

3 gode ledelsesråd

Af: *Susanne Teglkamp, Ledelsesrådgiver i Teglkamp & Co. www.tegkamp.dk*



De seneste 6 måneder har jeg hver søndag udgivet et godt råd til de af jer, der abonnerede på mine søndagsråd Den tjeneste gør jeg efter sommerferien til en gratis-tjenesten.

Hvis du vil have et godt råd hver søndag direkte i din mailsboks, kan du tilmelde dig via dette link: <https://response.questback.com/teglkampco/goderaad>

I det følgende får du 3 gode råd, som har været udsendt i løbet af foråret. Så kan du se, hvad du er gået glip af ;-).

1) Inviter dine modstandere ind i varmen



Du kender sikkert udtrykket: "Hellere invitere dine modstandere ind i teltet, så de kan pisse ud end at have dem stående udenfor og pisse ind". Udover at det jo er et meget sjovt billede, så ligger der faktisk også et rigtigt godt råd i det.

Der er sikkert nogle af dine medarbejdere, kollegaer eller samarbejdspartnere i øvrigt, som du egentlig synes er mere modspillere end medspillere. De er besværlige, kritiske og har altid forslag til, at du skal gøre noget andet, end det du gør eller har planlagt at gøre. De er i øvrigt rigtig irriterende i deres måde at fremføre deres uenighed på. Den almindelige reaktion overfor den type mennesker er ofte, at vi forsøger at holde dem ude i strakt arm og holde dem væk fra os. Men det løser sjældent vores problem, for hvis den type mennesker får en oplevelse af, at de bliver forsøgt holdt udenfor, så opdigner det dem blot til at være endnu mere kritiske.

Du kan jo starte med at overveje, hvorfor, de altid er så besværlige. Det kan handle om, at det er en form, de har fundet for lang tid siden og de bliver ved med at være i den form, indtil nogen – og det kunne jo være dig – ryster dem ud af den form.

Du skulle måske også overveje, om de i virkeligheden er modstandere eller om det blot er engagerende mennesker, der føler, at de ikke bliver hørt og at de bliver holdt udenfor.

Det gode råd er at invitere disse kritiske personer indenfor og med i processen. Hør på dem og giv dem noget medansvar. Der sker faktisk temmelig ofte det, at de ender med at gå hen og blive medspillere og en rigtig god ressource for dig og det projekt du involverer dem i.

Hvis de stadig 'pisser i teltet', når der er inviteret med i processen, så kan det godt være, at du skal være meget specifik i dine forventninger og krav til dem. De skal være klar over, at hvis de fortsat 'skal have en plads i teltet', må de godt være uenige, men de skal være det på en ordentlig måde.

Og for lige at runde af, så kunne det måske være relevant for dig at reflektere over følgende spørgsmål:

- Prøv at tænke tilbage om ikke du selv har nogle erfaringer med at invitere besværlige og irriterende medarbejdere eller kollegaer med ind i processen – og hvad der så kom ud af det.

- Har du nogle besværlige medarbejdere eller kollegaer, som du indtil nu har forsøgt at holde ud i strakt arm? Kunne du overveje at invitere dem med ind i varmen? Hvorfor eller hvorfor ikke?

2. Mal fanden på væggen!



Dette råd går nok i stik modsatte retning af, hvad man ellers plejer at give. Hvor ofte har jeg ikke hørt mig selv eller andre sige, at nu skal vi jo ikke male fanden på væggen. Typisk sagt i en eller anden situation, hvor der er nogle, der kommer med nogle indvendinger i forhold til et projekt eller en eller anden genial idé, vi netop har fået. Men vi skal faktisk male fanden på væggen – i hvert tilfælde i nogle situationer. Når vi maler fanden på væggen, så ved vi nemlig, hvor vi har ham og kan handle ud fra det.

Når vi står over for at skulle gennemføre en ny strategi, rulle et stort projekt ud, sælge et vigtigt budskab og lignende situationer, hvor der er meget på spil og hvor det er ret afgørende, at vi kommer i mål – i disse situationer er det helt på sin plads at male fanden på væggen.

Det handler om at forestille sig alt det værste, der kan ske, alt det der kan gå galt undervejs i processen. Nu kan man jo, hvis man kommer rigtig godt i gang og i øvrigt har nogle gode sortseere i gruppen, forestille sig hvad som helst og temmelig meget. Så inden vi bliver helt udmattet bare ved tanken, om alt det der kan spænde ben for vores projekt, skal vi lige lave et lille overslag over, hvad sandsynligheden er for at de forskellige skrækscenarier kan komme i spil. Hvor risikoen er størst, skal vi forsøge at lave nogle forebyggende foranstaltninger, hvis det er muligt. Derudover kan man have en beredskabsplan for de risici, vi ikke kan forebygge, men må håndtere, hvis de opstår.

