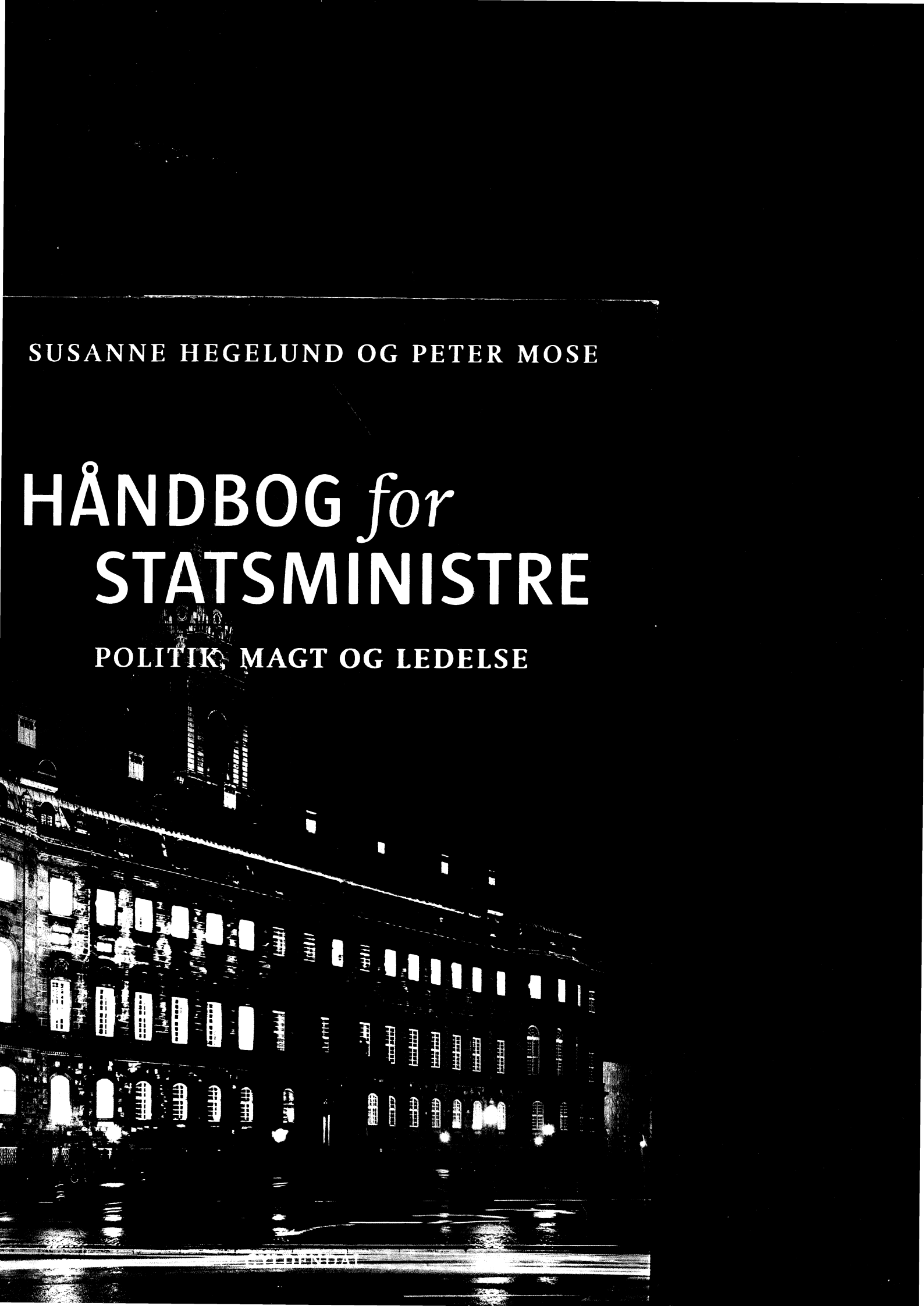




SUSANNE HEGELUND OG PETER MOSE

HÅNDBOG *for* STATSMINISTRE

POLITIK, MAGT OG LEDELSE

„Anders Fogh Rasmussen er fuldstændig selv kørende. Den indstilling er dannet gennem en meget usentimental opdragelse på landet i halvtredserne og tresserne. Når man er opdraget til, at enhver passer sit, er det grænseoverskridende at skulle drive studiekreds i tide og utide, hvor tingene vendes på hovedet eller foldes ud. Det kan statsministeren simpelthen ikke holde ud. Problemet i denne sag er bare, at ikke alle i folketingsgruppen eller regeringen ønsker at være et regiment, der kan marchere i takt uden instruktion, diskussion eller vejledning.

Professionelt ved statsministeren, at det er vigtigt at have et velfungerende forhold til andre. Og han gør da også meget ud af at have gode relationer til de øvrige partiledere. Det er helt afgørende. Det har mange års ophold på Christiansborg lært ham. Men hvor andre koncernchefer forsøger at få deres eget hold til at præstere det ypperste, de kan, ved at nurse, coache og sparre, nøjes koncernchefen for Danmark A/S med at udstikke de store linjer og tjekke op på, om målene og datoerne i regeringsgrundlaget holdes. Alt imellem må de klare selv.“

Uddrag fra bogen

Håndbog for statsministre

POLITIK, LØSE OG TIDELIGT



HANDBOG FOR STATSMINISTRE

Politik, magt og ledelse

© Susanne Hegelund, Peter Mose og Gyldendalske Boghandel,

Nordisk Forlag A/S, København

Omslag og grafisk tilrettelægning: Bettina Kjærulff Schmidt

Omslagsfoto: Henrik Sørensen/Scanpix

Forlagsredaktion: Dorte Einarsson

Bogen er sat med Swift og trykt hos Narayana Press

Printed in Denmark 2006

1. udgave, 1. oplag

(Isbn 13: 978-87-02-04124-8)

ISBN 87-02-04124-3

Kopiering fra denne bog må kun finde sted på institutioner,
