

Troværdighed - også når det bliver svært! – en case

Af Susanne Teglkamp, Teglkamp & Co, www.tegkamp.dk

En af de vigtigste ledelsesmæssige egenskaber er troværdighed. Medarbejdere kan acceptere meget, så længe de har tillid til deres leder. Tillid er som regel ikke noget man som leder får forærende, det skal bygges op over lang tid. Til gengæld kan tillid sættes over styr på ganske kort tid.

Jeg kendte en gang en direktør, som var fantastisk til at skabe teamspirit. Han kunne stille sig op på møder for alle virksomhedens medarbejdere og fortælle om virksomheden og de resultater, der var opnået, så alle var topmotiverede til at yde deres allerbedste. Alle var stolte over at være en del af den virksomhed. På et tidspunkt kom virksomheden ud i en krise, direktøren stillede sig stadig op, fortalte åbent og ærligt om vanskelighederne og hvordan det var nødvendigt at alle fortsatte med yde deres allerbedste og lidt til. Medarbejderne troede sammen med direktøren på, at det kunne lade sig gøre at vende krisen til succes. Selvom medarbejderne i forvejen ydede meget, så kæmpede de. Der var ingen lønforhøjelser eller kompensation for meget arbejde og mange rejser. Ikke desto mindre var der stadig en fantastisk teamspirit i virksomheden og medarbejderne trådte til og gav en hjælpende hånd, hvis en kollega havde brug for hjælp.

Krisen fortsatte i virksomheden. Desværre ændrede direktøren sin stil. Han blev bange for, at medarbejderne ikke kunne håndtere de barske realiteter, at de ville miste troen på virksomheden og begynde at forlade den. Han begyndte derfor at tegne nogle lyserøde billeder af fremtiden. I starten troede medarbejderne selvfølgelig på ham, for han havde altid været meget troværdig. Men efterhånden blev det meget åbenlyst, at direktøren forsøgte at forskønne virkeligheden. Medarbejderne mistede tilliden til direktøren. Hvor der før havde været stor vilje til at bakke om virksomheden og dens strategi, selvom virksomheden var i krise, så begyndte der nu at opstå murren i krogene. Medarbejdere begyndte at stille krav om kompensation, hver gang de skulle yde en lille smule ekstra. Medarbejderne begyndte også at forlade virksomheden og tage hinanden med til andre virksomheder. Da først direktørens troværdig var røget sig en tur, gik det meget hurtigt ned af bakke for virksomheden. I dag er direktøren blevet fyret og virksomheden lever en tilværelse på randen af en konkurs.

Denne historie fra det virkelige liv understreger for mig vigtigheden af at have tillid til at medarbejderne godt kan tåle at høre de barske sandhed. Derimod kan medarbejderne ikke tåle utroværdige ledere.