



Brugbar konsulenthjælp

Adm. direktør Benny Rhe Andersen er ellers ikke til veloumanagement, men da Pan Nordic Logistics var inde i en turnaround, fordi Posten Sverige trak sig ud med halvdelen af omsætningen, satte den otte mand store ledelse sig på skolebænken.

Ledeme lærte at coache sig selv, hinanden og medarbejderne og fik sidste år omsætningen op på næsten én mia. kr. igen. Der blev fokuseret knivskarpt på alle 180 ansattes potentialer.

Dagens nye ledelsestillæg har også professor på Handelshøjskolen i København Flemming Poulsen syn på konsulenter i den faste klumme fra Leading Capacity, mens ugens karrierespringer også er sprunget ind i konsulentbranchen.

I aften kåres Danmarks bedste konsulentfirma, når Konsulentprisen 2005 uddeles til en gallafest på Axelborg i København.

Ledelse
og side 9

Ledelsen skulle accelereres

Konsulenthjælp. Det nordiske pakkeselskab Pan Nordic Logistics mistede halvdelen af sin omsætning, da Posten Sverige trak sig ud. Derfor tog ledelsen fat i The Coaching Company for sætte fart på udviklingen.

■ Af Annika Jensen
aj@erhvervsbladet.dk

Da Posten Sverige trak sig ud af pakkegiganten Pan Nordic Logistics faldt omsætningen fra én mia. kr. til det halve. Ledelsen i virksomheden, som nu er ejet af Post Danmark og Posten Norge, vidste, at der skulle noget drastisk til. Inden for to år skulle størelsen og lønsomheden være det samme igen. Derfor skulle ledelsen accelereres.

Mens Boston Consulting Group analyserede på processer, styringsystemer, nøgletal og mål, så tog konsulentvirksomheden The Coaching Company sig af at få løst potentialet og intellektet i virksomheden. Konklusionen var, at den otte mand store ledelse skulle blive dobbelt så god til at bidrage til et positivt resultat. Som executive coaches og direktører Jesper Elling og Bettina Clement siger det: Vi sad på lårene af ledelsen i Pan Nordic Logistics i et halvt års tid.

Fordi ledelsen både er fra Finland, Norge, Danmark og Sverige, så kunne teambygningen blive bedre. Derfor indbød Pan Nordic Logistics The Coaching Company til direktionssåedeme, så de kunne lytte. Og derefter kom programmet. Coaching af lederne som et

team, individuelle coachingforløb af den enkelte samt undervisning i coaching og så skulle HR-direktøren blive certificeret i coaching, så hun kunne undervise medlemmer i også at bruge coaching. Altså spørge ind til medarbejderens mål og potentialer.

- Resultatet blev ændret kraftigt sidste år. Jeg er ikke i tvivl om, at The Coaching Company står for en del af det. Folk har accelereret 10 procent hele vejen igennem - og med 150 mennesker bliver det til noget. 10-15 procent af resultatet vil jeg tilskrive, at vi i ledelsen og mellemlederne har accelereret. Vi er højtuddannede mennesker, der har fået mere ud af vores potentiale og intellekt, siger administrerende direktør i Pan Nordic Logistics Benny Rhe Hansen, der ellers ikke normalt er til langhåret veloumanagement.

Hans holdning er, at konsulenter skal hjælpe med en given problemstilling og så skal ledelsen selv implementere de resultater, man når frem til.

Ingen Tarzan'er

I 2004 omsatte Pan Nordic Logistics sig for 928 mio. kr. - og målet om, at omsætningen skulle vokse med 15 procent i løbet af to år, blev også nået.

Ledelsen har også lært at være mere åben og ærlig. Der er klydesjerskab. Kan en leder ikke nå de målsatte opgaver, eringen længere bange for at spørge om hjælp.

- Kan den enkelte fagdirektør ikke nå opgaverne, så er der nogen af os andre, der tager den. På den måde får vi bedst udnyttet vores ressourcer. Hver enkelt har jo

•• Konsulentprisen 2005

Med konsulentprisen vil Dansk Management Råd og Berlingske Nyhedsmagasin opspore og beskrive årets bedste konsulentbidrag. Det gør de for at synliggøre, hvordan samspillet mellem konsulent og køber bidrager til virksomheders og samfundets udvikling.

Vinderen af konsulentprisen er det konsulentfirma, der har gennemført en konsulentopgave med høj faglighed og unik og særpræget karakter, som har skabt resultater hos kunden. ErhvervsBladet og Berlingske Business er også mediepartnere på prisen, som uddeles ved en gallafest i aften på Axelborg i København.

kun to hænder. Ledeme er blevet mere åbne og ærlige og tør spørge: Kan du hjælpe mig med det her, siger Benny Rhe Hansen, der siger, at han nu aldrig selv har sidet og spillet Tarzan. Han elsker at have dygtige folk omkring sig, der kan varetage opgaverne.

Hvis man vil øge resultatet med et væsentligt beløb som en halv mia. kr., så skal den måde man tænker på redesignes.

- Det vigtige for os var at skabe fælles mål for ledelsesteamet. Er der nogen potentialer, der ikke bliver brugt? Vi har på en motiverende måde gået til dem og krævet, at de skulle have udfoldet mere af deres kompetencer. Vi har fået dem til at reflektere over den måde, de tænker på, siger Bettina Clement og Jesper Elling supplement.

- Vi har hjulpet på to niveauer. Dels har vi skubbet de enkelte ledere personligt ved at tvinge dem til at se på sig selv med nogle andre briller. Vi har gjort dem mentalt klare. Den anden del har så været, at de har skullet coache de-

res egne medarbejdere i at opnå bedre resultater.

Og medarbejderne har fået noget ud af, at ledeme er blevet bedre til at coache. Administrerende direktør Benny Rhe Hansen gør meget ud af at have dyb respekt for det enkelte menneske - og dermed den viden, der ligger i organisationen.

- Medarbejdersamtalerne er blevet langt bedre, fordi vi har fået et skelet til at stille de rigtige spørgsmål. Vi tør nu spørge: Hvordan kommer du længere? Hvordan løser du problemet? Hvordan hjælper jeg dig med at folde dine talenter ud? Og så kan vi hjælpe dem til at nedbryde muren, så de lettere kan komme over og få skabt nogle bedre resultater, forklarer Benny Rhe Hansen.

The Coaching Company gør meget ud af, at coachingen bare er et middel til at nå et resultat.

Det matcher Benny Rhe Hansens holdning om, at det ikke er metoderne, der er interessante. Bare det virker.