

NYHEDSBREV OM LEDELSE

Oktober 2015

12. årgang

Udsendes til godt 5.900

Kære læser!

Vi lægger i dette nyhedsbrev ud med 7. og sidste artikel i artikelserien om ledergruppens 7 dødssynder. I dette nummer handler det om konfliktskyhed i ledergruppen.



Kan man blive for resultatorienteret? Ja, det kan man faktisk godt og dermed gå glip af fremtidens løsninger. Lad dig inspirere af artiklen: 5 gode råd til at blive mindre resultatorienteret.

Vi kan også byde velkommen til Peter Kilmose, Distriktsskoleleder i Egedal Kommune. Peter svarer på 5 skarpe til en leder.

Månedens udvalgte blog-indlæg fra min blog er: Tør dine medarbejdere give dig feedback? Min blog er nomineret til *Blogprisen 2015* i kategorien ledelse.



Endelig vil jeg gerne slå et slag for Inspirationsmødet: *Lær at forstå dine Introverte og Ekstroverte kolleger!* På mødet udfordres antagelser om hvad det vil sige at være helholdsvis introvert og ekstrovert og der gives inspiration til, hvordan vi kan omgås hinanden bedst muligt med respekt for, at vi er forskellige.

God læselyst!

Susanne Teglkamp
Direktør og redaktør

INDHOLD

1. 7. dødssynd: Konfliktskyhed
2. 5 trin til at optimere ledergruppens beslutninger
3. 5 gode råd til at blive mindre resultatorienteret
4. 5 skarpe til en leder
5. Lær at forstå dine introverte og ekstroverte kollegaer!
6. Susannes Blog – Tør dine medarbejdere give dig feedback?
7. Ledelse – Inspiration og refleksion – seneste diskussioner
8. De 5 mest læste artikler i september måned

Hvis ikke du ønsker at modtage nyhedsbrevet fremover, kan du blot afmelde det på afmeld@teglkamp.dk.

1. 7. dødssynd: Konfliktshyhed

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



Dette er den 7. og sidste artikel i artikelserien om ledergruppens 7 dødssynder. De 7 dødssynder er oprindeligt fra den katolske kirke og var et udtryk for, at man havde vendt sig væk fra gud og det førte til direkte fortabelse. I denne sammenhæng er de 7 dødssynder omskrevet til nogle begreber, som relaterer sig til arbejdet i ledergruppen. Man kan sige at tilstedeværelsen af bare en af dødssynderne også kan føre til fortabelse ikke bare for ledergruppen men sådan set også for hele virksomheden.

Hvor der er mennesker samlet, opstår det konflikter, det gælder også i ledergrupper. Til dagligt foregår samarbejdet i langt de fleste ledergrupper rimeligt fornuftigt og uden de store sammenstød. Men der er næppe nogen ledergruppe, der ikke har oplevet større eller mindre konflikter. Det behøver ikke at være noget problem, at der indimellem opstår konflikter. Tværtimod kan konflikter bidrage til udvikling af både samarbejdet og organisationen, hvis konflikterne bliver håndteret.

Når konfliktshyhed optræder som en af de 7 dødssynder i ledergruppen, er det fordi konflikter ikke forsvinder af sig selv, men ligger og gærer under overfladen og spreder gift i ledergruppen og i ud i organisationen.

Hvordan kommer konfliktshyhed til udtryk?

De fleste af os kan ikke lide konflikter. Det er ofte forbundet med ubehag og derfor forsøger vi at undgå at komme ud i konfliktsituationer. Når vi ikke kan undgå konflikter, håndterer vi dem ikke altid på den mest hensigtsmæssige måde:

Strudsemetoden: Her lukkes øjnene for, at der overhovedet eksisterer en konflikt. Hvis man stikker hovedet i busken og lader som om, at der ikke er nogen konflikt, så kan man undgå at gøre noget. Konflikterne er der imidlertid og bliver ved med at være der, uanset hvor meget man forsøger at undgå at se virkeligheden i øjnene.



