

Hver femte drømmer om at blive leder

En ud af fem TL'ere kunne tænke sig at blive leder med personaleansvar. Dobbelt så mange mænd som kvinder har lederambitioner.

Tekst: Morten Terp

Mange teknikere, konstruktører og designere drømmer om en dag at blive ledere. Hver femte af TL's medlemmer kunne tænke sig at blive leder med personaleansvar, viser en undersøgelse foretaget af Teknikeren.

Ambitionerne er ganske naturlige, mener en lederkonsulent.

"Mange ledere har slet ikke nogen egentlig uddannelse som leder. Lysten til at være leder er ofte noget, der udvikler sig over tid. Måske har du ledererfaring fra frivilligt arbejde, og har på den måde opnået nogle kompetencer og oplevet, at det er man måske meget

god til. Og så kommer lysten til at bruge de kompetencer arbejdsmæssigt," siger Susanne Teglkamp, der har en mangeårig baggrund som leder. Nu driver hun virksomheden Teglkamp & Co., der beskæftiger sig med ledelse.

Lønnen driver ikke værket

Undersøgelsen viser, at det ikke er lønnen, der driver ambitionerne om at blive leder. Det er derimod udsigten til nye udfordringer, mere indflydelse og muligheden for at arbejde med mennesker. Det harmonerer godt med de erfaringer, Susanne Teglkamp har.

"Når du vælger at blive leder, så er det fordi, du har lysten til det og mener, du har noget at bibringe. Drivkraften er blandt andet, at du får større indflydelse, og så motiveres rigtig mange af at arbejde med mennesker," mener Susanne Teglkamp.

Vi vil være faglige

De allerfleste af TL's medlemmer har dog umiddelbart ingen ambitioner om at blive ledere hverken med eller uden personaleansvar, og det er der en logisk årsag til: De vil koncentrere sig om det, de er uddannet til.

"Mange ledere vil stadig beholde en del arbejde med fagligt indhold, men skal som regel acceptere, at man får mindre tid til det. Hvis man er meget, meget faglig, så kan det godt være,

man ikke skal være leder, for så vil man måske blive frustreret over, at der ikke er tid nok til den faglige del," forklarer Susanne Teglkamp.

En anden grund til, at mange lægger lederambitionerne på hylden, skal findes på det sociale plan.

"Når du bliver leder, så får du færre kolleger. Selvfølgelig er medarbejderne stadig kolleger, men der vil være ting, du ikke vil kunne sparre med dem om. Derfor vil det være en god idé at få nogle lederkolleger eller netværk, hvor du kan vende emner og få inspiration til at blive en endnu bedre leder," siger Susanne Teglkamp.

Kvinder skal prikkes til

Teknikerens undersøgelse viser også, at dobbelt så mange mænd som kvinder har lederambitioner, og at dobbelt så mange mænd som kvinder allerede er ledere. Den markante forskel kommer ikke bag på Susanne Teglkamp.

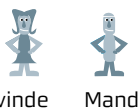
"Kvinder skal prikkes mere til. Det kommer mere naturligt for mænd, hvor kvinder synes, de skal være klædt meget bedre på, og så er de måske heller ikke så bevidste som mænd om, at de vil være ledere. Hvis tallene skal ændre sig, så skal kvinderne se på de kvindelige rollemodeller, og så skal de lære af mændene. De skal tro på det og turde tage springet," mener Susanne Teglkamp. ▶

Susanne Teglkamp, driver virksomheden Teglkamp & Co., der beskæftiger sig med ledelse.



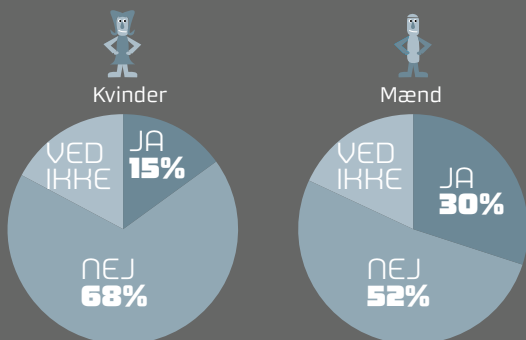


Er du leder?