Og så skal vi huske på, at kun virkeligheden overgår fantasien. Så selv om vi har malet fanden på væggen, kan der sagtens ske ting, vi ikke i vores vildeste fantasi og sortsyn havde forestillet os. Men det er en helt anden sag og der vi virkelig må træde i karakter som ledere.

Og for lige at runde af, så kunne det måske være relevant for dig at reflektere over følgende spørgsmål:

- Prøv at tænke tilbage på nogle af de store udfordringer, du har arbejdet med tidligere og hvor der opstod problemer. Havde I 'malet fanden på væggen', inden I gik i gang med projektet? Og hvis I ikke havde, ville I måske kunne have undgået nogle af de værste bump på vejen, hvis I havde 'malet fanden på væggen'?
- Har du nogle store udfordringer forude, hvor det kunne være en god idé at male fanden på væggen?
- Hvis du ikke selv er god til at male fanden på væggen, hvem i din kreds rummer så den kompetence?

3. Get a life!

Undskyld at jeg lægger ud med en engelsk overskrift. Men vi danskere er jo ret gode til at tage engelske/amerikanske udtryk til os og bruge dem direkte sammen med vores eget sprog. Og der er altså lidt mere schwung (for at bruge et tysk ord, nu jeg er i gang) i det engelske udtryk, end hvis jeg havde skrevet: Få dig et liv! Men budskabet er det samme.



Mange ledere fortæller gerne vidt og bredt – til kollegaerne og medierne - hvor meget tid, de bruger på deres arbejde. Og det er mange timer. Man står tidligt op, starter med at gå på de sociale medier, besvare mails, af sted på arbejdet og klar til de første møder eller telefonkonferencer fra kl. 08.00. Derefter går resten af dagen med væg-til-væg møder indtil man ved 17.30-tiden vender næsen hjemad. Aftensmad, nyheder og så lige en time eller to med at læse og besvare mails, der er tikket ind i løbet af dagen. Weekend? Jo, men også lige et par timers arbejde lørdag og søndag.

Nu fylder dit arbejdsliv måske ikke helt så meget, som ovenstående beskrivelse. Men det kan faktisk heller ikke anbefales. For det første bliver du en dårligere chef, hvis du bliver alt for endimensionel. Og endimensionel bliver du, hvis dit arbejde fylder det meste af dit liv.

For det andet vil du komme til at fortryde det på et tidspunkt, hvis arbejdet har fyldt det meste af dit liv. Og det er ikke noget, jeg bare påstår. Den australske sygeplejerske Bronnie Ware plejede gennem mange år folk, der lå for døden. Hun talte med patienterne om deres liv og om der var noget i deres liv, de havde fortrudt. Meget af det folk fortrød, handlede om det levede liv generelt men i høj grad også om deres arbejdsliv, som jo er en stor del af vores liv. En af de ting, der gik igen i samtalerne var at man have arbejdet alt for meget.

Har man ambitioner, så skal der som regel også lægges en del arbejdstimer. For mange bliver det imidlertid en livsstil og noget, man aldrig sætter spørgsmålstegn ved. Mange og især mænd oplever på et tidspunkt, at deres børn er blevet voksne, mens de selv var på arbejdet, at de har været for lidt til stede i deres børns liv, mens de voksede op.

Det kan derfor kun anbefales at have en passende balance mellem arbejdsliv og livet uden for arbejdet. Du bliver en bedre leder og et bedre menneske af det.

Måske det kunne være relevant for dig at reflektere over følgende spørgsmål:

- Har du et liv ved siden af jobbet? Er du nærværende i din familie? Har du tid til at pleje dine venskaber?
- Vil du, når du en gang er gået på pension, sidde tilbage og sige, at du har levet et rigt liv eller vil du sidde og fortryde, at du arbejdede så meget? Vil du føle, at du var gået glip af livet?
- Hvis du fik mere fritid, hvad ville du så bruge din tid på?

Susanne Teglkamp er selvstændig konsulent og ledelsesrådgiver. Hun er uddannet jurist og reserveofficer med rang af oberstløjtnant. Hun har taget flere lederuddannelser senest Executive Board Programme på INSEAD. Hun sidder i bestyrelsen for Tænk tanken Atlantsammen-

slutningen og er ekstern censor i faget ledelse på Forsvarsakademiet.

Susanne Teglkamp har tung ledelsesmæssig erfaring og har bl.a. været kommunaldirektør, HR-direktør i to forskellige it-virksomheder og udviklingschef. Hun er aktiv debattør og skribent omkring ledelse og har udgivet flere ledelsesbøger. Læs mere på www.teglkamp.dk

'Ses' vi efter sommerferien?



Fra august måned og resten af året, kan du hver søndag få et godt råd omkring karriere, ledelse eller arbejdsliv. Direkte i din mailboks. De gode råd er baseret på mine erfaringer og har til formål at skabe refleksion og inspirere dig.

De er korte og fyndige – måske endda lidt provokerende. Du kender sikkert allerede min stil, så du ved, hvad du kan forvente dig.

Tilmeld dig her: <https://response.questback.com/teglkampco/goderaad>