“Lad os se tiden an” metoden: Her anerkender man godt nok, at der er en konflikt, men man udskyder håndteringen af konflikten ud fra devisen om, at det med tiden nok går over af sig selv. Men uløste konflikter går sjældent over af sig selv. Det kan godt være, at der er ro i en periode, men de uløste konflikter har det med at ligge under overfladen og dukke op igen, når der kommer en anledning – og der gør der altid på et tidspunkt og det er sjældent belejligt.

“Kan vi ikke finde et kompromis?” metoden: Et kompromis kan sagtens være fornuftigt, hvis man dermed finder en løsning, der tilgodeser de fleste på det meste. Men hvis en ledergruppe vælger at søge et kompromis på et konfliktfyldt område for at undgå at tage konflikten, vil det som regel ende med, at man finder en løsning, der ikke er god og holdbar. Man sætter sig mellem to stole, alle er utilfredse og der vil være risiko for, at man alligevel laver sine egne løsninger og går imod det aftalte. Det er i øvrigt enhver ledergruppes opgave at finde de bedste løsninger for virksomheden og ikke de løsninger, der generer mindst eller gør flest mulige tilfredse.

Når konflikter ikke bliver håndteret

Uløste konflikter kan ligge som et minefelt, hvor man uforvarende kan komme til at udløse minen. Uløste konflikter dræner ledergruppen for energi og står mange gange også i vejen for udvikling.

Konflikter der ikke bliver håndteret kan skabe så stort et overtryk, at konflikterne eksploderer og bliver helt uhåndterlige. Derudover kan det også give den enkelte leder stress, fordi det er så svært at navigere i et meget konfliktfyldt område.

Udover at man risikerer stagnation og dårligere resultater, følger der ofte også bagtaleri med i kølvandet, når man i ledergruppen ikke får taget fat i de konfliktfyldte områder. Det skaber en rigtig dårlig og utryk stemning, som kan betyde, at en eller flere vælger at forlade ledergruppen. Det behøver ikke at være dem der er part i konflikten, der vælger at søge væk, så det løser ikke noget i forhold til konflikten.

Hvis ikke man håndterer konflikter efterhånden som de opstår, risikerer de at vokse sig større og mere komplekse og til sidst kan de nærmest forekomme uløselige. I mange tilfældene ender det med dramatiske løsninger, hvor man føler, at man er nødt til at starte på en frisk og det vil sige, at man udskifter hele eller store dele af ledergruppen.

Hvordan kan man forebygge konfliktskyhed?

Allerførst er det vigtigt at erkende, at i selv de mest velfungerende ledergrupper, er der en forholdsvis stor chance for, at der på et tidspunkt vil opstå uenighed. Uenigheden kan f.eks. opstå omkring målet med en beslutning, hvordan det skal gennemføres, i hvilket tempo eller på hvilket kvalitetsniveau. Med andre ord er konflikter er et alment vilkår for det meste sameksistens mellem mennesker.

Konflikter kan ikke undgås, men konfliktskyhed kan forebygges ved eksempelvis at:

- Skab accept i ledergruppen for, at konflikter er naturligt og vil opstå hen ad vejen.
- Find eksempler på konflikter, som I har løst gennem tiden og drag ved lære af dem.
- Uddan og træn jer i at håndtere konflikter – både som enkeltpersoner og i gruppesammenhæng.
- Etabler nogle spilleregler for, hvordan I håndterer konflikter i ledergruppen.
- Bliv enige om, at alle har ret og pligt til at tage fat om konflikter også selvom man ikke selv er direkte part i konflikten.
- Bliv enige om, hvad I er uenige om. Nogle gange viser det sig, at man har misforstået hinanden undervejs og at man rent faktisk er ret enige.
- Prøv at finde en løsning, hvor ingen taber ansigt og hvor der så vidt muligt skabes en vind-vind situation for begge parter.
- Hent hjælp, hvis I ikke selv kan finde ud af tage fat om konflikten.



Ovenstående forhindrer ikke at konflikterne opstår. Men hvis vi er gode til at håndtere konflikter, kan de gå hen og blive ret livgivende. Ud af konflikter kan der opstå helt nye og meget bedre løsninger. Derfor er der alt mulig grund til at gå ind i de konflikter, der nu en gang opstår og have det som mål, at der skal komme noget bedre ud af konflikten. Og så er det i øvrigt vigtigt at huske på: "Samtale fremmer forståelsen", som et gammel slogan for mobiltelefoner lød. Jo mere åbne og tydelige vi er omkring de ting, vi er uenige om, jo større chance er der for, at vi gennem samtalen kan få løst op og undgå at tingene går i hårdknude.

