

## Medarbejderinvolvering



Jeg har igennem tiden hørt mange ledere gøre brug af sætningen 'Hvis du ikke kan klare lugten i bageriet, så kan du bare smutte' og hver gang har jeg tænkt at han er godt nok heldig med at der er den arbejdsløshed der er. Kære ledere - den arbejdsløshed er væk, - og den kommer ikke igen. I dag skal vi være glade for vores dygtige og kritiske medarbejdere. Vi skal tage dem alvorligt, for uden dem har du faktisk slet ikke en organisation der er noget værd. Skal vi så ikke begynde at tage vores medarbejdere mere med i den strategiske planlægning? Vi skal og må udnytte de engagerede og dygtige medarbejdere til skabelsen af morgendagens strategi.

Vi har igennem mange år praktiseret processer hvor vi skaber en fælles fremtid sammen med organisationers ledelse og medarbejderne, og resultaterne er klare og entydige. Der ER mange penge i at involvere dine medarbejdere. Du opnår loyale og engageret medarbejdere, som vil det bedste for sin arbejdsplads. Det er ikke en stor kunst at give mere i løn end konkurrenterne, det er derimod god ledelse at få medarbejderne til at blive, selv om dine konkurrenter vil give dem en større løn.

I Wise Mind har vi gennemført strategiprojekter med medarbejderinvolvering i smedevirksomheder, IT-virksomheder, produktionsorganisationer, offentlige organisationer og sågar i den finansielle sektor. Fælles for alle disse projekter er at medarbejderinvolvering har skabt resultater, som har styrket organisationernes værdi.



## Organisationskultur

Når vi bistår organisationer med at udvikle sig, arbejder alle involverede med elementer som man i litteraturen beskriver som organisationskultur. Det er dog mere end sjældent, at kunderne direkte omtaler udfordringerne som problemer med kulturen. De ting der frembringes, er derimod ofte brud på værdier og normer. Mange betragter organisationskultur som et subjektivt eller mentalt skema, som man lægger ned over visse data for at organisere dem, og med dette påstås det ofte, at kulturer slet ikke eksistere. Det er jo også det vi gør når vi ligger begreber ned over andre fænomener som, køer, træer, skyer, bier og blomster. Kulturbegrebsdannelsen er skabt af mennesker. At den så er abstrakter dog ikke det samme som at den er uvirkelig. Det subjektive aspekt af kulturer siges undertiden at bestå af 'meninger' eller 'betydninger' af de normer vi sammen efterlever.

Nå, men rigtig mange ledere tager altså ikke dannelsen af organisationens kultur alvorlig nok. Man tilkalder gerne en, eller flere konsulenter, for at få løst nogle praktisk og synlige problemstillinger. Når vi så som konsulenter, piller i ledelsens 'Ikke ville vide viden', som er en viden man i det daglige bevidst eller ubevidst undertrykker, oplever vi ofte kraftige frustrationer fra de involverede beslutningstagere. Der er i dag alt for meget fokus på at skabe tilfredshed, og knap så meget villighed til at skabe udvikling. Når der pilles i noget latent, som vi ikke taler om i det daglige, kan vi komme til at skabe uro og utilfredshed. Det skal vi som konsulenter og ledere havde modet til, - ellers burde vi ikke bestride de job vi gør. Tør I arbejde med Jeres 'ikke ville vide viden' - altså Jeres organisationskultur?



## **Generationsskiftet**

Indenfor en tidshorisont på ti år står i omegnen af 60-70.000 virksomheder over for at skulle ejerskiftes eller lukkes, fordi ejeren eller ejerskabskredsen skal pensioneres. Cirka 12 pct. af den private arbejdsstyrke er beskæftiget i disse virksomheder. En af de største udfordringer i forhold til at bevare de industrijobs, der er i disse virksomheder, er at få virksomhedsejeren til i tide at gøre sig klar til at overlade virksomheden til en person eller personkreds, der kan føre den videre.

Desværre er der stadig alt for mange virksomhedsejere, der tror de er udødelige og uundværlige. De siger hvis jeg dør, - og ikke når jeg dør. Nå, - men det er faktisk en seriøst og alvorlig sag, som fortjener meget mere fokus. Disse mange ejer ledere forsømmer at udvikle organisationen fordi de er alt for optaget af den daglige drift. Det er måske netop denne stadige fokus på driften, der har gjort at de på den lange bane har overlevet. Derfor er det en dyd, der er meget svært at give slip på. Desværre får det ofte den kedelige virkning at mange overvurderer værdien af organisationen. Vi har oplevet mange ejere, der tror, at der er en skjult kapital i organisationen.

Vi har også oplevet virksomhedssalg gå i vasken i opklaringsfasen, når en kommende køber



opdager, at organisationen ikke har en sådan værdi, som man forventede.

Er der styr på kompetencerne?

Er der kvalificerede ledere ombord?

Er der strategiske planer? Ved medarbejderne hvad der sker med fremtiden o.s.v.?

Den kompetente ejer skaber en professionel bestyrelse, med min. en organisationskonsulent i bestyrelsen. Dette medlems ansvar er at sikre, at værdien af organisationen altid er optimeret med henblik på et evt. salg. Det er enhver bestyrelses ansvar at sikre at den organisation, de er sat til varetag til enhver tid, fremstår fit til et evt. salg. Dette også selv om en ejer ikke umiddelbart overvejer at fratræde.

Hvordan ser Jeres bestyrelses indsatser på dette område ud?

**Publicer**