

I GANG MED STYRKEBASERET LEDELSE

Håndbog med ideer og teknikker til at sikre mere engagement, robusthed og resultater der holder.

Af: **Mads Bab**, rådgiver, foredragsholder og ekstern lektor



Hvad skal der til for at få dine medarbejdere til at realisere et væsentligt større potentiale, end de gør i dag? Hvad vil det betyde for afdelingen eller virksomheden, hvis du kan løfte de medarbejdere, der præsterer dårligst?

Styrkebaseret ledelse handler om at stille de rigtige spørgsmål. Det interessante ved at stille flere spørgsmål er, at spørgsmålene skaber fokus. Det fokus gør os klogere på muligheder, som vi eller medarbejderen kan handle på.

Svarene og flere vigtige spørgsmål finder du i bogen I gang med styrkebaseret ledelse. Bogen der udkommer i august 2015 er en introduktion til styrkebaseret ledelse, og den viser gennem forskning og spændende cases, hvordan redskaber fra ledelsesmodellen kan løfte både medarbejdere og bundlinje.

Forfatteren Mads Bab har arbejdet med styrkebaseret ledelse i mange år. Både som foredragsholder, keynote speaker og rådgiver inden for virksomhedskultur og styrkebaseret ledelse.

FORSKNING UNDERSTØTTER EFFEKTEN

Lad os slå fast med det samme: Du skal ikke forkaste din nuværende tilgang til ledelse. De styrkebaserede værktøjer er et supplement i form af en principper og metoder, der gør, at du som leder får mere engagerede og mere robuste medarbejdere. Medarbejdere, der bedre forstår, hvad der skaber succes for dem og for virksomheden. Hver dag.

En af bogens virkelig interessante pointer er, at vi mennesker har for vane at tillægge svagheder en større betydning end styrker. Derfor bygger vores arbejdskultur på den antagelse, at færre svagheder er ensbetydende med mere succes. Styrkebaseret ledelse handler ikke om at ignorere svaghederne, men om at balancere fokus så både styrker og svagheder får betydning.

Hvis du er en af dem, der stiller spørgsmål ved, om styrkebaseret ledelse er mere bøvl end business, som Mads Bab lægger op til i titlen, så viser forskning med al tydelighed, at de styrkebaserede redskaber har en reel effekt. Bogen giver dig ti veldokumenterede måder, hvor styrkebaseret ledelse har potentiale til at løfte både medarbejderne og forretningen. Forskere har bl.a. påvist, at ledere, der fokuserer på at styrke deres medarbejdere, oplever større produktivitet, mere tilfredse kunder og større profitabilitet. Og mindst lige så vigtigt: virksomheder, der tager medarbejdernes styrker seriøst, er bedre til at fastholde talenter.

REALISER ET STØRRE POTENTIALE

I klassisk ledelseslitteratur spænder ledelse fra management til leadership. Management handler om forretningsindsigt og leadership om menneskelig indsigt. Vil du sikre de bedst mulige resultater, handler det om at få forretningen og de menneskelige ressourcer til at

spille sammen. En ny undersøgelse af ledelse og performance fra Aarhus Universitet viser netop, at du får den stærkeste effekt på bundlinjen ved at tage det bedste fra begge verdener. Altså en kombination af styring og dialog. Her kommer styrkebaseret ledelse på banen: den tager sig af dialogen og de menneskelige forudsætninger for at realisere et så stort potentiale af en given strategi som muligt.

At tage en snak på den årlige teambuilding-weekend er ikke nok, hvis du vil opnå resultater med styrkebaseret ledelse. Den engelske professor Patricia Shaw arbejder med forandringer og organisationsudvikling og har en definition af ledelse, der giver god mening i relation til styrkebaseret ledelse:


Ledelse er at skabe forudsætningerne for samtaler, der ellers ikke ville have fundet sted.

Kun igennem løbende dialog forstår medarbejderen, teamet og lederen de faktorer, der skaber holdbar styrke. For mange er det svære og ukonkrete samtaler, men Mads Bab har skabt et effektivt værktøj – Det periodiske system af motivation – der gør dialogen nemmere og mere konkret. Systemet er baseret på tidligere forskning, der beskriver 24 karakterstyrker, som vi alle besidder i større eller mindre grad. Med de karakterstyrker kan du og dine medarbejdere sætte ord på, hvad der motiverer og styrker dem.