Opsamling

Dette Kapitel kan i stikordsform opsamles således:

1. Konflikter, der ikke bliver håndteret ligger og gærer under overfladen og spreder gift i ledergruppen og ud i organisationen.
2. Konfliktsky mennesker kan vælge flere forskellige strategier for at undgå at tage konflikterne. De mest almindelige er:
 - a. Strudsmetoden, hvor man lukker øjnene for at der eksisterer en konflikt.
 - b. "Lad os se tiden an" metoden, hvor man forsøger at trække tiden ud uden at gøre noget i håb om at konflikten løser sig selv.
 - c. "kan vi ikke finde et kompromis?" metoden, hvor man ofte forsøger at finde en løsning, der generer mindst muligt og dermed ikke får truffet den bedste beslutning for virksomheden.
3. Uløste konflikter kan have store konsekvenser:
 - a. Konflikterne eksploderer, når det er mindst belejligt.
 - b. Ledere bliver stressede eller stresser deres medarbejdere.
 - c. Bagtaleri.
 - d. Det kan skabe en dårlig og utryk stemning.
 - e. Konflikterne bliver med tiden uløselige og kan kun løses ved at starte på en frisk med ny ledere.
4. Konflikter kan ikke undgås, men konfliktskyhed kan forebygges, bl.a. ved at blive klædt på til at håndtere konflikterne og ved at have nogle fornuftige spilleregler for konflikt-håndtering.

Læs om de øvrige dødssynder

1. *dødssynd: Kampen for egne interesser*
2. *dødssynd: Magtkampe i ledergruppen*
3. *dødssynd: Illoyalitet i ledergruppen*
4. *dødssynd: At lurepasse i ledergruppen*
5. *dødssynd: Ligegyldighed i ledergruppen*
6. *dødssynd: Magelighed i ledergruppen* er blevet bragt i tidligere nyhedsbreve.

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 nyeste udkom i 2014: *Ledergruppen i udvikling – Bring potentialet frem*. Se mere på www.tegkamp.dk

2. 5 trin til at optimere ledergruppens beslutninger

En af ledergruppens vigtigste opgaver er at træffe og eksekvere beslutninger. Men der er mange faldgruber undervejs.

Med en 5-trinsplan kommer I til at arbejde med at effektivisere jeres møder, jeres beslutningsprocesser og med at træffe bedre og mere eksekverbare beslutninger.

Teglkamp & Co. lancerer en ny ydelse som baserer sig på mange års erfaring med arbejde med ledergrupper og helt ny indhentet inspiration.

Hent brochure her: [http://www.tegkamp.dk/5%20trin til optimering af beslutninger.pdf](http://www.tegkamp.dk/5%20trin%20til%20optimering%20af%20beslutninger.pdf)



3. 5 gode råd til at blive mindre resultatorienteret!

Af: Anne Tang Thomsen, Konsulent i Teglkamp & Co. www.tegkamp.dk



Effektivitet er populært og nødvendigt på arbejdspladserne i dag - så jeg vil skynde mig at sige, at overskriften på denne artikel er ment en smule provokerende - som leder er det selvfølgelig vigtigt at skabe resultater! Men når det er sagt, så er det i en tid - med fokus på at optimere arbejdsgange og minimere spild - også vigtigt at skabe rum for de skæve vinkler, de andeledes tilgange, de nye tanker mv.

Både for at sikre, at fremtidens løsninger og mulige forbedringer ikke ryger hurtigt ud med 'badevandet' i effektivitetens navn - men også for at skabe forståelse og gode vilkår for de medarbejdere eller lederkollegaer, som har en lidt anden tilgang til at få tingene gjort og til at skabe resultater.

En leder med fokus på at nå målet i en fart.

Det er altid en fornøjelse at møde en klassisk resultatorienteret leder. Nogle hurtige ydre tegn på, at man har mødt netop en sådan profil kan være et velorganiseret og velordnet kontor, strukturerede mødeindkaldelser, overholdelse af tidspunkter, præcise agendaer mv.

