

Claus og Claus hjælper ledere i digital jungle

Digitalisering er kun et middel til bedre ledelse og ikke et mål i sig selv, lyder det fra Claus Møller og Claus Ellebjerg Due, som vil hjælpe virksomhedsledere på vej

Af Peter Møller Christensen

Den højt besungne digitalisering af virksomheder og deres forretningsprocesser får kun den ønskede effekt, hvis de personer, digitaliseringen påvirker, bliver tænkt ind i forandringerne lige fra starten.



Hos mange virksomhedsledere er det langt fra normen, så det skal der gøres noget ved, og jo hurtigere, jo større værdi for ledere og deres virksomheder, mener **Claus Ellebjerg Due** og **Claus Møller**.

De første streger til en fælles mission blev sat, da de to i efteråret mødte hinanden som henholdsvis kursusdeltagere og kursusleder på Claus Møllers ledelseskursuscenter i Sydfrankrig, **Les 4 Moulins**.

Med udgangspunkt i hver deres side af digitaliseringsagendaen vil de to gange Claus træne virksomhedsledere og mellemledere fra især mindre og mellemstore virksomheder, så de bliver

bedre rustet til at håndtere den digitale transformation, uden at glemme eller tilsidesætte de medarbejdere, som er en vigtig forudsætning for en digital succes.

Som medlem af Digitaliseringsudvalget under brancheorganisationen **IT-Branchen** havde Claus Ellebjerg Due i forvejen sporet sig ind på nødvendigheden af en særlig indsats på området digitalisering over for de nuværende ledelser i mange virksomheder.

“Der eksisterer allerede i dag en del digitaliseringsinitiativer over for børn i folkeskolen, over for iværksættere og i rigtig mange andre sammenhænge, men der eksisterer ikke rigtigt nogen digitaliseringsinitiativer over for virksomhedernes eksisterende ledelser,”

32

pct. af arbejdsstyrken er engageret i jobbet

OVERBLIK Ledelse i digital omstilling

“**LEDELSE I DIGITAL** omstilling” er titlen på en række seminarer, som ledelsesrådgiver og indehaver af Claus Møller Consulting Claus Møller og Claus Due, indehaver af og adm. direktør for it-virksomheden Inopi, har udviklet, og som lige nu udbydes af brancheorganisationerne IT-Branchen og Dansk Erhverv.

MÅLET MED SEMINARERNE er at hjælpe virksomhedsledere til at få klarhed over, hvad der kræves af ledelsen i en moderne virksomhed for at sikre, at den digitale omstilling lykkes.

siger Claus Ellebjerg Due, som også er adm. direktør for it-virksomheden **Inopi**.

På den baggrund havde han allerede sat sig for at løbe et initiativ i gang, som skulle ruste virksomhedsledere til den færdige ny digitalisering. Men så mødte Claus Due Claus Møller.

De to Clausers møde har udmøntet sig i en række seminarer med titlen “Ledelse i digital omstilling”, i regi af de to erhvervsorganisationer IT-Branchen og **Dansk Erhverv**, der begge øjner et stort behov for at opdatere mange erhvervslederes viden på dette felt.

Med sin mangeårige erfaring fra rådgivning af store virksomheder og organisationer – lige fra **British Airways** over **Øresundsbroen** til legetøjsbutikskæden **Top-Toy** – ved Claus Møller, at



en større organisationsændringer dømt til fiasko, hvis ikke de personer, forandringerne involverer, bliver inddraget.

Klart og overbevisende mål

“Der er et meget vigtigt element, som mange ledere ikke altid forstår. Nemlig at forandringen ikke i sig selv er et formål. Og som leder får man ikke folk til at forandre sig, medmindre der er opstillet et klart og overbevisende mål, man vil opnå, at lederne fungerer som gode rollemodeller, så medarbejderne har tillid til dem, at forretningsprocesserne og belønningssystemerne støtter målene, og at medarbejderne får den tilstrækkelige uddannelse til at indfri de nye krav, der stilles til dem,” siger Claus Møller.

Samtidig fremhæver Claus Ellebjerg

Claus Møller (tv.) og Claus Ellebjerg Due vil lære virksomhedsledere, at digitalisering ikke er et mål i sig selv, men en vej til at organisere og lede virksomheden bedre. Foto: Thomas Nielsen

Due vigtigheden af, at ledelsen i en virksomhed, som vil udnytte fordelene ved digitalisering, i langt højere grad forsøger at betragte sig selv og sine produkter og ydelser udefra og ind, dvs. med de potentielle kunders øjne.

“Ved at gøre det får man et langt bredere syn på virksomhedens potentielle afsætningsmuligheder, i stedet for udelukkende at se på virksomheden indefra og med udgangspunkt i nuværende produkter og kunder,” siger Claus Due.

Den problemstilling kæder han sammen med sit og Claus Møllers overordnede budskab om, at digitalisering ikke skal ske for digitaliseringens egen skyld.

“Digitaliseringen er et middel, der skal understøtte den plan om at kunne drive sin forretning bedre. Digitali-



seringen skal ikke ligge på toppen,” fastslår han.

Hos Claus Møller fomægter baggrunden fra udviklingen af resultatværktøjet Time Manager sig ikke, når han understreger vigtigheden af, at den enkelte leder eller medarbejder sætter sig på toppen af de digitale informationsstrømme, vi alle er påvirket af.

