

Et boost til organisationsudviklingen

ENKOTEC er verdens førende leverandører af specialmaskiner til sømproduktion. Blandt organisationens 57 medarbejdere findes stærke kompetencer indenfor udvikling, produktion og salg og sammenlagt mange års erfaring i branchen.

Med afsæt i et gunstigt marked ønskede ENKOTEC at sætte turbo på fremdrift og vækst, og processen skulle bygges på eksisterende værdier.

Strategisk ledelsesdialog og fælles billede

Processen begyndte med en todages workshop i ledelsesteamet. Formålet var at skabe et *fælles billede* i ledergruppen af "current state" og "future state" samt at skabe tid og rum for dialog om de strategiske valg, og deres indvirkning på organisation, medarbejdere og kompetencer, kultur samt ledelsesadfærd. Dialogen afdækkede bl.a. at der var behov for oprettelse af et par helt nye stillinger for at gribe nye muligheder i markedet. Ledelsesteamet fik også en åben dialog om virksomhedens værdier og ønsket adfærd, samt hvordan de skulle gå foran og justere egen ledelsesadfærd. Efter workshoppen blev resultatet af den strategiske ledelsesdialog præsenteret for medarbejderne – med god plads til spørgsmål og feedback til ledelsen.

Mål- og kompetenceafklaring i alle teams

Nye mål kræver nye eller opdaterede kompetencer. Derfor blev der holdt en workshop i hvert funktionsteam for at drøfte, hvilke kompetencer, der er nødvendige for at nå målene. Denne fælles afklaring i hver funktion bidrog til at skabe fælles retning blandt medarbejderne. Som ekstra gevinst har det skabt grobund for bedre MUS-samtaler og mere målrettede aftaler om medarbejderudvikling. Denne fase, *mål- og kompetenceafklaring*, er nu en del af Enkotecs årsplan, således at hver funktion og hele organisationen er på forkant med hensyn til kompetenceudvikling.

En markedsplads for intern målstyring

For at fremme *tværfunktionel* forståelse og samarbejde mødtes hele organisationen for at drøfte mål. Hver funktion præsenterede deres mål. Derefter var der en runde, hvor hver funktion kunne kommentere samt udtrykke til nabo-funktionerne: 'hvad vil vi gerne have af jer for at kunne indfri vores mål' og 'hvad vil vi gerne give til jer for at bidrage til indfrielse af jeres mål'. Derefter lavede funktionscheferne konkrete aftaler om koordination, støtte og opfølgning.



Et stærkt fundament for vækst

"Alt i alt har det været en rigtig gavnlige proces. Den har sat skub i dialogen og fik os ud af vane-tænkningen", udtrykker CEO Bent Just Petersen. "Vi fik taget et tjek på organisationen og blev i tide klar over, at vi måtte tilføre nye kompetencer for at kunne gribe de markeds-mæssige muligheder. Vi har godt gang i butikken og har oplevet en vækst på +20% på omsætningen og 50% på EBIT i 2015 og 2016. Jeg kan varmt anbefale denne form for organisationsudviklingsproces. Vi har med Berit har haft en kompetent sparringspartner og dygtig facilitator i hele processen."