

UGENS CITAT

»Det juridiske spørgsmål er så, hvilken indflydelse Mærsk McKinney-Møller har haft på de aktier, der blev solgt til familiens fonde, og det kunne nok fortjene en nærmere undersøgelse.«

Professor i børsret ved Syddansk Universitet Nis Jul Clausen til Morgenavisen Jyllands-Posten

Gratis frynsegode der virker

Mange virksomheder er optaget af hvilke bonusordninger, lønpakker eller frynsegoder, der kan tiltrække og fastholde medarbejdere. Anerkendende ledelse er en anden vej, og medarbejdere efterspørger lige netop det

Af Maja Loua Haslebo
erhvervspsykolog
Erhvervspsykologisk Konsultation

Spørger man medarbejdere, hvad de har brug for, svarer de fleste, at de har allermost brug for anerkendelse. Økonomiske belønninger er fint, men ikke afgørende. Det er interessant, at det, medarbejdere efterspørger, er omkostningsfrit.

Ledere efterspørger i stigende grad den anerkendende tilgang i deres søgen efter respektfulde og konstruktive udviklingsmetoder. De traditionelle problemfokuserende tilgange med årsagsanalyser og fejlfinding er på retur.

Anerkendende ledelse handler om at arbejde med lige dele anerkendelse og udforskning. Anerkendelse er at møde andre som kompetente mennesker med betydning for fællesskabet, mens udforskning er en åben-sindet og nysgerrig undersøgelse.

Anerkendelse bliver ofte forvekslet med ros. Ros handler imidlertid om en positiv vurdering ud fra egne normer, mens anerkendelse er en grundlæggende forhåndsindstilling, som man vælger at møde andre med. Forhåndsindstillingen er en klippefast tro på, at andre har noget værdifuldt at bidrage med og ønsker at bidrage. Anerkendende ledelse handler om at

inddrage medarbejdere. Det forveksles ofte med, at lederen skal slippe tøjlerne, give plads til alt og holde gavebod. Den anerkendende leder arbejder med at skabe et mulighedsrum inden for de givne rammer.

Anerkendende ledelse handler om at lære af erfaringer med at lykkes. Det misforstås af og til som et forbud mod at tale om problemer. Den anerkendende leder lytter og bestræber sig på at høre medarbejdernes ønsker om noget bedre.

Anerkendende ledelse handler om at skabe mod og engagement til at arbejde med det, som virksomheden ønsker mere af. Det forveksles indimellem med manipulation og skjulte dagsordner. Den anerkendende leder arbejder imidlertid med fælles bevægelse mod kendte mål og tager ansvar for at styre indsatsen i den ønskede retning.

Mange ledere er uvante med at anerkende og udforske. Derfor bliver reaktionen på de mest fantastiske indsatser og sublim resultater fra deres medarbejdere ofte en larmende tavshed, og så kan det være svært for medarbejdere at regne ud, at de skal gøre mere af det samme.

Anerkendende ledelse handler i højere grad om valg og etik. Det er umuligt at lægge mærke til alt det, der foregår i verden omkring os. Vi vælger noget ud, mens meget andet overses. Ledere har som rollemodeller og kulturskabe-

re et ansvar for, hvad de lytter til, giver plads til og bidrager til. Når ledere lytter til, taler om og lægger mærke til nyttige erfaringer, kompetencer og ønsker om noget bedre, vælger de at være medskabere af en virksomhedskultur, hvor mod, engagement og bedre resultater kan udvikles.

Hvis I vil i gang med den anerkendende tilgang i jeres virksomhed, er det ikke nødvendigt først at udarbejde handleplaner eller vente på, at andre først ændrer sig. Det er bare med at gå i gang. Store forandringer kommer af små ændringer i hverdagens tale og handlinger med fokus på spørgsmålet: Hvad vil vi gerne skabe sammen?

ANERKENDEDE LEDELSE

- Enhver medarbejder, kollega, kunde og leder er kompetent i forhold til noget.
- Alle ønsker at bidrage konstruktivt og gør det, når de inviteres.
- Det, vi fokuserer på, skaber vi mere af.
- Der er gode grunde til, at andre gør det, de gør.
- Bag enhver problemforståelse er der et ønske og en positiv forhåbning til fremtiden.
- Vi er medskabere af hinandens muligheder for at lykkes.

Karrierepanel



Maja Loua Haslebo
Cand.psych. Erhvervs-psykologisk Konsultation



Vibeke Skytte
Rådgivningschef
Ledernes Hovedorganisation



Christian Dinesen
Karrierecoach
Dansk Coaching Institut



Claus Kjeldsen
Rekrutteringschef
i Coop Danmark

Karrierepanelet klæder dig bedre på til at: få jobbet, arbejde mere effektivt og skabe bedre balance mellem familieliv og job.

inspirator | lyd

Læren om lyd kaldes akustik. Hørbare tryksvingninger, der udbreder sig som bølger i luft, væsker eller faste stoffer. Vi opfatter lyd i frekvensområdet 20-20.000 herz. Med lyd kan du lukke andre ude eller byde dem indenfor.