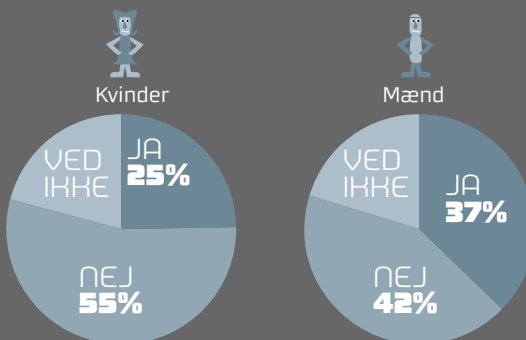


	Kvinde	Mand
Leder med personaleansvar	4%	11%
Leder uden personaleansvar (f.eks. projektleder)	13%	37%
Ingen af delene	83%	52%

Kunne du tænke dig at blive leder med personaleansvar?



Kunne du tænke dig at blive leder uden personaleansvar?



Hvorfor kunne du tænke dig at blive leder med personaleansvar?

Ønsker nye udfordringer	63%
Ønsker mere indflydelse	55%
Ønsker at arbejde med mennesker	53%
Ønsker højere løn	33%
Andet	5%

Der var mulighed for at angive flere svar.

Hvorfor kunne du ikke tænke dig at blive leder med personaleansvar?

Ønsker at koncentrere mig om det, jeg er uddannet til	56%
Ønsker ikke ansvar for mine kolleger	28%
Ønsker ikke øget arbejdstid	25%
Andet	18%

Der var mulighed for at angive flere svar.

Anders Clausen

- 51 år
- Siden 2008 leder af byggesagsafdelingen i Kolding Kommune
- 20 års erfaring som leder
- Bor i Sjølund ved Kolding
- Uddannet bygningskonstruktør og tømrer
- Medlem af TL

”Min opgave er at skabe den gode arbejdsplads”



Det bedste ved at være leder er mulighederne for indflydelse og for at skabe gode rammer for sine medarbejdere, mener Anders Clausen.

Foto: Kåre Viemose

” Vær der, hvor du er – og vær nysgerrig
Anders Clausen,
leder i Kolding Kommune

Tekst: Susanne Bruun

Anders Clausens egne erfaringer med stress har skærpet hans opmærksomhed på medarbejderne, som bliver indkaldt til ”kaffe og en halv times snak”, hvis han kan mærke, den er gal.

» Hvornår gik det op for dig, at du havde lyst til at være leder?

Jeg har altid haft lyst til at involvere mig og søgt indflydelse. Mine første erfaringer som leder fik jeg som spejderpatroljeleder som 14-årig. Da jeg blev færdig som bygningskonstruktør for tyve år siden fik jeg job som brandinspektør med ansvar for 90 brandmænd, og jeg har stort set været leder siden.

Hvad er det bedste ved at være leder?

Det er den indflydelse, man kan have på sit eget arbejdsliv. Min opgave er at skabe den gode arbejdsplads, og det er rart at arbejde for at skabe nogle gode rammer for sine medarbejdere. Det føles godt at være med til at præge et resultat, og vores byggesagsbehandling betyder for eksempel, at vi er med til at skabe en flot by.

Hvad er det værste?

De mange arbejdstimer og bekymringerne for medarbejderne.

Hvor mange timer bruger du på arbejde om ugen?

Ca. 45 timer om ugen.

Oplever du, at lederjobbet går ud over dit familieliv?

Nej. Men jeg er meget opmærksom på balancen. For nogle år siden gik det næsten galt. Jeg arbejdede meget, tit også om aftenen. Stod så op kl. 4 og kørte direkte på arbejde igen. Til sidst kunne jeg ikke sove, begyndte at glemme ting og fik humørsvingninger. Det belastede min familie meget. At komme helt derud, og ikke selv være i stand til at se, at den var gal, det ønsker jeg ikke for nogen. Jeg fik en advarsel og er i dag meget opmærksom på, at mine medarbejdere ikke kommer derud.

Har du et godt råd til dem, der overvejer at gøre karriere som leder?

