne et frirum.
<b>Lederen må være den, der gør organisationens ånd håndgribelig</b> At træde i karakter og vise det gode eksempel Skabe samhørighed* Vise vej	Ethos	Gøre det man siger, og være det man gør. På oldnordisk betyder "leitha", som ordet at lede kommer af, to ting: - at gå forrest - at søge efter noget	Lederen må være den, der går forrest ud gennem de døre, som den græske fir-kants hjørner indeholder. Må vove at søge efter det ubetingede.

Figur 9

\*) Betyder at egenskaben ikke éntydigt kan placere under en enkelt dyd, og derfor er sat i forbindelse med to dyder.

\*\*) Feltet, der vedrører intuition, er tomt. Det betyder ikke, at dyden er uvæsentlig – men den måske ikke opleves som et eksternt krav.