

# Forretningsstrategisk lederudvikling

- Bedre resultater i en krisetid
- Effektiv lederudvikling
- Kom før konkurrenterne

## Leadership contra Management

Den 5. August 2009 skriver Charlotte Pries Jensen på [www.business.dk](http://www.business.dk), at 78% af nye ledere selv har ansvaret for egen udvikling og uddannelse og at 62% mener at deres efteruddannelse i ledelse er mangelfuld.

På spørgsmålet "Hvorfor gennemføres lederudvikling ikke?" svarer virksomhederne (der ikke gennemfører lederudvikling) som top 3.

1. Der er ikke tradition eller politik for det
2. Lederne efterspørger det ikke
3. Det er for tidskrævende

Vi behøver ingen analyser til at bevise, at dygtige ledere skaber flotte resultater for virksomheden.

Måske er der ikke tradition for det – fordi vi ikke ser mange lederudviklingsforløb, der faktisk flytter den enkelte mærkbart i retning af bedre lederadfærd.

Måske har vi ikke en politik for det – fordi vi ikke har flotte rollemodeller i vores branche?

Lederne efterspørger måske ikke lederudvikling – fordi der ikke er de rette tilbud.

Hvis det føles tidskrævende kan det jo tænkes, at en lang MBA eller et teoretisk Merkonom kursus ikke opleves at flytte synderligt på bundlinien.

Så hvordan skaber vi så relevant, ikke tidskrævende, markant lederudvikling? Ja først og fremmest handler det vel om at definere målet. Hvad er en dygtig leder – hvis vi vil "lave" flere af dem!

Hvad er så en dygtig leder? Måske en der...

1. Har fokus på forretningen
2. Er kreativ og handlekraftig i forhold til vedligeholdelse og udvikling af forretningen

3. Engageret og passioneret sikrer kvaliteten af opgavernes løsning
4. Er kundeorienteret og rollemodel på adfærd overfor kunder
5. Inspirerende og vedholdende optimerer arbejdsgange og metoder
6. Så absolut – er et godt menneske, der ønsker sine medarbejdere få succes og trivsel

Men i hvilken rækkefølge?

Er nr. 6 vigtigere end nr. 2? Kommer hønen før ægget? Hertil er der nok ikke noget svar.

Rigtig megen lederudvikling sætter fokus på nr. 6 – samarbejde, kommunikation, teamudvikling, personligt lederskab, feedback osv.

Ingen tvivl om at denne del af Leadership rollen har stor betydning for resultatskabelsen. Og selvfølgelig skal denne del af lederens kompetencer udvikles og løbende boostes.

Men der er en anden del – hvor Leadership også handler om at skabe fokus, gejst, mod, forandringsevne, forretningsvilje.



*Hvor mange lederudviklingsforløb sætter fokus på denne del af Leadership?*

Lederen skal være Leader og Manager. Lede og drifte. Men i Leadership delen har vi i høj grad haft fokus på den del af rollen, som skulle skabe trivsel og udvikling hos medarbejderen.

En stor del af Leadership rollen bør også handle om at skabe ambition, højde, passion, vækst, forandring, kvantespring, ny forretning, handlekraft osv.

Så hvor mange ledere har du i din virksomhed – der scorer højt på alle 6 kompetencer:

	De fleste	En del	Få	Næsten ingen
Fokus på forretningen				
Kreativ og handlekraftig i forhold til vedligeholdelse og udvikling af forretningen				
Engageret og passioneret i forhold til kvaliteten af opgavernes løsning				
Kundeorienteret og rollemodel				

på adfærd overfor kunder				
Inspirerende og vedholdende på optimering af arbejdsgange og metoder				
Og så absolut – et godt menneske, der ønsker sine medarbejdere få succes og trivsel				

Men hvordan lærer man en leder at være passioneret, begejstret, handlekraftig, modig og inspirerende?

Og kan man være et stille gemyt og stadig inspirere til passion, højde og forandring?



Ja – så absolut!

Og man behøver ikke at gå på kanin-dræber-selvindsigt kurser. Til gengæld skal man være indstillet på at søge indad og finde sine egne drivkrafter og sin egen passion.

## Forretningsstrategisk lederudvikling

Så hvor kommer det forretningsstrategiske ind i billedet?



En direktion, der skaber sig et overblik over forretningens styrker og udfordringer – og for øvrigt etablerer en tydelig forretningsstrategi, der kan kommunikeres ud til organisationen – vil sammen med HR kunne sætte ord på, hvilke kompetencer lederne i organisationen især skal udvikle hos sig selv og sine medarbejdere.

Endvidere vil HR og direktionen med fordel kunne sætte ord på, hvilke ledere i organisationen, der især bidrager til bundlinjen og dermed, hvor HR især skal støtte lederne, herunder sikre at der udøves excellent ledelse. Simpelthen for at sikre at strategien kan eksekveres og blive til de ønskede resultater.

Endelig kan HR selv etablere sig et overblik over organisationens ledelseskapalet og –kvalitet:

Ved at skabe sig et overblik over Medarbejdertilfredsanalyser, MUS, sygefravær, personaleomsætningshastighed hos de enkelte ledere i de enkelte divisioner – vil HR ligeledes kunne overveje at skabe målrettede tiltag overfor ”eliten” af lederne, ”bundskraberne” samt ”midtersegmentet” af ledere.

	Anders	Carla	Holger	Mads	Orla
Tilfredshed	Red	Green	Yellow	Yellow	Green
- Klare mål	Yellow	Green	Yellow	Yellow	Yellow
- Løser konflikter	Red	Green	Green	Green	Green
- Xxx	Green	Yellow	Green	Green	Green
MUS gennemføres	Red	Green	Green	Green	Yellow
Sygefravær	Yellow	Green	Green	Green	Green
Personaleomsætning	Red	Green	Green	Green	Red

*Mon disse ledere kan kommunikere strategien – når medarbejderne indikerer, at der ikke er klare mål? Til gengæld er der ikke behov for at etablere kurser i konflikthåndtering for alle. Anders trænger nok til en hjælpende hånd fra HR.*

”Eliteten” skal måske på hold sammen i nogle sammenhænge.

”Midtersegmentet” skal måske løftes på en helt anden måde – og med andre metoder. Som hold og ved individuel coaching.

”Bundskrab” lederne skal måske følges tæt med helt andre værktøjer.

Måske er der nogle topchefer, der skal hjælpes, så deres ledere i det hele taget får plads og rum til at blive bedre!!!

