

Derfor har ledelsen ikke gennemslagskraft



■ **BLOGS** | Af Annette Franck

12. JUN. 2017



Hvorfor vender vores kollegaer det døve øre til ledelsesbudskaber og 'corporate communication'? Det spurgte en studerende mig om, efter at han havde gjort sig den ulejlighed at lave en interview undersøgelse om strategi implementering i en stor organisation.

Jeg blev kontaktet af en studerende, som undrede sig over resultaterne af ledelseskommunikation.

"Hva' sker der? Når folk har været ansat 6-8 måneder, holder de op med at høre efter!", konstaterede han.

Hans resultater i undersøgelsen er med stor sandsynlighed korrekte. På forbløffende kort tid bliver vi mætte af den i øvrigt meget professionelle formidling af ledelsesbudskaber. Det er der gode grunde til.

Læser du nyhedsmails?

Den studerende havde stillet konkrete, praktiske spørgsmål til den enkelte medarbejder. Blandt andet om virksomhedens skriftlige formidling af ledelsens budskaber samt de løbende opdateringer om resultater:

- Åbner du nyhedsmails?
- Hvis ja: Læser du dem helt, delvist eller ser du bare overskrifter?
- Hvis nej: Hvorfor læser du dem ikke?

Billedet er, at medarbejdere føler pligt til at åbne mails, men erkender, at de faktisk ikke læser. I interviews svarede en medarbejder f.eks.:

"I starten læste jeg altid fra ende til anden. Nu er det som om, de er blevet lidt en kopi af den forrige uge, og så er der nogle meget få ting, der er skiftet ud, så man skimmer lige. Så nej, jeg læser ikke alt sammen"

En anden medarbejder beskrev, at hun har været ansat så længe, at hun i princippet altid ved, hvad der står i ugemailen. Derfor når hun heller ikke altid at følge med i den interne kommunikation.

Vi ved det godt – det er svært at komme igennem til vores kollegaer og medarbejdere.

Drømmen på ølkassen

Vi prøver efter alle kunstens regler at få vores budskaber igennem. Teknikkerne er endeløse: 'Story telling' i både skrift og tale for at skabe følelser for vores budskaber. 'Tips og tricks' som får alle til spidse ører og høre efter, når vi præsenterer vores projekter på kick-off møder, lancerer kampagner eller formidler mål. Skabeloner for nyhedsbreve, så vores kollegaer vil 'klikke' på udsendelsen. Power point er udskældt, men udbredt, for det er nu en gang praktisk indpakning af budskaber, når vi præsenterer i både skrift og tale.

Omfanget af teknikker og størrelsen af investeringer i kommunikation viser, hvor desperat man kan være, når ens succes afhænger af, om de andre vil høre efter. Ja, for alle ledelsens planer og målsætninger bliver jo ikke til noget, før organisationen giver en hånd med.

Drømmen er at levere den 'ølkassetale', der får alle de andre til at forstå os og samarbejde med os uden modstand. Det er bare en drøm.

Skru ikke op

Problemet er, som denne studerende konstaterer i sin undersøgelse, at corporate communication er så forudsigeligt, målrettet og generelt, at budskaberne reelt ikke har praktisk betydning i arbejdsdagen. Som jeg skriver i min bog 'Modarbejder eller medarbejder – Forandringskommunikation skaber samarbejde': "Måske virker det faktisk mod hensigten, for når vi får så simplificeret, standardiseret og forberedt information, har det en meget lav grad af genkendelighed og anvendelighed i vores arbejdsliv"

Man får faktisk tid til at passe sit arbejde ved at gøre som disse medarbejdere, nemlig følge med på de lange linjer og bare skimme resten. Derfor skal vi ikke bare skrue op for budskaberne, når de andre ikke hører efter. Vi skal kende forskel på information og kommunikation. Det var mit svar til den studerendes spørgsmål, og det skriver jeg om på min næste blog her på Børsen.

PS: Et tip til din egen læring – tag altid godt imod studerende, der kontakter dig med projekter. Deres spørgsmål er med stor sandsynlighed til at blive klog af.