

Det rituelle spark i gang er afholdt. Motivationstalen holdt med vision

Af John Jøhn-Andersen

Forandringsparat er et velkendt begreb. Mågen en forandringsleder, forandringskonsulent eller hvad rollen nu er blevet kaldt, har brugt udtrykket. Det blev in og hype at være forandringsparat. Mange medarbejdere er blevet udnævnt til ikke at være forandringsparate. De var out. En stor del af dem fik besked på at tage JA hatten på, da det blev moderne. De skulle give det nye, den ønskede forandring en chance. Være positive. Byde ind og være med. Arbejde med. Bidrage. Være medspillere og ikke modspillere. Ja, gerne tænde ildsjæleflammen.

Det blev ikke altid sådan. Flammen gik ud. Eller blev aldrig tændt. Tændt blev frustrationerne over, at medarbejderne ikke delte ledelsens begejstring over den nye strategi, det nye initiativ, den nye vision, det nye it system eller hvad det nu var. Der var for meget NEJ hat. Medarbejdere stillede for mange kritiske spørgsmål. Om nytteværdi. Om rationale. Bliver det til noget. Om hvorfor. Eller de gjorde ingenting. Som i helt upåvirkede. Det går over, sagde de mest entusiastiske, med NEJ hatten.

De, som ikke deltog i jubelen over de nye muligheder, som ikke var parate til at gå på barrikaderne for det nye, blev omtalt som negative. Bagstræberiske. Diagnosen blev stillet. Etiketten - modstander mod forandring - blev placeret både i panden og på ryggen af dem.

Måske var diagnosen ikke rigtig.

Den manglende entusiasme i at arbejde for forandringen skyldes måske ikke modstand mod forandringen. Måske er årsagen forandringsapati. Apati er en alvorlig sygdomsdiagnose. Her bruger jeg ordet i betydningen: "Apati hænger sammen med manglende målrettethed og motivation. En apatisk person har hverken lyst, trang eller en indre tilskyndelse til at foretage sig noget". Et kortere ord, som også optræder i definitionerne af apati, er ligeglad.

Hvorfor bliver medarbejdere ligeglade med forandringer? Medarbejdere, som tidligere var kendt for at melde sig til at deltage i implementeringen af det nye, melder sig ikke længere. Ja, også medarbejdere, som er kendt for altid at være imod, forbliver passive og tavse. Ingen NEJ hat eller JA hat. En TJAH hat.

Jeg har spurgt tidligere og nuværende kolleger, venner og bekendte og vendt egne erfaringer. Mit bud er, at medarbejderne er blevet ligeglade, fordi mange forandringer ikke bliver realiseret. Det blev ikke til noget.

De normalt entusiastiske deltagere har gennemskuet det. Lysten til at være bannerførere, ildsjæle og bølgebrydere overtrumfes af den manglende lyst til at være i front for en fiasko. Som sidste, og forrige gang. De vælger at vente og se.

Og de forventede modstandere. De har også gennemskuet det. Der er ingen grund til aktivt at gøre modstand med den risiko, det trods alt indebærer for repressalier, når sandsynligheden er høj for at der ikke sker nogen forandring når kick-off og skåltaler er afholdt. De vælger at vente og se.

Resultatet? Apatien breder sig. Nye forandringer smittes. Forandringer bliver forældreløse. Forandringerne dør.