

### ***Om Mogens Sparre.***

Mogens Sparre er 48 år, og har i mange år fungeret som forandringsleder i flere større danske virksomheder. Turn-around ledelse og implementering af strategi gennem de involverede mennesker har altid været fokus. I dag står Mogens Sparre i spidsen for konsulentnetværket Wise Mind. Mogens Sparre er desuden fast tilknyttet bl.a. Nordjyllands Erhvervsakademi hvor han underviser nuværende som kommende ledere i ledelse og strategi.

Se hjemmesiderne [www.wisemind.dk](http://www.wisemind.dk) & [www.mogens-sparre.dk](http://www.mogens-sparre.dk)

### ***Uddannelser:***

Executive MBA i forandringsledelse  
HD i organisation  
Lederuddannelse med diplom  
Merkonom i driftsledelse  
Udvidet Maskinmestereksamen  
Maskinarbejder



## **Ledelsesudvikling er til og for alle i en organisation.**

For nogle år siden havde jeg en oplevelse, som jeg med sikkerhed ved flere af Jer kender. Én medarbejder henvendte sig til en anden medarbejder, og bad denne om at give en hånd med i forbindelse med en opgave han skulle udfører. ”Siden hvornår er du blevet Mester her” svarede medarbejderen der skulle hjælpe til. Han var kun vant til at modtage ordre fra den formelle værkfører eller Mester. I samme organisation kunne man iagttage at medarbejderne stemplede ind om morgenen og ud om aftenen. Mellem en halv til en hel time før fyraften kunne man iagttage disse medarbejdere så småt begynde at afslutte dagen med oprydning o.s.v.

En dag gik jeg hen til en sådan medarbejder som stod og hvilede sig på sin arbejdsplads ca. 15 min. før fyraften. Jeg spurgte ham ” *Hvad laver du egentlig nu*” Han svarede ærligt ” *Jeg venter på at klokken skal blive 16.30, så jeg kan stemple ud*” ” *Jamen gå dog hjem nu, - du skaber jo ikke nogen værdi for virksomheden ved at stå der*” var min umiddelbare reaktion.

Dette blev nok starten på en erkendelse af at stempel urer og gammeldags ledelse ikke længere skaber den nødvendige værdi for virksomhederne og ikke mindst skaber den heller ikke den nødvendige involvering moderne medarbejdere ønsker fra sin arbejdsplads.

Akkord, stempel-ur, belønningssystemer, og rigide ledelsesformer er ikke forenelig med moderne virksomhedsdrift i 2005. Den medarbejder der kun kan modtage ledelse fra det formelle system, og som ikke selv kan udøve ledelse er en uddøende race. Vi skal skabe vores organisationer således at faget Ledelse & faget Salg & Markedsføring bliver noget alle i organisationen kan mestre. De ledere der kun kan fungere på sin formelle ledelsesmagt vil i en nær fremtid komme til at mangle kvalificerede medarbejdere, idet medarbejdernes tolerance med hensyn til mangelfuld eller dårlig ledelse er stærkt indskrænket.

Der er nogle grundlæggende færdigheder alle i en organisation skal være beviste om og mange skal kunne behersker.

*Ledelse*-skal kunne udføres af alle i en organisation og alle skal vide hvornår man udsættes herfor. Virksomhedens værdigrundlag skal være kendt af alle og for at alle skal kunne tage lederskab skal virksomhedens vision være kendt af alle.

*Drift*- skal kunne udøves af alle, ellers vil der jo ikke blive skabt merværdi for vores kunder. Det er forskelligt hvor meget af ens tid der er afsat til drift. Medarbejderne på det operationelle niveau har naturligvis forholdsvis overvægt af tid anvendt på drift. Desværre ser man også mange ledere bruge alt for meget tid på drift.

*Læring*- er i det moderne samfund en afgørende succesfaktor. Alle skal kunne påtage sig at anvende tid på læring. Organisation skal fremme læring på alle niveauer. Mange organisationer bruger i dag mange ressourcer på interne undervisningsforløb. Det er af afgørende betydning af en organisation er bevist om sine kernekompetencer og derfor er det vigtigt at der skabes et miljø hvor alle ser fordelene af at være innovative og lærenemme.

*Følgeskab*-er nok den egenskab de fleste organisationer bruger for få ressourcer på. Vores medarbejder i begyndelsen af denne artikel viste åbenbart ikke hvad følgeskab er.

Moderne ledere kan i dag beherske alle ovennævnte discipliner. Alt for mange ledere bruger for meget tid på drift og for lidt på de tre andre. Jeg har mødt ledere der ikke *kan* tage ægte følgeskab. De kan godt lade som om de stiller sig bag en medarbejder, - men ender som regel alligevel med at markere hvem det er der bestemmer. I krøniken så vi i Kaj Holger en typisk leder der ikke magtede følgeskab.

Når medarbejderne udsættes for dårlig eller mangelfuld ledelse bliver de ude af stand til selv at påtage sig ledelse. Samtidig bliver de dårlige sælgere af organisationen. Husk på at alle i din organisation er sælgere. Når de mistrives taler de så bare dårligt om organisationen. Er du bevist om det?

Det hele starter i toppen, - i bestyrelsen.

I bestyrelsen skal man være sin opgave bevist. I bestyrelsen skal man sikre sig adkomst af ressourcer til udvikling af organisationen. Er din bestyrelse sammensat således at I har de nødvendige kompetencer repræsenteret til at imødegå den nye udvikling?

Det er af afgørende betydning af al forandring kommer fra toppen, og at der herfra udvises det fornødne mod til selv at deltage aktivt i at forandre tingenes tilstand. Den moderne leder i dag har så stort et kendskab til sine egne kompetencer og egne begrænsninger at han supplere op i bestyrelse og ledergruppe med supplerende kompetencer. Enhver organisation skal kunne påvise at man arbejder aktivt med organisationsudvikling. Hvorfor kan man se organisationer arbejde så lidt med at udvikle sine menneskelige talenter? Hvorfor er der forsat så mange medarbejdere ude i vores virksomheder som ikke kender virksomhedens strategi og vision? Hvorfor er der så mange ledere der ikke tør have dygtige ledere omkring sig? Hvorfor er der ikke i alle danske virksomheder interne uddannelsesplaner såvel som eksterne uddannelsesforløb?

Vi skal rive levn fra fortiden ned. Vi skal turde bryde ned for at kunne bygge nyt op. Fjern de gamle og demotiverende procedurer som hæmmer vores medarbejdere i at folde sig ud. Husk, at langt den overvejende del af vores medarbejdere rent faktisk hver dag går på arbejde for at levere en god indsats for gavn for såvel virksomheden som egen udvikling. Ofte er de allerede om formiddagen blevet demotiveret af stive systemer eller en dårlig fungerende organisation.

Fremtiden tilhører den leder der indser at hans organisation skal være lærende og at medarbejderne skal bringes aktivt i spil. Svaret er enkelt. Vi skal alle lære faget LEDELSE.