Hvis man skal sætte flere karakteristika på, så er det ofte en person som:

- Er dygtig til at planlægge og strukturere.



- Trives med at få afsluttet ting, men som til gengæld ikke bryder sig så meget om nye input, når 'sagen er lukket'.
- Værdsætter faste rammer og målsætninger.
- Søger at undgå sidste øjeblikkes pres ved at løse opgaverne i god tid - og som ikke trives med for mange overraskelser.
- Afklarer, konkluderer og lukker diskussioner og opgaver - og som har det svært ved for mange løse ender og at tingene flyder.

Kan det være et problem at være resultatorienteret?

Atter engang vil jeg lige starte med at sige, at 'nej' det er ikke et problem at have fokus på at komme i hus med sine opgaver, men jeg vil her nævne nogle risici, som kan være forbundet med meget stærk fokusering på resultater og effektivitet – og som også kan karakterisere denne type leder:

- Vælger kendte tilgange og metoder uden at afprøve nye veje.
- Ignorerer helhedsperspektivet og langsigtede udviklingsbehov.
- Udskyder nytænkning, nyskabelse og nødvendige forandringsprocesser.
- Nuancer, anderledes tilgange og nye vinkler bliver overset eller ignoreret som tidskrævende.
- Træffer hurtige og til tider for lidt gennemtænkte beslutninger – kan i denne forbindelse undlade at involvere forskellige interessenter, med f.eks. manglende motivation og engagement hos medarbejdere til følge.
- Målet bliver vigtigere end processen.

5 gode råd til at blive mindre resultatorienteret!

Så hvordan holder man fast i evnen til effektivitet samtidig med, at man åbner op for styrken ved andre tilgange – får andre spillere på banen - så fokus på resultater ikke kommer til at stå i vejen for nye muligheder og forandringer.

Her er 5 muligheder:

- 1) Lad være med at træffe beslutninger for hurtigt! Ved vigtige beslutninger er det en god idé at få lederkollegerne til afprøve beslutningen.
- 2) Prøv at udfordre egen beslutning! Spørge f.eks. 'hvad nu hvis' – og sørg for at undersøge flere muligheder uden af lukke af.
- 3) Sørg for at blive inspireret! Bed lederkolleger eller medarbejdere komme med forslag til forbedringer/nytænkning på jeres område. Hold det som en åben proces – lad være med at stoppe eller kommentere diverse input.

- 4) Sørg for at blive udfordret! Få en udenforstående (fx fra en anden afdeling, en anden organisation) til at komme og fortælle om egne erfaringer – og til at stille spørgsmål til jeres daglige praksis. Sørg for at lytte og lære. Spørg gerne afklarende men ikke aflukkende.
- 5) Prøv at gøre noget anderledes og invitér herved til noget nyt! Bed fx en mindre struktureret kollega om at stå for jeres næste møde, jeres næste præsentation, jeres næste...

Der er tale om 5 råd som umiddelbart vil forlænge processen og vejen til målet, men forhåbentligt vil de være med til at kvalitetssikre resultaterne nu og i fremtiden.

God fornøjelse

Anne Tang Thomsen er konsulent i Teglkamp & Co. Hun er uddannet Cand. Mag og har suppleret med forskellige former for konsulent- og lederuddannelser. Anne har et bredt erfaringsgrundlag fra ansættelser i det private erhvervsliv og i det offentlige. Anne har virket som bl.a. projektleder indenfor it-branchen og kursus-branchen, og har i mange år arbejdet som HR- og managementkonsulent. Se mere om Teglkamp & Co på www.tegkamp.dk

4. 5 skarpe til en leder

Peter Kilmoose: Jeg er oprindeligt handelsuddannet, siden uddannet som folkeskolelærer og senest lederuddannet. Jeg har siden 2005 arbejdet fokuseret med sammenlægning og optimering i offentlige skoler. Jeg sidder i dag som Distriktsskoleleder på en større skole med godt 1700 elever og ca. 240 medarbejdere. Mit udgangspunkt er ca. 20 år som leder i fortrinsvis offentligt regi.

