Fire-Works Consulting

/ Lederudvikling

Se dit eget filter, før det træffer beslutningerne for dig.

VÆLG DIN LEDELSE
I STEDET FOR AT GENTAGE DEN

Jeg tester dig og giver dig 1,5 times feedback på de situationer, du selv sender mig. Du ser, hvor dit mønster koster mest. Og hvad du gør i stedet.

Talenttest 30 min. · Feedback 1,5 time online · Mine hovedpointer skriftligt

Kåret 2025 og 2026 · Scandinavian Business Awards

DIN LEDELSE ER DEN STØRSTE LØFTESTANG

MINDST
70 %

af forskellen i medarbejdernes engagement skyldes nærmeste leder.

Kilde: Gallup, State of the American Manager, 2015.

50 %

har forladt et job for at komme væk fra en leder.

Kilde: Gallup, State of the American Manager, 2015.

½–2

årslønninger koster det at erstatte en medarbejder.

Kilde: Gallup, McFeely & Wigert, 2019.

Dit filter påvirker, hvem der bliver, og hvem der går. Derfor starter jeg i din profil, ikke i et standardkursus.

For dig som leder	For virksomheden
Din fulde profil, før vi mødes	Ledelse bygget på data, ikke mavefornemmelse
Feedback på de situationer, du selv sender	En leder, der ved, hvor mønsteret koster mest
Dine topstyrker, non-talenter, bias og stressdisposition	De bedste bliver set, ikke kun dem med problemer

Typiske anledninger

- Du er ny i lederrollen eller har fået mere ansvar.
- Et samarbejde knirker, og du kan ikke se hvorfor.
- En af dine bedste er blevet stille.
- Presset er højt, og beslutningerne går for hurtigt.

Fælles for dem: Du er dygtig. Dit filter kan du bare ikke se selv.

Lederfeedback 1:1.

Talenttest, 1,5 times feedback online og mine hovedpointer skriftligt.

Strategisk ledersparring.

Et forløb over tid, lagt efter din udfordring og din profil. Online eller fysisk.

TRE FEJL I DIN EGEN LEDELSE

De fleste ledere mangler ikke vilje. De mangler et præcist billede af deres eget filter.

Fejl 1: Du anerkender, som du selv vil anerkendes.

Hun roste ham foran fyrre kolleger. Ugen efter trak han sig fra sit eget projekt. Vi antager, at andre ligner os mere, end de gør (Ross, Greene & House, 1977). Du kan ikke se dit filter. Du kan kun se, hvad der kommer ud af det.

Fejl 2: Din tid går til problemerne.

Fire samtaler i år med ham, der leverer mindst. Ingen med hende, der leverer mest. Ros er ikke feedback. Ros fortæller hende, at hun må blive. Feedback fortæller hende, hvad hun skal bruge det, hun kan, til.

Fejl 3: Under pres vælger autopiloten.

Han blev mere beslutsom, jo mere træt han blev. Bestyrelsen kaldte det handlekraft. Stress flytter os fra overvejelse til vane (Schwabe & Wolf, 2013). Den langsomme overvejelse forsvinder først. Tilbage står vanen.

22 %

af medarbejderne er aktivt uengagerede, når lederen fokuserer på deres svagheder. Fokuserer lederen på deres styrker, er det 1 %.

Kilde: Gallup, Brim & Asplund, 2009. 1.003 medarbejdere.

HVOR KØRER DIN AUTOPILOT?

Tænk på det seneste år som leder. Sæt et kryds ved hvert ja.

- [ ] Har du rost en medarbejder, som du selv gerne vil roses, uden at vide, om det ramte ham?
- [ ] Har du brugt mere tid på din svageste medarbejder end på din stærkeste?
- [ ] Har du under pres truffet en beslutning, du normalt ville have tænkt over?
- [ ] Har du hørt om et problem som den sidste, selvom dit team kendte det længe før?
- [ ] Har du flyttet målet for en opgave, efter du gav den fra dig, uden at sige det?

Hvert ja er et sted, hvor dit mønster valgte for dig.

Spørgsmålene bygger på forskning i falsk konsensus, beslutninger under pres og stilhed i organisationer (Ross m.fl., 1977; Schwabe & Wolf, 2013; Milliken m.fl., 2003). Listen er et refleksionsværktøj, ikke en test. Vi vurderer os selv upræcist (Dunning, Heath & Suls, 2004). Derfor tester jeg.

