

## Kan god ledelse betale sig !

### Hvilke dele slår igennem på bundlinien !

Der har vel aldrig hersket tvivl om at forskellige ledelsesinstrumenter kan påvirke virksomhedens resultat både positivt og negativt. Der har teoretisk været diskuteret, hvilke instrumenter der har effekt, men der har aldrig været lavet en analyse af de forskellige ledelselementer målt op imod virksomhedens økonomiske resultat.

Tor Eriksson og Valdemar Smith har i artiklen "Gavner god ledelse bundlinien? Resultater fra en undersøgelse af 1100 danske virksomheder" analyseret hvilke ledelselementer der har effekt på virksomhedens resultat. Artiklen er udgivet i Ledelse & Erhvervsøkonomi 1/2007.

Undersøgelsen viser at fokus på lederudvikling og uddannelse af virksomhedernes leder har positiv effekt på virksomhedens indtjening. Sammenkædet med at intern rekruttering til lederposter også kan påvirke indtjeningen positivt fremhæver blot betydningen af at udvikle virksomhedens ledere og potentielle ledere, så de har de rette forudsætninger i forhold til virksomhedens fremtidige udvikling.

Individbaseret bonus og andre resultatlønsordninger for den brede skare af medarbejdere kan også være med til at øge virksomhedens indtjening. Resultatløn alene til den øverste ledelse påvirker overskudet i negativ retning. I forbindelse med resultatlønsordninger er det vigtigt at ordningerne tilpasses de målsætninger og værdier virksomheden har. Eksempelvis vil rene omsætningsbestemte bonusordninger for sælgerstyrken kunne bevirke vækst i omsætningen, men en faldende dækningsgrad når sælgerne forsøger at presse så megen omsætning igennem som muligt. Rabatter, returnering af varer, markedsføringstilskud etc. bliver nemt givet når sælgeren kun har fokus på at nå en høj omsætning.

En ledelsesform baseret på dialog, holdninger og værdier spiller også en væsentlig positiv rolle både for virksomhedens indtjening, men også for bløde mål som medarbejdertilfredshed og gennemstrømning af medarbejder.

Fraværet af medarbejdersamtaler har en væsentlig negativ betydning for virksomhedens indtjening. Brug af en tæt og systematisk kommunikation med medarbejderne omkring mål og forventninger fra begge parter har en central betydning for at sikre en positiv bundlinie.

**thiim.org**

[www.thiim.org](http://www.thiim.org)

+45 2291 3734

Gråmejsvej 8  
8800 Viborg

Kontakt:  
Ian Pedersen  
ian@thiim.dk

CVR: 2586 8080

Andre forhold som omgangstone, forandringsvillighed, få konflikter mellem de ansatte, samt anvendelse af strategisk planlægning, økonomistyring er også væsentlige værktøjer, men de vigtigste værktøjer for at øge eller fastholde en positiv indtjening er således

- Holdnings og værdibaseret ledelse indeholdende dialog med medarbejderne.
- Bonus/resultatløns ordninger til en bred skare af medarbejder.
- Udvikling af leder og potentielle leder i virksomheden.
- Anvendelse af medarbejder samtaler.

thiim.org har erfaring med udvikling af bonus/resultatlønssystemer for brede medarbejder skare, hvor virksomhederne har høstet væsentlig gevinst på både indtjening og fået understøttet de værdier og holdninger virksomhederne har ønsket at fremme.

Lederudvikling og uddannelse er ikke blot teambuilding og tilfældige valgte ledelseskurser som ser godt ud på et cv. Virksomheden må vurdere de fremtidige krav til færdigheder hos den enkelte leder eller medarbejder og sikre en kontinuerlig uddannelse og udvikling af alle i virksomheden. Derved mister virksomheden ikke konkurrencekraft fordi færdighederne ikke er tilstede. thiim.org kan være behjælpelig med systematisk at evaluere på behov for uddannelse og udvikling af medarbejder og enkelt ledere.

Er der ikke strukturerede medarbejder samtaler eller er samtalerne blot noget som gennemføres for de skal vi jo. Så kan thiim.org hjælpe med at få processen i gang så både virksomheden og medarbejderne kan få udbytte af samtalerne.

Artiklen stammer fra [www.thiim.org](http://www.thiim.org), hvor der findes flere artikler og cases omkring salgsudvikling, organisation og medarbejdere, samt forretningsprocesser. Er der spørgsmål er i velkommen til at kontakte Ian Pedersen på [ian@thiim.org](mailto:ian@thiim.org).