

Tør du blive udfordret?

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



4. og sidste modul af Executive Management Programme, INSEAD/Business Kolding gav også stof til eftertanke. Et indlæg fra ejerleder og CEO Allan Gross fra AS3 om strategiarbejdet i en ejerledet virksomhed satte fokus på det at turde lade sig udfordre af andre selvom man selv har den fulde beslutningskompetence.

Det hænder, at vi sidder i situationer, hvor vi rent faktisk ikke behøver at spørge eller hente råd hos andre, vi kan bare træffe den beslutning, vi nu synes er bedst. Det kan være en ret berusende oplevelse at have den fulde beslutningskompetence og fristelsen kan være stor til at undlade at inddrage andre. For hvad nu, hvis de siger noget, som jeg ikke har lyst til at høre? Hvad nu hvis jeg får en indsigt, jeg ikke har lyst til at agere på? Artiklen handler helt overordnet om, at vi bliver bedre ledere, hvis vi tør lade os udfordre.

Lad være med at spørge, hvis ikke du vil høre

Uanset hvilke position du sidder i – hvad enten du er afdelingsleder eller det rent faktisk er dig der ejer virksomheden – så vil du erfare, at din ledelse, dine beslutninger og dermed også dine resultater, kan blive så meget bedre, hvis du har modet til at lade dig udfordre. Vælger du at bede andre om at udfordre dig, skal du også være forberedt på, at du indimellem vil få nogle spørgsmål, som udfordrer dig på en måde, du ikke lige havde forestillet dig. Det er når spørgsmålet går lige ind og gør os forvirrede eller irriterede, at det måske er allermest vigtigt og givende at tage spørgsmålet ind og reflektere over det. Det er her, du som leder kan få allermest værdi af at lade dig udfordre. Vi kan jo alle lide at blive bekræftet og få at vide, at vi er gode ledere eller vi træffer gode beslutninger, men ros er sjældent det, der virkelig får os til at udvikle os eller vores ledelsesstil. Det er de udfordrende og svære spørgsmål, der oftest giver også det største skub og gør mest for os.

Lad være med at bede andre om at udfordre dig, hvis du reelt ikke er parat til at tage udfordringerne til dig og behandle dem seriøst. Jeg har af og til mødt ledere, der har opfordret til at blive udfordret på deres strategi eller andre centrale spørgsmål. Når så udfordringerne er kommet og det reelt betyder, at lederen skal ind og gøre en del af sit arbejde om, så har lederen gået i forsvarsposition eller har i grelle tilfælde sat et modangreb ind. Den leder opnår kun,

at andre ledere eller medarbejder fremover undlader at udfordrer beslutningerne og at beslutninger og den pågældende ledere i den sidste ende bliver dårligere.

Find de rette udfordrere

Sørg for at vælge dine udfordrere med omhu. Find nogle, som har andre kompetencer og andre vinkler end dig. Find nogle som kan gøre dig klogere, som kan inspirere dig og som ikke bare taler dig efter munden.

Du kan finde dine udfordrere mange steder. Start med at se ind i din egen virksomhed. Hvis du har gjort dit arbejde godt, har du også ansat nogle særdeles kompetente mennesker, der vil blive glade for at blive opfordret til at udfordre dig. Af og til kan du faktisk finde dine bedste udfordrere blandt dine største kritikere. Det kan også være, at du skal samle dig et par udfordrere uden for virksomheden – mennesker som ikke har noget i klemme i forhold til virksomheden. Det kan være at du skal bruge dit netværk. Og det kan også være, at du skal købe dig til professionel sparring. Er du topleder er det vigtigt, at har en bestyrelse, der er sammensat således, at de kan stille dig de udfordrende spørgsmål. Sørg for at bruge din bestyrelse rigtigt til gavn for dig selv og virksomheden selvfølgelig.

Udfordrerens udfordring

Lad mig også lige vende blikket på udfordreren, hvad enten du som udfordrer sidder i en bestyrelse, er leder eller er medarbejder. Inden du udfordrer, så tænk over, hvorfor du gør det. Udfordrer du lederen, fordi du vil hjælpe ham eller hende til at blive bedre? Eller udfordrer du lederen for at vise, hvor dygtig du selv er eller for lige at give lederen en lille lærestreg? Hvis du ønsker at lederen modtager din udfordring åben, så bør din indgang være at hjælpe og støtte ham eller hende til at blive bedre som leder og træffe kvalitativt bedre beslutninger.

Hvis du virkelig vil udfordre, så det rykker hos den du udfordrer, så lad være med at give gode råd. Vi er ofte hurtige til at dele ud af vores egne erfaringer og give gode råd. Men det er sjældent det, der virkelig rykker. Stil derimod gode åbne spørgsmål, der giver modtageren noget at tænke over.

Jeg udfordrer dig!

Afslutningsvis vil jeg udfordre dig med et par spørgsmål:

- 1) Hvornår er du sidst blevet virkelig udfordret i en ledelsessag? Lyttede du? Hvad kom der ud af det?
- 2) Hvordan var udfaldet af sagen mon blevet, hvis du ikke var blevet udfordret?
- 3) Opfordrer du til at blive udfordret i strategisk vigtige beslutninger?
- 4) Har du samlet nogen gode udfordrere omkring dig?
- 5) Bliver du aldrig udfordret? Hvad kan være årsagen?

Hermed min udfordring til dig: Tag handsken op og lad dig udfordre!

Business Koldings toplederuddannelse, Executive Management Programme er blevet oprettet og drives i samarbejde med INSEAD. Uddannelsen fokuserer udelukkende på strategi, innovation og ledelse og er designet til topledere. Programmet er opdelt i fire moduler, hvoraf to foregår i Danmark og to på INSEAD i Frankrig med professorer fra INSEAD.

Læs mere på www.businesskolding.com

Vil du læse andre spændende artikler om ledelse?

Tilmeld dig vores 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? Så kom med i LinkedIn Forummet: **Ledelse - inspiration og refleksion**
<http://www.linkedin.com/groups?about=&gid=3683625>