

Skab tillid og nå dine mål

- Hvis jeg skal på scenen sammen med ham, så vil jeg hellere være fri, sagde den ene leder og så frustreret ud.

- Vi skal vide præcis, hvad vi hver især skal sige, for ellers tror jeg, vi får sagt noget, der peger i alle mulige retninger, sagde den anden.

- Jeg er simpelthen ikke tryk ved det her, sagde den tredje, og kiggede sig nervøst over skulderen for at se, om nogle af de andre ledere havde hørt ham.

For nylig skulle jeg deltage i et lederseminar for en mellemstor dansk virksomhed. Gennem nogle år har jeg coachet og trænet flere af toplederne og jeg kender dem derfor efterhånden ret godt. Derfor vidste jeg også, at dagen risikerede at blive en pinlig affære. Cheferne i ledergruppen kan nemlig ikke lide hinanden. Hver for sig er de sympatiske, visionære og fagligt knivskarpe. Sammen er de mistroiske og på vagt over for hinanden.

Der vil nok altid være magtkampe og politiske spil på kryds og tværs blandt topledere. Der er millioner på spil, der er personlig prestige og der er karrierer, der fylder næsten alle 24 timer i døgnet for nogle af lederne.

Alligevel ærgrer det mig, at der bliver spildt så mange timer og så meget energi på dårligt samarbejde i lederteams. På mange arbejdspladser - hver eneste dag.

Jeg har endnu aldrig mødt en leder, der syntes det var en fornøjelse at være på kollisionskurs med en lederkollega. Tværtimod piner det dem altid. De ville ønske, at det kunne være anderledes. De har som regel prøvet forskellige imødekommende initiativer af, uden held, og nu ved de ikke hvordan, den nedslidte relation kan bygges op. Nogle gange har de givet op og har vænnet sig til at undgå den anden. Når det alligevel sker, bliver det ofte akavet og anspændt. Selvom lederne måske tror, at ingen lægger mærke til det, så er det som regel ret tydeligt og særdeles frustrerende for alle andre.

Ennova Danmarks 2016 medarbejder og ledelsesindex, med 5300 besvarelser, viser at 1/3 af lederne ikke mener, de har tid nok til at udøve god ledelse. Undersøgelsen viser også, at 4 ud af 10 medarbejdere ikke mener, at deres leder burde være leder. De gør det ikke godt nok!

Uanset om det er samarbejdsproblemer eller andre sider af lederskabet, der halter, så vil det for de fleste ledere være en god ide at sætte ekstra fokus på at få mere tillid ind i deres lederskab. Det er der, vejen mod succes starter. Ledelse handler om at opnå resultater sammen med andre og om at lykkes gennem andre. Det kan kun lade sig gøre på en effektiv og motiverende facon, når der er tillid til stede. Så tør vi prøve nye muligheder af. Vi viser tvivl og sårbarhed - og begejstring og engagement.

Hvad gør den gode leder for at bygge tillid op? Han lytter. Observerer. Stiller spørgsmål. Giver konstruktiv feedback. Og når han har udstukket den retning, han mener er den rigtige, så blander han sig kun lidt i *hvordan* resultaterne bliver nået. Fordi han har tillid til sine medarbejdere og lederkolleger.

Lederseminaret gik i øvrigt over al forventning. Et par af lederne stod arm i arm til sidst. En af øvelserne undervejs havde fået dem til at grine sammen. Nu skal de bare holde fast og få bygget videre på tilliden. Det vil styrke ledelsen og det vil være befriende for hele virksomheden.