Spring ud i det. Men husk at mærke efter, om det i virkeligheden er noget for dig. Du kan lære rigtig mange facetter på lederkurser, men den menneskelige side skal du have med dig fra start. ■

"Ambassadør for mine medarbejdere"

Birgitte Jensen blev leder, da hendes afdeling stod til at miste indflydelse. Siden har hun fundet ud af, at hun elsker at være ambassadør for hendes medarbejdere.

Hvornår gik det op for dig, at du havde lyst til at være leder?

For tre et halvt år siden, da min gruppeleder stoppede. Mine kollegaer og jeg troede, vi kunne klare os uden en leder. Men jeg kunne se, at afdelingen mistede indflydelse, så derfor sprang jeg til for at repræsentere mine kollegaer og få indflydelse på strategien. Men det var ikke uden forbehold. Jeg er jo tekniker, og konsulenttypen, der godt kan lide at komme ud til kunderne, så jeg var bange for at komme til at sidde bag ved et skrivebord og kun lave personaleledelse.

Hvad er det bedste ved at være leder?

Indflydelse. At jeg er en del af ledergruppen betyder, at jeg er med til at lægge strategien og udforme handlingsplaner. Og så har jeg siden fundet ud af, at jeg rigtig godt kan lide at være ambassadør for mine medarbejdere.

Hvad er det værste ved at være leder?

At afskedige mennesker. Det har jeg gjort to gange inden for tre år og begge gange pga. dårlig økonomi. Det er ikke sjovt, for folk er sårbare i den situation.

Hvad er dine styrker?

At jeg brænder for det, vi laver. Jeg er udadvendt, ihærdig og giver ikke op, og så er jeg grundlæggende positiv, åben og ærlig omkring tingene.

Hvor mange timer bruger du på arbejde om ugen?

Minimum 40 timer om ugen. Måske mere.

Hvordan var det at blive leder for sine tidligere kollegaer?

Det var hårdt i starten. Jeg skulle vænne mig til, at der blev snakket om mig, og at der var ting, jeg ikke måtte høre. Det har jeg vænnet mig til nu, men jeg har stadig svært ved at sige 'mine medarbejdere', og siger tit 'mine kolleger' i stedet.

Har du et godt råd til nye ledere?

Du skal være god til at lytte. Du skal støtte op om dine medarbejdere og deres faglige udvikling, men samtidig respektere, at alle ikke er lige ambitiøse. 🗨️

Birgitte Jensen

- 46 år
- Sektionsleder hos COWI, GIS og IT-afdelingen i Odense.
- Tre års erfaring som leder
- Bor i Vissenbjerg på Fyn
- Bruger 25 procent af tiden på personaleledelse. Resten på salg og produktudvikling.
- Medlem af TL



Birgitte Jensen trives med at være leder og ambassadør for sine medarbejdere.

Foto: Jasper Carlberg

TEMA
LEDELSE

” Vær blød ved personen, men hård ved sagen
Birgitte Jensen,
sektionsleder hos COWI



Hvordan kan du som leder stille dig i spidsen for et forandringsprojekt? Hummel-direktør Christian Stadil og fremtidsforsker Liselotte Lyngsø gav inspiration til processen på TL's første ledertræf – Lederforum 2011.

Nyt fokus på ledere i TL



”Med dette Lederforum skriver I og TL historie. Intet mindre. Det er første gang, at vi på tværs af landet samler de af vores medlemmer, der beskæftiger sig med eller interesserer sig for ledelse,” indledte Teknisk Landsforbunds formand, Gita Grüning, på TL's Lederforum 2011, der fandt sted 5. oktober i Middelfart.

Et halvt hundrede medlemmer deltog på dagen, hvor temaerne var innovation og ledelses-kommunikation og oplægsholderne var direktør Christian Stadil, fremtidsforsker Liselotte Lyngsø og kommunikationseksperter Leif Pjetursson.

”Mange af vores medlemmer – teknikere, designere og konstruktører – har job som ledere, teamledere og projektledere. Derfor er det både naturligt og nødvendigt, at TL sætter ledelse på dagsordenen, og Lederforum er vores første initiativ,” forklarer Gita Grüning.