der har indgået aftale med CopyDan, og kun inden for de i aftalen
nævnte rammer.

Gyldendals fagbogsredaktion

Klareboderne 3

1001 København K

Tlf. 33 75 55 55

www.gyldendal.dk

Indhold

Forord

1. De brygghyggede nabo-mødestander

Fogh og Helle: En gammel mand, der er på vej ned i graven

Fogh og Helle er to gamle mennesker, der har været venner i mange år. De har altid været sammen, og de har altid været glade for hinanden. Men nu er Fogh på vej ned i graven, og Helle er på vej ned i graven. De har altid været sammen, og de har altid været glade for hinanden. Men nu er Fogh på vej ned i graven, og Helle er på vej ned i graven.

2. Chokket

Helle: Helt uventet, så han døde på toppen

Helle er en gammel kvinde, der har været gift med Fogh i mange år. De har altid været sammen, og de har altid været glade for hinanden. Men nu er Fogh på vej ned i graven, og Helle er på vej ned i graven. De har altid været sammen, og de har altid været glade for hinanden. Men nu er Fogh på vej ned i graven, og Helle er på vej ned i graven.

3. Regeringen ramt

Mangel på holdfasthed – Fogh og Helle møder en ny

Fogh og Helle er to gamle mennesker, der har været venner i mange år. De har altid været sammen, og de har altid været glade for hinanden. Men nu er Fogh på vej ned i graven, og Helle er på vej ned i graven. De har altid været sammen, og de har altid været glade for hinanden. Men nu er Fogh på vej ned i graven, og Helle er på vej ned i graven.

4. Importørerne

Fogh og Helle: Kopieret og solgt

De gamle mennesker har altid været glade for hinanden, og de har altid været glade for hinanden. Men nu er Fogh på vej ned i graven, og Helle er på vej ned i graven. De har altid været sammen, og de har altid været glade for hinanden. Men nu er Fogh på vej ned i graven, og Helle er på vej ned i graven.

