

Ledelsesrådgiver Jette Ditlev fra Ditlev Consulting i Vejle driver både sit eget firma og underviser på handelsgymnasiet og universitetet. Privatfoto

Hvem er du, **chef**?

Ledere skal ikke give den som personlig coach for medarbejderne. Glem den bløde coach-rolle og træd i karakter som en ordentlig og tydelig leder med klare værdier, lyder opfordringen fra ledelsesrådgiver Jette Ditlev.

FREDERICIA

Eva Andersen
evand@jfmедier.dk

Enhver forælder ved det: Børn gør ikke, hvad de voksne siger. De gør, hvad de voksne gør.

Nogenlunde det samme – uden sammenligning i øvrigt – gælder på en arbejdsplads, siger ledelsesrådgiver Jette Ditlev fra Ditlev Consulting i Vejle.

Medarbejdernes adfærd er langt hen ad vejen et spejl af den nærmeste chef, og er chefen ikke tydelig i sin kommunikation – er der et misforhold mellem det, han eller hun siger og gør, smitter det af på organisationen.

– Det personlige lederskab er vigtigere end nogensinde. Medarbejdere i dag vil have ledere, som kommunikerer tydeligt, som har klare værdier og kan forklare, hvorfor det er vigtigt, at man i fællesskab arbejder mod en fælles, overordnet vision, siger Jette Ditlev, som forleden gæstede Business Fredericia, for at tale om ”personligt lederskab” for det lokale direktørnetværk, Leadership Fredericia.

De fremmødte fik ikke en lynopskrift med sig hjem på, hvordan man bliver en mere personlig leder. Hensigten var nærmere at få tilhørerne til at tænke over, hvad de gerne vil stå for, og hvordan de bevidst og ubevidst påvirker deres omgivelser.

– Jeg giver ikke den enkelte direktør en opskrift på, hvordan han eller hun skal se sig selv i spejlet og blive mere personlig i sit lederskab, det arbejde kan kun den enkelte selv gøre – og det er faktisk en livsopgave. Men jeg kan sige noget om, hvorfor det er så vigtigt at have fokus på hvem man selv er som menneske og de signaler, man sender, siger Jette Ditlev.

Arbejdet skal give mening

Det ligger i tidsånden, at vores motivation på jobbet og ditto arbejdsindsats er afhængig af, at arbejdet giver mening. At vi føler, at det vi foretager os giver mening – også professionelt, fortsætter hun.

Formår man som leder ikke at tydeliggøre det for sine medarbejdere, har man et dårligt udgangspunkt for at skabe resultater.

– Engang for ikke så længe siden var en leder en, som skabte resultater gennem andre. Som udstak ordrer og overvågede, at de blev fulgt. Siden kom hele coaching-bølgen, og chefen skulle være medarbejdernes fortrolige, som coachede den enkelte til at yde sit bedste.

Men den klassiske tankegang om, at en leder skaber resultater gennem andre, er passé, mener hun. – Nye generationer tænker og arbejder ikke sådan, men er i højere grad vokset op med, at resultater er noget, man skaber sammen. Derfor må man som moderne

FAKTA

JETTE DITLEV

Jette Ditlev har siden 2005 drevet selvstændig rådgivningsvirksomhed med fokus på ledelse og lederskab, strategisk udvikling, innovation og forretningsudvikling. Hun fungerer som sparringspartner for ledere og ejere; som konsulent eller i virksomhedens bestyrelse. Jette Ditlev er cand.merc. og har mangeårig erfaring på øverste niveau fra lederjobs i både store koncerner, start-ups og SMV'er.

Herudover holder hun foredrag, arbejder som lektor på Campus Vejle, som ekstern lektor på SDU-Syddansk Universitet og som ekstern ekspert for EU-Kommissionen, ligesom hun er panelist i ”Public Service” på P1 og i ”Den sorte gryde” på P4 Trekanten.

Læs mere på: www.ditlev-consulting.dk



leder turde gå ind i et rum, hvor man er "ligeværdig". Hvor stjernerne falder af skjortebrystet – for ingen er aligevel i tvivl om, hvem der er chef eller direktør. Hvis man forstår at sætte sig selv i spil og på spil, hvis man viser, at man er et menneske med klare værdier, et menneske, som tør fejle og blive klogere, forløser man den energi, som er til stede på en arbejdsplads med mange forskellige mennesker og kompetencer, siger hun.

At være en 'personlig leder' er ikke det samme som, at man skal være fortrolig eller ven med sine ansatte. Jette Ditlev tager afstand fra coach-rolle – den hører ikke hjemme på en arbejdsplads, synes hun.

– 'Coaching' hører slet ikke hjemme i ledelse. Coaching tager ofte afsæt i medarbejderens personlige forhold og giver medarbejderen ansvaret for at lede sig selv. En coach graver dybere i mennesket – en leder skaber rammer, som mennesket kan agere i.

Lederens rolle er udelukkede at holde sig til det arbejdsrelaterede. Det betyder ikke, at man ikke kan interessere sig for sine medarbejders situation eller kende navnene på deres børn. Men i ledelsesrollen skal man holde sig i det arbejdsrelaterede felt, tilføjer hun.

Værdidrevne unge

Ud over at drive sin egen rådgivningsvirksomhed, underviser Jette Ditlev både i handelsgymnasiet og på universitetet.

“ Den værdidrevne leder er populær i dag, fordi vi netop er optaget af, at vores arbejde skal give mening. Vi er på et velfærdsniveau, hvor folk forventer, at arbejdet skal give mening. Og hvor et meningsfuldt arbejde er vigtigere for os end en lønstigning.

JETTE DITLEV, LEDELSESRÅDGIVER

“ Hvis man fortsat vil vise – det er MIG, der bestemmer, så møder man faktisk mere modstand end medvind.

JETTE DITLEV, LEDELSESRÅDGIVER

Her gør hun sig sine egne iagttagelser af nutidens unge – fremtidens medarbejdere, og en ting er sikkert – den gammeldags, ordreudstikkende ledertype får ikke et ben til jorden blandt de nye generationer, siger hun.

Sparringspartner og inspirator

– Unge i dag er ekstremt værdidrevne og utålmodige og cruiser hastigt på overfladerne. De er vokset op i familiedemokratier, hvor de selv har fået lov til at bestemme, om de skulle have rød eller blå T-shirt på i børnehaven. For dem er det vigtigt at forstå meningen med målet, ellers kan de ikke sætte arbejdet i en kontekst. Som leder er det derfor nødvendigt at fortælle dem: Hvorfor skal vi gøre det her? Hvad står vi for her i virksomheden? Hvad er vores værdier?

– Ingen elever eller studerende i dag gør noget, fordi jeg eller andre siger, de skal. De gør det kun, hvis de kan se ideen, meningen og målet med det. De kan ikke altid selv finde ud af, hvordan de løser en opgave, til gengæld er de gode til at bede om hjælp.

– Unge i dag ser lederen som en sparringspartner, en inspirator eller mentor, og som leder må man derfor stille sig til rådighed og skabe rammen for, hvad der skal ske, uden at fortælle dem præcis, hvordan de skal gøre. Hvis lederen begynder at tage ansvaret fra dem, står de af og bliver demotiverede, siger Jette Ditlev.