



Den falske

harmoni

Hvad tænker du, når du modtager en mail der starter med "Kære XXX" fra en person du rent faktisk ikke kender, eller det der er værre, nemlig én du ligefrem ikke bryder dig om? I disse tider hvor rigtig mange går lidt på listefødder og overvejer sin kommunikation, så den ikke kan blive fejlfortolket eller 'oplevet' i en anden form end tiltænkt, bliver vores hverdagskommunikation styret og motivfortolket i et hidtil uset omfang. Hvad én person opfatter som et helt ufarligt opklarende spørgsmål, kan af en særlig sensitiv modtager blive fortolket og oplevet som en '*kritik*' eller '*bebrejdelse*'. I nogle miljøer er kritiske og opklarende spørgsmål ikke længere '*karrierefremmende*' og dem der tier og samtykker ender således ofte med '*kors og bånd og stjerner på*'. Det vigtigste i sådanne organisationer er at bevare harmonien. Frygten for at forstyrre harmonien styrer.

Når man kommer til en sådan organisation, kan man som udefrakommende opleve en varm og venlig omgangstone, - kombineret med meget lidt kommunikation. Den umiddelbare harmoniske atmosfære kan være reel nok, men kommer man så et spadestik dybere, kan man spore elementer af '*sladder, rygter og en masse små hverdagskonflikter*'. Når man straffer, eller skiller sig af med de kritiske medarbejdere, dæmper man lysten og evnen til at forholde sig (positiv) kritisk og reflektiv til de aktiviteter der foregår. Når det sker, skabes



der det Alvesson & Spicer i 2012 benævner som *'Organisatorisk dumhed'*. Det er et begreb der er kendetegnende ved at medarbejderne er mere optaget af at *'adlyde'* end at bidrage til kritisk stillingtagen.

Når alle medarbejderne i en organisation primært fokuserer på at skabe denne *'falske harmoni'* giver det ledere med en mindre heldig personprofil frit spil til at køre en organisation ud over kanten, eller udelukkende fokusere på hvad der udelukkende er godt for lederen selv.

Kan du genkende nogle af de her fremførte elementer i din organisation?

God Service starter i bestyrelsen.



Der var engang, altså en nu svunden tid, hvor man på en *'tankstation'* blev mødt af en medarbejder der tankede bilen op, samtidig med at man lige fik vasket forruden og lygterne. Så kom disse steder til at hedde en Servicestation, og nu skulle man selv tanke sin bil og blive svinet til, hvorefter man kunne gå ind og betale. Med et *"ha en god dag"* bliver man så venligst lempet ud af døren igen. Serviceniveauet i dag er et uddøende begreb, men det



stopper desværre ikke kun ved detailhandlen. Det halter også ved smeden, elektrikeren, autoværkstedet, varmegærket, vandværket, telefonselskabet m.m. Ved kassen siger de ikke 'undskyld' når de har tastet en forkert pris ind, - de rækker dig pengene og så får du lige et "ha en god dag"

I takt med at mange ydelser bliver mere og mere standardiseret, og dem der skal sælge ydelserne, tror de sælger standardprodukter og ydelser, fraskriver virksomhedens ledelse handlingsmuligheder og med disse, en gylden mulighed for at skabe stærke kundebindinger. Det er en velkendt kendsgerning, at man ikke kan blive rig på at sælge timer, man skal have et element af Storytelling med, som skaber tryghed og sikkerhed. Kan du krydrer det med et forsikringselement eller risikodeling, - skaber du den allerbedste mulighed for at opbygge en loyal og glad kundekreds, som ikke kunne finde på at skifte dig ud med en leverandør der kan angive en mindre besparelse.

Fordi der findes chat og AI kan digitaliseringen meget nemt blive en 'rend mig i røven' oplevelse for den kunde der har en akut aktuel problemstilling til sin leverandør. For ikke længe siden fik jeg en mail fra en væsentlig leverandør, som i mailen skrev at jeg kunne logge ind på leverandørens hjemmeside og se svaret. Svaret var "Vi har nu afsluttet din henvendelse, og dit produkt kunne ikke repareres" OK, - sendte de så en ny? Fik jeg så en henvendelse om yderligere tiltag? NEJ, - det gjorde jeg ikke. Og inde på hjemmesiden kunne jeg ikke finde et telefonnummer. Hvis det er svaret på den nye Servicekultur, tror jeg der opstår et nyt marked for 'Rigtig menneske betjent Service'

Konkurrerer din Serviceorganisation stadig udelukkende på pris, og omkostningsoptimering, kan du ikke skabe ordentlig og sikker service, - og igen du får ikke loyale kunder. Hvad sælger I jeres service på?

Er din bestyrelse handlekraftig?



"Det kan godt være at I ikke gider høre om det mere, men kig lige tilbage til mødereferater fra vores direktion 2-3 år tilbage, - problemet er stadig aktuelt. Hvad fanden vil I have jeg skal gøre?"

Ovennævnte citat er fra et bestyrelsesmøde hvor et bekymret direktionsmedlem i frustration bringer et operationelt problem helt frem til en bestyrelse. Normalt er det jo ikke en bestyrelsesopgave at løse problemer på det taktiske eller operationelle niveau, men hvis bestyrelsen ikke kan sikre rammerne for direktionen kan udføre sine opgaver, ender de operationelle problemer på bestyrelsens bord. Det ER en bestyrelsesopgave at sikre rammerne så problemer der bliver adresseret, også bliver løst. Konsekvensen af at taktiske og operationelle problemstillinger ikke bliver løst, er som rust i en bil. Man kan godt leve med det i et stykke tid, men til sidst ender det med at blive meget dyrt, - eller i værste fald gør det bilen ubrugelig. En bestyrelse kan ikke undslå sig lejlighedsvis at behandle operationelle problemer, og hvis en direktion ikke kan løse problemet, skal der handles oppefra. Når en problemstilling havner mellem to organisatoriske siloer, er der ofte ikke andre end bestyrelsen til at løse problemet. Kan siloerne ikke finde ud af at samarbejde må der er "stoleskift" til. Kan bestyrelsen ikke sikre dette, har I ikke den rette bestyrelse.

Har I styr på Jeres bestyrelseskompetencer og hvordan ser den sidste bestyrelsesevaluering ud?

