

STADIL ADVICE

Lederes behov for sparring og feedback



STADIL ADVICE

GØR DE BEDSTE BEDRE

FORORD

Tak fordi du har udvist interesse for Stadil Advice og vores rapport *Lederes behov for sparring og feedback*.

Hvem er Stadil Advice?

Stadil Advice er din professionelle partner inden for ledelsesudvikling. Virksomheden består af rådgivere og partnere Christian Stadil og Jane Hahn. Vores fokusområder omfatter ledelsesrådgivning, bestyrelsesuddannelse og professionelle netværk.

Vi er specialister i at hjælpe ledere med at styrke deres evner og præstationer, og vi arbejder ud fra visionen om at gøre de bedste bedre.

Baggrunden for denne rapport

Vi har scannet henover de tusindvis af professionelle møder, som vores mange år i Stadil Advice har budt på, for at finde frem til det mest omtalte emne. Lederes behov for sparring og feedback sprang i øjnene som det mest efterspurgte, og på baggrund deraf ønskede vi at dykke dybere ned i emnet.

Langt de fleste har noget, som de rent professionelt gerne vil have sparring og feedback på, men af forskellige årsager er det behov langt fra altid opfyldt på tilfredsstillende vis.

Vi ønskede at få stillet skarpt på lederes situation om sparring rundt omkring i danske organisationer. Der kom 107 forskellige svar ind fra ledere rundt i landet, hvilket er den data, rapporten her er stykket sammen af.

I løbet af rapporten vil du finde indsigter og personlige anbefalinger, som vi håber, vil komme dig til gavn. Stor tak til alle jer, der har været med til at gøre denne rapport mulig!

Hvis du får lyst til at læse mere om Stadil Advice, så klik ind på stadil-advice.dk og tøv ikke med at kontakte os. God læselyst.

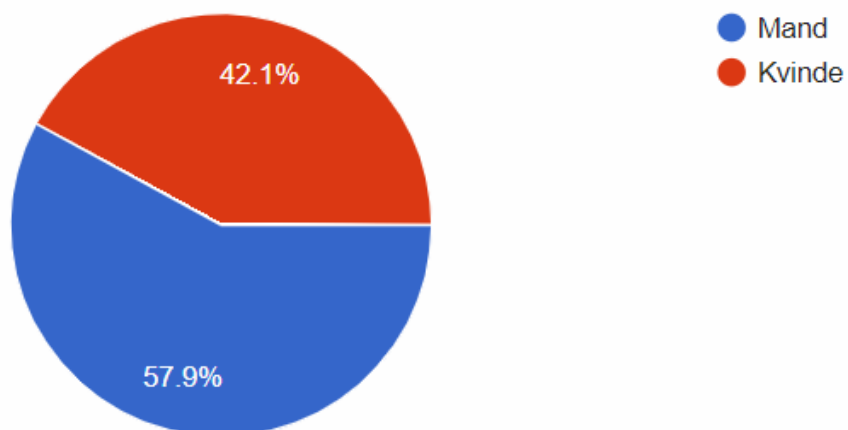


Indhold

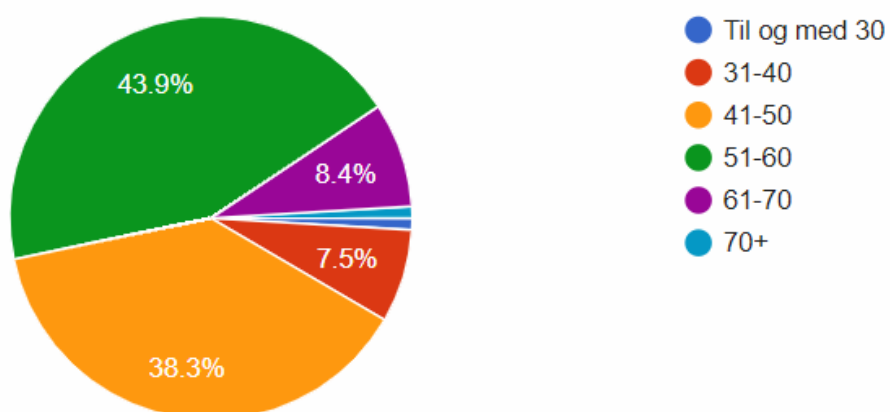
Forord.....	1
Introduktionsspørgsmål	3
Sparring og feedback.....	5
Private og professionelle netværk	10
Coaching og sparring.....	14
Afsluttende kommentarer	19

