

5 skarpe til en leder

Claus Thykjær: Jeg er cand Oecon fra 1993 og har arbejdet tidligere i sundhedsministeriet, på Christiansborg, i Frederiksborg Amt, i Indenrigs- og Sundhedsministeriet, i Helsingørskommune, i Gribskovkommune og nu som kommunaldirektør i Guldborgsundkommune. Jeg har altså erfaring bredt fra mange steder og niveauer af den offentlige sektor. Bor i Birkerød med kone og tre børn.

1. Hvorfor blev du leder?

Det har egentlig altid været mit mål at blive leder. Enormt popsmart proklamerede jeg allerede i begyndelsen af mit studie, at jeg ville være kommunaldirektør, inden jeg blev 40 – i Fåborg! Nu blev det ikke Fåborg, men ellers nåede jeg målet. Jeg trives klart bedst med at have indflydelse og kunne påvirke beslutninger. Derfor har jeg meget aktivt arbejdet på at avancere til nye og større lederstillinger.

Min lyst til at være og blive leder har skærpet mine evner til både at tage risici og ansvar på godt og ondt.

2. Hvilke er dine vigtigste ledelsesmæssige udfordringer lige nu?

I mit nuværende job, er den umiddelbare ledelsesopgave let og overskuelig. Jeg har kun en lille håndfuld medarbejdere, der har mig som direkte chef, og de er alle meget selvkørende og kræver meget lidt direkte ledelse. Altså en noget anden situation end den fx en institutionsleder eller teamleder står i; her er der virkelig pres på evnerne til at lede store grupper af medarbejdere, samtidig med at man måske selv også indgår i "produktionen".

Min største ledelsesmæssige opgave ligger mere i at skabe forståelse for de problemstillinger og deraf følgende løsninger, der presser Guldborgsund Kommune. Kommunen/kommunerne er presset på økonomi, demografi og kompetencer. Det stiller krav til mig som kommunaldirektør, da jeg på samme tid skal kunne håndtere at gå foran, skubbe på, samle op, provokere, være pissekedelig i forhold til de økonomiske realiteter og en række andre karaktertræk, hvis det skal lykkes at skabe opbakning eller i det mindste forståelse for de tiltag, der skal til. Hverken politikere eller borgere står i kø for at tale om eller erkende de problemstillinger, som jeg vedvarende er nødt til at bringe i spil – i en vekselvirkning mellem optimisme og realisme.

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

At man tør give noget af sig selv, bringe sig selv i spil. Jeg mener, at man som leder bliver nødt til at kunne være personlig (ikke privat), hvis man skal lykkes med at få sine medarbejdere med. Dertil kommer, at jeg mener, at man som leder skal være oprigtig og ikke optræde på måder, man egentlig ikke er i balance med. Jeg havde engang en leder, der ca. en gang om måneden spurgte os medarbejdere på skift om, hvordan det gik på hjemmefronten, hvordan børnene havde det osv. Man kunne helt tydeligt mærke, at hun havde en post-it i sin kalender med oplysninger om hver medarbejder, som hun løbende flyttede en måned frem. Egentlig skinnede det tydeligt igennem, at hun var fuldstændig ligeglad med, hvad man svarede, hun havde blot lært på et kursus, at man burde interessere sig for sine nærmeste medarbejdere, og det effektuerede hun på denne måde.



4. Hvem vil du fremhæve som et ledelsesmæssigt forbillede – og hvorfor?

Da Helsingør og Græsted-Gilleleje kommuner blev slået sammen, blev Mogens Hegnsvad fra Græsted-Gilleleje kommunaldirektør i den nye Gribskov Kommune. Jeg kom fra Helsingør og var alt andet end glad for at skulle have Mogens som chef. Jeg forstod ikke, hvad han reelt sagde, og jeg syntes hans ledelsesform var underlig og diffus. Efter at have haft Mogens som chef i mange år, er der stadig noget i hans måde at være chef på, som jeg ikke umiddelbart vil tage videre til min egen ledelsesadfærd. På den måde er Mogens ikke et egentlig forbillede for mig, men jeg har lært meget af ham og ikke mindst, så har jeg været utrolig glad for at være hans medarbejder. Så den første skepsis var helt ubegrundet. Det jeg især har sat pris på hos Mogens, er den helt vilde grad af tillid, han viste mig og andre medarbejdere. Eksempelvis havde jeg engang nogle tanker om at lave nogle markante ændringer af den måde, vi organiserede beskæftigelsesområdet på, nemlig ved at etablere et offentlig-privat selskab, der overtog kommunens hidtidige opgaver. "Tror du på det?" spurgte Mogens mig, da jeg forelagde ideerne. Da jeg svarede ja – så gjorde vi det. Det blev en stor fiasko, men også dér bakkede Mogens mig op. Denne evne til at udvise tillid, give brede rammer og bakke op, når det brænder på, er jeg meget inspireret af og prøver at efterleve i min egen ledelse.

5. Hvordan håndterer du stress?



Sport! Jeg dyrker stort set sport hver dag. Det giver mig mulighed for at koble helt af, og i virkeligheden stresser manglende sport mig mere end arbejdsmæssige problemstillinger. Når jeg bliver stresset, sker det næsten altid, når jeg er afhængig af, at andre skal levere noget ind til en opgave, jeg arbejder med eller har det endelige ansvar for, og de leverer for sent til, at jeg kan nå at påvirke det endelige resultat. Derfor er jeg altid opmærksom på at sætte deadlines, at have styr på mobilnumre, mailadresser osv.

Generelt er jeg dog sjældent stresset, men helt sikkert rastløs – det er dog efter sigende noget helt andet.

Vil du læse andre spændende artikler om ledelse?

Knapt 6.000 får hver måned vores Nyhedsbrev om ledelse. Vil du også have det?

Tilmeld dig Nyhedsbrev om ledelse på: www.tegkamp.dk eller via dette link: <http://web.questback.com/teglkampco/nyhedsbrev2/>