Designerlet lyd i øret

Nye headset fra Logitech til pc'ere gør internetsamtaler, musiklytning og gaming mere komfortabelt og en oplevelse med højere nydelse

Vejl. pris: 299-399 kroner
www.logitech.com

Tungere, højere og bredere

I Creative Aurvana X-Fi headphones kombinerer Creative for første gang virksomhedens Xtreme Fidelity-teknologi i hovedtelefoner. Renere lyd og minimal baggrundsstøj.

Vejl. pris: 2.199 kroner
www.creative.com



Fuldt udtræk til hele kontoret

Logitech G51 giver computerspil nyt liv med 360 graders surround sound. Med dual matrix-teknologi kan du få 5.1 surround sound fra næsten enhver to-kanals stereokilde. Digital musik og alle spil forberedt til stereo kan G51 splitte i seks kanaler uden at forringe lyd kvaliteten. Ydeevnen er 155 watts RMS, så skrivebordsnaboerne kan lytte med.

Vejl. pris: 1.500 kroner
www.logitech.com



Ugens kommentar af Hans Christian Madsen, adm. direktør hos Danske Spil

Lykken er en god million

Det kan lyde banalt, men nu er det dokumenteret. Danske Spil har fået foretaget en undersøgelse, hvor 539 ud af 2.500 tidligere millionvindere har medvirket.

Resultatet er entydigt. De mange millioner forbedrer vinderens liv enten positivt eller meget positivt, lyder svarene.

Sådan skal det være. De mange millioner er en - for de fleste - uventet gave til økonomien, så det er bare om at nyde det. Derfor er det også dejligt at høre, at rigtig mange af vinderne bruger millionerne til at opfylde en stribe af deres drømme. For det er jo det, vi alle sammen gerne vil. Opfylde vores drømme.

Ifølge rapporten er det overvejende drømmerejser, vinderne drager af sted på, og derefter følger fast ejendom og biler og både. Unægtelig meget håndfaste drømme vi tilsyneladende går rundt med.

Et andet interessant punkt i rapporten handler om, at vinderne ikke bare uden videre forlader deres arbejdsplads og kaster sig ud i et liv i den vilde luksus. Det er vel ellers typisk det, vi drømmer om i jagten på millionerne. Når millionerne så er vundet, er der helt andre ting, der skal i spil.

Danske Spil har et ansvar for, at vinderne får en saglig og fair behandling, og det er blandt andet derfor, at alle

vindere er anonyme, med mindre de selv vælger at stå frem. Selv hvis vinderne vælger at stå frem, har Danske Spil et ansvar for, at de er forberedte på den massive interesse, der vil være fra både medier og omgivelser.

En anden gren af det ansvar er, at alle millionvindere får tilbudt økonomisk rådgivning af Danske Spils to uafhængige rådgivere, der opfordrer vinderne til at overveje, hvad de gerne vil have ud af den store gevinst.

Heldigvis viser det sig, at rigtig mange af vinderne lige slår koldt vand i blodet og tænker sig om.

Det er fristende at ryge ind til chefen og sige op, men det er

ganske fornuftigt at tælle til 10 og lige overveje, om man har lyst til et liv uden et fast job. Derfor er det råd, som de fleste af vinderne vil give til andre, at de skal tænke sig om.

Bedre råd kan man vel ikke give fra sig. Tænk dig om.

Det kan vi bruge hver eneste dag. I trafikken, når vi sidder og klager over køen. Tænk dig om -

hvad hjælper det at bruge hornet, når bilerne holder stille på alle sider af dig?

Når vi klager over dårlige veje, mens vi er på vej ud for at udføre sort arbejde.

Tænk dig om. Eller når vi står i kø i supermarkedet og ikke gider vente fem minutter for at spare hundredvis af kroner på varerne.

Tænk dig om. Det er i virkeligheden et fantastisk godt råd.



Kommentaren skrives på skift af: adm. direktør hos Bestseller Retail Europe Finn Poulsen · prorektor Aarhus Universitet Mette Bock · adm. direktør hos Danske Spil Hans Christian Madsen · direktør hos Center for Ledelse Wenche Strømsnes · medstifter af Innovation Lab Mads Thimner · adm. direktør hos INDEX: Kigge Hvid · innovationsdoktor Morten Wolff-Toft · associate director hos Arup Nille Juul-Sørensen · direktør hos Arkitektens Forlag Sanne Wall-Gremstrup · adm. direktør hos Retail Institute Scandinavia Bruno Christensen · medierådgiver og tv-producent Bo Damgaard og erhvervsredaktør på Søndagsavisen Morten Outzen-Jensen