

Når personalepolitikken afløser sund fornuft og ledelse

Susanne Teglkamp, er konsulent og direktør i Teglkamp & Co. Hun er uddannet jurist og reserveofficer og har et bredt erfaringsgrundlag fra ansættelser i det private erhvervsliv og i det offentlige. Hun 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 og ledelsesrådgiver.

Susanne arbejder som udgangspunkt med ledelse i øjenhøjde. Det vil sige, at hun møder lederne på deres bane, tager udgangspunkt i virksomhedernes udfordringer og bringer sine erfaringer ind i et frugtbart samarbejde med ledere og ledergrupper, således at de bliver bedre ledere eller ledergrupper og dermed også lykkes bedre med deres ledelsesopgave.

Se mere på www.tegkamp.dk



Har I udarbejdet personalepolitikker på jeres arbejdsplads? Det kunne f.eks. være en alkoholpolitik eller en trivselspolitik? Kan du huske, hvad den indeholder? Mange arbejdspladser har udarbejdet personalepolitikker, som bliver trukket frem i lyset, når man enten skal stå på sin ret eller skal få medarbejderne til at rette ind.

En personalepolitik er oftest holdninger og hensigtserklæringer og dybest set udtryk for almindelig sund fornuft. Personalepolitik er ikke at forveksles med regler, selvom det ofte er det, der sker. Personalepolitikkerne ender med at blive en regelsamling.

Hvis personalepolitikken er udtryk for sund fornuft, hvorfor er det så nødvendigt at skrive den ned? Hvis personalepolitikken skal supplere den sunde fornuft, er det nærliggende at spørge sig, hvorfor kan den sunde fornuft ikke stå alene? Svaret skal ofte findes i medarbejdere, der ikke tager et selvstændigt ansvar og ledere, der ikke udøver nærværende ledelse.

Hvorfor er vi så glade for at lave personalepolitikker på arbejdspladserne?

Hvis vi skal starte fra toppen af, så er mange politikere hurtige til at stille krav om, at der bliver udarbejdet en politik, når de bliver konfronteret med en konkret problemstilling. Ved at forlange, at der formuleres en politik viser politikerne handlekraft og som regel uden at det koster direkte penge i form af øgede bevillinger.

Medarbejderne er som regel også glade for politikker på arbejdspladsen – ikke alle politikker, men typisk de politikker, der har karakter af rettigheder. Det kan f.eks. være flextidspolitik, uddannelsespolitik, bonuspolitik og overarbejds politik. Ofte bruges politikerne 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 med personalepolitikken, men i langt højere grad med den daglige ledelse.

En personalepolitik løser ingenting

At stille krav om at der udarbejdes en politik er desværre ofte automatreaktionen, når der dukker et problem op. Særligt offentlige virksomheder rammes ofte af kravene om at udarbejde politikker for dette eller hint. Der skal udarbejdes en mobbe-politik, sundhedspolitik, alkoholpolitik, rygepolitik, trivselspolitik, pausepolitik, trafikpolitik osv.

En politik løser ingenting – en politik er blot ord og hensigtserklæringer. 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.

Hvis ingen politik – hvad så?

Når jeg sætter spørgsmålstegn ved det hensigtsmæssige i at udarbejde en omfattende personalepolitik for snart sagt alt ting, er det omvendt ikke ensbetydende med, at alt er tilladt og at der ingen grænser er. F.eks. mener jeg, at det kan være helt i orden at have en regel om, at der ikke må drikkes alkohol på arbejdspladsen eller at der ikke må ryges i lokaler, hvor der kommer andre mennesker. Men 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, så 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.

Udøv nærværende ledelse

I stedet for en personalepolitik, som ender som en tyk regelsamling om hvad man skal, bør, må og ikke må, så lad den sunde fornuft råde kombineret med nærværende ledelse. F.eks. hindres mobning på arbejdspladsen ikke ved, at man har en antimobbe politik. Der er mange årsager til at folk mobber hinanden og risikoen bliver større for at der kan udøves mobning, hvis der er en distanceret eller svag leder, der ikke griber ind.

Nærværende ledelse handler om, at lederen er så tæt på sine medarbejdere, at han ikke er den sidste, der ser og hører, når nogen udviser uhensigtsmæssig adfærd. En nærværende leder forholder sig aktivt til medarbejderne og når medarbejderne udviser uhensigtsmæssig adfærd tager han umiddelbart fat i den eller de medarbejdere. Han adfærdskorrigerer gennem at tale med medarbejderne, ved at finde ud af, hvorfor de gør, som de gør og han tydeliggør rammerne for god adfærd og ikke mindst hvad det er for en adfærd, han ikke vil se.

Hvis man udøver nærværende ledelse er der sjældent brug for personalepolitikker.

Vil du læse andre spændende artikler om ledelse?

Tilmeld dig vores nyhedsbrev om ledelse på: www.tegkamp.dk eller via dette link: <http://web.questback.com/tegkampco/nyhedsbrev2/>

Har du også lyst til at blive inspireret og deltage i diskussioner om ledelse? Så kom med i LinkedIn Forummet: **Ledelse - inspiration og refleksion**
<http://www.linkedin.com/groups?about=&gid=3683625>