INTRODUKTIONSSPØRGSMÅL

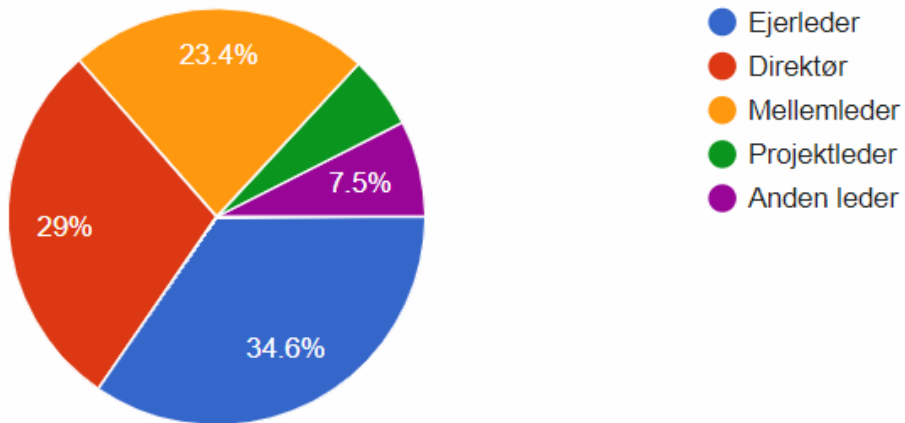
1. HVAD ER DIT KØN?



2. HVAD ER DIN ALDER?



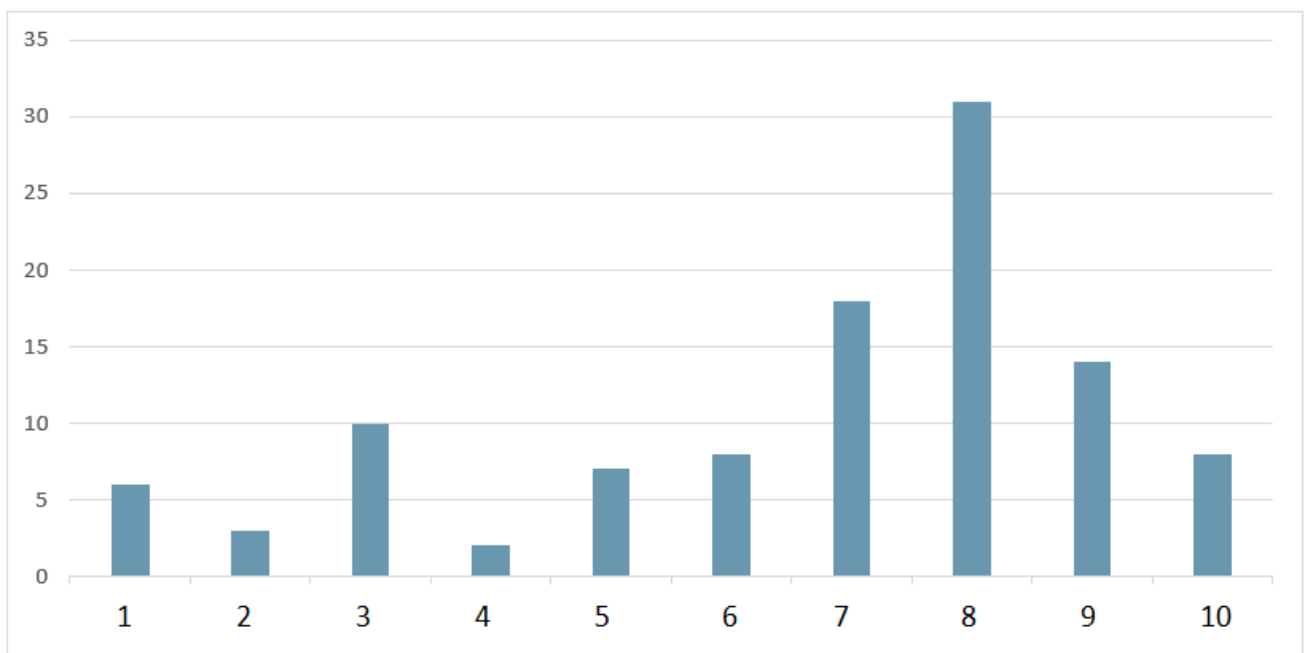
3. HVILKEN ROLLE HAR DU PÅ DIN ARBEJDSPLADS?



