

VI ER FORSKELLIGE - BRUG DET!



Bør anciennitet trække ned i løn?

Indlæg skrevet af Susanne Justesen i Berlingske Business.dk den 6. juni 2007 (blogpost # 19)



Vi kender situationen så godt. Vi starter på en ny arbejdsplads og allerede efter et par dage begynder vi at undre os over vores nye arbejdsplads. Øjnene registrerer med undren forskellige problemer, underlige procedurer eller uudnyttede muligheder i omgivelserne, som kollegerne ikke længere ser, og hovedet sprudler med ideer til, hvordan tingene måske kunne gøres anderledes og bedre. Men "vi venter lige med at sige noget, for vi skal jo lige falde til".

De friske undrende øjne og den anderledes bagage hos en ny medarbejder kan således rumme en guldgrube af ideer og muligheder. Problemet er imidlertid ofte, at værdien af denne "forundringens guldgrube" hos den nye medarbejder aftager forbavsende hurtigt. Efter 3-6 måneder holder man som ny medarbejder nemlig op med at undres over hvordan tingene gøres på den nye arbejdsplads, fordi man ofte allerede på dette tidspunkt ubevidst er blevet socialiseret til at gøre tingene på fuldstændig samme måde. Efter 3-6 måneders samarbejde med kollegerne i afdelingen føler vi os som regel etablerede nok i den nye afdeling til at kunne fortælle om vores undren i starten, men desværre er vores undren simpelthen forsvundet i takt med de gode ideer, fordi vi allerede på dette tidspunkt er sovset ind i afdelingens måde at gøre tingene på. Vi er jo selv i melletiden begyndt at gøre tingene på selvsamme måde.

Dette mønster gælder imidlertid primært de små ting i hverdagen, procedurer, processer og måder at gøre tingene på. Men når det kommer til den almindelige kreativitet i arbejdet, så viser forskellige analyser, at vi i gennemsnit er mest kreative, når vi har været på virksomheden i 1-4 år, hvorefter kreativiteten ser ud til at falde. Dette skyldes, at vi i løbet af det første år nok kan være med til at udfordre bureaukrati og administration, men når det kommer til produkter, services, viden og processer, kræver innovation en vis forforståelse og forudgående viden, som det tager de fleste medarbejdere et års tid at tilrane sig.

Vi ved også, at vi bruger de første ca 12 måneder i vores nye stilling på at lære om vore kolleger, danne netværk, og finde ud af hvem vi skal gå til i forskellige situationer. Herefter har vi en tendens til at lade os begrænse til det netværk, vi etablerede det første år i jobbet, og stopper altså ofte med at udvide vores organisatoriske netværk efter det første år. Så når vi har siddet længe i samme stilling, er vores netværk ofte slet ikke så effektive og innovative, som vi tror. For efter adskillige år i samme job er vi nemlig ofte gået hen og er blevet temmelig fastlåste i et begrænsende netværk, og dermed også af en begrænset mængde viden. Ved at skifte job, eller blot afdeling eller stilling "tvinges" vi ud i at etablere nye relationer fremfor at forlade os på de gamle, og det er vigtigt hvis man gerne vil sikre et åbent innovationsmiljø i en afdeling.

Jo længere tid man har været på den samme arbejdsplads i den samme stilling, des mindre sandsynligt er det derfor, at man deltager kreativt og innovativt i det daglige arbejde. Her taler meget således for en vis mobilitet mellem jobs, internt som eksternt, i høj grad kan være med til at påvirke en afdelings eller virksomheds evne til at være innovativ. Her tillader jeg mig derfor at udfordre videnssamfundets fortalere for at fastholdelse af medarbejdere og dermed anciennitet er vigtige successkriterier for den videnbaserede virksomhed.

For jeg mener naturligvis, at det er vigtigt at kunne fastholde sine medarbejdere lige så længe, som de bliver ved med at levere det, de er ansat til at levere. Problemet er imidlertid ofte, at evnen til netop at levere innovation, udvikling og kreativitet ofte falder efter netop fjerde år i samme stilling. Derfor må det ikke være nogen ambition i sig selv at kunne fastholde sine medarbejdere for længe.

En to-cifret gennemsnitsanciennitet på afdelingsniveau bør således vække alvorlig bekymring i virksomhed, der har som ambition at være innovativ. Ja, selv en gennemsnitsanciennitet på fem år eller derover bør i rigtig mange sammenhænge opfattes som en blinkende advarselsslampe; som noget der kræver handling. Især er det jo bekymrende, hvis det drejer sig om en afdeling, hvor udviklingsopgaver er en del af jobprofilen. En alt for høj anciennitet kan nemlig meget vel resultere i det, som jeg ynder at kalde "homogene advarselszoner". Sådanne "zoner" er grupper eller måske endda hele afdelinger, hvor de samme medarbejdere har siddet i samme stilling, sammen med de samme kolleger og udført de samme opgaver i en længere årrække.

Her er det, at man måske kunne overveje at indføre, at personer der har siddet i samme stilling i fire år eller derover, ganske enkelt går et løntrin ned for hvert år vedkommende bliver siddende i samme stilling? Gad vide, om man skulle overveje at introducere dette forslag til næste overenskomstforhandling?