



Opdateret Lederskab

- et nyhedsbrev for ledere om lederskab og ledelse

ISSN 1901-0885

Nr. 6 – 2011

**Tema:
Trivsel og Engagement**

Hvor ligger vækstpotentialet i din virksomhed?

Der ligger et betragteligt u-udnyttet potentiale i mange organisationer. I vores elektroniske MUS-koncept søger vi faktisk at måle på det, så det bliver synligt for brugeren. Og mange har set, at i deres organisation er der måske 15-30% uudnyttet potentiale. Man kan også se, hvor det ligger!

Et er så at få det afdækket – noget helt andet er: at få det pakket ud og sat i spil!

Her føres vi dybt ind i forståelsen af mennesket, og hvordan et menneske almindeligvis agerer og reagerer.

Og det handler om bl.a. trivsel, motivation og engagement!

Det er ovenstående temaer, der i dette nummer af Opdateret Lederskab bliver behandlet.

God læselyst!



ved stranden eller i de spændende vandrutsjebaner. Derfor gik jeg med nogle af dem på bjergvandring en dag.

Indrømmet, der var til tider stejlt op, dårligt underlag, det var hårdt for benene. Et barnebarn begyndte at klage, orkede ikke mere, ville hellere hjem og svømme eller tage vandrutsjebanen... Og melodien blev mere og mere skinger. Vi søgte at opmuntre ham, men det hjalp ikke. Han sakkede mere og mere bagud og var snart kun en prik for os.

Jeg lå i førerfeltet opad, dybt koncentreret klatring. Pludselig blev jeg overhalet af et næsten spurtende barnebarn. Han strøg bare foran og fortsatte med imponerende fart helt til tops på bjerget! *Hvad var der sket, spurgte jeg, da vi nåede toppen?* Jo, faren havde sagt til ham, da det stod værst til med klageriet, at hvis han kom først til tops, så skulle de gå ned og leje jetski bagefter og lege lidt på havet i bugten! Det var motivation nok. Glemte var de trætte og tunge ben. Nu gik det bare let og elegant.

Da jeg fulgtes med ham hele vejen nedad, snakkede vi om, hvad der var sket, og jeg fortalte ham om begrebet ”motivation” – og satte det i relation til hans skole, hans fritidsinteresser med sport og i forbindelse med almindelige arbejdspladser. Og hans 12-årige snus-

Sagen i en nøddeskal:

En ferieoplevelse – med et barnebarn

Vi var i det skønne Kroatien, øen Krk og byen Baska, omgivet af bjerge på tre sider og havet på den fjerde. Hele familien, børn og børnebørn fra 2 til 15 år, 19 i alt. 8 dage i pragtfuldt vejr og vidunderlige omgivelser. Selv børnene syntes ikke at man alene kunne bruge tiden



Opdateret Lederskab

- et nyhedsbrev for ledere om lederskab og ledelse

ISSN 1901-0885

fornuft sagde så: *Jamen, hvis lederne forstår at motivere rigtigt, så er det jo helt syret, hvad firmaerne kan nå!*

Sådan! Det er nemlig rigtigt. Og det er den virkelige udfordring for dagens ledere!

Velkommen tilbage fra ferien, kære lederkolleger. Nu gælder motivation, trivsel og engagement!

Trivsel – at man er i ”Flow”

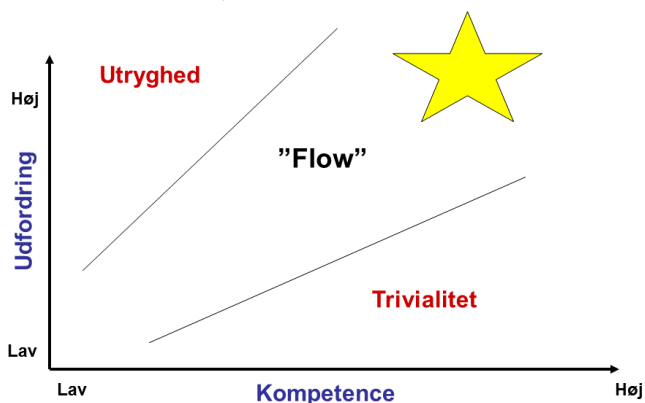
Lederens store udfordring er at finde den rette ”flow”-tilstand for hver enkelt medarbejder. Her kan man ikke skære alle over én kam, men her udfordres lederen virkelig til medarbejdertilpasset lederskab.