Privat er jeg gift, har 2 børn og bor i skønne omgivelser i København. Jeg slapper af som trommeslager i et amatørband og som endurokører på motorcykel.

1. Hvilke er dine vigtigste ledelsesmæssige udfordringer lige nu?

Den vedtagne skolereform betyder et opgør med den klassiske anskuelse af ledelsesopgaven ind i en uddannelsesinstitution som Folkeskolen. Oversættelsen af den politiske vision medfører flere afgørende ændringer, hvor vi er nødt til at blive skarper.

Sammenhængen mellem landspolitik, lokalpolitiske prioriteringer, forvaltningstilgang og endelig råderummet til at bedrive ledelse tættere på faglighed og kerneydelse, er afgørende at få afstemt op mod hinanden. Indtil videre har fokus meget været rettet mod den enkelte skole og dennes ledelse, eller som det har været udtrykt af både landspolitikere og – medier, mangel på samme, uden dog samtidig at interessere sig for vilkårene for dette. Hvis skoleledelse skal kunne noget andet, er forvaltningen nødt til at supportere rammen for dette



på en ny måde, ligesom lokalpolitikere må understøtte det i oversættelsen af de politiske prioriteringer. Strategisk ledelse af faglig ledelse med udgangspunkt i dannelse og faglige resultater kalder på politisk fokus og prioritering. De kommunale rammebetingelser, omkring det at bedrive moderne skoleledelse, er en udfordring.

Jeg har 12 ledere ansat, der specifikt bl.a. har til opgave at "facilitere mening i organisationens processer. En virksomhed, der igennem det seneste år har skullet præstere et så afgørende skift i syn på faglig tilgang som skolereformen har betydet, som sammenlægges af 3 eksisterende skoler og kulturer, hvor ca. 35% af medarbejderne- og ca. 50% af ledelsen, er udskiftet og hvor det hele bygger på en lockout af skolens kernemedarbejdere – har brug for at tilskrive mening med galskaben og opbygge tillid og anerkendelse. Motivation i egenskab af autonomi, mestring og formål er af helt afgørende betydning.

Skolen skal ikke "bare" finde sine ben igen, den skal præstere endnu bedre for færre midler. Kagen skal altså skæres således, at den nye skole evner at pulje og frigive kreativitet og faglighed i et nyt organisatorisk mindset, der kan og vil mere.

2. Hvordan sørger du for at udvikle dig som leder?

Jeg er meget optaget af at lade mig "forstyrre" af ledere og organisationer, der adskiller sig fra min virkelighed. Det er besnærende nemt at tale sig selv ind i en indre faglig logik, der dermed sætter rammen for, hvad der kan lade sig gøre og specielt hvad, der ikke kan lade sig gøre.

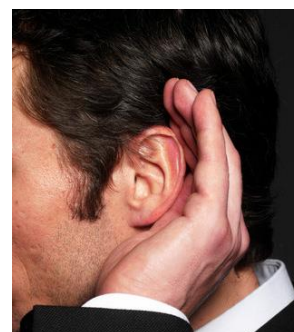
Jeg oplever ofte, at virksomheder, der eksempelvis arbejder med salg, kommunikation, analyse og innovation repræsenterer syn på virksomhedsledelse, som lader sig oversætte til nye indgange til det at drive en skole. En skole har ligeså mange interessenter i dag, om ikke flere, som en hvilken som helst anden virksomhed. De fleste har en holdning til skolen af i dag, det være sig politisk, som brugere (forældre og dermed elever) der modtager skolens ydelse, samarbejdspartnere, private organisationer og listen er meget lang. Det er en delikat balancegang at fastholde og udvikle den faglige profession, forsøge at tilskrive mening med de ansatte og samtidigt "lytte højt" til stemmerne omkring skolen. Kreativ lytning udvikler mig som leder. Derudover deltager jeg i netværk med ledere fra andre skoler i andre kommuner.

3. Hvilke karakteregenskaber lægger du vægt på hos en leder?

En leder i min organisation drives af ambition, meningsskaben og flow. Men ikke mindst skal vores ledere være i stand til via deres ledelsestilgang at frigøre potentiale, høj faglighed og motivation. De skal dygtiggøre sig i at kunne facilitere meningsskaben. Vi plejer at sige "vi vil have mere af det der virker".