FRA SPLITSEKUND
TIL LEDELSESVALG

De tre fejl opstår ikke, fordi du er en dårlig leder. De opstår i et splitsekund. Dit mønster afgør, hvad du lægger mærke til, hvordan du tolker det, og hvad du gør. Under pres går det endnu hurtigere. Feedbacken viser, hvor i kæden det sker for netop dig.



Din stressdisposition indgår i feedbacken, fordi pres gør pausen kortere.

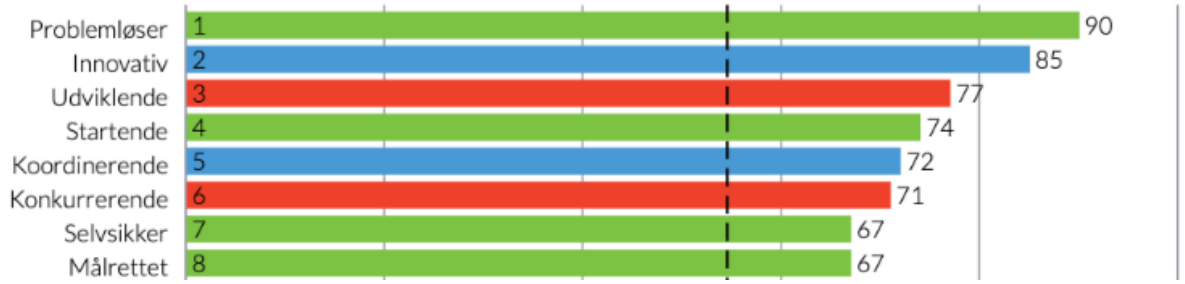
Målet er ikke at fjerne dine automatreaktioner. Det kan ingen. Målet er en pause, der er lang nok til, at du kan vælge. På autopilot reagerer du. Trænet vælger du.

JEG HAR UDDELEGERET DET. HVORFOR ER DET STADIG MIT PROBLEM?

Eksempel fra praksis. Sammensat af flere forløb.

En ejerleder vil vækste. Han overlader flere opgaver til specialister, der er dygtigere end ham i deres fag. Alligevel lever leverancerne ikke op til forventningerne. Hans første tanke: Jeg har valgt de forkerte.

Profilen viser en stærk kombination af problemløsning, innovation og igangsætning. Og et tydeligt top-performer-mønster.



Han ser nye muligheder undervejs og justerer sine forventninger hurtigt. Specialisten oplever, at opgaven flytter sig. Ejerlederen oplever, at leverancen ikke er god nok. Begge har ret.

I feedbacken finder vi stedet i kæden: Han ser muligheden, tolker den som næste skridt og justerer med det samme. Pausen ligger før kursskiftet. Der kan han vælge at aftale ændringen i stedet for at forvente den.

Han valgte specialisterne for deres faglighed. Men faglighed alene afgør ikke, om samarbejdet fungerer. Lederens eget mønster gør også.

DERFOR KAN DU STOLE PÅ METODEN

- **Kåret 2025 og 2026.** Most Pioneering Leadership Development Consultancy – Denmark, Scandinavian Business Awards. I 2025 også Talent-Based Leadership Experts of the Year.
- **Speciale i stress og performance.** Stress eller performance er et falsk valg. Det skrev jeg speciale om i 2008, og det er min metode i dag.
- **En talenttest, der er svær at snyde.** Talenttesten består af parvise valg: Du vælger mellem to udsagn. Den form gør det sværere at pynte på svarene end i almindelige spørgeskemaer (Cao & Drasgow, 2019). Hvert valg har en tidsgrænse, så du svarer, før du når at overtænke, og hvert talent måles med mere end 12 spørgsmål, så enkelte svar ikke afgør resultatet.
- **Bygget på personlighedsforskningen.** Talenttestens talenter er koblet til femfaktormodellen, den bedst undersøgte model i personlighedspsykologien (Costa & McCrae, 1992).