SPARRING OG FEEDBACK

4. I HVILKEN GRAD KAN DU GENKENDE PROFESSIONEL ENSOMHED FRA DIT EGET VIRKE?

(1 = slet ikke, 10 = meget)



Indsigt

Fra 1 - 4: 17,7 %

Fra 5 - 7: 30,8 %

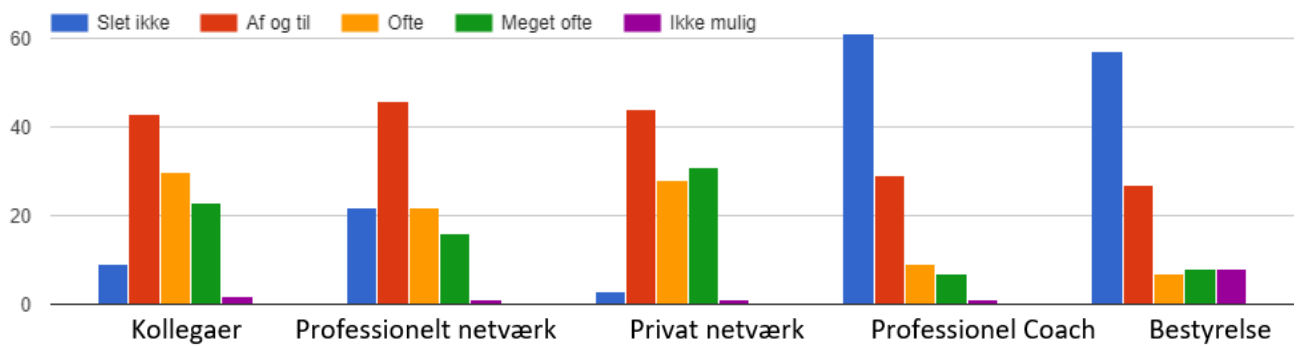
Fra 8 - 10: 49,6 %

Halvdelen af alle svar ligger i den øverste ende af skalaen (8-10), hvilket vidner om høj grad af professionel ensomhed.

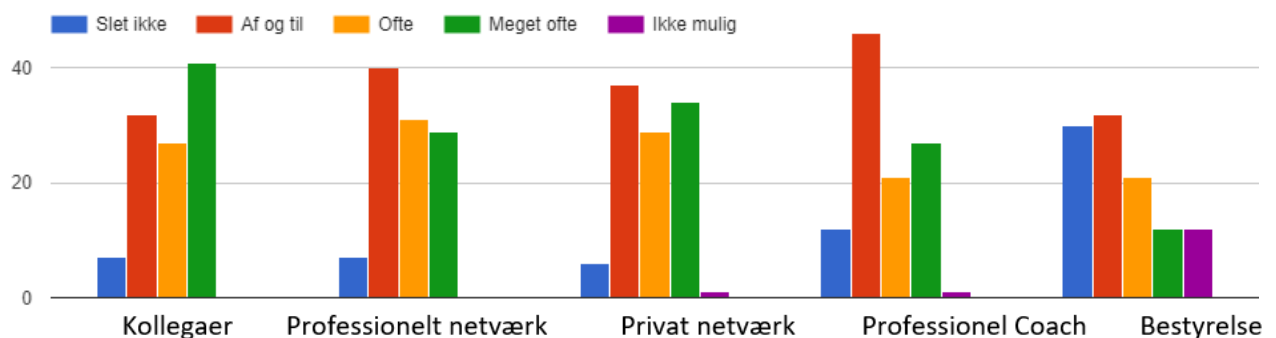
Anbefalinger

Tag din professionelle ensomhed alvorligt og tænk over, hvad konsekvensen af den har været og er, og vurder om du vil investere i at kompensere for den. Senere i rapporten kommer forskellige muligheder frem.

5. HVEM SPARRER DU I ØJEBLIKKET MED, HVIS DU HAR BEHOV FOR FORTROLIG OG ÆRLIG FEEDBACK?



6. HVEM ØNSKER DU IDEELT AT SPARRE MED, HVIS DU HAR BEHOV FOR FORTROLIG OG ÆRLIG FEEDBACK?



Indsigt

49 % bruger **ofte** eller **meget ofte** deres **kollegaer** til at sparre med.

63 % **ønsker** ideelt at sparre med deres **kollegaer** ofte eller meget ofte.

