

Ring nu til HR, Ilse Jacobsen og Morten Albæk



Havde Morten Albæk bedt om HR-nøgletal, ville han have haft grundlaget for at sikre en sund virksomhedsdrift og i øvrigt hjælpe Ilse Jacobsen til at erkende vigtigheden af personaleledelse. Arkivfoto: Thomas Lekfeldt/Ritzau Scanpix



■ **BLOGS** | Af Annette Franck

17. OKT. 2018



Bestyrelser har noget at lære af sagen om Ilse Jacobsen og Morten Albæk, der offentligt kritiseres for elendig personaleledelse. Løsningen er ikke raketvidenskab. Bare ring til HR og tag så konsekvensen af HR-nøgletal på lige fod med andre afrapporteringer.

Ilse Jacobsen er blevet hængt ud for elendig ledelse i Berlingske. Hun er en despotisk og udygtig personaleleder, lyder kritikken. Hendes bestyrelsesformand, Morten Albæk, panikkede straks, for det er sandelig dårlig timing for ham. I disse dage udgiver han nemlig en bog om at være dygtig til personaleledelse. Meget demonstrativt undsiger han Ilse Jacobsen offentligt for at undgå sit medansvar. Forståeligt nok finder Ilse Jacobsen sig ikke i det, og så kan vi andre følge det uskonne forløb fra sidelinjen.

Men det bliver vi jo ikke klogere eller bedre af. Banal skadefro flytter sjældent noget. Det skal tjene et større formål at hænge Ilse Jacobsen og Morten Albæk offentligt til tørre, for der er masser at lære i denne sag for både bestyrelser, ledelser og HR.

Ilse, Albæk & Co.

Elendig organisationsledelse er – desværre – ikke et særsyn. Ilse Jacobsen er ikke alene om at være en forfærdelig leder, og Morten Albæk er ikke den første bestyrelsesformand uden indsigt i den organisation, han formelt har ansvar for. Derfor består sensationen primært i, at både Ilse Jacobsen og Morten Albæk profilerer sig kraftigt i medierne på at være dygtige.

Så hvis mediedækningen skal være interessant for flere end de berørte, skal det hæves til at handle om, hvad vi kan lære af dette spektakulære eksempel på udygtighed og uordentlighed.

Bestyrelser beder om masser af tal for at vurdere drift og resultater. De vil have budgetter for fremtiden og afrapportering af performance. Hvis tallene ikke stemmer, reagerer en god bestyrelse. Bestyrelsen stiller også krav om forklaring, når tallene over tid danner bekymrende mønstre.

Men bestyrelser beder sjældent om tal for personaleledelse. De tal findes, men HR-nøgletal bliver generelt ikke anset for afgørende i dygtig virksomhedsledelse.

Havde Morten Albæk bedt om de tal, ville han have haft grundlaget for at sikre en sund virksomhedsdrift og i øvrigt hjælpe Ilse Jacobsen til at erkende vigtigheden af personaleledelse.

Det er ikke raketvidenskab: Tiltrædelser og fratrædelser skal fremlægges. Køn, position, anciennitet, ufrivillige opsigelser, etc. skal fremgå. Over tid skal disse tal analyseres systematisk, og afrapporteres af direktionen. Den årlige klimamåling skal gennemgås. Fagforeningshenvendelser, retssager, forlig og sygemeldinger skal afrapporteres systematisk, etc. Det er en bestyrelsesopgave at spørge ind til disse tal og interessere sig for tendenser.

Dårlige HR-nøgletal skal have konsekvenser

Kunne man forestille sig, at en direktør ikke afleverede budget med begrundelsen, at det alligevel gik fint med økonomien? Eller at direktionen ikke rapporterede afvigelser med begrundelsen, at man havde travlt, var optaget af vigtigere ting, etc.? Nej vel.

Men når det drejer sig om HR-nøgletal, så er den slags forklaringer gangbare. I det omfang HR-nøgletal faktisk bliver brugt, er kravene ikke systematiske, seriøse eller indebærer konsekvenser. Det gælder både på direktions- og bestyrelsesniveau. Her går en hvilken som helst forklaring an.

Præcis som Ilse Jacobsen agerer i Berlingskes dækning. Uanset den overvældende dokumentation for høj personaleomsætning, elendigt arbejdsmiljø, antal sygemeldinger, fagforeningssager (der oveni købet tabes hver gang), så har Ilse en forklaring, der bagatelliserer eller bortforklarer.

Hvornår ved bestyrelsen, at de har løftet ansvaret for at sikre kvaliteten af personaleledelse? Det er meget enkelt, nemlig når HR-nøgletal har konsekvenser for direktionen på lige fod med økonomiske nøgletal og rapporteringer.

Så tag og ring til HR, hvis I vil undgå at køre virksomheden i sæk og blive hængt ud på forsiden.