5. Koncernchefen

En dygtig statsminister med én svaghed

Poul Schlüters lærling Fogh er skræmmende dygtig og effektiv.

Han er selv udviklingschef i koncernen Danmark A/S. Teamwork og gul stue-mentalitet er ikke lige ham.

6. Etteren

Fem dyder, som en statsminister skal have

Enhver topleder skal have en vision, kunne kommunikere overbevisende, have gode samarbejdsevner og kunne skaffe resultater.

Men en ægte etter skal desuden have evnen og viljen til at arbejde med sit eget lederskab.

114 7. „Det vil jeg da godt“

Har Helle de dyder, der skal til?

Et medfødt vinderinstinkt skal kompensere for mangel på Christiansborg-erfaring. Regeringen ydmyger gang på gang Helle Thorning-Schmidt og hendes hold. Det lykkes hende hverken at skabe samarbejde eller resultater.

135 8. Vicekoncernchefen

Holdspilleren Bendt Bendtsen

Den konservative leder involverer sine partifæller langt mere i beslutningerne, end Fogh gør. Han forsøger sig også med et tæt parløb med statsministeren, men bliver jævnlgt kørt over.

145 9. En syg organisation

Socialdemokratiets ikoner og dæmoner

I et uroramt og splittet parti bliver lederen gjort til helt. Men kun i starten – siden overdrives de dårlige egenskaber. *From hero to zero.*

161 10. Direktionen

Hjorten, Løkke og Thor

De tre Venstre-ministre Claus Hjort Frederiksen, Lars Løkke Rasmussen og Thor Pedersen hører til den absolutte inderkreds, men regeringens økonomiudvalg og koordinationsudvalg er også med til at få tingene til at køre, velsmurt og uden slinger.

171 11. Hjælperstat for vinderen

Med et lederskab som Fogh er der på en lang række områder pladser til

for nye mennesker. De skal være kompetente, have en god teknisk forstand

og være i stand til at kommunikere effektivt. De skal være i stand til at

arbejde med deres egne kompetencer og med de kompetencer, som de

har fået fra deres tidligere arbejdsgivere.

181 12. Høflighedsbureauet

Den danske politiske elite. Det er et lille gruppe af mennesker, som

har været med til at skabe den danske politiske elite. De har været med

til at skabe den danske politiske elite. De har været med til at skabe den

danske politiske elite. De har været med til at skabe den danske politiske

elite. De har været med til at skabe den danske politiske elite.

191 13. Ledelsesledelsen

Den danske politiske elite. Det er et lille gruppe af mennesker, som

har været med til at skabe den danske politiske elite. De har været med

til at skabe den danske politiske elite. De har været med til at skabe den

danske politiske elite. De har været med til at skabe den danske politiske

elite. De har været med til at skabe den danske politiske elite.

De har været med til at skabe den danske politiske elite.

201 14. Arven

Den danske politiske elite. Det er et lille gruppe af mennesker, som

har været med til at skabe den danske politiske elite. De har været med

til at skabe den danske politiske elite. De har været med til at skabe den

danske politiske elite. De har været med til at skabe den danske politiske

elite. De har været med til at skabe den danske politiske elite.

De har været med til at skabe den danske politiske elite.

211 15. Med en statsminister i maven

Veje og vilde veje med et hjerte

Endelig er der en statsminister i maven. Denne

statsminister er en statsminister i maven. Han og andre

statsministre er statsministre i maven. Denne

statsminister er en statsminister i maven. Han og andre

statsministre er statsministre i maven. Denne

statsminister er en statsminister i maven. Han og andre

statsministre er statsministre i maven. Denne

statsminister er en statsminister i maven. Han og andre

16. Chefens berømte lommebog

Sådan sættes fremtidens ministerhold

En regering skal kunne balancere med repræsentanter for begge køn – og så er der dem, der skal belønnes. Kravene til god ministerfysik, sprogkundskaber og akademisk tyngde vil vokse.