Den enkelte medarbejder står i spændingsfeltet mellem egne kompetencer – og daglige udfordringer.

Hvis kompetencerne er lave og udfordringerne for høje, skabes der utryghed hos medarbejderen.

Hvis kompetencerne er høje og udfordringerne for lave, skabes der en tilstand af trivialitet.

Flow-model, en ressourcefuld tilstand



Jf. Mihaly Csikszentmihalyi



Mihaly Csikszentmihalyi anbefaler her, at man investerer tid og kræfter for at finde den rette flow-tilstand for hver enkelt medarbej-

der: og det er hvor man får afstemte udfordringer til netop ens kompetencer, så det udvikler sig mod en ledestjerne i den flow-tilstand, som er den ideelle ressourcefulde tilstand for den enkelte medarbejder.

En af hemmelighederne her er nok ”ledestjernen”.

Vi har gennem mange år talt om virksomhedens vision og ledestjerne.

Men den rigtige dynamik kommer, når man også får udviklet og defineret den personlige ledestjerne for hver enkelt medarbejder, som er samstemt i spændingsfeltet mellem

- Medarbejderens kompetencer, potentiale og udfordringer
- Virksomhedens ledestjerne, vision og opgaver.

Full Engagement – et forsøg...

Forfatterne til den nye bog på L&R Business: Dit Engagement! – har netop fokus på dette perspektiv: den personlige ledestjerne, eller mission/vision! De kalder det *at finde mening i det liv, du lever*.

Der er mange udmærkede ting i den bog og de bagvedliggende tanker. Man kan altid diskutere, hvorvidt og hvordan man blander tingene sammen mellem privat og arbejde. På den anden side er der jo den umiskendelige sammenhæng, at jeg er den gennemgående figur i både privatlivet og arbejdslivet og min almentilstand i begge kan ikke undgå at påvirke den anden kontekst.

For bogen – og for tankerne bag det amerikanske begreb ”Full Engagement” handler om at den enkelte skal træne sig mere i at styre sin energi – end i at styre sin tid!

Hele tankegangen handler om, hvordan vi kan øge vores energi, skabe bedre personlig ba-



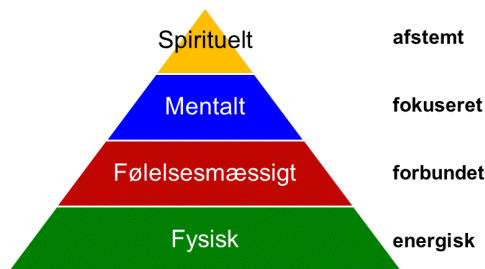
Opdateret Lederskab

- et nyhedsbrev for ledere om lederskab og ledelse

ISSN 1901-0885

lance og dermed forøge vores engagement og præstationer på en række områder.

Full Engagement – kræver at du er:



Dit Engagement! af Morten Dohmann Hansen, Bent Kock, Mette Skot, L&R 2011



Lad os se på de enkelte dele med nogle få stikord:

Spirituel energi

Det handler om lidenskab, passion, hvad vi brænder for... Passionen holder os på plads. Vi brænder kun for alvor igennem, når vi ser formål, mening og perspektiv med det, vi gør. Det vil sige, at vi skal søge koblingen mellem den personlige energikilde – at jeg oplever dyb mening med mit job – og så virksomhedens vision, mål og strategier...

Hvor det sker, forløses energi i mængder!

Mental energi

Den mentale energi forløses, når vi er fokuserede på opgaven. Tænk på billedet med bobslædekørsel ved OL eller VM. Vinderen er den, der forkuserer på banen, kursen, målet og undgår unødige slinger og kontakt med banerne.

Tilsvarende med den mentale energi: Den forløses, når jeg har fuld fokus på opgaven, en ting ad gangen – og ikke hele træet på en

gang... Jeg skal således ikke gå til min opgave med alle andre ting i hovedet og mange generende tanker, så mister jeg fokus og mental energi.