STYRKEN LIGGER I KERNEN

Når Mads Bab spørger ledere, er de som regel enige i, at fokus på kerneforretningen, virksomhedens styrke, er vejen til succes. Den enighed illustrerer det paradoksale i, at man i udviklingen af medarbejderne ofte tager udgangspunkt i eksterne krav. Med styrkebaseret ledelse sker udviklingen med udgangspunkt i medarbejdernes kerne – den spiller nemlig en afgørende rolle for, hvordan de præsterer.

En styrkebaseret leder er derfor interesseret i, hvilke mål medarbejderen motiveres mest af, hvilke færdigheder der skal udvikles for at sikre mere flow, og hvilke karakterstyrker der giver medarbejderen den bedste forudsætning for at engagere sig. De tre perspektiver – mål, færdigheder og karakterstyrker – udgør en nøgle til at forstå medarbejderens kerne og til at skabe den bedste performance.



Et studie beskrevet i bogen viser, at top-performere besidder en særlig grad af passioneret vedholdenhed. En form for langsigtet vedholdenhed, der hænger sammen med, at de præsterer med udgangspunkt i deres kerne. Modsatningen er almindelig vedholdenhed, der tager udgangspunkt i en ydre faktor som ros eller økonomisk bonus. Den passionerede vedholdenhed gør mennesker i stand til at fastholde deres indsats og fokus mod langsigtede mål. Den skaber en klar drivkraft og robusthed i forhold til udfordringer og evnen til at rejse sig efter et nederlag.

Passioneret vedholdenhed er et talent, der kan fremelskes hos medarbejderne – ved hjælp af Det periodiske system af motivation.

ANERKEND SELV SMÅ FREMSKRIDT

Det er dog ikke alle medarbejdere, som er klædt på til at blive passioneret vedholdne. Du har måske ansatte, der knapt nok kan leve op til grundlæggende krav. I I gang med styrkebaseret ledelse uddyber Mads Bab, hvordan du som styrkebaseret leder kan bruge s-kurver til at løfte dårlige performere. S-kurver kan udtrykke, hvordan performance ændrer sig over tid: I starten af kurven er udviklingen langsom, hvorefter den stiger voldsomt for siden at flade ud.

Medarbejdere, der ligger i bunden af kurven, oplever allerede nederlag og skal ikke udfordres yderligere. De skal have troen tilbage på, at de kan lykkes. Dette er netop et af den styrkebaserede leders stærkeste redskaber: anerkend og lær af selv små fremskridt. Den fremgangsmåde skaber meget mere engagement og robusthed end fokus på fejl og mangler.

Mange ledere har dog større fokus på optimering og effektivisering. Studier viser, at for mange ledere driver deres enheder kortsigtet og leder deres teams og medarbejdere ud fra den s-kurve, de aktuelt befinder sig på. Den tilgang har en dårlig effekt på både medarbejdere og indtjening. Den styrkebaserede leder er interesseret i, hvordan I kommer videre til den næste s-kurve.

Og her er vi tilbage ved dialogen. De holdbare resultater kommer, når du som leder taler med dine medarbejdere. Ikke for at følge op, men for at få indsigt i, hvordan I sammen realiserer deres potentiale.

Så ja, styrkebaseret ledelse er lidt bøvet. Men indsatsen betaler sig. Og med bogen I gang med styrkebaseret ledelse får du nogle stærke redskaber, der kan bidrage til springet op til højereliggende s-kurver.



OM FORFATTEREN:

Mads Bab har siden 1999 arbejdet med virksomhedskultur og styrkebaseret ledelse i ind- og udland – både som foredragsholder, keynote speaker og rådgiver. I sin virksomhed Gnist sparrer Mads med offentlige og private ledere om metoder og tilgange, der sikrer et øget engagement og større mental robusthed hos medarbejderne.



Mads er også ekstern lektor på Aarhus Universitet, hvor han underviser i styrkebaseret ledelse og organisationsudvikling, og forfatter til bogen Gnisten i arbejdslivet.