17. Kvinder har det nemmere ... og sværere

Vælgerne vil have damer

Mens kvinder erobrer chefjob uden for Christiansborg, kniber det med at få ministerposterne og de tunge ministerier. Kvinder og bløde værdier appellerer ellers til vælgerne. Venstre mangler den moderne, karismatiske kvinde.

18. Hente-børn-forlig

Nye måder at arbejde og forhandle på

Politikere elsker myten om, hvor mange nætter de kan forhandle uden at falde om. Organisationerne har næsten droppet nattesæderne under overenskomstforhandlingerne. Mon det samme vil ske på Christiansborg?

19. Den svage minister

Det barske møde med koncernchefens krav

En ministerdebutant uden ledelseserfaring kan få skrammer, hvis de andre på holdet lader hende i stikken. Ulla Tørnæs får en brat opvågnen ved mødet med Foghs krav. Topembedsmænd bryder sig ikke om usikre ministre. Så må de selv overtage politikken.

20. Kabinettet

Flere rådgivere i ministersekretariatet

Ministrene er pressede og har svært ved at få tid til at være politikere. Fogh vil kun tillade én håndplukket sparringspartner pr. minister. Svend Auken ønsker at flere talenter fra universiteter og erhvervsliv rykker ind til støtte for ministrene.

21. Kommunikationslederen

Fremtidens toppolitiker gør ord til magt

En moderne minister skal bruge måske halvdelen af sin arbejdstid på at kommunikere – ikke bare til befolkningen via pressen, men også til embedsmændene i de yderste styrelser.

22. Retssejls for og imod luddomskommunen

Godt modstandsmodstand og op til en mere bred politisk

En politisk modstand mod luddomskommunen kan blive en mere bred politisk modstand mod den danske politik. Det kan være en mulighed for at gøre det bedre. Det kan være en mulighed for at gøre det bedre.

23. Det store skridt

En politisk modstand mod luddomskommunen

En politisk modstand mod luddomskommunen kan blive en mere bred politisk modstand mod den danske politik. Det kan være en mulighed for at gøre det bedre. Det kan være en mulighed for at gøre det bedre.

24. Julestuden og dødsstraffen

En politisk modstand mod luddomskommunen

En politisk modstand mod luddomskommunen kan blive en mere bred politisk modstand mod den danske politik. Det kan være en mulighed for at gøre det bedre. Det kan være en mulighed for at gøre det bedre.

25. Den fremmede lejlighed

En politisk modstand mod luddomskommunen

En politisk modstand mod luddomskommunen kan blive en mere bred politisk modstand mod den danske politik. Det kan være en mulighed for at gøre det bedre. Det kan være en mulighed for at gøre det bedre.

26. Frem og tilbage politikere

En politisk modstand mod luddomskommunen

En politisk modstand mod luddomskommunen kan blive en mere bred politisk modstand mod den danske politik. Det kan være en mulighed for at gøre det bedre. Det kan være en mulighed for at gøre det bedre.

Christiansborg ryster på hovedet over Helle Thorning-Schmidts MUS-samtaler. Der er ellers nok at tage fat på for at få folketingsgrupperne til at fungere. Problemet er, at de politiske ledere aldrig har lært, hvordan man gør det ordentligt.

Ministre må luske til psykologiske rådgivere

Det er ikke alt, man kan tale med sin departementschef eller ministerkollegerne om. Flere af Foghs ministre har diskret skaffet sig en coach. Dermed er de hoppet på en international trend. Andre ministre finder støtte i etablerede netværk.

En dag er det slut med ministerposten

Det kan være en barsk oplevelse at blive fyret som minister. Poul Schlüter var særlig brutal. En moderne leder tager en udviklings-snak i sofaen, inden det går helt galt.

