VÆKSTHUS FOR LEDELSE



1 min. 17-05-2005

Kernekompetence 3: Konfronterende intervention

Lederen er offensiv og direkte i sin indgriben.

Skribentinfo

Lederweb
Sekretariat for Væksthus for Ledelse
Væksthus for Ledelse

Det er typisk for ledere, der mestrer dét, at de:

- udfordrer fordomme og fastlåste positioner hos andre.
- konfronterer kolleger og medarbejdere med uhensigtsmæssige handlemønstre.
- kommunikerer krav og forventninger klart og giver spontane og fair tilbagemeldinger på den enkeltes præstationer.
- aktivt opsøger uløste problemer og medvirker til hurtig afklaring.
- gør opmærksom på uhensigtsmæssige forhold og fjerner forhindringer.

Den konfronterende stil ligger ret langt fra den hensynsfulde, lidt konfliktsky facon, en del kommunale ledere – og medarbejdere – er vant til.

De succesfulde ledere bryder meget klart med denne tradition. Men de er hverken aggressive eller ufølsomme, når de griber ind – blot mere kontante og konsekvente end de fleste.

Et eksempel fra undersøgelsen
En leder fortæller om nødvendigheden af at turde gribe kontant ind:

”Jeg havde ikke været særlig længe i afdelingen, før jeg kunne se et mønster i en medarbejders sygeperioder. Der var ikke tradition for at tale om den slags, men jeg fandt et passende tidspunkt og sagde til ham: 'Jeg er klar over, at det er at gå tæt på, men jeg er nødt til at spørge til dig og til din sygdom – for at blive klogere på, hvordan jeg kan hjælpe dig, og om det har noget med arbejdet at gøre.' I løbet af et par samtaler fortalte han om grunden til fraværet og foreslog selv nye arbejdsgange. Sammen fik vi ændret hans arbejdsopgaver, sygeperioderne forsvandt, og han blomstrede op i afdelingen.”

Konfronterende intervention
- eksempler på lederadfærd

En leder, der udøver kernekompetencen fremragende:

- tager hurtigt fat i ubehagelige og kritiske ting på en konstruktiv måde.
- konfronterer medarbejdere og andre ved uoverensstemmelser mellem tale og handling.
- udtrykker sine forventninger til medarbejdere og omgivelser klart og motiverende.
- giver tydeligt udtryk for sine værdier og vurderinger på en fair og fremadrettet måde.

En leder, der udøver kernekompetencen gennemsnitligt:

- søger af og til efter konsensus eller forståelse, hvor det ikke er hensigtsmæssigt.
- overvejer sine tilbagemeldinger grundigt, men forsømmer derfor ofte den umiddelbare feedback.
- reagerer hurtigt og spontant, men kan undertiden virke skræmmende eller overvældende.

En leder, der udøver kernekompetencen med besvær:

- udsætter eller undgår kritiske samtaler. Siger nødigt noget, modtageren ikke bliver glad for at høre.
- irriteres over uhensigtsmæssig adfærd, men følger kun sporadisk op på det.

Se eksempler på spørgsmål, man kan stille ansøgere til et lederjob, når man vil vurdere, om de besidder denne kompetence.