Det siger to ledere, der har fået feedback:

> "Jeg kan [...] simpelthen ikke huske at have fået en så brugbar feed-back på en personlighedstest før. [...] Det er ABSOLUT value for the money - and then some."
>
> Lars Raae, Innovation Officer, Normark Defence

> "Jeg har nok kendt til mine svagheder og styrker i nogle år, men måske ikke helt formået at sætte dem i perspektiv til hvordan de påvirker andre eller hvordan de påvirker mig. Dette hjalp Bonnie meget fint med at få sat i perspektiv [...]"
>
> Mikkel Lange Harder, Udviklingschef, Evergreen Rifle Ammunition ApS

Udvalgte kunder

BoConcept LIVE EKSTRAORDINÆR · Fog · Skousen Råd til det rigtige · Jammerbugt Kommune · Business Aalborg

KS Gruppen · Blickle vi skaber mobilitet · ConnectUs - It´s your call ! · MH Entreprise · business-de-dk.com · Special Tandlægerne Budolfi

FØRST DIN PROFIL, SÅ DINE SITUATIONER

Lederfeedback 1:1

01

Talenttest.

30 min. online.

02

Dine temaer.

Du sender de situationer, du vil have fokus på.

03

Din profil.

Du får den skriftligt før feedbacken.

04

Feedback.

1,5 time online.

05

Opsummering.

Du får mine hovedpointer skriftligt.

Strategisk ledersparring: et forløb

Det starter med forsamtale, talenttest og feedback. Antallet af sessioner aftaler vi sammen.

Vækst	Hvem eller hvad mangler jeg for at skalere?
Prioritering	Hvilke opgaver beholder jeg, hvilke uddelegerer jeg, og til hvem?
Pres i toppen	Hvem sparrer jeg med, når det er mig, der står med ansvaret?
Stress	Hvordan forebygger jeg det? Og hvordan tager jeg imod en medarbejder efter en stresssygemelding?
Talenter, der spænder ben	Hvordan undgår jeg at blive forført af mine talenter, der hvor de ikke gavner mig?
Næste skridt	Hvad skal jeg arbejde med for at stige i graderne eller lykkes som selvstændig?

Typiske temaer fra praksis. Listen er ikke udtømmende.

FØR DU BOOKER

Hvornår booker jeg feedbacken?

Når jeg har modtaget en gyldig besvarelse af talenttesten, sender jeg et link, så du selv booker tiden.

Er det et kursus?

Nej. Det er din profil og dine situationer. Vil du arbejde dybere med din egen profil i din ledelse, er lederforløbet **Fremtidens Ledelse** næste skridt. Vil du arbejde med hele lederteamet, er **Lederteam** det rette.

Kilder

Brim, B. J., & Asplund, J. (2009). Driving engagement by focusing on strengths. Gallup Business Journal.

Cao, M., & Drasgow, F. (2019). Does forcing reduce faking? Journal of Applied Psychology, 104(11), 1347–1368.

Costa, P. T., & McCrae, R. R. (1992). NEO-PI-R professional manual. Psychological Assessment Resources.

Dunning, D., Heath, C., & Suls, J. M. (2004). Flawed self-assessment. Psychological Science in the Public Interest, 5(3), 69–106.

Gallup (2015). State of the American Manager.

McFeely, S., & Wigert, B. (2019). This fixable problem costs U.S. businesses $1 trillion. Gallup.

Milliken, F. J., Morrison, E. W., & Hewlin, P. F. (2003). An exploratory study of employee silence. Journal of Management Studies, 40(6), 1453–1476.

Ross, L., Greene, D., & House, P. (1977). The "false consensus effect". Journal of Experimental Social Psychology, 13(3), 279–301.

Schwabe, L., & Wolf, O. T. (2013). Stress and multiple memory systems: From "thinking" to "doing". Trends in Cognitive Sciences, 17(2), 60–68.

Fire-Works Consulting

LEDELSE SKABER ALTID EN EFFEKT.
SPØRGSMÅLET ER, OM DU HAR VALGT DEN

Book 30 minutter



Bonnie V. R. Doktor. Cand.pæd.psyk., Aarhus Universitet. Speciale i ledelse med særligt fokus på performance og stress. Strategisk rådgiver for ledelseslaget.

Fire-Works Consulting · Kåret Most Pioneering Leadership Development Consultancy – Denmark, Scandinavian Business Awards 2025 og 2026