

## Ledelse: "Vi kan ikke arbejde mere!"



■ **BLOGS** | Af: Annette Franck

14. jun 2013

'Vi kan ikke arbejde mere', protesterer medarbejdere og deres faglige organisationer ofte i debatten om vores produktivitetsvækst og konkurrenceevne. Lad os for en stund antage, at disse medarbejdere hverken er dumme eller dovne og derfor har ret: Altså, at vi ikke kan 'løbe stærkere' eller ekspedere opgaverne hurtigere i verdens største offentlige sektor eller i de private virksomheder, der får baghjul i den globale konkurrence.

### Kan vi samarbejde mere?

Nej, men kan vi mon *samarbejde* mere? Hvis vi evner at reducere vores enorme spild af arbejdstid og indsats, har det jo også direkte indflydelse på produktiviteten. Masser af tal fortæller os, at her er meget at hente: Det koster kassen, både i virksomhederne og samfundet, når danskerne tjekker ud med stress. Læg dertil, at vores EU rekord i jobskifte også er meget uproduktiv. Men vi søger en anden pind at sidde på, fordi vi ikke er tilfredse med vores arbejdsliv. Det ser vi f.eks. i European Employee Index 2012, hvor en tredjedel af danskerne svarer, at deres nærmeste chef dumper i ledelse.

Handler dette spild af arbejdstid og -indsats om, at vi har brug for at samarbejde langt mere på vores arbejdspladser?

### Produktivt samarbejde

Medierne er fulde af artikler og indlæg, hvor strategikonsulenter indskærper, at ledere må fokusere på driften og sætte indiskutable mål. Deres budskab er, at

produktiviteten skal øges ved, at alle i organisationen er skarpe på deres bidrag. Vi mistede nemlig koncentration og fokus i de glade 'nullere'.

Ingen diskussion om, at mål er en afgørende ledelsesdisciplin. Men hvilken leder sætter ikke mål? Har seriøse organisationer ikke allerede processer for budgettering, rapportering og evaluering af disse mål?

Udfordringen er, at mål ikke er effektive uden samarbejde. Vores arbejdsindsats indgår jo i værdikæder. Derfor afhænger produktivitet ikke bare af, om vi bidrager til værdikæden, altså om vi *arbejder* nok og leverer til målene. Det er her, vi hører protesten: 'Vi kan ikke arbejde mere!'

Produktivitet afhænger jo også af, hvor gode vi er til at indgå i værdikæden, altså om vi *samarbejder* nok i leveringen af vores bidrag. Når vi misforstår, mister overblik eller konstruerer os til interessemodsætninger, er det uproduktivt.

### **Prøv at spørge**

Hvis vi nu antager, at folk faktisk godt ved, hvad de skal og hvorfor, og at de vitterligt ikke kan arbejde mere, så står vi med en anden ledelsesopgave: Så skal ledelseskrafterne ikke sættes ind ind på endnu skarpere analyser og formulering af strategiske mål med efterfølgende orkestrering af informationskampagner.

Så er ledelsesopgaven snarere at spørge dem, der siger, at de ikke kan arbejde mere: 'Ser du hindringer i organisationen for dit arbejde?' De svar kunne give helt andre mål og ideer til at øge vores produktivitet.

Det forudsætter naturligvis bare, at vores ledere er så dygtige, at de kan andet og mere end beslutte mål og informere organisationen. Så skal vores ledere også evne at kommunikere med organisation og udvikle samarbejdet.

Et bud på den udfordring: Læs næste blogindlæg 'Og er der nogen spørgsmål?'

Tjek fakta:

European Employee Index 2012, Ennova.

Eurobarometer: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu>

'Danmark i arbejde. Redegørelse om vækst og konkurrenceevne 2012', Erhvervs- og Vækstministeriet.