Efterskrift og tak

Kilder

Register

[illegible]

For leaders, there are still a number of structural factors and constraints that may limit their leadership. One of the problems is that political leaders are not always fully engaged in their leadership. They are often preoccupied with other issues, such as family, business, or other personal issues. Although it is not always the case, there are also some political leaders who are not fully committed to their leadership. They may be more interested in their own interests than in the interests of the community. This lack of commitment can lead to a lack of leadership effectiveness. Another problem is that political leaders are often not fully informed about the issues they are supposed to lead. They may not have the necessary knowledge or skills to make good decisions. This can lead to poor leadership and a lack of trust in the leader. Finally, political leaders are often not fully supported by the community. They may face a lot of opposition and criticism, which can make it difficult for them to lead effectively. These are some of the structural factors that may limit leadership effectiveness. It is important to be aware of these factors in order to improve leadership and to ensure that leaders are able to lead effectively.

Håndbog for statsministeren er en bog om politiske ledelse, som den udfolder sig på præstet Himmerland. Den handler om, om de ledelsesmæssige udfordringer, som fremtidens politiske topchefer vil komme til at stå overfor. Afsporing af ledelse, inden for de lukkede døre hos en række toppolitikere og en kritisk påblanding af krutningen til folketing og regering. Og til sidst, som en afslutning, nærmere på, om top-politikerne kan gøre brug af nogle af de management teorier, som stortrives i ledelse, udløst af den forfatterens bog.

Bogens udgangspunkt er, at en moderne toppolitiker skal beherske fem forskellige lederdyder for at nå helt til tops og blive en god statsminister. De fire er velkendte på hver især: Du skal have en vision, stærke kommunikationsevner, nyde tillid i de andre partier og kunne skabe resultater. Men der er en femte lederdyd: Du skal systematisk



•

Det andet fænomen, og det som endegyldigt satte os i gang med bogen, er Helle Thorning-Schmidts fantastiske karrierespring i 2005. Efter blot et par dage i Folketinget stiller hun op som formandskandi-

11

At faktorer som angår størrelsen af dataindsamlingsopstillingerne og distributionen af dem, nemlig opstilling af data til en mindre gruppe af befolkning, er en af de vigtigste i forbindelse med dataindsamlingen. Det er vigtigt at have en god forståelse af, hvordan dataindsamlingen fungerer, og hvordan dataindsamlingen kan bruges til at analysere anonyme data. Det er vigtigt at have en god forståelse af, hvordan dataindsamlingen kan bruges til at analysere anonyme data. Det er vigtigt at have en god forståelse af, hvordan dataindsamlingen kan bruges til at analysere anonyme data.

Bernadette Heggelund og Peter Mose

HANDBOG FOR STATSMINISTRE er en bog om politisk ledelse, som den udfolder sig i praksis. Den henvender sig til enhver, der interesserer sig for Danmarks politiske system – almindelige vælgere, politisk aktive, folketingskandidater, embedsmænd – og kommende statsministre. Samtidig vil den have interesse for alle, der arbejder med ledelse på forskellige niveauer.

Gennem en række stemningsbilleder tegner journalisterne Susanne Hegelund og Peter Mose, som begge har haft deres gang på Christiansborg gennem flere år, et overraskende og tankevækkende portræt af det politiske landskab i dag. Og ikke mindst af den nuværende statsministers ledelsesstil på godt og ondt.

Bogen er bygget op, så hvert enkelt kapitel kan læses uafhængigt af de øvrige. Det er en journalistisk bog, bl.a. baseret på samtaler med omkring 150 danske embedsfolk, politikere, erhvervsledere og eksperter, der tilsammen giver et enestående indblik i, hvad der foregår i kulisserne, på ministerkontorerne og i magtens korridorer.

Bogen handler om de ledelsesmæssige udfordringer, som fremtidens politiske topchefer vil komme til at stå overfor. Den gennemgår ledelsen bag de lukkede døre hos en række toppolitikere og undersøger, hvordan rekrutteringen til folketing og regering egentlig foregår.

