

# - Jeg har været en frygtelig chef

**TYRAN:** I dag kan direktør for Bull-restauranterne i Odense godt indrømme, at han har været alt for råbende, skrigende og kontrollerende over for sine medarbejdere. Men det tog seks år at indse det



TEKST OG FOTO: RUNE HEIDTMANN

ruhe@erhvervsavisenfyn.dk

Der er personalmøde om lidt. I Gårdhaven på Restaurant Bull har restaurantejer Henning Andersen sat den række stole frem, som personalet nu sidder på. Henning Andersen sætter sig over for dem, som en dommer foran de anklagede.

Så starter han fra en ende af. Han hæver armen og peger på medarbejderen yderst til venstre:

- Hvorfor gør du aldrig, som jeg beder dig om?

- Hvorfor skal jeg sige ting, råbe ting og skrike ting 90 gange, før du fatter det?

- Det kan da for helvede ikke være så svært at lave de burgere rigtigt?

- Du brænder altid den bacon på!

Da Henning Andersen er nået igennem dem alle, er der ingen, som siger et ord før en ung kvindelig medarbejder bryder grædende sammen.

Det tænder Henning Andersen endnu mere af.

- Du skal fandeme ikke sidde der og græde, når det slet ikke er dig, der er den værste, råber han.

## Stressende succes

Sådan forløb én af de mange episoder, som Henning Andersen i dag fortryder. Han ville ønske, at han før fik gjort noget ved sin

**» Jeg var råbende og skrigende chef i mange år. Og restauranten led under det. Vi var for længe om at levere maden. Nogle gange tog det 40 minutter. Og i de sidste år kunne vi se omsætningen falde. Det duede ikke. Men jeg vidste ikke hvad jeg skulle gøre.**

HENNING ANDERSEN, EJER, BULL



måde at lede på. Men på det her tidspunkt har burgerrestauranten Bull på Albanigade i Odense kun været åben i lidt over et år. Og det har været en succes fra dag ét.

- Den dag vi åbnede var der kø helt ud på gaden, og det blev fandeme ved. Jeg regnede med, at vi skulle lave 50 burgermenuer om dagen. Jeg lavede over 200 burgere hver eneste dag, siger Henning Andersen.

Den efterspørgsel var han slet ikke gearet til.

## Ville være sød chef

Henning Andersen fik ideen til burgerrestauranten, da han gik og arbejdede som rørsmed på Lindø.

- Jeg arbejdede som smed, lige indtil den dag jeg åbnede restauranten. Da jeg startede sagde jeg, at jeg skulle være den sødeste chef i verden. Sådan én som overhovedet ikke var som de chefer, jeg har mødt i mit liv. Men jeg var værre end dem alle. Jeg kunne simpelthen ikke kommunikere mine tanker videre, og jeg kunne ikke få dem til at gøre, som jeg gerne ville, siger Henning Andersen.

- Og jeg kunne ikke indse det. Jeg var råbende og skrigende chef i mange år. Og restauranten led under det. Vi var for længe om at levere maden. Nogle gange tog det 40 minutter. Og i de sidste år kunne vi se omsætningen falde. Det duede ikke. Men jeg vidste ikke hvad

jeg skulle gøre.

## Man skal søge hjælp

For to år siden snakkede Henning Andersen med en ven om dag ét.

- Jeg brokkede mig som sædvanligt over mine elendige medarbejdere, da min ven afbrød mig. Han sagde, at jeg skulle gå hjem og se ind i mit spejl. Måske var det ham derinde i spejlet, den var gal med.

- Jeg var simpelthen så fornermet. Men da jeg kom hjem, indså jeg, at jeg havde brug for hjælp, det hele var ved at glide ud af hænderne på mig.

Henning Andersen tog kontakt til en ledelseskonsulent i sommeren 2014. Det var kimen til en enorm forandring i virksomheden.

- Jeg havde ligesom indset, at jeg havde brug for hjælp. Og hold op det har vist sig at være en øjenåbner, at arbejde sammen med én, som rent faktisk har forstand på ledelse, siger Henning Andersen.

Ledelseskonsulent Rikke Bech Skougaard arbejder stadig sammen med Henning Andersen i dag. Og de er kommet langt.

- Vi har lavet rigtig mange ting og arbejds gange om, men det største er jo, at jeg har indset, at den møde jeg er på som leder, faktisk har indvirkning på hele organisationen, siger Henning Andersen.

- Jeg havde en tendens til at

se på problemerne og skælde ud over dem. I dag ser jeg et problem og så får jeg en snak med restaurantlederen om, hvordan vi kan undgå at fejlen sker igen. Den lille ændring gør, at ingen er bange for at jeg råber og skriger mere.

På otte måneder med ændringer i måden at lede på har Bull Restauranterne øget omsætning med 15 procent. Medarbejderne og ikke mindst Henning Andersen går nu ikke på arbejde med en knude i maven.

## Dårlige chefer i flertal

### EN GOD LEDER:

Det største skridt i at blive en bedre leder er at erkende, at man kan gøre det bedre



Rikke Bech Skougaard

- Der er flere dårlige ledere end gode. Det er hårdt sagt, men det er hvad jeg har oplevet som ledelseskonsulent.

Sådan er den hårde dom, der kommer fra konsulent Rikke Bech Skougaard, der til daglig hjælper virksomheder med rekruttering og optimering. Men der er heldigvis noget at gøre ved det.

- Det heldige er jo, at man kan blive en god leder, det kræver dog at man er villig til at arbejde med det, siger hun.

- Hvad er første trin til at blive en bedre leder?

- Det er at indse, at man ikke er den bedste til alting. Hen-

Henning Andersen har haft succes med sine Bull-restauranter fra dag ét. Men rollen som chef har han haft det svært med. Nu har han fået hjælp - og er blevet en bedre leder. Foto:

man kunne blive skarpere, hvilke advarseltegn er der?

- De fleste opdager det desværre først, når der er blodrøde tal på bundlinjen. Men man kan jo prøve at spørge sine medarbejdere: "Hvordan er jeg som chef". Så skal man selvfølgelig også være modtagelig over for kritik. Men hvis man aldrig nogen sinde får et klap på skulderen fra en tilfreds medarbejder, så skal man måske begynde at spørge sig selv, om man kunne gøre det bedre.

- Hvad gør man så, hvis man finder ud af, at man kunne gøre det bedre, men ikke ved hvordan?

- Man skal have hjælp udefra. Man skal se det som en investering i fremtiden. For hvis man fejler med at lede virksomheden fremad, så er der måske slet ikke noget at bære fremad om nogle år.

- Friske analytiske øjne på virksomheden er altafgørende.

- Men hvordan indser man, at