Hvorvidt TL Lederforum bliver en tilbagevendende begivenhed, er endnu ikke afgjort, men tilbagemeldingerne fra deltagerne på det første Lederforum var positive. ■

De besøgte TL Lederforum

Konferencen var målrettet medlemmer med ledelsesansvar og blev afholdt 5. oktober på Hotel Comwell i Middelfart.

Oplægsholdere:

- Christian Stadil, adm. direktør i Hummel
- Liselotte Lyngsø, fremtidsforsker og partner i Future Navigator
- Leif Pjetursson, kommunikationseksperter, Change Com

Se flere fotos fra konferencen på tl.dk/nyheder



Christian Stadil:

"Karma er god forretning"

"At tjene penge er fundamentalt for en virksomhed. Hvis ikke vi tjener penge, bliver vores medarbejdere angst for at blive fyret, og så lukker de ned for deres kreativitet. Men penge er ikke det eneste saliggørende".

Christian Stadil delte på TL's Lederforum ud af sine tanker om virksomhedsledelse, og ikke mindst virksomhedsfilosofien Company Karma, som den 40-årige direktør bl.a. har praktiseret i tøjvirksomheden Hummel i de sidste ti år.

"Company Karma handler om at skabe værdi for virksomheden, vores medarbejdere, kunder og ikke mindst 'den sag, vi tror på,'" forklarede Christian Stadil.

Hummel støtter en række formål, bl.a. det afghanske kvindelandshold, fodbold-

skoler i Sierra Leone eller globale miljøprojekter. Det giver god karma at gøre noget godt for andre. God karma tiltrækker også de dygtige unge fra generation Y, og bl.a. derfor er Company Karma, ifølge Christian Stadil, også god forretning.

Du skal afsøge kanterne

"Hvis du tænker for meget ud af boksen, risikerer du at komme for langt væk fra dit produkt. Afsøg i stedet kanterne. Der er det langt mere interessant" lød rådet fra Christian Stadil. At 'afsøge kanterne' er at tænke det nuværende produkt ind i en ny kontekst. Seneste eksempel fra Hummel-universet er sko-serien Rethink lavet af genbrugsplast fra vandflasker. hummel.dk

Liselotte Lyngsø:

"Den økonomiske krise tvinger os til at tænke forretning på en ny måde"

"Hamsterhjulet kan ikke køre meget hurtigere, så bliver vi simpelthen smidt af. Derfor må vi stoppe op og tænke nyt," indledte Liselotte Lyngsø, fremtidsforsker og partner i Future Navigator.

Ifølge Liselotte Lyngsø handler det om at have en åben tilgang, når vi udvikler nye produkter:

"Det nytter ikke at fokusere på, hvad der er teknisk muligt. I stedet skal vi fokusere på selve meningen med produktet. Hvilke behov er det, det skal opfylde?" futurenavigator.dk

futurenavigator.dk



TEMA
LEDELSE

Afklaring, selvindsigt og hjælp fra andre er nøgleordene, hvis du drømmer om at blive leder, lyder rådene fra professor Steen Hildebrandt.

Vejen til lederjobbet

Tekst: Jesper Krusell

Hvis du tilhører den gruppe af TL's medlemmer, som går med en leder i maven, skal du begynde med at stille dig selv et enkelt spørgsmål: hvorfor?

Sådan siger Steen Hildebrandt, professor i organisations- og ledelsesteori ved Handelshøjskolen, Aarhus Universitet, og en af landets førende eksperter i ledelse.

"Det er helt afgørende, at man stiller sig selv – og kan svare på – spørgsmålet om, hvorfor man vil være leder. Hvis svaret er, at du gerne vil have mere personlig frihed, er det ikke godt nok. Hvis argumentet derimod er, at du som leder vil gøre en positiv forskel og har konkrete bud på hvordan, er du anderledes godt på vej. Hvis man ikke kan give sig selv et overbevisende svar, kan man heller ikke overbevise andre," siger Steen Hildebrandt.

Søg hjælp

Selv om drømmen om et lederjob skal komme fra en selv, kan det være en rig-

tig god idé at få hjælp fra andre, og rent faktisk kan en vildt fremmed være den bedste at spørge til råds.

