



**Når vi tænker alt for traditionelt, kommer vi ikke nye steder hen.**

I 1990'erne arbejdede rigtig mange ledere med et begreb, vi kaldte for BPR (Business Process Reengineering) som var opstået omkring indførelsen af de nye IT-teknologier. BPR betød, at man skulle til at tænke alternativt omkring sin forretningsmodel. *"Hvad kan din organisation tjene penge på, hvis det I producerer i dag skal være gratis for dine kunder?"* Dengang var vi ikke vant til, at man fik ting gratis, ja faktisk var vi altid mistroiske, hvis nogen tilbød os noget gratis. Mange nye spændende tilgange til forretningsmodeller opstod i dette årti, og mange så alternative muligheder for at tjene penge. Der er ikke mange, der reelt set ønsker at eje en trykluftkompressor, hvis man kan nøjes med at købe den luft, den producerer. Vi ønsker ikke at eje en fotokopimaskine, hvis vi kan nøjes med at betale pr. kopi, vi tager. Mange servicekoncepter blev skabt. Senere begyndte vi at tale om "Blue Ocean Strategy", altså at skabe et marked som ikke var blodrødt af konkurrence. Hvordan kan vi skabe et produkt, som kan noget andet end alle de andre væsentlige produkter på markedet. Det mest kendte eksempel er her Ryan Air, som barberede al service og komfort væk, og derfor kunne sælge til en billig pris. Sådanne eksempler betyder, at vi skal øve os i at tænke anderledes.

En stor midtjysk industrivirksomhed havde en helt unik kompetence omkring at source en vigtig afgrøde, som vokser vildt i et meget begrænset område i Afrika. Afgrøden er af afgørende betydning for indtjeningen for virksomheden og således livsvigtig. Den indsamles i Afrika af kvinder og børn, fordi den er vild og således ikke dyrkes i plantager eller lignende. Eksperterne havde et år forudset, at den kommende høst ville blive katastrofal lav, og man frygtede således at komme til at mangle afgrøderne til fabrikken. Nu var gode råd dyre, hvad skal vi gøre? Med en god vestlig opdragelse og logik besluttede eksperterne sig for at sætte prisen pr. kg op, således at kvinder og børn kunne blive mere motiverede til samle de nødder op, der var. Hvad blev resultatet så? En kæmpe katastrofe... Det, man



havde overset, var de lokales logik og indsigt i nødens funktion i det daglige hverdagsliv. De lokale samlede nødder ind, indtil de havde 15 kr. pr dag til mad. De samlede ikke ind til opsparing eller forråd. Når de fik mere pr kg, behøvede de ikke at samle så mange nødder for at få 15 kr. Da man i stedet satte prisen pr. kg ned, fik man endnu flere nødder ind pr dag. Vores traditionelle måde at tænke på skygger for vores muligheder for succes.

I dag sælger vi det at tænke anderledes med et nyt konsulentord, som hedder "Disruption", men vi har arbejdet med det i mange år.



## **Empowerment & Stress**

Det er blevet meget populært at give medarbejderne ansvar for egne ressourcer, hvilket generelt er en super god idé. De tider, hvor man skal spørge en leder, om man må tage fri en formiddag eller en eftermiddag, er de fleste steder en svunden tid. Vi skal have tillid til vores medarbejdere og slippe kreativiteten løs. I en nylig offentliggjort analyse omkring medarbejderudvikling svarer 94 % af de adspurgte virksomheder (10.000 virksomheder i 140 lande), at det er essentielt at skabe fremtidens organisation, men kun 56 % føler sig godt rustet til den opgave. Vi tror desværre ikke på, at 56 % af vores virksomheder er godt rustet til at udvikle fremtidens organisation, - vi tror, at mange overvurderer sig selv, eller undervurderer opgaven. 86 % af de selv samme virksomheder svarer, at det er afgørende vigtigt at kunne tiltrække nye talenter, men igen 47 % mener, at de er klædt godt nok på til den opgave. 79 % mener, at én af de vigtigste opgaver i fremtiden er udvikling af medarbejderne - det tror vi også på og er forundret over at 21 % ikke mener det.

Desværre ser vi alt for mange gange, at organisatorisk udvikling bliver nedprioriteret, og der fuskes med medarbejdernes helbred og trivsel. Når man skifter fra micro management til uddelegering, skal man være sikker på, at de involverede medarbejdere rent faktisk



formår at planlægge egne ressourcer. Vi ser desværre alt for mange overlevende i form af tid, for at kompensere for dårlig eller mangelfuld planlægning i andre ledelseslag. Når man på den måde empower de ansatte, uden at skitsere nogle klare regler eller forventninger, ser vi desværre alt for mange gå ned med stress, for ingen skal komme og kritisere én for ikke at levere.

Man må ikke forvente, at ens medarbejdere opfører sig rationelt, faktisk er det meget mere sikkert at opfatte sine medarbejdere som det irrationelle element i organisationen. Ved dette må du gennem en dialog sikre dig, at vi er enige, om det vi gør, og at dine medarbejdere er i stand til at prioritere deres egen tid.

**Publicer**