



“Det er håbløst, at vi ikke som stolt designnation får implementeret nogle af de samme værdier, som andre lande har”

Stig Andersen, adm. direktør i Klarlund, om manglende lovgivning om kopivarer i Danmark – i Berlingske

Foto: Klarlund

1,4 pct. var inflationen i EU i juni, mens den i euroområdet var 1,3 pct.

Kilde: Danmarks Statistik

ØKONOMISK KOMMENTAR

Sygefravær påvirkes af arbejdsmiljøet og kulturen

En professionel bestyrelsesformand sagde engang til mig: “Det første jeg beder om, når jeg tiltræder som bestyrelsesformand i en ny virksomhed, er en opgørelse over medarbejdernes sygefravær. Det siger det hele”. Hun har ret.



Mia Amalie Holstein,
velfærdspolitisk chef, Cepos

Sygefraværet måler ikke bare forkølelser og influenzaepidemier. Det er også en indikator for alt fra ledelsens karakter, arbejdsmiljøet og medarbejdernes indstilling til jobbet. For en sygemelding er for mange medarbejdere en exitstrategi, når dagene bliver overvældende.

Havde den pågældende bestyrelsesformand set sygefraværet blandt kommunalt ansat plejepersonale, var hun faldet bagover. I 2015 havde det kommunalansatte plejepersonale (sosu-assistent, sosu-hjælper mv.) et gennemsnitligt sygefravær på ca. tre uger pr. fuldtidsansat. Det er 20 pct. højere end for en folkeskolelærer.

I Dragør havde de godt 170 ansatte et sygefravær svarende til, at hver fuldtidsansat havde ca. en måneds sygefravær om

året. Og det har de i øvrigt haft de sidste fem år i træk. Til sammenligning lå sygefraværet blandt Hedensteds ca. 485 ansatte på godt to uger pr. fuldtidsansat.

Desværre er der ingen bestyrelsesmedlemmer, der falder bagover. Sygefraværet forbliver højt, og de ældres service bliver lavere. Nordsjælland er landsdelen med det højeste sygefravær,

Hvis man kunne reducere det kommunale sygefravær til niveauet for det private, kunne man ansætte knap 1400 ekstra sosu-assistenten årligt

mens det er lavest på Fyn. De geografiske forskelle afslører, at sygefraværet også er et spørgsmål om kultur. Det overrasker mig ikke. Mine private erfaringer fra en kommunal hjemmepleje i Nordsjælland omkring år 2003 er, at plejepersonalet meldte sig syge for et godt ord. De sagde, de havde travlt, men sad og røg smøger i gården eller løb private ærinder, mens fru

Jensens tøj vaskede færdigt. Og de tog hellere hjem på pause i arbejdstiden end at snakke med de ældre. Forhåbentlig er virkeligheden en anden i dag. De hyppigste forklaringer, jeg i interviews har mødt på det høje sygefravær, er dårlig ledelse, at sygefravær er et tabu, at man ikke afskediger medarbejdere med højt fravær og en dårlig medarbejderindstilling til jobbet.

Måske kommunerne kunne lære af de private aktørers fokus på sygefravær, trivsel og lederskab? I 2016 var det kommunale plejepersonales sygefravær godt 40 pct. højere end det organiserede, private plejepersonales fravær. Også selvom de private aktører oftest modtager samme eller lavere afregning end de kommunale. Hvis man kunne reducere det kommunale sygefravær til niveauet for det private, ville kommunerne høste en gevinst på ca. 550 mio. kr. svarende til, at man kunne ansætte knap 1400 ekstra sosu-assistenten årligt. Kommunerne kunne også indføre bonuser, som udløses ved lavt sygefravær.

For det er aldrig i orden, at arbejdsforholdene bliver så dårlige, at de ansatte føler sig tvunget til at stemple ud med en sygemelding. Derfor er det godt, at regeringen i 2025-planen har fremsat ambitioner om, at reducere sygefraværet i det offentlige. Nu skal ordene bare omsættes til handling.

Tal dit firmas nye strategi til succes

KRONIK

Træn din erhvervsretorik og gør dig klar til at performe, næste gang din virksomhed skal igennem store forandringer



Af Mette Højen,
erhvervsretoriker, foredragsholder og ejer af Erhvervsretorik

Du har prøvet det på egen krop og virksomhed – og sikkert flere gange: forandringer.

I og omkring nationalt og internationalt erhvervsliv er store, hastige og ofte også omfattende forandringer, hvilket kræver mange ressourcer både økonomisk og tidsmæssigt.

Det er let og naturligt at støde ind i problemer, når forandringerne skal træde i kraft og blive til virkelighed og hverdag.