"Ledelse handler blandt meget andet om erfaring, og derfor er det en rigtig god idé at få en mentor. En mentor kan både give gode råd og give sine erfaringer videre. Det er en fordel at få en mentor, der ikke arbejder samme sted som én selv, så man kan få nogle input, der er anderledes, og som ikke tager udgangspunkt i ens egen hverdag. Ledelse som disciplin er jo ikke bundet op en bestemt faglighed," siger Steen Hildebrandt.

Mange skjuler lederdrømmene

Ifølge professoren er et af de forhold, som gør, at mange ikke får indfriet lederdrømmen, at den selvsamme drøm forbliver en hemmelighed for alle andre end medarbejderen selv.

"Janteloven fylder stadig meget på mange arbejdspladser. Jeg har mødt folk på førlederkurser, som ikke har for-

talt andre, at de er taget til kurset – de har simpelthen løjet sig væk, for de er usikre på kollegernes reaktion. Der er nogle sociale mekanismer, der gør, at det ikke altid føles rigtigt at give udtryk for lederambitioner. Jeg vurderer, at der findes rigtig meget skjult ledermateriale derude," siger Steen Hildebrandt.

Bring dig selv i spil

Hvis du skal tages i betragtning, når et lederjob skal besættes, er det nødvendigt, at du har meldt dig på banen.

"Det er en forudsætning, at man tør bringe sig selv i spil, og derfor er det også en god idé at forberede sig. Det kan være ved hjælp af kurser og andre aktiviteter uden for arbejdspladsen, men det vigtigste er, at man kan svare på det helt grundlæggende spørgsmål: Hvorfor vil du egentlig være leder? Hvis du kan det, er du godt på vej – enten på din nuværende arbejdsplads eller på en anden," siger Steen Hildebrandt. ■

AMBITIONER OM AT BLIVE LEDER?

TL tilbyder kurser i projektledelse og ledelse i foråret 2012

- Projektledelse - 4 moduler af 2-3 dages varighed.
- TL's grundlæggende lederuddannelse - uddannelsesforløb af 2-3 dages varighed, med mindre opgaver undervejs.
- I alt 13 undervisningsdage fordelt på ca. et halvt år.

Læs mere om tilmelding og pris på tl.dk/efteruddannelse

GODE RÅD

8

TIL DIG DER VIL VÆRE LEDER

Steen Hildebrandt,
professor i organisations- og ledelsesteori ved Handelshøjskolen, Aarhus Universitet



- 1 Gør det klart for dig selv, hvad der motiverer dine lederambitioner. Hvorfor vil du gå den vej?
- 2 Sig det højt. Hvis du vil fremmes, duer det ikke at holde ambitionerne for dig selv.
- 3 Sørg for, at der bliver lagt mærke til dine kompetencer.
- 4 Få dig en mentor med ledererfaring – og helst en mentor, der ikke arbejder samme sted som dig selv.
- 5 Hvis du er ansat i en større organisation eller virksomhed, skal du tage kontakt til din leder og fortælle om dine ambitioner. MUS-samtalen er en oplagt mulighed.
- 6 Skab dig overblik over, hvad der findes af lederkurser. Der findes eksempelvis en del førlederkurser, ligesom der er et utal af foredrag og seminarer.
- 7 Lederskab kan til en vis grænse trænes. En mulighed er at engagere sig i frivilligt arbejde og påtage sig lederopgaver.
- 8 Du skal stole på dig selv og din personlighed. Hvis du ikke har erfaring og resultater som leder, har du kun dig selv at sælge, og derfor er din fremtoning vigtig.

Vil du lære om anerkendende ledelse?

Gratis kursus 17. april

Læs mere side 24

Væksthus for ledere

Arbejder du for en kommune eller region, og er du leder, så hold øje med 'Væksthus for ledelse'. Væksthuset har som mål at styrke udviklingen af god ledelse i kommuner og regioner. Der er god inspiration at hente på væksthushets hjemmeside, hvor du også kan tilmelde dig gratis nyhedsbrev med værktøjer og viden om ledelse. Bag 'Væksthus for Ledelse' står KL, Danske Regioner og KTO, herunder Teknisk Landsforbund.
lederweb.dk