



Det tunge erhvervslivs diskrete konsulent

Siegfried W. Andersen. Navnet er ukendt i offentligheden, men han færdes hjemmevant på de rigtige adresser. Kundekredsen tæller A.P. Møller, Lundbeck og F.L. Smidth, men hvem er denne konsulent? Hans speciale er personlig udvikling og hans budskab næsten religiøst: Verden skal forandres gennem langt bedre ledelse.

Artiklens indhold

- Interview med A.P. Møllers personale direktør
- Forskellen på ledelse og management
- Siegfried Andersens lederidoler
- Sådan oplever deltagerne hans kurser

Af: Vibe Hyltoft.

En søgning i de elektroniske nyhedsarkiver giver intet resultat. Navnet Siegfried W. Andersen popper ikke op et eneste sted. Han er indbegrebet af diskretion. I hvert fald i forhold til pressen. Han lægger ikke skjul på, at han helt bevidst er gået i en stor bue uden om nyfigne journalister fra en altid sulten presse.

“Der er jo en grund til, at vi har de kunder, vi har,” konstaterer han.

I erhvervslivet er han et kendt navn. Han har markante holdninger og kan gøre en forskel i ledernes personlige udvikling. Nogle mener, han er en af de bedste på sit felt.

Kunderne tæller A. P. Møller, Lundbeck, Maersk-Sealand, Maersk Data, F.L. Smidth og DFDS. Bare for at nævne nogle. Og Siegfried Andersen har ikke bare fået foden indenfor. Den er i flere tilfælde blevet der. Kunderne sender bud igen og igen. Det har A.P. Møller gjort siden 1982. Altså i 21 år. Og Maersk Data har gjort det siden 1988.



Siden 1981 har han sendt mere end 10.000 - fortrinsvis unge - ledere gennem sit Leadership and Management Training Program, der drejer sig om personlig udvikling. Knap så kvantificerbar er hans adgang til topcheferne, men faktum er, at han også i nogle virksomheder gør sig på de bonede gulve. Som sparringspartner eller i forbindelse med lederudvælgelse.

Sin indstilling til ledelse karakteriserer han selv som meget elitær. Hvis man er leder i en virksomhed, hvorfor så ikke forsøge på at blive den bedste leder? Det handler om at vække ambitioner.

"Hvis du vil lave en forskel i verden, så er det dig, der skal gøre det. Der kommer ikke andre, og gør det for dig," lyder et af hans budskaber.

A. P. Møller holder ved

Siegfried W. Andersen opererer under navnet International Consulting & Training Group, men det er personen Siegfried W. Andersen, der er den egentlige vare. Og det er i kraft af sine markante holdninger og så sine evner inden for personlig udvikling, at han har slået sit navn fast i erhvervslivet.

I Lundbeck har han været med til at udvikle et af de i alt fire moduler af lederuddannelsen Lundbeck Management Development Programme og har haft en del af top 500 i medicin-koncernen igennem dette modul. Og for nylig har han været involveret i processen med at screene mulige kandidater til at efterfølge Erik Sprunk-Jansen.

A. P. Møller bruger ham udelukkende til personlig udvikling af ledere, og selv om det i dag typisk er unge ledere som sektions- og afdelingsledere, der kommer på Siegfried W. Andersens kurser, så er han kendt op gennem systemet. Da Esplanaden i starten af 1980'erne valgte Siegfried W. Andersen blandt en stribe andre konsulenter, blev stort set alle lederne sendt på kurset - høj som lav. Siden har A.P. Møller holdt ved.

"Vi startede op med flere moduler, men valgte, at der var et, der særligt var hans styrke - nemlig den personlige udvikling af lederne," siger Oscar Rosendahl, personalechef i A.P. Møller. Og netop hans kurser for personlig udvikling giver flotte tilbagemeldinger fra kursisterne.

"Han har en særlig evne til at få folk til at fokusere på deres stærke egenskaber, men også på, hvad det er for egenskaber, de kan udvikle yderligere. Hans filosofi tager ikke udgangspunkt i modeller. Det bunder dybere end det. Han tager udgangspunkt i mennesker, og han har et menneskesyn, der går på, at alle mennesker har nogle positive egenskaber," siger Oscar Rosendahl.

Uffe Pedersen, direktør i Roulunds Fabrikker, var på Siegfried W. Andersens kurser for efterhånden 15 år siden. Han husker det stadig.

