



## Udfordring 2.1 (Min adfærd som leder)

### Foretrukne ledelsesrum

I revisionsfirmaet TASK A/S består den overordnede ledelse af 3 statsautoriserede revisorer.

Den administrerende direktør er Peter Nørregaard, som også er firmaets grundlægger. Han har i løbet af 15 år ført firmaet frem fra at være et lille revisionsfirma med ham selv og 2 ansatte til nu at have i alt 60 medarbejdere fordelt på 7 afdelinger. Peter Nørregaard er altid den første, der møder om morgenen og næsten konsekvent den sidste, der forlader sit kontor om aftenen. Han har et meget stort engagement og har det bedst med at have en finger med i det hele. Især kontakten til de største af kunderne samt det at holde sig á jour med det revisionstekniske, har hans største interesse. På grund af det store antal medarbejdere, har Peter Nørregaard for længst opgivet at lære hver enkelt af de ansatte personligt at kende. Men kundekontakten giver ham dog en løbende fornemmelse af, hvorvidt firmaet og dets ansatte stadig lever op til det ønskede kvalitetsniveau.

Jonna Madsen har ansvaret for firmaets regnskab og økonomi. Selv om hun også er uddannet statsautoriseret revisor, har hun kun ganske få eksterne revisionsopgaver, da hun bruger den overvejende del af arbejdstiden på at være leder for firmaets egen administration og sekretariat. Hun opholder sig den største del af tiden i administrationsafdelingen – hvor hun, efter eget ønske, har fået etableret et åbent kontorlandskab, hvor hun også selv har sit skrivebord. Hun bruger rigtig megen tid på at kommunikere med afdelingens medarbejdere, da hun mener, at dialog og kommunikation er den eneste rigtige måde at lede på. Jonna Madsen leder endvidere ud fra devisen: ”En god arbejdsplads skaber velmotiverede medarbejdere, som er garanter for firmaets performance.” Hun siger derfor sjældent nej, hvis medarbejderne kommer til hende med nogle faglige eller personlige ønsker.

Steen Jensen er den tredje person i den øverste ledelse. Han har ansvaret for firmaets kommunikation og HRM (Human Resource Management). Rekruttering og medarbejderudvikling er nogle af de opgaver, som Steen Jensen i disse år bruger megen tid på, da firmaet oplever, at de får sværere og sværere ved at finde kvalificerede medarbejdere. Steen Jensens største bekymring er dog, at firmaet konstant har 4-5 langtidssygemeldte medarbejdere. Oftest med diagnosen stress. Dette kommenterer Steen Jensen ofte med bemærkninger som: ”Jo flere, der bukker under, jo mere skal andre jo lave. For 35 år siden, da jeg var ung i branchen, var ordet stress ikke engang opfundet. Og det var ordene barselsorlov og barnets første sygedage heller ikke.” Opgaverne med at løse disse bemandingsmæssige problemer betyder, at Steen Jensen endnu ikke har kunnet leve op til målet om 1 årlig MUS med alle medarbejderne.

1. Du er som konsulent blevet tilkaldt til virksomheden for at give de tre ovennævnte profiler gode råd om udvikling af deres lederkompetencer. Hvilke råd vil du give dem hver især? Du kan anvende figur 26 og 29 i Karriere og kompetencer som udgangspunkt.