36 % bruger **ofte** eller **meget ofte** deres **professionelle netværk** til at sparre med.

56 % **ønsker** ideelt at sparre med deres **professionelle netværk** ofte eller meget ofte.

55 % bruger **ofte** eller **meget ofte** deres **private netværk** til at sparre med.

59 % **ønsker** ideelt at sparre med deres **private netværk** ofte eller meget ofte.

15 % bruger **ofte** eller **meget ofte** en **professionel coach** til at sparre med.

45 % **ønsker** ideelt at sparre med en **professionel coach** ofte eller meget ofte.

14 % bruger **ofte** eller **meget ofte bestyrelsen** til at sparre med.

31 % **ønsker** ideelt at sparre med **bestyrelsen** ofte eller meget ofte.

Anbefalinger

Når det er så tydeligt, at der over hele linjen er et større ønske end den nuværende realitet, så kan det måske svare sig at tænke over dine egne svar og finde ud af, hvor du med fordel kan sætte ind.

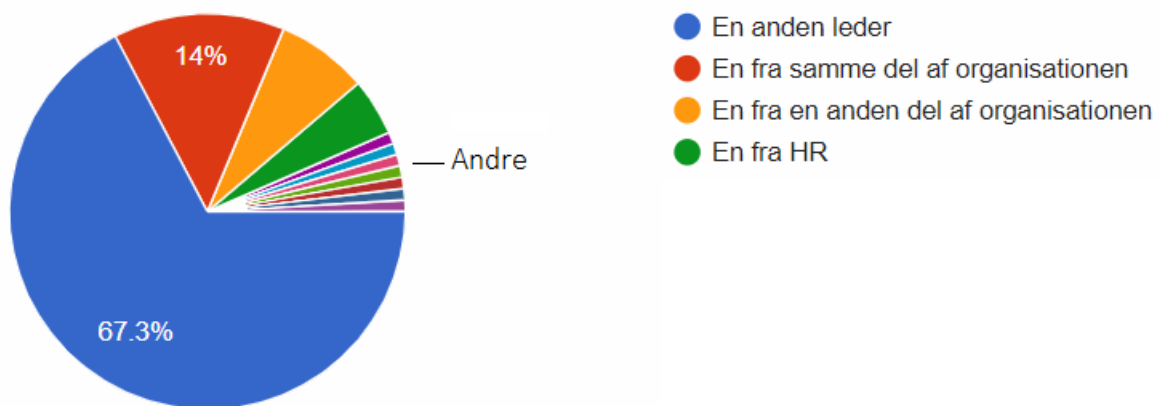
Særligt bemærkelsesværdigt er det, at der er tre gange så mange, som ønsker en professionel coach at sparre med, end som rent faktisk bruger en. Hvad er årsagen til dette gap? Handler det om sårbarhed, penge, tid eller måske en idé om, at det er svært at finde den rette?

Vores anbefaling er, at du skriver dine forventninger og krav ned til din ideelle coach og leder ud fra disse. Vores erfaring som coaches er, at denne forventningsafstemning er

essentiell. Selv stiller vi bl.a. forventninger til åbenhed og det faktum, at man som den coachede part ejer sin udfordring samt tager sin udvikling alvorligt.

Spørg dig frem i dit netværk for at finde den rette coach og lad dig inspirere af svarene i spørgsmål 11.

7. HVIS DU SKAL SPARRE MED EN KOLLEGA, HVEM FORETRÆKKER DU SÅ?



Indsigt

At dømme fra disse svar sammen med kommentarerne foretrækker over 70 % af alle ledere at sparre med andre ledere, herunder egen chef. Mest bemærkelsesværdigt er nok, at HR kun foretrækkes af hver syvende. Det er også vores opfattelse, at HR har svært ved at legitimere sig i danske virksomheder.

