VÆKSTHUS FOR LEDELSE



3 min. 26-08-2021

Mød en leder: "Husk, at du har to ører og en mund"

Hvad fylder mest i dit lederjob lige nu? Hvad bliver din største ledelsesudfordring de næste 3-5 år? Og hvad vil du gerne have, at dine medarbejdere siger om dig som leder? Læs med, når Louise Manstrup, forstander på et socialpædagogisk udviklingscenter i, svarer på otte spørgsmål om ledelse.

Skribentinfo



Trine Nexmand Rofelt
Fhv. Kommunikationskonsulent hos Lederweb
Lederweb

Hvad har overrasket dig mest i forhold til at være leder?

Der er to ting, der har overrasket mig ved lederjobbet. Det ene er, at der er utroligt meget administrativt arbejde forbundet med at være leder. Og så har det også overrasket mig, at der i alle organisationer findes en gruppe medarbejdere, der tror, at lederen er alvidende. Et leksikon, man går ind og slår op i. Eller en løsningsautomat fyldt med svar. Den forestilling har overrasket mig.

Hvorfor er du leder?

Jeg blev leder, fordi jeg havde et ønske om at gøre en positiv forskel rent ledelsesmæssigt. Og så har jeg fundet ud af, at jeg befinder mig godt med at være leder. Jeg kan godt lide at sætte en kurs og sikre mig, at dem, der følger mig, synes, at det både er en meningsfuld og attraktiv kurs, der er sat.

Hvad bliver din største ledelsesudfordring de næste 3-5 år?

Min største udfordring de kommende år er det generationsskifte, vi står overfor. Vi skal sige farvel til fagligt dygtige og dedikerede medarbejdere, hvor mange af dem har været ansat i årtier. Og så skal vi sige goddag til en ny generation. De får brug for en anden ledelsesstil, end den vi har praktiseret i mange år. De vil bl.a. have meget mere feedback. Og vi skal også vænne os til, at medarbejderne ikke bliver hængende lige så længe. Hvis ikke de får det, de efterspørger, er de videre, og det er helt ny ledelsesudfordring at finde ud af at navigere i det.

Hvilke tre ledelsesråd vil du gerne give videre?

1. Stol på, at alle mennesker gør sig umage, og at de gerne vil.
2. Uddeleger opgaverne. Og vær tålmodig, og anerkend den løsning, der må komme. Når man har haft modet til at give slip, så skal man også stole på, at det bliver leveret.
3. Vær ærlig, og fortæl også om det, du ikke er særlig god til. Det giver respekt, at man ikke er alvidende, når man tør sige, at det ved man faktisk ikke.
4. Og så har jeg et fjerde råd, som hænger lidt sammen med det første. Men det handler om, at man skal prøve at være oprigtigt nysgerrig på de hensigter, folk har. I stedet for at være tolkende.

Hvad vil du gerne, at dine medarbejdere fortæller om dig som leder?

Jeg vil gerne have, at mine medarbejdere fortæller om mig, at jeg bakker dem op, at jeg har tillid til, at de ved bedst i forhold til deres faglige udfordringer. Så vil jeg også gerne have, at de synes, at jeg har modet i ledelse. Med det mener jeg, at jeg både skal være fræk og omhyggelig. Som leder skal du både lede opad, nedad og henad. Men jeg synes også, at man skal vogte grænsen opad, nedad og henad. Jeg håber, at mine medarbejdere synes, at jeg har modet til at sige stop, når politikere eller chefer ovenover, udstikker en ordre, som jeg faktisk ikke er enig i. Som, jeg ikke synes, har en faglig begrundelse.

Hvad fylder mest i dit ledelsesjob lige nu?

Eftervirkningerne af pandemien fylder. Og det fylder på den måde, at vi som så mange andre skal i gang med at reboarde vores organisation med henblik på at få selvstyret og selvbestemmelsen tilbage til den enkelte medarbejder. Vi skal have fokus på det pædagogiske udviklingsområde til gavn og glæde for borgerne, og så skal vi have noget mindre krisestyring. For krisestyring er for opslidende for alle parter, og man holder op med at tænke selv.

Hvad vil du gerne blive bedre til?

Jeg vil gerne blive bedre til at være mere nærværende i hverdagen. Som mange andre, der har været meget hjemme under corona-nedlukningen, har jeg ikke ville være for mange sammen, og helst ikke for længe. Men jeg glæder mig til at have det nærvær, hvor vi fx bare kan spise frokost og udveksle lidt om hinandens liv. Det glæder jeg mig til, og det vil jeg faktisk godt blive bedre til.

Hvilket råd ville du gerne give til dit yngre jeg/den helt nye leder?

Husk, at du har to ører og en mund. Underforstået, at som leder skal man virkelig lytte og tie stille. For man får så meget information, hvis man tør bruge sine ører. Det kunne jeg godt have tænkt mig, at der var nogen, der havde sagt det til mig. For det er en faldgrube det der med, at lederen tror, at han eller hun skal være løsningsautomat, for man får alt for meget arbejde ud af det. Og det dør man af.

Og sov lige på det, inden du træffer en beslutning. Det gør ikke noget, at medarbejderne tænker, at du måske er lidt eftertænksom og lidt lang i spyttet. Men hellere træffe en beslutning på et reflekteret grundlag, end at komme til at lave en hovsa. Man kan selvfølgelig altid gøre en beslutning om, men det bliver også lidt tungt for dine medarbejdere. Og det bliver for utroværdigt.

Mød en leder: Louise Manstrup



- **Uddannelse: Socialpædagog, Certificeret coach, Master i organisationspsykologi (MPO) og Master i Public Guvernance (MPG)**
- **Tidligere stillinger: Afdelingsleder Behandlingshjemmet Stutgården, Afdelingsleder SacNord**
- **Alder: 53**
- **Antal medarbejdere: 65**