

Fra projekt til personale

Guide. Personaleansvar kræver ikke mindst, at du kan lytte.

Af Martin Leer Scharnberg

■ **Hav fokus på det nye fortrolighedsrum,** du træder ind i, når du for første gang begynder i et job med personaleansvar.

"Du skal være opmærksom på, at du ikke længere kan fortælle alt, hvad du ved. Noget skal dine medarbejdere kunne betro dig, uden at du bringer det videre til dine ledere. Og noget skal dine ledere kunne give dig information om, uden at du videreformidler det til dit medarbejderteam. Den fingerspidsfølelse og det net af viden skal du have opbygget og kunne navigere i," siger ledelseskonsulent Pernille Hippe Brun, som flere gange i sin karriere har rådgivet nye ledere, når de for første gang

skal prøve kræfter med personaleansvar.

Når du påtager dig et job med personaleansvar, skal du øve dig i balancekunsten mellem fortrolighed og transparens, mener Pernille Hippe Brun.

"På den ene side skal du kunne begå dig i mange fortrolige rum, men på den anden side skal du som leder også udstråle åbenhed og transparens, så medarbejderne har tiltro til, at de får den information, de retmæssigt kan forvente. Og den dobbelthed kræver overblik og overskud fra din side," siger hun.

Spørg, lyt og socialisér

Når du bliver leder med personaleansvar, forventer du sikkert, at du skal til at bestemme. Og det skal du også. Men inden alt andet skal du ifølge ledelses-



Pernille Hippe Brun
LEDELSKONSULENT
I HIPPEBRUN.CO

konsulent Pernille Hippe Brun huske at lytte.

"Nu skal du til at bestemme og udstede mål og strategier. Men sørg først og fremmest for at suge til dig. Stil spørgsmål. Vær undersøgende. Og lyt til andres

input. For før du kan lede, må du oparbejde en stor baggrundsviden at lede ud fra," siger hun.

Derfor er det også vigtigt, at du bliver ved med at være tilgængelig for dem på arbejdspladsen, som går fra at være kolleger til medarbejdere.

"Du må ikke blive for chefisoleret. Bliv ved med at deltage i fællesspisningen i kantinen. Og bliv ved med at drikke øl sammen i fredagsbaren. Du skal ikke stoppe med at socialisere, bare fordi du er blevet deres leder," siger Pernille Hippe Brun. ●●

Christian Kurt Nielsen
ADMINISTRERENDE DIREKTØR
I MERCURI URVAL

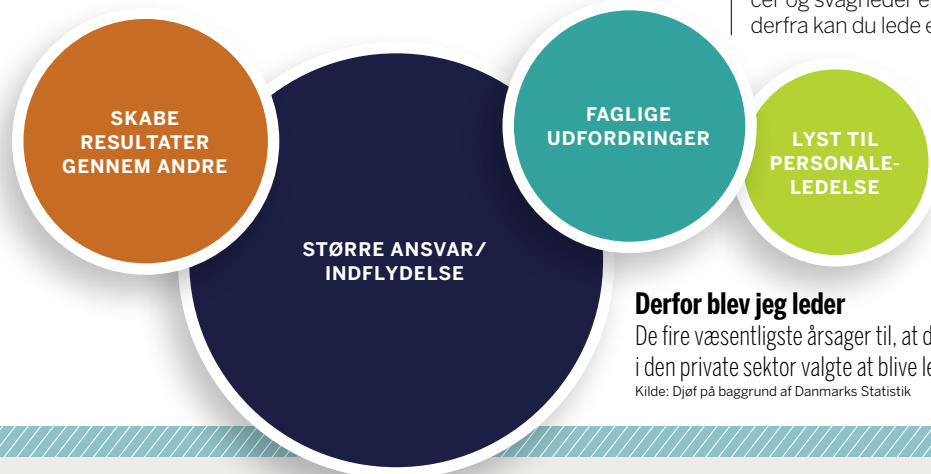


Du skal flytte dit fokus fra at udfolde dit eget faglige potentiale til at få andre til at udfolde deres faglige potentiale. Du går fra selv at være 'udøvende' til at skulle anføre andre, og det kræver, at du ikke kun finder ud af, hvad der forventes af dig i din nye rolle, men også hvad du vil med den.

Frederik Iuel
CHEFKONSULENT I DJØFS
KARRIERE OG ERHVERV



Personaleledelse er en ny faglighed, som du skal tage på dig. Du er nødt til at være ydmyg og finde ud af, hvad der er op og ned i butikken. Pas på med at træffe for store beslutninger for hurtigt. Lær først dit personale at kende. Vær nysgerrig. Og find ud af, hvor deres kompetencer og svagheder er. Først derfra kan du lede effektivt.



"DER ER MEGET FÅ PERSONER MED MIN UDDANNELSE I MIN BRANCHE."

"Vores kunder er primært internationale virksomheder og de største virksomheder i Danmark."



Gæt en branche. Rie er leder i en dansk virksomhed. Men i hvilken branche? Gæt med ud fra tre udsagn.

Af Christoffer Richard Møller - Foto Heidi Maxmiling

1) Når jeg skal forklare noget komplekst, bruger jeg nogle gange analogier, fx 'dyrene på savannen', til at illustrere mangler ved et studie af karteloverpriser. Pointen var, at datasættet var biased, fordi det er nemmere at spotte de store 'elefanter' end de små 'mus'.

2) Hvis jeg skal knække nødden i en kompleks problemstilling, foregår det ofte med en tusch i hånden i heftig dialog med en kollega ved et whiteboard. Så grifler vi løs i et forsøg på at opbygge den bedst mulige argumentation.

3) Der er meget få personer med min uddannelse i min branche. Da jeg blev ansat i 2010, var det mig bekendt første gang, at en virksomhed i branchen ansatte en person med min uddannelse.

LØSNING
SIDE 6

Tre gode råd til chefen

Af Martin Leer Scharnberg

Anders Drejer
PROFESSOR VED INSTITUT FOR ØKONOMI OG LEDELSE, AALBORG UNIVERSITET



Sørg for en klokkeklar forventningsafstemning med bestyrelsen om arbejdsfordeling, særligt hvem der håndterer mediekontakten, da dette er essentielt for Parken. Og sørg for også at forventningsafstemme 'bagud', fx i forhold til hvem der skal tage over på de ting i Lalandia, som Jan Harrit ikke længere kan finde tid til.

Jan Harrit tiltrådte den 16. januar som ny koncerndirektør i Parken Sport & Entertainment. Samtidig med sin nye toppost fortsætter han som direktør for badelandene Lalandia.



Eva Zeuthen Bentsen
PARTNER I EXECUTIVE SEARCH-FIRMAET ODGERS BERNDTSON



Det er en udfordrende stilling, hvor mange forskellige typer af virksomheder og kundegrupper skal håndteres og udvikles på samme tid. Der er langt fra ledelsesopgaven i Lalandia til FCK, hvor 'primadonnaer' fylder langt mere. Som ny topleder skal der skabes og kommunikeres et fælles mål for de meget forskellige artede forretninger i koncernen.

Christian Ørsted
LEDELSERÅDGIVER OG FORFATTER TIL 'LIVSFARLIG LEDELSE'



Vær bevidst om sceneskiftet. Han kommer med stor succes fra Lalandia og skal nu stå i spidsen for en koncern, hvis aktiekurs længe har været problematisk stagnerende. Start med at se nærmere på virksomhedens aktiver i fitness, og tag stilling til, om det område kan gøres økonomisk rentabelt. Hvis ikke bør koncernens aktiviteter i fitnessbranchen sælges.