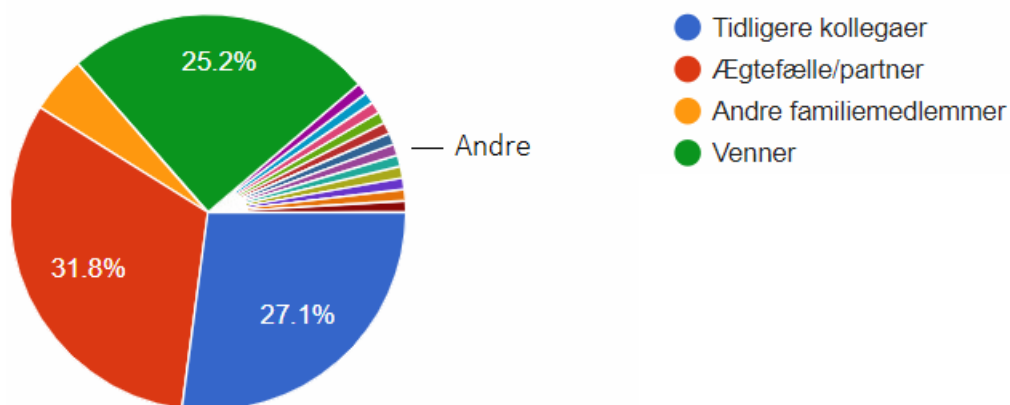
Anbefalinger

Leder-til-leder-sparring er foretrukket, og derfor søger mange i professionelle netværk. Vi møder dog ofte mange, der bliver skuffede, fordi netværkene er alt for store, og fremmødet er dårligt. Desuden er der stor udskiftning i grupperne, og det hele er for upersonligt.

Derfor søger man formentlig mod det private netværk - se spørgsmål 6. Vi anbefaler klart, at man søger mod professionelle netværk for professionel sparring, men de skal kunne imødekomme behovene. Det kommer vi nærmere ind på i spørgsmål 9 og 10.

PRIVATE OG PROFESSIONELLE NETVÆRK

8. HVIS DU SPARRER MED DIT PRIVATE NETVÆRK, HVEM FORETRÆKKER DU SÅ?



Indsigt

Ud fra det denne fordeling tyder det på, at man kan finde værdifulde sparringspartnere mange steder i sit private netværk.

Anbefalinger

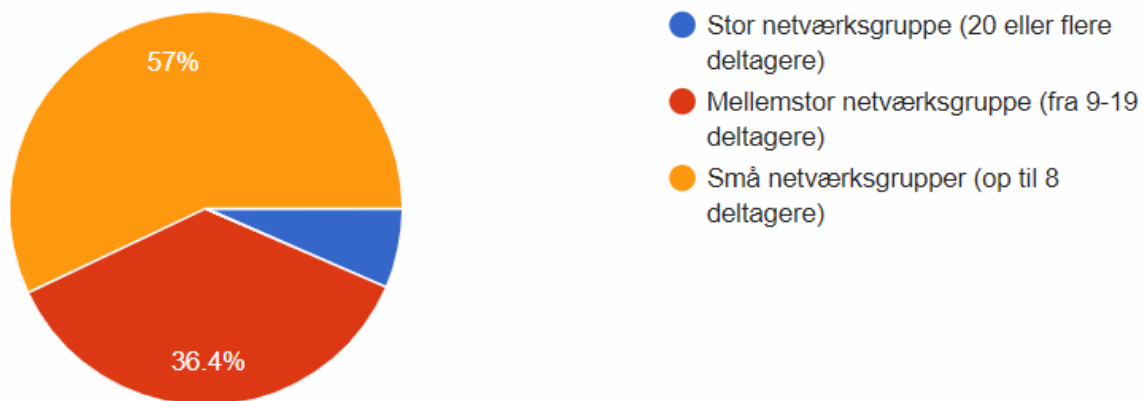
Det private netværk er sværere at organisere efter et overordnet professionelt formål, men til gengæld er der tilsyneladende en tendens til, at mange finder en "Buddy" her, dvs. en person, som man er meget tæt på igennem mange år. En person, hvor de meget personlige overvejelser kan deles.

At bruge sit private netværk til at sparre med og få feedback fra er rigtig godt på mange områder. Venner, familie eller ens partner kan være gode til at lytte, og du kan derved få afløb for eventuelle frustrationer, dilemmaer, idéer e.l.

Problemer kan dog opstå, hvis du har brug for professionel sparring på lederrelaterede emner, som dit private netværk ikke har kompetencerne eller erfaringen til at kunne hjælpe dig med. Her bliver et professionelt netværk nødvendigt, og vores anbefaling er at finde det rette for dig og dine behov.

Se mere i spørgsmål 9 og 10.

9. HVIS DU SKAL VÆRE I ET PROFESSIONELT NETVÆRK, HVOR STOR SKAL GRUPPEN SÅ VÆRE, HVIS SPARRINGEN SKAL VÆRE OPTIMAL?



Indsigt

57 % foretrækker små netværksgruppe med maksimalt otte deltagere. Årsagen er, at man kan opnå en større fortrolighed og intensitet ift. de større netværk.

