

Udvikler du dig som leder?

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

Jo højere man kommer op i ledelseshierarkiet og jo mere ansvar man får, desto mindre tid bliver der ofte til lederudvikling. Eller rettere desto mindre tid, tager man sig til lederudvikling. Er det fordi man ikke mere har behov for lederudvikling, fordi man er blevet færdigudviklet som leder? Nej, de fleste kan nok være enige i, at udvikling som leder bliver man aldrig færdig med. Men hvis tiden er knap og det er svært at prioritere de lange og tidkrævende lederuddannelser, er der mange andre muligheder for lederudvikling.

Sommeruniversitet

En genvej til at blive opdateret på ny viden kan være at bruge en del af sommeren på at tage på sommeruniversitet. Sommeren er stadig oftest en mere rolig periode, hvor det måske kan være lettere at tage et par uger ud af kalenderen. Der er efterhånden en del uddannelsesinstitutioner, der arrangerer sommeruniversitet eller noget tilsvarende. Her tages typisk forskellige temaer op over et par uger, hvor man får mulighed for at tilegne sig ny viden.

Gå-hjem møder og konferencer

Er det svært med tiden, så kan det være en mulighed at deltage i en konference eller et gå-hjem møde. Udbudet er stort. En del gå-hjem møder er endda gratis eller koster meget lidt. Det kan være en hurtig måde at få lidt inspiration og få en introduktion til nogle nye begreber og i øvrigt møde andre mennesker og netværke. Men det er helt klart, at man kun får kradset i overfladen, man får sjældent noget med hjem på det dybere plan.

Coaching

Som leder kan man få utroligt meget ud af at have en coach – en som hjælper med at finde egne potentialer frem. Ofte er det ikke god råd, man behøver, men hjælp til selv at finde frem til løsningen på en problemstilling. Her kan en god coach være løsningen. Har man arbejdet systematisk med coachingbegrebet i virksomheden kan det sagtens være en mulighed at finde coachen indenfor virksomheden. Og nogle gange vil det være mere hensigtsmæssigt at finde sin coach uden for virksomheden.

Udviklingssamtaler

Langt de fleste virksomheder har efterhånden indført udviklingssamtaler. Det har vist sig at være en rigtig god måde til få forholdt sig mere systematisk og mere i dybden til udvikling af muligheder og potentialer hos den enkelte medarbejder. Med desværre er det ofte noget, der stopper, når man er nået over mellemliderniveau. Og det er jo ikke fordi man har mindre brug for udviklingssamtaler eller mindre glæde af det, bare fordi man er blevet leder. Jeg vil da kraftigt anbefale alle ledere at insistere på at få en udviklingssamtale. Den administrerende direktør har sin udviklingssamtale med bestyrelsesformanden, hvis virksomheden har en bestyrelse.

360 graders feedback

360 graders feedback kan være et supplement til udviklingssamtaler eller som et selvstændigt indspark til at arbejde med egen udvikling. Typisk får den enkelte leder feedback på en række forskellige temaer. Lederens nærmeste chef, kollegaerne, et repræsentativt antal medarbejdere og eventuelt også samarbejdspartnere bliver bedt om at evaluere lederen på en række centrale områder. Evalueringen vil oftest foregå gennem besvarelse af et spørgeskema, men kan også være en direkte feedback. Svarene bliver typisk opsamlet og bearbejdet af en konsulent, som kan være enten intern eller ekstern. Herefter tages der en dialog omkring

resultatet med fokus på udviklingsområder og en drøftelse af, hvordan der kan arbejdes med udviklingsområderne.

Temamøder i ledergruppen

Man behøver ikke altid at skulle ud i byen for at få inspiration og udvikling. En mulighed er også at fastlægge eksempelvis 4 årlige møder i ledergruppen, hvor man fokuserer på ledelse og udvikling af ledelse. Lederne kan arrangere mødet på skift, hvor f.eks. et medlem af ledergruppen sætter sig ind i et emne og forelægger det til de andre i ledergruppen som afsæt til en dialog. Nogle gange kan man vælge at hente inspirationen ind udefra ved at invitere en ekstern gæst til at komme med et diskussionsoplæg.

Deltagelse i netværk

Der er efterhånden etableret en del forskellige netværk for ledere. Netværk hvor ledere har mulighed for at mødes med jævne mellemrum og blive inspireret af forskellige oplæg og gennem mødet med andre ledere. Det giver som regel altid noget inspiration at høre, hvad andre har af udfordringer og hvordan de takler udfordringerne.

Afsæt tid til refleksion

Hverdagen som leder er ofte hektisk med kalenderen fyldt med møder og ting, der skal gøres. Hvis ikke man er bevidst om det, kommer man ofte til at lade andre og udefrakommende begivenheder styre hele sin kalender. Og det vil sige, at der sjældent er tid til blot at sidde og reflektere over sig selv som leder, hvordan går det egentlig? Hvor gør jeg det rigtig godt? Hvad kan jeg lære af de forskellige situationer? Hvordan kan jeg udvikle mig. Tid til refleksion bliver aldrig givet – den skal du tage selv. Derfor kan det være en rigtig god idé, helt systematisk at lægge en time ind til refleksion i kalenderen en gang om ugen. Den time er en investering, som du og din virksomhed vil få tilbage i rigt mål.

Længerevarende ledelsesuddannelser

Har du tiden og budgettet, så kan det være en mulighed at overveje en af de længerevarende lederuddannelser. De mest prestigefyldte men også mest omkostningstunge og tidkrævende er uden tvivl de forskellige MBA-uddannelser. Har man fået sat midler og tid af til at tage en sådan uddannelse, er det vigtigt at se sig godt for. For der er mange udbydere på det internationale marked. Inden man vælger, hvor man vil tage sin MBA, så tag referencer på uddannelsesinstitutionen. Find ud af, hvilke lærekræfter der er på uddannelsen og hvor meget de rent faktisk underviser.

Der er ingen tvivl om, at man i langt de fleste tilfælde får et rigtig godt ledelsesgrundlag gennem en MBA-uddannelse. Men mindre kan selvfølgelig også gøre det, hvis hverken tiden eller pengepungen er til en MBA uddannelse. Der findes også ganske udmærkede kortere lederuddannelsesforløb.

Lederudvikling – hvis er ansvaret?

Der er selvfølgelig et ansvar i virksomheden for at sørge for, at man hele tiden har de bedste ledere til jobbet. Virksomhedens ansvar går så langt, at man skaber muligheden og rammerne for at ledere kan udvikle sig og at man udtrykker klare forventninger om at lederne udvikler sig. Når det er sagt, så ligger det væsentligste ansvar for lederudvikling hos den enkelte leder.

Som leder skal du se på dit lederskab og dine lederkompetencer som en kapital. Ingen leder har så stor en kapital, at de bare kan leve af renterne. Man er nødt til at sætte noget ind på kontoen en gang imellem for at bevare kapitalen. Eller med andre ord - du er nødt til at udvikle dig som leder for at bevare din værdi som leder.

Bragt i Frederiksborg Amts Avis 10/5-2006