Det er afgørende at kunne sætte klare mål for udvikling af kerneydelsen med vægt på effekt. Her må man godt lave fejl, vi er hele mennesker og det hører med til at være visionær og modig – men det fordrer naturligvis en indsats ud over det sædvanlige, og at man evner at bide sig fast når det gælder.

Evnen til at "lytte højt" kan nok ikke gentages for ofte – og er et udviklingsrum for rigtigt mange ledere. Det afgørende for at kunne træffe værdiskabende dispositioner er, at man kender sit udgangspunkt. Endelig er samarbejde en egenskab, der værdsættes ligeså højt som selvstændighed.



4. Hvilken ledelsesudfordring har du lært mest af?

Forandringsledelse af veluddannede fagprofessioner over tid – lang tid nok til at blive konfronteret med sine tidligere dispositioner som leder, er både den mest spændende, den sværeste

og også den ledelsesudfordring, jeg har lært mest af. Man kan vel sige at opgaven består af "Kompleksitet med kompleksitet på". Ordentlighed, personlig interesse og det at "Walk the talk" er helt afgørende for at komme i mål med sit forehavende – eller måske nærmere at det bliver organisationens forehavende. Som beskrevet tidligere oplever jeg, at arbejdet med at håndtere motivation i en organisatorisk kontekst er helt afgørende, ellers dekobles organisationen – der optræder simpelthen det, man kan kalde "manglende mening med galskaben".

5. Hvordan håndterer du stress?

Jeg har grundlæggende truffet en beslutning om, at jeg ikke vil nå dertil. Jeg skelner skarpt imellem at have travlt og at være stresset. I en periode af mit arbejdsliv har jeg stiftet bekendtskab med symptomer på stress, som jeg heldigvis kunne handle mig ud af. Jeg kender nu advarsels signaler og de er tydelige. Udvidelse af timetallet på arbejde uden dog at præstere mere, snerren af familien, stort søvnbehov uden at kunne sove etc. Jeg er åben om at gøre mit arbejde så godt som jeg kan og i øvrigt at presse mig selv på - at den grænse er dynamisk. Det er vigtigt for mig at afstemme forventninger opadtil, og her har jeg været helt åben overfor min chef om, hvad han kan forvente af min indsats og hvad jeg ikke kan honorere. Jeg har dog også erfaret, at jeg selv har stor indflydelse på om mine underordnede ledere oplever at kunne klare deres arbejde, om de har succes og en evt. oplevelse af at være stressede. Så en betydelig opmærksomhed på at forventningsafstemme nedadtil er ligeså vigtig for deres trivsel og i sidste ende for min egen. Jeg forsøger selv at planlægge min tid op til 80%, så der er 20 % til overs til at kunne reagere på det, der kræver nu og her indsats, uden at det vælter planlægningen. Jeg forventer det samme af mine ledere. Det gør i øvrigt også at vi, i højere grad, fremstår rolige og afbalancerede.

Derudover er det vigtigt for mig at gøre noget helt andet, når jeg holder fri. Der skal være plads til mine fritidsinteresser, til at være der for min familie, når de behøver mig. Hvis man som jeg, arbejder med at "lave" hele mennesker, så må jeg også være indstillet på at gå forrest og selv være skarp på mine prioriteringer i grænselandet mellem arbejde og fritid.

5. Lær at forstå dine Introverte og Ekstroverte kolleger!

- Book et inspirationsmøde!



Fordomme, glansbilleder, myter – misforståelser og realiteter!

Der findes mange antagelser om både introverte og ekstroverte mennesker.

I dette oplæg 'luger vi ud' i både de positive og de negative antagelser om at være henholdsvis ekstrovert og introvert – for i stedet at sætte fokus på, hvad det rent faktisk vil sige og hvordan vi omgås hinanden bedst muligt.

Læs mere her:

http://www.tegkamp.dk/Laer_at_forstaa_dine_ekstroverte_og_introverte_kolleger.pdf

6. Susannes Blog

Jeg har oprettet en blog på LinkedIn og på www.teglkamp.dk. Her bringer jeg korte personlige indlæg om mine oplevelser, holdninger, tanker og refleksioner om ledelse og personlig udvikling.