Anbefalinger

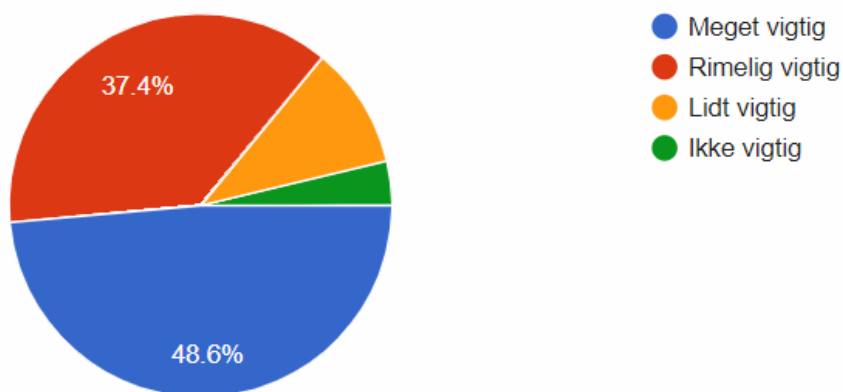
Her er det vores klare anbefaling at være kritisk overfor de netværk, hvor man tit ser lister med 40-50 navne i netværket. Netværk, hvor fremmødet ligger på under 50 %, for det er

meget svært at danne stærke bånd med en gruppe mennesker, som man ikke ser kontinuerligt.

Derfor er det vigtigste udbytte af disse store netværksgrupper ofte oplæggene/konferencerne, men kun sjældent får man dækket sit behov for sparring. Gør derfor som flertallet ville gøre, hvis du har brug for at blive en del af et professionelt netværk. Find de mindre grupper, som er seriøse og ambitiøse.

Vi selv faciliterer ledernetværk for bl.a. ambitiøse topledere, hvor vi maksimalt tillader 8 deltagere per netværk. Vi kalder det Stadil Advice (SA) Executive Network, og du kan læse mere om det her: stadil-advice.dk/netvaerk-for-topledere

10. HVIS DU SKAL DELTAGE I ET NETVÆRK, HVOR VIGTIG ER FACILITATORROLLEN?





Indsigt

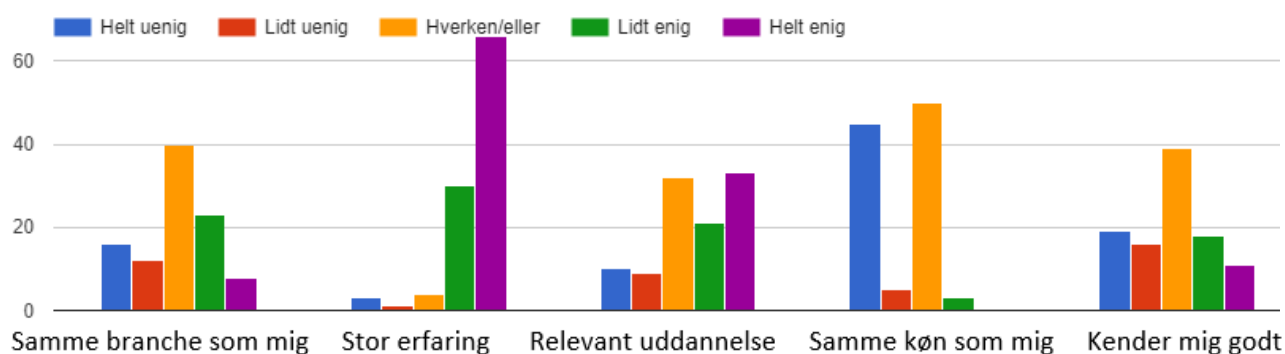
86 % mener, at facilitatorrollen er meget vigtig eller rimelig vigtig, hvilket peger på, at konstruktionen, hvor grupperne administrerer og driver sig selv, ofte lander i problemer, fordi det bliver "et skib som sejler for vinden", altså tilfældigt.

Anbefalinger

Investér i en facilitator, som administrerer møderne ift. bl.a. invitationer, planlægning, forberedelse og opfølgning. Det skal desuden være en, der også sørger for, at mødernes indhold og proces gør, at deltagerne oplever en reel værdi.