Filmen knækker ofte der, hvor mellemledere og medarbejdere skal klædes på til at gennemføre og implementere forandringen.

For trods de bedste hensigter fra topledelsen får de ofte ikke

givet liv til forandringerne: Et handout, en workshop og en indviklet præsentation er bare ikke nok. Der skal mere til: Praktisk træning i erhvervsretorik gør lederne i stand til at kommunikere forandringerne overbevisende og engagerende. Og så griber medarbejderne bolden.

Kend dine zoner

I erhvervslivet foregår hele arbejdsdagen let i “performance-mode”, hvilket vil sige, at du mere eller mindre hele tiden er “på”. I modsætning til i f.eks. professionelle musik- og sportsmiljøer trives træningskulturen på hverdagsbasis ikke rigtigt i erhvervslivet. De fleste er simpelthen ikke opmærksomme på 1) at de bør træne deres retorik til hverdag, 2) hvad de bør træne på, og 3) hvordan de skal træne.

Når jeg arbejder med implementering af strategiske forandringer, arbejder jeg med to zoner, nemlig træningszonen og performancezonen.

Forskellen på din træningszone og din performancezone er vigtig.

Der er tre vigtige ting, du skal fokusere på, når du er i din træningszone, nemlig at:

1. Reflektere.
2. Optimere enkelte punkter/kompetencer.
3. Fokusere på dig selv.

Når du er i din performancezone, er det tre andre ting, du bør fokusere på, nemlig at:

1. Være i nuet
2. Gøre dit bedste
3. Fokusere på publikum.

Din performance handler om at gøre dit bedste for, at publikum får mest muligt ud af at lytte til dig. Og det gør du ved at bruge tid i træningszonen.

McDonald's forbedrede sig

Lad mig give et eksempel fra mit samarbejde med **McDonald's Danmark**, der i 2016-2018 ruller et nyt restaurantkoncept ud: “Din McDonald's”.

Din McDonald's indebærer en ombygning af kædens 88 danske restauranter, som i sidste ende skal gøre gæsteoplevelsen endnu bedre.

Min opgave var at lære virksomhedens deployment coaches, hvordan de præsenterede strategien for medarbejderne og motiverede dem til at gøre den til virkelighed ude i restauranterne.

Derfor skabte vi et realistisk træningsmiljø over en periode på et år, hvor coachene fik retorisk træning i at mestre og “udleve” de væsentligste hjørneste i Din McDonald's-strategien.

Vi flyttede altså træningen ud af performancezonen og væk fra kunderne. I den retoriske træ-

TEMA Retorik for topchefer

Få mere ud af din tid og tale. Erhvervsretoriker, foredragsholder og trompetist Mette Højen guider topcheferne i fem kronikker over fem uger.

ning knyttet til Din McDonald's-strategien valgte vi at fokusere på nogle nøglesætninger fra strategien.

Et eksempel kan koges ned til “gæsten i fokus”. Coachenes retoriske opgave var at få frontmedarbejderne i restauranterne til at forstå, hvad “gæsten i fokus” betyder i den konkrete hverdag og agere derefter.

Vores træning fik bl.a. følgende praktiske konsekvenser:

- Coachene brugte færre slides i deres præsentationer – det gav mere tid til diskussion, kontakt og nærvær på medarbejdermøderne. Medarbejderne følte sig mere involverede i strategien og tog derfor mere ejerskab over forandringen allerede på informationsmødet.
- Coachene satte fokus på gruppedynamik – det gav frontmedarbejderne mulighed for at opnå en høj grad af kendskab til forandringen, samtidig med at

de oplevede, at de kunne spørge om alt i et fortroligt og produktivt miljø.

- Coachene lærte konkrete teknikker til at skabe en god stemning med kropssprog og stemme – på den måde kunne de påvirke både medarbejdere og gennem dem gæsterne på en positiv måde, så alle får en positiv oplevelse på McDonald's.
- Coachene holdt generalprøve for stakeholdere. De fik afprøvet deres argumentationsteknik og deres nye viden om stakeholder management. Det gav coachene en følelse af at kunne agere sikkert som repræsentanter for forandringen.

Kom i form til forandring

Den konkrete træning gav pote, og vekselvirkningen mellem en klart defineret træningszone og en klart defineret performancezone var en stor del af succesen med implementeringen af Din McDonald's.

Den samme vekselvirkning mellem de to zoner er til eksempel helt og aldeles nødvendig for andre typer af professionelle også. Tænk bare på sportsudøvere og musikere: Ingen triatlet ville kaste sig ud i OL uden træning.

Ingen musiker ville spille årets største koncert uden prøver. Er du i form til at gennemføre din næste forandring?