Følelsesmæssig energi

Ethvert menneske har behov for anerkendelse, at blive hørt, set, taget alvorligt. Hvor man ikke oplever det, sker der ofte mærkelige ting. Barnet, der råber ved middagsbordet, og hvor forældrene søger at overhøre råberiet – vælter pludselig et glas mælk for dog at få negativ opmærksomhed!

Medarbejderen, som er usikker på sin leders tro på ham/hende – vil få en kanon dag og opleve et super arbejdsmæssigt løft, hvis man uventet og overraskende får et skulderklap fra sin leder. Og fra kolleger oplever sig værdsat.

Det giver et boost til den følelsesmæssige energi.

Fysisk energi

En sund sjæl i et sundt legeme – sagde de gamle gymnastiklærere. Og det var jo sandt!

Fysisk aktivitet er med til at klare tanker og hoved og tilføre ekstra energi til dagens opgaver. Både arbejde, fysisk aktivitet, søvn, hvile, sund kost, godt med vand at drikke... - vil give en fantastisk pote til dagens opgaver. Ved payback time er der mange plusser!

Motivation

Hvordan er det så, at vi får frigjort energien i en virksomhed, så vi sammen kommer godt, hurtigt og effektivt over bjergtoppen?

Ja, her kommer motivationen ind.

Om det hedder jetski i et tilfælde, anerkendelse og måske en fælles kulinarisk oplevelse for



Opdateret Lederskab

- et nyhedsbrev for ledere om lederskab og ledelse

ISSN 1901-0885

at fejre succeserne, eller noget helt syvende – det er ikke så afgørende.

To ting er bare afgørende at erkende for enhver leder:

- At det sker (at man formår at fejre succes'er sammen)
- At det virker! (at det netop gør noget ved den individuelle og samlede performance!)

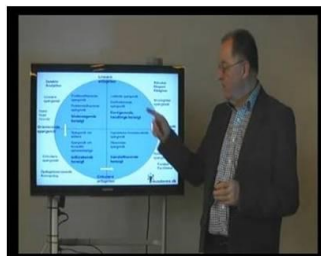
Good Luck!

Litteratur:

Dit Engagement! Af Morten Dohrmann, Bent Kock og Mette Skøt (L&R Business, 2011)

NYHED:

MUS Academy, gratis e-learning



10 lektioner med e-learning om MUS og anvendelse af musskema.dk:

- MUS
- Kompetence-katalog
- GRUS
- Forberedelse og afvikling
- Referat og statistik
- Diverse output
- Mulighed for opgaver

Klik straks ind – og få del i opdateret viden om MUS:
www.musskema.dk.



Hjælp til leder-, medarbejder- og organisationsudvikling

L*Profil – for bedre lederskab er til for lederens skyld, har stor erfaring og særlig kompetence i leder-udvikling og tilbyder:

- hjælp, inspiration, coaching for den enkelte leder – ud fra et udviklingsperspektiv
- sparring og inspiration til at udvikle egen organisation, teams og medarbejdere
- kurser og processer i udvikling, samspil, kommunikation og motivation
- en lang række unikke redskaber til de vitale processer med medarbejderne!



Musskema.dk

– elektronisk MUS med masser af guf til ledere!

- Håndterer tre elementer let og elegant med stort overblik
 - Selve MUS-processen med automatiske grafer og støtte til opfølgning, med mulighed for at sætte deadline på aftaler – og derefter automatisk påmindelsesmail til leder/medarbejdere
 - Kompetenceafklaring individuelt og pr. afdeling – med elegant spindelvæv, som viser det ønskede niveau, det gennemsnitlige og det individuelle for hver kompetencedel – fagligt og personligt
 - GRUS til at håndtere gruppeudviklingssamtaler
- Musskema.dk giver overblik og sammenhængskraft
- Håndterer hele organisationen med alle dens ledelseslag
- Bevarer fuld fortrolighed på udsagn – men giver overblik på grafniveau
- Se selv demo'er på: www.musskema.dk.



Næste nummer af Opdateret Lederskab udsendes primo oktober 2011.