



Organisationer ansætter da ikke inkompetente medarbejdere - næh - men de udvikler dem selv!

En organisation stod foran en større automation og med dennes implementering ville der blive en del medarbejdere der skulle forlade organisationen. I rigtig god tid før dette ville blive tilfældet, blev der stillet nogle kapabilitets- og kompetencekrav op, som man ville se på når disse fyringer skulle eksekveres. En af disse var f.eks. at en fremtidig procesoperatør skulle kunne læse manualer på engelsk. Virksomheden gjorde alt det rigtige, og arrangerede læringsforløb, som produkter af de mange MUS-samtaler der blev gennemført. Efter ca. 2 år blev det alvor for nogen, at nogle desværre måtte forlade organisationen. Én af disse var en medarbejder som ved flere på hinanden MUS-samtaler havde takket nej til uddannelse. Medarbejderen, der havde mere end 20 års anciennitet gik til sin fagforening som valgte at køre en sag på virksomheden, for uberettiget afskedigelse. Virksomheden tabte sagen.

Dommeren stillede sig skeptisk overfor de mange underskrevne MUS samtalskemaer, hvoraf det fremgik at medarbejderen IKKE ønskede at efteruddanne sig. *"Hvordan kan I bevise at medarbejderen ikke har underskrevet dette med et element af tvang fra den nærmeste leder"*? Hvis en leder f.eks. siger; *"Du vil da ikke på kursus, vel Peter?"* kan medarbejderen have følt sig presset til at sige ned til uddannelse. Rettens sidste ord var, at enhver virksomhed har pligt til at sikre sig at de medarbejdere der er ansat, hele tiden

bliver opdateret og vedligeholdt, så deres kompetencer er ajour. Virksomheden skal tvinge sine medarbejdere på relevant uddannelse.

Mange skiller sig af med medarbejdere der var dygtige da de blev ansat, men nu ikke er det mere, Tager I Jeres MUS-samtaler alvorlige nok?

Lad os tale pænt til hinanden



Jeg var netop startet som leder af en stor teknisk support funktion på en velkendt procesvirksomhed i det Midtjyske. På et tidspunkt tog jeg en telefon der ikke ville stoppe

med at ringe (Ingen havde åbenbart tid til at tage den) - så jeg greb knoglen, man er jo i en servicefunktion. En fra produktionen sagde/råbte i telefonen at; *"ham den tykke elektriker der lige har været ovre hos os, kan du ikke sende ham over til os igen?"* Jeg var lidt rystet over sproget, men spurgte, - *"jeg er ny her, kan du sige hvad han hedder?"* *"Nej, - men det er den lille tykke med sort hår!"* Nå, men så går jeg da lige ud på værkstedet og råber *"Ham - den tykke elektriker"* - nej, - det gør jeg helt sikkert ikke.

Kort tid efter denne episode insisterede jeg på, at mine medarbejdere fik rødt arbejdstøj med påtrykt personlige navne. Efter lidt besvær med at få det igennem 'tøjudvalget' lykkedes det mig faktisk at få omdannet vedligeholdsafdelingen til de "Røde fra Serviceafdelingen". Øgenavne kan være ok, men de kan også være skadelige og unødvendige sårende. Det må de ikke være, - det er bare slet ikke i orden. Efter 6 md havde vi alle i afdelingen får et navn, og da vi efterfølgende indførte serviceordre, som håndværkeren skulle have underskrevet ude i produktionen, medførte det en 'tvungen' dialog, og med den fik vi faktisk skabt en ny kultur, hvor vi kaldte hinanden ved vores navne, og tonen blev faktisk markant bedre. Har dine servicemedarbejdere navn på sit arbejdstøj? - Hvis ikke, så bør du seriøst overveje det.



Enhver kandidat i et pænt sæt

tøj, kan spare en organisation ihjel.

Det er ikke svært at se, at forandringer er påkrævet når ens regnskaber gentagne gange viser at tallene går den forkerte vej. Det er heller ikke svært at få en ind og lave forandringer ved at fjerne udgifter. Det er heller ikke svært at skille sig af med

”overflødige” omkostninger. Det er derimod mere end svært at iværksætte forandringer som proaktive ændringer, - inden de er nødvendige. Det er svært at skabe et arbejdsmiljø hvor der skal optimeres, og skæres til, og så samtidig bevarer medarbejdernes gejst og engagement. At gennemfører forandringer gennem oprigtig involvering af de medarbejdere der ved hvor skoen trykker er desværre ikke alle forundt at lykkes med. Det kræver nemlig empati og mod, og ikke bare bevidstløs kontrakt- og talmagi. Micro management er heller ikke svaret på omorganiseringer.

Reengineering eller genopfindelse kræver mod og engagement, sammen med kompetente medarbejdere. Det kræver som ofte en ”træner” eller en ”Coach” til at bistå med det overordnede procesoverblik. Desværre går rigtig mange lovende organisationer til ved netop denne proces, og det er trist at manglen på indsigt slår så mange spændende initiativer ihjel.



Bestyrelsesarbejde bør være

lærerigt og kreativt

Der er desværre rigtig mange bestyrelsesmedlemmer i dagens Danmark, hvis eneste kvalifikation faktisk er en solid ledelseserfaring, og måske suppleret med et bestyrelseskursus. ”Mogens, - jeg er ikke interesseret i en falleret eller udkørt leder til min bestyrelse” - sådan ca. faldt ordene, den pågældende skulle bruge et bestyrelsesmedlem som havde en ret specifik kompetence. Heldigvis kunne vi finde et korrekt match mellem



virksomhedsejer og kandidat. Desværre er der alt for sjældent specifikke ønsker til kompetencer når der efterspørges til et bestyrelsesmedlem. *"Kender du en dygtig kvinde til vores bestyrelse?"* - sikkert, - men hvad skal den pågældende gerne kunne bidrage med? At være kvinde er vel ikke en kompetence, - er det?

Som forsker i ledelse, er bestyrelsesarbejde en fantastisk tilgang til relevant empiri om hvad der foregår i nu dagens organisationer. Der er altid noget på spil, og der handles på godt og til tider på ondt, - og her er det fantastisk at kunne bidrage med nogle mere filosofiske og tankevækkende tilgange, som krydret med den praktiske tilgang, ofte giver nogle rigtig gode løsninger, - hvis ellers der er vilje til konstant udvikling. Kontakt os for et uforpligtigende møde.

Publicer