

Om at være eller ikke være illoyal

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



Illoyalitet er ikke noget, man kommer til. Illoyalitet er en bevidst handling, hvor man undsiger en eller flere af sine kollegaer. Det illoyale ligger i, at man ikke gør det med åben pande over for kollegaerne, men gør det i det skjulte. Det kommer derfor ofte som en overraskelse og nogen gange som et chok, når man opdager, at man har været udsat for illoyalitet fra en, man stolede på. Det er netop det, at man kan stole på hinanden, som er fuldstændigt afgørende for et godt arbejdsmiljø.

Hvornår er man ikke illoyal?

Nu er det ikke altid, at man er illoyal, selvom man er blevet beskyldt for det. Man er f.eks. ikke illoyal bare fordi man ikke er af samme mening og giver udtryk for det. Man er heller ikke illoyal, hvis man går højere op i systemet, hvis ens chef eller kollegaer bevidst og mod bedre vidende er på vej til at træffe beslutninger, der kan skade firmaet eller som er deciderede ulovlige.



Hvornår er man illoyal?

Illoyalitet kan have mange udtryk, eksempelvis:

Når man går uden om systemet

Nogle gange kan man ikke nå til fælles enighed og så er det lederen for bordenden, der træffer den endelige beslutning. Forventningen må være, at alle arbejder loyalt for den trufne beslutning ellers må man gøre sin stilling op og flytte sig, hvis ikke man kan eller vil stå inde for beslutningen.

Når man taler bag om ryggen

Det er illoyalt at tale bag ryggen om sine kollegaer. Det er selvfølgelig værre, hvis det man siger om kollegerne er usandt, men det kan også være illoyalt at fortælle sandheden.

Når man løber fra det fælles ansvar

En ledergruppe skal stå sammen omkring væsentlige beslutninger. Det er ikke ualmindeligt, at man kan høre ledere tilbage i egen afdeling referere til at "de" traf den beslutning, hvor det loyale havde været at sige "vi" eller "ledergruppen" har besluttet at ...

Det er i orden at være uenig i en truffen beslutning og det kan også være i orden at fortælle, at der har været forskellige holdninger til beslutningen, men når ledergruppen har besluttet, så må man som leder bakke op om beslutningen.

Konsekvensen af illoyalitet

Det er ikke altid, at illoyalitet bliver opdaget med det samme. Men når det afsløres, at en kollega har været illoyal måske gennem længere tid, så bliver vreden som regel stor. Mange ting kan tilgives, men Illoyalitet bliver sjældent tilgivet. En illoyal handling vil komme til at påvirke samarbejdet og tilliden i årevis bagefter.

Hvordan håndterer man illoyalitet?

Når først en leder eller en medarbejder har optrådt illoyalt, så er skaden sket og det kan blive meget svært grænsende til det umulige at genoprette tilliden. Der bør være kontant afregning over for illoyal adfærd. Det vil sige, at illoyal adfærd bør udløse en fyreseddel. Der er ingen formildende omstændigheder.

Forebyggelse af illoyalitet

Man kan forebygge illoyalitet på forskellig vis. For det første er det vigtigt at gøre en del ud af ansættelsen til ledige stillinger. Her bliver dybdegående samtaler, måske tests og ikke mindst referencer særdeles vigtige.

Derudover er arbejdet med at skabe trygge rammer, åben kommunikation og gensidig tillid til hinanden nok den bedste form for forebyggelse af illoyalitet. Den enkelte chef har en helt central opgave i at skabe det frugtbare samarbejde og gode klima i afdelingen.

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 'Fusioner og forandringsledelse i praksis' udkom oktober 2016.

Se mere på 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.

Vi sikrer en god afvikling af seminaret og at der kommer konkrete resultater med hjem.

Hent brochure her: http://www.tegkamp.dk/12_12_moede.pdf