

Ledere kan også mobbes

Susanne Teglkamp, er konsulent og direktør i Teglkamp & Co. Hun er uddannet jurist og reserveofficer og har et bredt erfaringsgrundlag fra ansættelser i det private erhvervsliv og i det offentlige. Hun 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 og ledelsesrådgiver.

Susanne arbejder som udgangspunkt med ledelse i øjenhøjde. Det vil sige, at hun møder lederne på deres bane, tager udgangspunkt i virksomhedernes udfordringer og bringer sine erfaringer ind et frugtbart samarbejde med ledere og ledergrupper, således at de bliver bedre ledere eller ledergrupper og dermed også lykkes bedre med deres ledelsesopgave.

Se mere på www.tegkamp.dk



Alle mennesker og altså også ledere kan mobbes, hvis betingelserne er til stede. Betingelserne handler om det generelle klima på arbejdspladsen, om der er en ledelse, der er meget tydelig og sætter effektivt stop for tendenser til mobning på arbejdspladsen. Det handler også om den enkelte leder er afgrænset og siger fra over for mobbeforsøg eller arbejdsvilkår der kan danne grundlag for mobning.

En historie fra det virkelige liv

Jeg vil gerne illustrere ovenstående med en historie fra det virkelige liv. I en virksomhed blev der ansat en ny mellemlider.

Mellemliderne var blevet ansat på sine stærke lederkompetencer og fordi han skulle drive et stort forandringsprojekt. Der var stor modstand mod projektet blandt medarbejderne, hvilket var forventeligt. Hvad der ikke var forventeligt var, at tillidsmanden begyndte at lave forskellige former for undergravende arbejde. Højere op i organisationen lagde man gerne øre til tillidsmanden. Det er der almindeligvis ikke noget galt med, men tillidsmanden forsøgte ikke at løse problemerne først med sin egen leder. Derimod frembragte tillidsmanden adskillige udo-kumenterede påstande mod mellemlideren, uden at den øverste ledelse sagde fra.

Det blev værre endnu. Der begyndte at blive fremsendt anonyme klager over mellemlideren og mellemliderens ledelsesstil. Mellemlideren fik mere og mere vanskeligt ved at navigere i organisationen. Der blev holdt møder med medarbejderne for at forsøge at udrede trådene, men det er jo meget svært, når ingen vil stå frem og der kun er anonyme påstande. Mellemlideren begyndte at miste energien og gennemslagskraften og troen på sig selv og på overhovedet at kunne lykkes. Mellemlideren begyndte også at se fjender alle vegne – hvem var det, der sendte de anonyme klager?

Det kunne være gået rigtig galt, men så skete der en vending i sagen. Mellemlideren besluttede sig for ikke mere at ville acceptere at skulle navigere med blind makker og uden at have en opbakning fra sin egen ledelse. Samtidig kom der en ny overordnet ledelse. Da den nye overordnede leder første gang blev præsenteret for en anonym klage via tillidsmanden, sagde han meget direkte, at han ikke ville sidde og forholde sig til en anonym klage. Hvis ikke de kunne præstere noget mere konkret, så skulle de ikke komme til ham. Derudover tilkendegav han offentligt og over for mellemlideren, at mellemlideren havde hans fulde tillid. Det satte

en stopper for det, der var begyndt at ligne en mobbekampagne. Der er selvfølgelig mange flere nuancer i historien, som i øvrigt er anonymiseret.

Jeg sidder og tænker på det gode lidt gammeldags ord: Ordentlighed. Jeg synes at denne historie viser en høj grad af mangel på ordentlighed – både hos tillidsmanden men i høj grad også hos den overordnede ledelse.

Mobning skal stoppes med det samme

Der kan være mange årsager til, at der opstår mobning på en arbejdsplads. Årsagen ligger dels i de enkelte involverede personer, den kultur, der er på arbejdspladsen og ikke mindst, hvordan der udøves ledelse. Nogen arbejdspladser har lavet en mobbepolitik for at hindre mobning. Men en nedskrevet politik er desværre ikke altid det papir værd, den er skrevet på. Det handler om at fremme en kultur, hvor man er ordentlige over for hinanden. En kultur der er præget af ordentlighed og dialog fremmes af lederen gennem hans synlige og konsekvente adfærd. En leder skal udvise nul tolerance og gribe ind med det samme, der opstår de første spæde tegn på mobning. Lederen skal i ord og handling vise, at han forventer, at man taler pænt til hinanden og behandler hinanden pænt hvad enten man er leder eller medarbejder.

Vil du læse andre spændende artikler om ledelse?

Knapt 6.000 får hvert måned vores Nyhedsbrev om ledelse. Vil du også have det?

Tilmeld dig Nyhedsbrev om ledelse på: www.tegkamp.dk eller via dette link:

<http://web.questback.com/tegkampco/nyhedsbrev2/>

Har du også lyst til at blive inspireret og deltage i diskussioner om ledelse? Flere end 1.400 engagerede deltager er allerede medlem. Vil du også være med i LinkedIn Forummet: **Ledelse - inspiration og refleksion** <http://www.linkedin.com/groups?about=&gid=3683625>