

## Klimaundersøgelser

*eller alt afhænger af øjnene*

Af cand. mag. Allan Levann, direktør i High Performance Institute

Kort før jul oplevede danskerne årets første rigtige sne- og frostvejr. Vejene var glatte og farlige at færdes på. Busser, tog og cyklister havde store problemer med at transportere folk på arbejde til tiden. Jeg var selv én af dem, der kom et kvarter senere på arbejde af samme grund.

Næste dag læste jeg i avisen et interview med en af de teknisk ansvarlige for snerydningen i København. Han mente ikke, der havde været sne- og frostglatte veje. Allers højst lidt slud, som han udtrykte det. Alle andre var af den klare mening, at det havde været årets første vinterdag med deraf følgende problemer for mennesker og transportmidler.

Hvorfor ser mennesker så forskelligt på virkeligheden? Og hvorfor er det netop lederen, der ikke kan se sneen for bare slud. Er det tilfældigt?

Inden jeg prøver at svare, vil jeg lige rette blikket mod en anden form for klimaundersøgelser. Nemlig dem der gennemføres en masse af i danske virksomheder, organisationer og institutioner. Kort går disse klimaundersøgelser bl.a. ud på, at medarbejderne får lov til at udtrykke deres mening om virksomheden og deres nærmeste leder. Klimaundersøgelserne viser næsten altid det samme billede: Medarbejderne oplever en masse problemer, og ofte er en væsentlig del af kritikken rettet mod lederen. Det kan være hans evne til at kommunikere, give ros, vise engagement, være synlig, skabe glæde og vindermentalitet etc. Lederen rykker næsten pr. automatik i forsvarsposition og kan slet ikke genkende det billede, medarbejderne tegner af ham og virksomheden. Ja, mange ledere betragter klimaundersøgelserne som en årlig personlig karaktergivning, og de opfatter det derfor som et personligt angreb, hvis ikke medarbejderne udtrykker uforbeholden glæde over deres egen arbejdssituation.

Resultatet er, at klimaundersøgelsen ikke bringer de to tættere på hinanden. I værste fald gør den tværtimod grøfterne dybere. Og måske er det derfor, der er så mange virksomheder, som gennemfører en enkelt klimaundersøgelse og aldrig får fulgt op.

Det er synd, for det betyder, at klimaundersøgelsen ikke bliver det, den burde være: Et udviklingsværktøj, hvor medarbejderne kan bidrage med deres positive og kritiske ideer til virksomhedens trivsel, produktion, strategi, ledelse og image m.m.. Og hvis lederen bare kunne abstrahere fra sin egen person et øjeblik, ville der være guld at hente i de undersøgelser. For medarbejderne, som jo færdes på alle niveauer i virksomheden, kan bidrage med en indsigt, som lederen selv aldrig nogensinde selv kan opnå.

Det svære er bare at abstrahere fra personlige hensyn. Og læsere, som er i tvivl, kan jo kaste et blik på den mesterlige serie ”The Office”, som TV2 har vist på det sidste. Her ser man lederen, som tilsyneladende kun har ét ønske: At være den elskede, kloge og sympatiske chef, der er medarbejdernes ven og en af gutterne. Men som ved blot det mindst tegn på kritik går bersærk, drevet af såret forfængelighed og jagten på hævn, selv om han ihærdigt og med meget lidt held forsøger at opretholde et billede af absolut ro og kontrol.

Lederen er ikke en af gutterne og bliver det aldrig. Verden ser forskellig ud fra lederens og medarbejdernes position. Og derfor er der så meget mere grund til at lade klimaundersøgelserne leve. Blot dette råd: Lad dog være med at tage dem så personligt! De er ikke en karakterbog, som lederen kan sammenligne med kollegernes på chefgangen. De er derimod en gave – ikke til lederen, men til virksomheden. Og de kan kun forstås helt, hvis læserne husker, at al læsning farves af øjnene, der ser.

Slud og sne udelukker ikke hinanden – de er blot to forskellige opfattelser af den samme virkelighed. Lev med det. For det afgørende må da være, om togene kører, om der er saltet på cykelstierne og om trafikken glider, som den skal.