COACHING OG SPARRING

11. HVIS DU SKAL ANVENDE EN EKSTERN COACH, HVEM FORETRÆKKER DU SÅ?



Indsigt

Dem, der i spørgsmål 6 har svaret, at de ønsker at sparre med en ekstern coach ofte eller meget ofte, har vi krydset med, hvilke krav til coachen der skal gøre sig gældende.

67 % af dem, der ønsker at benytte sig af en coach til sparring, er **helt enige** om, at vedkommende skal have stor erfaring.

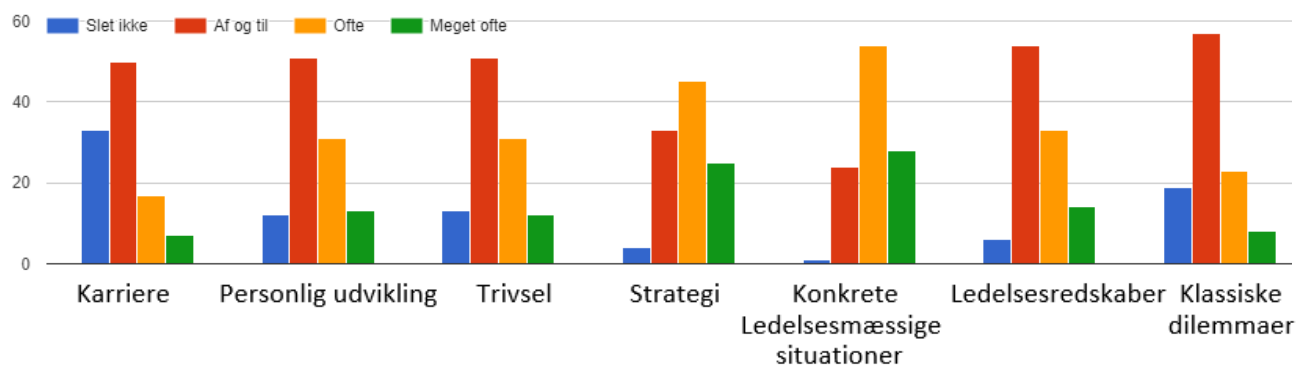
35 % ønsker en coach med en relevant coaching-uddannelse, mens under 10 % går op i branche og personligt bekendtskab. Køn betyder ingenting.

En fra samme branche som mig	En med stor erfaring	En med relevant coaching-uddannelse	En af samme køn som mig	En, som kender mig godt
4%	67%	35%	0%	6%

Anbefalinger

De fleste coaches påstår, at de har stor erfaring. Vores forslag er, at ganske som ved en ansættelse, så få søgt referencer fra tidligere coachees, og så vigtigst af alt: Følg din intuition.

12. HVILKE TEMAER HAR DU BEHOV FOR AT TAGE OP I DIN SPARRING?



Indsigt

Nedenfor kan du se, hvilke emner der er mest behov for at få sparring på, i numerisk rækkefølge. Det er oftest aktuelle, ledelsesmæssige udfordringer samt mål og strategi for virksomhedens eller afdelinger, der er mest brug for sparring på.

TEMAER, DER OFTE ELLER MEGET OFTE ER BRUG FOR SPARRING PÅ	PROCENTDEL AF DELTAGERNE
Konkrete ledelsesmæssige situationer (f.eks. aktuelle udfordringer)	77%
Strategi (f.eks. mål/strategi for egen virksomhed/afdeling)	65%
Ledelsesredskaber (forskellige modeller/værktøjer som kan anvendes i ledelse, evt. fra inspirator o.l.)	44%
Personlig udvikling (efteruddannelse, kurser m.m.)	41%
Trivsel (stresshåndtering, motivation o.l.)	40%
Klassiske dilemmaer (f.eks. cases udefra)	29%
Karriere (f.eks. egne karrierevalg)	22%