"Man svævede lidt hjem efter sådan et kursus. Det var som at få et kick. Han er i stand til at give én en masse tro på sig selv, men også en tro på og forståelse af andre. I mit efterfølgende virke har jeg brugt flere af de arbejdsmetoder, jeg tilegnede mig under kurset. Det var egentlig ganske simple og elementære ting, men med en stor effekt," siger Uffe Pedersen.



Siegfried W. Andersen prøver da heller ikke at få sine tanker om personlig udvikling til at lyde som atomfysik. Han er jordnær og tro mod sin overbevisning og sin måde at gøre tingene på. Måske af samme grund har hans facon og hans kurser heller ikke ændret sig væsentligt over årene.

“Han lader sig ikke imponere af helt nye ting, og i en verden med mange modeluner inden for ledelse, og hvor der hvert år fødes nye management-teorier, så er det selvfølgelig sjældent at se nogen, der bliver ved med at fastholde nogle bestemte idealer,” siger A. P. Møllers personaleledelse Oscar Rosendahl.

At blive et godt menneske:

Men hvilke idealer og overbevisninger er det, at Siegfried W. Andersen mere præcist er styret af og doserer videre til topledere, sine kursister og partnerne i International Consulting & Training Group (IC&T Group)?

René Bendt, der indgår i IC&T Group med sin virksomhed, RBit, hvor Siegfried W. Andersen er medejer:

“Han er en meget karismatisk person med en stålsat tro på, at alle mennesker har noget godt i sig, og at de har en masse potentiale, de ikke har udnyttet. Det har jeg selv oplevet ved at arbejde sammen med ham. Han har en ubegrænset tro på, hvad jeg kan - og det får jeg også lov til at udnytte i fuld udstrækning.”

Siegfried W. Andersen kalder det bidragsfilosofi.

“Det, jeg lærer folk, er, hvordan man leder andre mennesker til at blive noget, de ellers ikke ville være blevet,” siger han.

Et af de centrale spørgsmål, han stiller til ledere, er: “Hvorfor skulle nogen egentlig ledes af dig”?

Det spørgsmål kan de færreste give et fornuftigt svar på. Og nogle skal endda have en dag til at tænke over det. Svaret skal ifølge Siegfried W. Andersen falde prompte.

“Det svar jeg vil høre er: Grunden til, at du skal følge mig, er, at når du har fulgt mig i fire år, så du blevet så godt et menneske, så du sætter dig for også at forandre verden,” siger han.

Hvad er et godt menneske?

“Det er en, der laver noget til gavn for andre end sig selv”.

“Forskellen på ledelse og management er, at managers prøver at få styr på ting, som er vanskelige at styre. Ledere tager mennesker derfra, hvor de er, og hen til et sted, hvor de aldrig har været før, både reelt og mentalt” siger han.

Skal man kunne sende sine medarbejdere ud på den rejse, så handler det om at have de rette Leadership egenskaber. Dem er der et fåtal, der besidder, men ifølge Siegfried W. Andersen finder man dem generelt i A. P. Møller, men også hos ledere som Erik Sprunk-Jansen, Niels Due Jensen og hos Karl H. Toosbuy.

“Det, der karakteriserer disse mennesker, er, at de går efter det ultimative inden for det, de har med at gøre. De resultater, de når, kan ikke blive store og flotte nok,” siger han.



"Leadership egenskaber er viljen til presse ting igennem, det er dristighed og mod, samt troen på, at det projekt, man har igangsat, bærer frugt i sidste ende."

"Ikke nødvendigvis med 32 mio. kr. i bonus til sidst, men det at det nytter noget - at du skaber arbejdspladser, at du får styr på depressioner, at Danmark bliver kendt på verdenshavene, at det kan lade sig gøre at lave sko i Danmark. At det altså kan lade sig gøre at lave det umulige. Det er det, der er drivkraften i Leadership."

"Det er det, jeg kalder troen. Og den her tro skal altså forstås som en religiøs tro, for de her mennesker er fuldstændigt ubøjelige på, at deres projekt nok skal blive til noget i den sidste ende. De tror på det, de har med at gøre."

"Den stærkeste af alle typer for tro er troen på sig selv og sine egne evner. I fagsproget benævnes denne egenskab Self-efficacy."