Min blog er blevet **nomineret til Blogprisen 2015 i kategorien Bedste blog om ledelse**. Vinderen vælges af læserne. Så hvis du synes, at min blog fortjener at vinde, vil jeg sætte pris på, om du giver den din stemme. Du kan stemme her:

<http://www.blogprisen2015.dk/bedste-blog-om-ledelse>



På bloggen kan du eksempelvis læse følgende indlæg:

Tør dine medarbejdere give dig feedback?

Hvornår har du sidst fået feedback fra dine medarbejdere? Altså feedback, som ikke bare er ros, men feedback, som du virkelig kan bruge til noget – feedback, hvor du kan blive en bedre leder, hvis du tager det alvorligt og forholder dig åbent til det.

Der sker desværre ofte det, at når vi bliver ledere, så bliver der længere mellem feedbacken. Årsagen er sjældent, at vi er blevet bedre, men simpelthen fordi mange medarbejdere holder sig tilbage fra at give deres leder feedback. Der kan være mange grunde til at medarbejderne ikke skal have noget klinket. Eksempelvis kan det handle om frygt for repressalier fra chefen, fordi chefen absolut ikke er åben over for andet end smiger. Det er heldigvis nok de færreste tilfælde, at det står så grelt til.

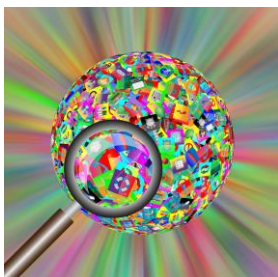


Mest almindeligt er det, at medarbejderne ikke rigtigt ved, hvordan de skal gribe feedback til deres chef an. Her kan du som leder hjælpe dine medarbejdere godt på vej – gøre det nemt for dem at give dig feedback. Du kan eksempelvis stille dem nogle spørgsmål og så bede dem om at forholde sig til det i mindre grupper. Det kan nemlig være lettere at give feedback, når man som medarbejder ikke står helt alene. Du skal også sørge for, at dine medarbejdere oplever gode erfaringer med at give dig feedback – at de oplever, at du ikke går i forsvar, men tager dem alvorligt og reflekterer over det de siger. Det er jo ikke sikkert, at du er enig med dem, men det vigtigste er, at du tager åbent og positivt imod.

Der er mange andre årsager til, at vi generelt ikke er så gode til at give hinanden feedback. Det kan handle om ikke at have en virksomhedskultur, hvor feedback opleves som et helt naturligt element i dagligdagen, men det kan også handle om almindelig angst for at komme til at sige tingene forkert, så kollegaen eller chefen bliver såret eller vred.

Hvis du gerne selv vil have feedback og gerne vil have, at dine medarbejdere oplever det som helt naturligt at give hinanden feedback, så sæt det på dagsordenen og gå selv foran!

7. Ledelse – Inspiration og refleksion – seneste diskussioner



Hvis du har interesse for ledelse, inviteres du hermed til den lukkede LinkedIn gruppe: Ledelse – Inspiration og refleksion. Gruppen har over 2.500 medlemmer og holdes fri for reklamer. I den seneste måned har der bl.a. været følgende diskussioner:

- Gør ikke ledelse til raketvidenskab!
- Stress – Pas godt på dine mellemledere!
- Om strategi og undervandsjagt
- Størrelsen betyder noget, når det gælder ledergrupper.

Du kan melde dig ind i gruppen via dette link:

<http://www.linkedin.com/groups/Ledelse-Inspiration-og-refleksion-3683625/about>

8. De 5 mest læste artikler i september måned



Vi har samlet de 5 mest downloadede artikler og undersøgelser fra vores hjemmeside i løbet af september måned:

- 1) 6. dødsynd: Magelighed i ledergruppen
- 2) Størrelsen betyder noget, når det gælder ledergrupper
- 3) Faldgruber i ledelseskommunikationen
- 4) Interview med Jesper Rønnow Simonsen, direktør i SKAT
- 5) Masterclass – inspiration fra musikkens verden

Du kan læse dem og flere end 100 andre artikler og undersøgelser på www.tegkamp.dk