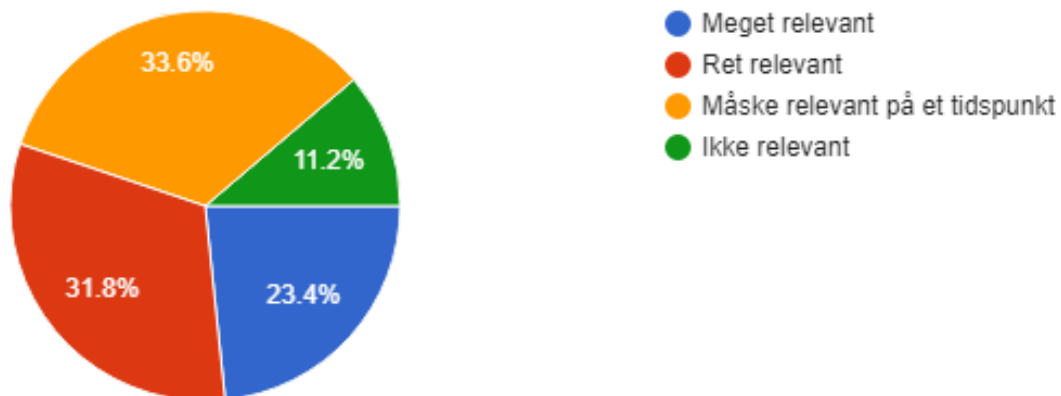
Procentdel af alle deltagere, der **ofte** eller **meget ofte** har brug for sparring på følgende temaer.

Anbefalinger

Det er ikke overraskende, at netop konkrete ledelsesmæssige situationer og strategi er højdespringerne, da det er temaer, mange ledere bliver mødt med i det daglige. Med disse emner kan man her godt føle sig lidt sårbar overfor feedbacken, ligesom fortroligheden er meget vigtig, og derfor skal man vælge sine sparringspartnere med omhu.

Emnerne er svære at få relevant sparring og feedback på fra sit private netværk, og vores anbefaling er derfor at søge hen imod professionelle netværk for at få dækket dit behov for sparring.

13. HVORDAN LYDER IDÉEN MED AT HAVE ET PERSONLIGT ADVISORY BOARD FOR DIG?



Indsigt

Over halvdelen af de adspurgte ledere, nemlig 55 %, ser relevans i et personligt Advisory Board.

49 % af alle dem, der ofte eller meget ofte har brug for sparring på **konkrete ledelsesmæssige situationer**, efterspørger et personligt Advisory Board.

37 % af dem, der ønsker sparring på **strategi**, har interesse for et Advisory Board.

Anbefalinger

Der er en stærk sammenhæng mellem ønsket om størrelsen af netværket (max 8), de foretrukne temaer (strategi/ konkrete ledelsessituationer) og den oplevede relevans af et personligt Advisory Board.



Imidlertid er de mindre professionelle netværk svære at finde, fordi de fleste netværksvirksomheder udbyder større netværk for at kunne få økonomien til at hænge sammen, og så forsøger man selv at skabe et. Der er problemet til gengæld, at man ofte peger på dem, som man kender i forvejen, og så er sparringen rimelig forudsigelig.

Vores erfaring og anbefaling er, at indholdet og udbyttet er mange gange større i små netværk end i de store, mere upersonlige netværk. Det er imponerende at opleve, hvordan alle engagerer sig i hinandens cases og er meget interesserede i at følge op på, hvordan det så er gået, når man mødes næste gang.

AFSLUTTENDE KOMMENTARER

Lederfunktionen kan være en ensom fornøjelse - det viste undersøgelsen, og det hører vi også gentagne gange fra vores egne kunder og netværk. Det er vigtigt at være en del af netværksgrupper og blive udfordret blandt ligeværdige og fortrolige sparringspartnere.

I Stadil Advice har vi i flere år arbejdet med professionelle netværk, og vi har personligt faciliteret samtlige møder.

Vi har vores **topledernetværk** SA Executive Network; et fortroligt og relevant forum på maks. 8 ambitiøse topledere, hvor afgørende professionelle situationer og beslutninger kan drøftes uden taktiske og politiske overvejelser og uden risiko for at blotte sig.

[LÆS MERE OM SAX](#) 

Foruden vores tætte netværk målrettede topledere udbyder vi også SA Ledernetværk, et **større netværkshold for ledere**, der ønsker inspiration og sparring samt et fortroligt fællesskab. Her er der plads til 25-30 deltagere, og til hvert møde får vi besøg af en inspirator, der på en passioneret måde har skabt bemærkelsesværdige resultater.

[LÆS MERE OM SAL](#) 

Som deltager i et af vores netværk bliver du samtidig inviteret til at være medlem af hele vores eksklusive netværk, der inkluderer deltagere fra samtlige af vores netværks- og bestyrelseshold. Du får adgang til inspirerende netværksarrangementer samt faglig og social sparring med andre ledere, der kan bidrage til nye jobmuligheder, bestyrelsesposter og meget mere.

Tak fordi du læste med.

- Jane Hahn & Christian Stadil