

## At male fanden på væggen!

Af Susanne Teglkamp, Teglkamp & Co, [www.tegkamp.dk](http://www.tegkamp.dk)

Jeg var for et stykke tid siden til et selskab og kom til at snakke med en bekendt, som jeg møder med års mellemrum. Vi kom hele vejen rundt om, hvad der var sket siden sidst. Og da vi kom til arbejdet, fik min bekendte tårer i øjnene. Hun sagde, at hun simpelthen var så frustreret og rasende, så det næsten var svært for hende at snakke om.

Min bekendte har efterhånden arbejdet en årrække på en virksomhed og nyder stor anerkendelse for sin faglige ekspertise. Problemet er, at hendes nuværende chef har sagt op, så der er umiddelbart opstået et ledelsesvakuum. Hertil kommer, at virksomheden står over for store organisatoriske ændringer. Den ledige chefstilling skal snart slås op. En kollega til min bekendte har sagt, at han vil lægge billet ind på stillingen, og at han regner med at få den.

Kollegaen har været i virksomheden i mindre end et år, er meget dygtig, men har nogle helt andre faglige interesser end det område, som min bekendte står for. I forbindelse med de forestående organisatoriske ændringer, er der nedsat en strategisk tænketank, hvor min bekendtes kollega også er med. Min bekendte har hidtil som en anerkendt seniormedarbejder haft stor indflydelse i virksomheden og oftest været inddraget, når der skulle ske større ændringer. Men i forbindelse med strategiarbejdet for denne forestående organisationsændring er min bekendte ikke blevet inddraget. Hun har forsøgt at gøre sin indflydelse gældende, ved at stille spørgsmål til den øverste ledelse, men har fået at vide, at indtil videre foregår det strategiske arbejde udelukkende i strategi gruppen. Hun har således ikke fået noget at vide og er ikke på nuværende tidspunkt inddraget i processen.

Det der skete var, at min bekendte og i øvrigt mange af hendes kollegaer brugte meget tid på at forestille sig det værste. De blev kede af det, vrede, frustrerede og fastholdt i det hele taget hinanden i, at der kun kunne komme noget dårligt ud af de forestående ændringer. Vi talte lidt om at vende fokus. Da hun tilsyneladende ikke på kort sigt havde nogen indflydelse på udviklingen, var en mulighed måske at prøve at rumme usikkerheden om fremtiden og håbe på det bedste. På den måde kunne hun måske frigøre noget energi til at finde ud af, hvad der ville være godt for hende selv i forhold til job og personlig udvikling.

For nyligt mødte jeg min bekendte igen og spurgte til hendes jobsituation. Jo hendes kollega havde ganske rigtigt fået lederstillingen. Selv havde hun efter vores sidste samtale brugt noget tid på at rumme sin frustration og usikkerhed. Og på et tidspunkt havde hun faktisk fået noget energi til at tænke positivt fremad. Hun var begyndt at tænke på, hvad hun godt selv kunne tænke sig. Hun kunne godt tænke sig at dyrke nogle andre sider af sig selv. Hun havde dernæst fundet en 1-årig uddannelse på deltid, der gav nogle kompetencer på det at arbejde med personlig udvikling. Samtidig havde hun fundet ud af, at der var afsat en pulje til kompetenceudvikling og havde søgt midler fra denne pulje. Hun var blevet tildelt midler fra puljen og blevet optaget på uddannelsen. Hun passede sit job og sin uddannelse og havde valgt at se, hvordan tingene så udviklede sig på arbejdspladsen i løbet af det næste års tid. Der kan jo ske meget på et år - og det behøver jo ikke nødvendigvis at være dårligt!

### Opsamling

Jeg synes, at der er flere ting, man kan uddrage ud af denne case fra det virkelige liv. For det første, så kommer der sjældent noget godt ud af forestille sig det værste. Det tapper folk for energi og gør dem handlingslammede. For det andet så kan det hjælpe at skifte fokus fra alt det i omverden, som man gerne vil ændre eller have indflydelse på og i stedet rette fokus på sig selv, på det man gerne selv vil og som man har mulighed for at gøre noget ved.

Endelig synes jeg også, at casen er et eksempel på rigtig dårlig ledelse. Der er ingen tvivl om, at ledelsen til enhver tid har ret til at tænke strategiske tanker uden nødvendigvis at inddrage medarbejderne. Men lidt mere åbenhed og kommunikation omkring processen ville have hjulpet betydeligt på medarbejdernes frustration. Herudover er det oftest en rigtig god idé på et tidspunkt at inddrage medarbejderne, når det f.eks. handler om at blive mere konkret og udmønte strategierne.