Effekten bliver mangedoblet

“Et af de overordnede mål for enhver type forretning er, at den resulterer i en merværdi. Altså, at indtjeningen er større end udgifterne. Det gælder både for hele virksomheden, for det enkelte team og for det enkelte individ,” siger Claus Møller og understreger, at det vigtigste i den forbindelse er at lære at prioritere – “fordi det er de ting, vi

bruger tiden på, der bestemmer, hvilke resultater vi når.”

“Det er vigtigt at kunne vælge noget fra for at kunne fokusere på det, der betyder noget, og så skrotte det, der ikke betyder noget. Og det kan folk ikke finde ud af,” siger Claus Møller.

Han bemærker, at vi som mennesker generelt er blevet ringere til at prioritere i den digitale verden, i stedet for at blive bedre.

“I dag ligger tingene ikke foran os, så vi kan se dem og danne os et fint overblik. De ligger inde i computeren sammen med en masse andet. Og når man skal prioritere, så styres man efter, hvor mange sms'er og e-mail man har fået, og så er det det, der bestemmer rækkefølgen af ens tanker,” konstaterer Claus Møller, som mener, at rækkeføl-

gen af ens tanker er det, der bestemmer rækkefølgen af ens aktiviteter og ens prioriteter.

“Dermed bliver det omgivelserne, som kommer til at prioritere mine prioriteter i stedet for mig selv,” siger han. Claus Møller konkluderer, at effekten af en digital omstilling bliver langt større, hvis den kan ske hurtigt og gnidningsløst og med medarbejdernes opbakning.

“Hvis man virkelig skal flytte noget, skal man være klar til en digital omstilling, men effekten af den bliver mangedoblet, hvis man gør det hurtigt og med medarbejdere, der tager hjertet med på arbejde, og med færre sygedage, mindre stress og mere forandringsevillighed,” siger Claus Møller.

pmc@borsen.dk

To ud af tre er uengagerede i deres arbejde

Af Peter Møller Christensen

Et væsentligt dilemma for virksomheder i en digital omstillingstid er, ifølge ledelsesrådgiver Claus Møller, at mange medarbejdere hverken bryder sig om de virksomheder, de arbejder i, eller de job, de bestrider.

Han fortæller, at han i regi af sin egen virksomhed har gennemført undersøgelser af mere end 400.000 personers holdninger til deres respektive arbejdssituationer.

“De undersøgelser, samt en stribe andre, bekræfter den samme tendens: at kun ca. en tredjedel – forleden viste en undersøgelse fra Gallup 32 pct. – er engagerede i deres arbejde. Det betyder altså omvendt, at 68 pct. af dagens arbejdsstyrke er uengageret,” konstaterer Claus Møller.

De undersøgelser, der går tæt på årsagerne til det manglende engagement, viser, ifølge Claus Møller, også den samme tendens, nemlig at de uengagerede medarbejdere ofte er usikre i forhold til deres arbejdssituation.

“Og det er den type usikkerhed, der forstærkes af digitaliseringsprojekter, hvor medarbejderne ikke bliver inddraget i tilstrækkeligt omfang,” siger han.

Claus Møller fremhæver, at en række af de virksomheder, som har klaret sig bedre end gennemsnittet og faktisk været i stand til at komme styrkede ud af finanskrisen, er virksomheder, som lige fra begyndelsen har sat meget klare spilleregler op for deres ansatte.

“Det gælder virksomheder som Intel, Google og Apple. De har ikke samme spilleregler, men det faktum, at der eksisterer klare spilleregler, så folk ved, hvornår der vanker gule eller røde kort, og hvornår der kan forventes belønning og anerkendelse, gør, at virksomheden skaber bedre resultater,” siger ledelsesrådgiveren.

Han peger på, at virksomheder med vedvarende succes også har det tilfælles, at de har faglig kompetence, som er et minimum for at få succes i en bestemt branche. Og at de besidder de generelle kompetencer og forretningsprocesser, der skal til for at få succes i enhver branche, nemlig evnen til at skabe produktivitet, og dermed skabe merværdi, skabe gode relationer til alle interessenter, levere kvalitet, og dermed sikre kundeloyalitet, samt god ledelse, så virksomheden kan skabe lønsom vækst.

pmc@borsen.dk

LÆS OGSÅ

artiklen “Why frontline workers are disengaged” fra McKinsey Quarterly
bit.ly/1W8ZFGL

3 gode råd fra Claus Møller og Claus Due om ledelse i digital omstilling

PRIORITERING ER STADIG den vigtigste aktivitet

Lederne må blive bedre til at prioritere, så tiden bruges på de aktiviteter, der fører til målene – og så anvender de digitale hjælpemidler, der bedst kan give nogle fordele i arbejdet. Start dagen med det vigtige i stedet for at lade dig dirigere af mængden og rækkefølgen af indkomne e-mail og sms'er.

RELATIONER ER VIGTIGERE end nogensinde

En britisk undersøgelse har vist, at 56 pct. af ledere tvivler på den unge generations evner til at fungere i en virksomhed, da de er blevet “digitale idioter”, uden evner til at relatere til andre mennesker. Skab frirum, hvor møder indimellem foregår uden digitale værktøjer, så alle er nærværende og fokuserer på den menneskelige kommunikation.

LEDELSE HAR IKKE ændret sig

Ledelse i den digitale omstilling er stadig at sætte mål, løse problemer, træffe beslutninger og kommunikere, så alle involverede har samme billede af mål og midler og kender deres rolle i helheden. Ledelse skal udvises på en sådan måde, at der skabes en kultur karakteriseret ved alle ansattes engagement og positive energi.