

## 5 centrale spørgsmål til ledergruppen

Af: *Susanne Teglkamp, Ledelsesrådgiver i Teglkamp & Co. [www.tegkamp.dk](http://www.tegkamp.dk)*



Test jer selv i ledergruppen. Kan I svare på nedenstående 5 spørgsmål, så har I øget jeres chance for at være en effektiv og resultatskabende ledergruppe betragteligt.

### 1) Hvorfor er vi her?

Jeg har stillet spørgsmålet mange gange til forskellige ledergrupper og nogle gange opstår der en 'larmende tavshed'. For der er ingen i ledergruppen, der rigtig kan svare på, hvorfor man rent faktisk sidder i ledergruppen. Det handler jo om formålet med ledergruppen og nogle gange har vi bare aldrig tænkt over at formulere det og andre gange viser det sig, at formålet faktisk godt kunne trænge til en genopfriskning og/eller opstramning.

Hvis ikke ledergruppen kan svare på spørgsmålet, så er der stor risiko for, at tilfældighederne råder, at der ikke er nogen retning for ledergruppens arbejde og at resultaterne er små eller helt udebliver.

### 2) Hvem er vi?

De fleste ledergrupper vil svare, at selvfølgelig ved de godt, hvem hinanden er. Herregud vi har jo siddet i ledergruppe sammen i adskillige år. Men når jeg spørger lidt ind, så kender man utroligt lidt til hinanden. Men har ikke rigtig nogen klar idé om, hvad det er for værdier, der driver lederkollegaen. Ligesom mange lederkollegaer rummer kompetencer, som kommer virkeligt bag på de øvrige lederkollegaer, når de åbenbares.



At kende hinanden personligt – ikke nødvendigvis privat - er med til at skabe tryghed i ledergruppen. Hvis man kun kender hinanden overfladisk kan det være med til at skabe utryghed, misforståelser og i værste fald magtkampe.

### 3) Hvad er vores vigtigste opgaver?

Der er rigtig meget, man som ledergruppen kan kaste sig over. Mange ting lander på ledergruppens bord. Men hvis ikke man har en klar prioritering ud fra, hvad der er vigtigst i forhold til strategien, så risikerer man at spilde tid og ressourcer på uvæsentlige spørgsmål og misser vigtige muligheder for at udvikle virksomheden.

### 4) Hvordan forbliver vi/bliver vi en ledergruppe?

Spørgsmålet kan også omformuleres til: Er I en gruppe af ledere eller er I en ledergruppe. Hvis man er en ledergruppe, så arbejder man sammen på tværs af organisationen mod et fælles mål. Man bidrager alle til organisationens bedste – også selvom det kan komme på tværs af ambitionerne for eget ansvarsområde.

Er man blot en gruppe af ledere, så optræder man ofte som sin afdelings 'fremmeste tillidsrepræsentant'. Det vil sige, at man kæmper for sin egen afdeling på bekostning af det overord-

nede formål og det fælles bedste. Resultatet vil ofte være silotænkning og magtkampe og på det overordnede plan dårlige resultater.

## 5) Hvordan organiserer vi ledergruppearbejdet?

Effektive ledergrupper har forholdt sig til, hvordan de arbejder i ledergruppen. Effektive ledergrupper skaber overblik og har som regel en årsplan for ledergruppe arbejdet – en realistisk årsplan vel og mærke. De har også taget stilling til, hvordan de vil afvikle deres møder. De har ikke bare et standard ledermøde – men en lang række af forskellige mødeformer, som hver især understøtter en effektiv behandling af den pågældende problemstilling.

Hvis ikke man har taget stilling til, hvordan ledergruppearbejdet skal organiseres, vil der være stor risiko for spildtid, at mange af møderne ender uden beslutninger, at der ikke er sammenhæng og fælles retning. Udover at det er ineffektivt ledergruppearbejde, så efterlader det også deltagerne frustrerede.

Der er selvfølgelig en lang række andre spørgsmål, det kan være relevant at stille sig selv i ledergruppen, hvis man gerne vil være en velfungerende ledergruppe. Men start nu bare med at svare på ovenstående 5 spørgsmål, så er I godt på vej.

**Susanne Teglkamp** er konsulent og direktør i Teglkamp & Co. Hun er uddannet jurist og reserveofficer og har suppleret med flere lederuddannelser senest Executive Board Programme på INSEAD. Susanne Teglkamp fik Ildsjælsprisen 2012 af DJØFs Brancheforening Selvstændige.

*Susanne Teglkamp har tung ledelsesmæssig erfaring og har bl.a. været kommunaldirektør, HR-direktør i to forskellige it-virksomheder og udviklingschef. Hun har i mange år arbejdet som managementkonsulent, karriererådgiver og facilitator. Susanne Teglkamp sluttede sin karriere som reserveofficer som oberstløjtnant. Susanne Teglkamp er i 2015 blevet tilknyttet Forsvarsakademiets Censorkorps som censor i faget ledelse. Derudover har Susanne Teglkamp udgivet flere bøger, hvoraf den seneste 'Der er ingen nemme genveje gennem helvede' udkom maj 2021.*

Se mere på [www.tegkamp.dk](http://www.tegkamp.dk)

## 12 – 12 seminar – et ledelsesdøgn

### Tag et døgn ud af kalenderen!

Man kan nå rigtig meget, hvis man tager et døgn ud af kalenderen, tager væk fra virksomheden og arbejder igennem med udvalgte temaer.



### Teglkamp og Co. har stor erfaring med 12 – 12 seminarer

Teglkamp & co. har siden 2002 gennemført ledelsesseminarer med ledergrupper over hele landet inden for mange forskellige brancher både i den offentlige og i den private sektor. Hent brochure her:

[http://www.tegkamp.dk/12\\_12\\_moede.pdf](http://www.tegkamp.dk/12_12_moede.pdf)