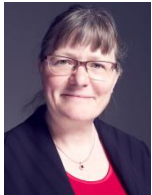


Giv personalepolitikken et servicetjek!

Af: *Susanne Teglkamp, Ledelsesrådgiver i Teglkamp & Co. www.tegkamp.dk*



Når virksomheder når en vis størrelse og kompleksitet i organisationsstrukturen, plejer der at komme efterspørgsel på en at få udarbejdet personalepolitikker. Firmaers personalepolitik er ofte en blanding af formulerede holdninger til bestemte spørgsmål, rettigheder og regler for hvad man må og ikke må.

Problemet er, at mange steder udvikler personalepolitikken sig til en tyk regelsamling, som skal tage højde for alle situationer – hvilket den sjældent kan. En regelsamling som i stedet for at støtte lederne gør det meget bureaukratisk at være leder. Personalepolitikkerne bliver trukket frem i lyset, når man enten skal stå på sin ret eller skal få medarbejderne til at rette ind.

Ofte bruges politikkerne til at sikre, at rettighederne er transparente og at alle opnår samme rettigheder. Man skulle tro, at det skabte større grad af tilfredshed blandt medarbejderne. Men det er min erfaring, at medarbejdernes tilfredshed sjældent hænger sammen personalepolitikken, men i langt højere grad med den daglige ledelse.

En personalepolitik løser ingenting i sig selv

Når der dukker et personaleproblem op, er automatreaktionen ofte et krav om, at der udarbejdes en personalepolitik. Der skal udarbejdes en mobbe-politik, sundhedspolitik, alkoholpolitik, rygepolitik, trivselspolitik, pausepolitik osv.

En politik løser i sig selv ingenting. Jeg har endnu ikke hørt om, at der bliver mobbet mindre på hverken på en offentlig eller en privat arbejdsplads, blot fordi man har udarbejdet en mobbepolitik. Sådanne udfordringer løses langt bedre med en nærværende ledelse, der sætter ind, hvor der er behov.

Man kommer langt med sund fornuft

I det store hele mener jeg, at man kommer rigtig langt med den sunde fornuft. Almindeligvis ved folk godt, hvad der er rigtigt og forkert og hvad der er hensigtsmæssigt adfærd på en arbejdsplads. Hvis f.eks. medarbejderne holder for mange og for lange pauser, handler det ikke om, at de ikke vidste bedre. De er udmærket godt klar over, at de tager sig selv til rette og at de ikke leverer det arbejde, de bliver betalt for. Her ville en pausepolitik ikke hjælpe, fordi årsagen til, at medarbejderne overskrider grænsen for, hvad der er rimeligt, ikke skal findes i et manglende regelsæt, men næsten altid skal findes i ingen eller utilstrækkelig ledelse.

Behovet for at få skrevet personalepolitikken ned stiger i takt med antallet af medarbejdere, der ikke tager et selvstændigt ansvar og ledere, der ikke udøver nærværende ledelse.

Giv personalepolitikken et servicetjek



Der hvor jeg har set personalepolitikken fungere bedst, er hvor politikken bygger på værdier og tillid. I disse tilfælde fylder personalepolitikken sjældent ret meget og der er ganske få regler.

Hvis I står foran at skulle lave en personalepolitik eller vil give jeres nuværende personalepolitik et servicetjek, kan jeg anbefale at lade den tage udgangspunkt i følgende principper:

1) Definer et klart formål med personalepolitikken

Sørg for at definere, hvad det er der er formålet med personalepolitikken. Formålet kunne eksempelvis være

- at understøtte rammerne for en god arbejdsplads,
- at håndtere de mest almindeligt forekommende spørgsmål og ikke at beskrive alle undtagelserne og sjældenhederne,
- at angive retning og hensigt,
- at udarbejde et værktøj, som er anvendeligt og brugbart i dagligdagen.

2) Byg personalepolitikken op om en grundholdning

Find ud af, hvad det er for en grundholdning, der skal være bærende for personalepolitikken. Jeg ser ofte personalepolitikken som et billede på grundholdningen mellem ledelse og medarbejdere. Der hvor grundholdningen er båret af mistillid, misundelse og afmagt bliver personalepolitikken til en meget omfattende regelsamling, som man kan bruge til at slå hinanden i hovederne med.

En personalepolitik bør være båret af tillid til at medarbejdere og ledere handler ansvarligt og fornuftigt.

3) Fastlæg rammerne for personalepolitikken:

Bliv enige om rammerne for personalepolitikken. De kunne for eksempel være

- Værdibaseret – det vil sige, at personalepolitikkerne lægger sig tæt op af virksomhedens værdier, hvad enten de er nedskrevet eller blot eksisterer som en fælles uskrevne bevidsthed.
- Enkelthed
- Overskuelighed
- Minimum af regler
- Skal sjældent opdateres. Hvis det ofte skal opdateres, så har det ikke karakter af en politik. Så har man ikke ramt det rigtige niveau for beskrivelserne. Som udgangspunkt bør man kunne nøjes med at tage personalepolitikken op til revision 1 gang årligt.
- Fornufts-baseret – det vil sige at den bygger på sund fornuft.

Held og lykke med jeres personalepolitik!

Susanne Teglkamp er konsulent og direktør i Teglkamp & Co. Hun er uddannet jurist og reserveofficer og har suppleret med flere lederuddannelser senest Executive Board Programme på INSEAD. Susanne Teglkamp fik Ildsjælsprisen 2012 af DJØFs Brancheforening Selvstændige.

Susanne Teglkamp har tung ledelsesmæssig erfaring og har bl.a. været kommunaldirektør, HR-direktør i to forskellige it-virksomheder og udviklingschef. Hun har i mange år arbejdet som managementkonsulent, karriererådgiver og facilitator. Susanne Teglkamp sluttede sin karriere som reserveofficer som oberstløjtnant. Susanne Teglkamp er i 2015 blevet tilknyttet Forsvarsakademiets Censorkorps som censor i faget ledelse. Derudover har Susanne Teglkamp udgivet flere bøger, hvoraf den nyeste udkom i 2014: *Ledergruppen i udvikling – Bring potentialet frem*. Se mere på www.tegkamp.dk

Få bedre ledermøder!

Hvornår har du sidst oplevet et fantastisk møde? Indrøm, der er langt mellem snapsene!

Brug ½ dag på at arbejde med jeres ledermøder – på at gøre dem mere effektive, relevante og interessante at deltage i.

Læs mere her:

http://www.teglkamp.dk/Ledermoeder_paa_dagsordenen.pdf