"Self-efficacy kan næppe oversættes, men Selv-Effekt eller Selv-Virkningsgrad er et godt forsøg på en oversættelse. Folk med en høj grad af Self-efficacy har en urokkelig tro på, at de kan øve indflydelse på hændelser i deres liv, og at man kan imødegå de udfordringer som livet tilskikker én, uanset størrelsen af disse udfordringer. Overvindelsen af udfordringer – jo større jo mere signifikant - vil styrke disse menneskers Self-efficacy yderligere. Denne holdning gør at disse mennesker er mere tilbøjelige til end andre, at maksimere udnyttelsen af alle de evner og ressourcer som de nu engang har rådighed over – eller at gøre hvad der skal til for at udvikle sig selv efter hvad situationen kræver. Mennesker som har følelsen af Self-efficacy viger tilbage for fejl; de påvirker situationer med den hensigt at håndtere vanskeligheder, mere end at bekymre sig om hvad der kan gå galt."

"Dette giver sig udslag på utallige områder. I hvor høj en grad designer, agerer og lever du dit eget liv, og hvor stor indvirkning har det på dine omgivelser. Hvordan du er i stand til at indvirke andre mennesker. Hvordan du kan få andre til at flytte sig og bidrage med det korrekte."

Hvordan kan man som leder forandre verden?

"En leder skal spørge sig selv: Når nu jeg er leder for den her virksomhed, hvad kan jeg så bidrage med til det danske samfund og til verden i al almindelighed med den her store virksomhed. Formålet med en virksomhed er ikke alene virksomheden. Der skal være en interaktion mellem virksomheden og samfundet, og det skal være til gavn for såvel virksomhed som samfund," siger Siegfried W. Andersen.

Men hvad med Siegfried W. Andersen selv.

Hvad er det, han vil flytte? Hvad vil han forandre? "Formålet med mit eget liv er at sørge for, at ledelse bliver bedre. Det vil sige, at virksomhederne får bedre resultater. Og at ledere finder ud af, at man også kan tale om elite inden for ledelse."

"Det har aldrig været en ambition for ledere at arbejde med begrebet elite inden for ledelse. Mit formål er at flytte fokus og at give flere mennesker ambitionen om at blive nogle fantastisk gode ledere."



Blå Bog

Siegfried W. Andersen er født i 1943 i Suhl i Tyskland.

- 1962: Teknisk assistent.
- 1962-64: I militæret, sergent ved ingeniør tropperne.
- 1964-67: Jydsk Telefon, projektleder.
- 1967-69: Studenter eksamen
- 1970: Læste Fysik og Matematik på Aarhus Universitetet.
- 1971-76: Jydsk Telefon, projektleder
- 1976-79: Jydsk Telefon, intern konsulent Organisationskontoret
- 1978: HD i Ledelse og Organisationsadfærd.
- 1979-81: Grindsted Products, Souchef i personaleafdelingen.
- 1981-84: DA's kursusejendom Bøgehøj. Ansvar for KIOL kurset.
- 1984-86: Management konsulent, Connector.
- 1986 - 1. april: Selvstændig Founder - CEO, IC&T Group.

Egen lederskole i Schweiz

Siegfried W. Andersen er ved at løbe en business school i gang i Schweiz. KF Andersen Leadership Academy s.a.r.l. opkaldt efter hans fader. Firmaet er registreret, og de første elever skulle gerne snart i gang.

"Det bliver en uddannelse, hvor man får en MBL - Master of Business Leadership - i stedet for en MBA. Det bliver ikke alene på MBA - niveau. Det bliver en konkurrent til MBA - uddannelserne," siger han.

Formålet med skolen er, at det også i Europa skal være muligt at få en uddannelse i Leadership. Ifølge Siegfried W. Andersen er det faktisk kun muligt at få en tilsvarende uddannelse i militærets officersuddannelse.

"Man bliver skolet i at lede andre mennesker. Det lærer man ikke på en traditionel business school. Der lærer man en masse om produktion, økonomi, finans, marketing og human ressourcer, og det er ikke det, vi skal lære folk. Vi skal lære dem at lede andre mennesker, og lære dem, hvordan man skal opføre sig som et godt og efterlignelsesværdigt menneske," siger Siegfried W. Andersen.

Han kører allerede en tilsvarende uddannelse internt i en række virksomheder, men nu vil han køre den i eget regi. Uddannelsen bliver 4-årig - opbygget af moduler på en uge. Målgruppen er unge mennesker - ledere, som endnu ikke er fyldt 30 år, for de har endnu viljen og ambitionen om at gøre verden til et bedre sted.

"Du er som regel ret aggressiv i dine unge år, men inden du er 40 år, har de andre, der er over dig, fået lukket munden på dig. Unge får sjældent den indflydelse, de reelt fortjener." Og derfor vil han også ruste de unge ledere til at udfordre deres chefer.

Artiklen er svagt redigeret af Siegfried Andersen, for rettelser af faktuelle misforståelser og fejl. Især afsnittet om Self-efficacy.