

## Den gode leder

- Det er ganske enkelt. En medarbejders perspektiv.



Jeg står til en studenterfest og nyder de unge menneskers glæde og nyvundne status. På et tidspunkt falder jeg i snak med Johan, der er lillebror til studenten. Johan fortæller at han netop har fået sit første fritidsjob og at det har været en meget begivenhedsrig oplevelse – især pga. af hans oplevelse med to meget forskellige ledere. Da jeg jo arbejder med lederudvikling, bliver jeg straks nysgerrig.

Jeg bør måske først beskrive Johan. Han er en særdeles flittig og omhyggelig ung mand på 16 år. Flot fyr med masser af smil og entusiasme. I skolen betegnes han af lærerne som en kammerat, der samler klassen. Loyal, ærlig, åben og rolig. Hans mor fortæller mig ofte, at han er topscorer på den faglige front. Så i det hele taget en fornøjelse at stå og snakke med.

Johan fortæller, at han havde skrevet en ansøgning, som han personligt havde afleveret i butikken. Butikschefen ringede og bad ham om at komme til samtale. Allerede til samtalen kunne Johan mærke, at butikschefen var meget behagelig. Johan fik jobbet. Det viste sig at butikschefen også havde anbefalet Johan til en af deres andre butikker – en lidt større butik. Så nu kunne han få flere vagter, hvilket passede den unge mand godt.

Da han ankom til sin første vagt i den store butik var butikschefens første kommentar: "Du må ikke have smykker på". Hun smilede ikke, men var meget kort for hovedet. Han fortalte mig, at han blev lidt paf. Han havde jo forventet en lige så smilende leder, som butikschefen i den mindre butik. Men sådan gik det ikke!!!

Johan fortsatte sin historie: "Hun opførte sig som om jeg gik i vejen. At det var besværligt at jeg var kommet". Han havde en 8 timers vagt, sad ikke ned på noget tidspunkt og løste

opgaver hele dagen. "Men jeg måtte ikke tale med kunderne! Jeg måtte ikke betjene kunder overhovedet den dag." Det vidste sig dog, at nogle af hans nye kollegaer havde en anden mening, så da lederen var gået til møde, tog de fat i Johan og viste ham, hvordan man tog imod betaling og håndterede kasseapparatet. Meget søde kollegaer, der også fortalte, at der var mange unge, der stoppede med at arbejde der meget hurtigt. De sagde ikke op, men udeblev fra en vagt, så de blev opsagt. Så kom de hurtigere væk!

Jeg lyttede til Jonas' historie og tænkte mit. En høj medarbejderomsætningshastighed er spild. Det koster i ny oplæring, tidsforbrug på ansættelsessamtaler og det giver en kedelig kultur i butikken. Gad vide hvilken chef, der sidder og ser disse nøgletal?

Jeg tænkte også på, at nogle ledere glemmer at deres opgave i høj grad handler om læring og udvikling af medarbejdere. At få en medarbejder til at blive dygtig og ikke mindst så selvhjulpen, at lederen kan delegere opgaver og ansvar til medarbejderen. Måske havde hun travlt den dag, eller glemt at Johan skulle komme. Men det viser sig, at hun har nogle medarbejdere, der meget gerne vil oplære Johan. Gad vide om hun har glemt at delegere den opgave til en af disse medarbejdere?

Johan fortæller, at hun ikke smilte en eneste gang. Hendes kropssprog var meget negativt. Da jeg jo kender Johan ved jeg, at hans kropssprog nok har været helt anderledes positivt. Johan fortæller dog, at han kunne mærke i sin egen krop, at han blev tung til mode. Det var overhovedet ikke rart at være i denne butik.

Igen tænkte jeg over, at nogle ledere glemmer, at de smitter. Deres smil, deres kropssprog, deres holdninger. De er rollemodeller i adfærd og holdninger. Måske den mest direkte vej til at arbejde med afdelingens kultur. Og når der endda er tale om en butik med kundeservice, så ringer mine alarmklokker!

Nu skifter Johans ansigtsudtryk pludseligt. Han smiler og fortæller, at butikschefen i den lille butik var helt anderledes. Han havde skrevet flere gange, at han glædede sig til at Johan skulle komme. Han havde også sendt en masse papirer, som Johan kunne læse før han skulle komme. Jeg blev faktisk begejstret, da jeg hørte at Johan havde siddet og gennemlæst varefakta om de 30 mest solgte produkter!

"OK. Det er da en mønstermedarbejder" tænkte jeg. Den flinke og smilende leder var altså velforberedt. Han havde endog sat en læringsproces i gang før Johan overhovedet havde haft sin første vagt. Og nu kommer det allerbedste! Johan fortæller så med stolthed i stemmen, at butikschefen havde skrevet til Johan og rost ham for hans første vagt i den store butik. Det viste sig, at en kollega havde fortalt hvor flittig, proaktiv og serviceorienteret Johan havde været på den første vagt i den store butik! Jeg behøver næppe at fortælle, at butikschefen i den store butik ikke havde givet lyd fra sig.

Johan fik øje på sin kæreste og undskyldte sig. Jeg stod tilbage med et tomt glas i hånden og overvejede seriøst om jeg skulle aflevere min "Håndbog for ledere" til den ene af butikscheferne – eller måske dem begge.... I bogen har jeg hele to kapitler der handler om ros og anerkendelse.