

## BAGVENDT KURSUS I MANAGEMENT-SPROG

De fleste chefer, som jeg har mødt, har haft 2 arme og 2 ben. Det eneste de manglede (for at være "rigtige" mennesker) var: Tid!

Tid er en gave, som vi ikke kan lægge under juletræet. Tid kan ikke oplades, når den en gang er brugt. Måske kan vi hjælpe chefen (og os selv) ved at undgå misbrug af en eftertragtet kapital?

Inspirationen til dette indspark skyldes, at jeg læste et beslutningsoplæg forleden. Oplægget var et klassisk eksempel på, hvordan man kan puste enkle sager op indtil ballonen sprænger. Men lad os gøre sagen mere konkret: Hvorfor skal referater belastes med overflødige tekniske termer, når det kræver så lidt at skrive for andre end os selv?

Vi skal se på nogle gode og dårlige eksempler på buzz-words. Regel nr. 1 for den omhyggelige bruger af buzz-words er: Ordene fungerer kun på engelsk! Den professionelle kan kun udtrykke sin professionalismisme, hvis det sker på engelsk (fangede du pointen?).

Kurset skal ikke være for let - det er aldrig udfordrende for de grå celler. Jeg vil kun antyde, hvor jeg har set eller hørt ordene blive brugt (målet er ikke at udstille nogen).

Et godt, gammelt tip til forbedring: "*Hvis alt andet svigter, så prøv med sandheden*".

### **OBS (disclaimer):**

*Indlægget bør kun læses af mennesker med humoristisk sans – gerne tilsat en udpræget evne til selvironi. Du fortsætter på eget ansvar.*

### **Best of breed**

Det bedste inden for en bestemt industri eller et bestemt marked. Ved overdreven anvendelse vil brugeren blive spurgt om sin holdning til hesteopdræt.

### **Business model (forretningsmodel)**

En amorf term, der dækker over identifikation af de konkrete måder, som et firma skaber værdi på. Kort sagt: Hvordan kan firmaet sælge "noget" for mere end "noget" koster at producere?

### **Centers of excellence**

En klar fordel frem for "centers of failure" (de fleste firmaer kan nævne eksempler på begge typer). Udtrykket efterlader en smag af noget positivt. Hvem vil ikke gerne være en del af disse "excellente"?

### **Componentize (komponentere?)**

Et buzz-word, som kan volde skade på mentalt sunde mennesker. Ordet må kun anvendes af teknisk kyndige - dvs. mennesker, som har opgivet at fortælle ikke teknisk kyndige, hvad de beskæftiger sig med.

Ordets grundbetydning er "at ændre til en komponent". Set i en beskrivelse af programmeringsværktøjer fra IBM om refactoring – for de uindviede oversætter vi lige "refactoring" til systematiseret tilpasning af software.

### Critical path (kritisk sti)

En sekvens af hændelser, hvor forskydning af en aktivitet vil medføre en forskydning af hele sekvensen. Meget brugt inden for projektledelse.

Termen må ikke forveksles med "criminal path" – en sekvens af hændelser, som ofte fører til fængsling.

*Ok, det var ikke et buzz-word, men bare en vits for projektledere.*

### Eat(ing) your own dog food

Et nyere begreb, som dækker over et firma, der begynder at anvende sine egne produkter – og pludselig forstår, hvorfor resten af verden hader dem!

### Elevator story (elevatohistorie)

Fremlæggelse af en ide for en topchef (eller søvsnig kollega), mens elevatoren kører til 10. etage og du har et publikum, som ikke kan finde en flugtvej.

### Enabler

Forretningslivet er fuldt af "enablers", præcis som min dysfunktionelle del af familien: Mennesker, som sætter noget i gang – ofte til randen af selvdestruktion.

Lad os lige hente denne lovprisning frem: "*Total Facilities Management is a Core Business Enabler*"?. Det lød dæleme godt og dyrt, men hvad betød det?

### End-to-end

Fra procesverdenen: En fuld proces fra "front-end" (hvor kunden kommer ind) til "back-end" (dit kontor i baggården, hvor ingen ved, hvad der foregår).

Undgå den danske udgave, med mindre du stræber efter en anklage for sexchikane.

### Facetime (ansigt til ansigt / under fire øjne)

Facetime dækker over den tid, som vi bruger på at tale sammen ansigt til ansigt – særlig til topledelsen. Hørt i aftes på P2: "*Jeg har brug for lidt facetime med xxx i næste uge*" (du kan ikke se det, men jeg er begyndt at skære tænder).

### Feature creep / scope creep / gold plating

Udtrykkene beskriver fristelsen til at tilføje flere og flere funktioner til et produkt – indtil det bliver en forvirrende og ubrugelig masse af tilfældigt sammensatte dele.

### Going forward (fremadrettet)

Den danske oversættelse kan efterlade mange med en grim smag i munden: "*Fremadrettet vil vi se en vækst i vor profitmargin, efterhånden som ....*".

Meget heldigt. Det ville skabe stor forvirring, hvis væksten skete bagudrettet.

### High-level

Chefer (personer udrustet med en evne til at se det store billede) ønsker alt forelagt som "high-level". Det vil sige summeret og reduceret, så de har en chance for at gennemskue tågesnakken. Så bliver det også lettere at udøve sine evner.

### Helicopter view (helikopterperspektiv)

Et perspektiv eller en forklaring set fra "high-level". Men husk på, at højt oppe er der kun en begrænset mængde ilt, så du risikerer en følelse af svimmelhed eller overdreven optimisme.

## Key Performance Indicators

I daglig tale: "KPI'er". Sig det hurtigt på dansk – "nøgleydelsesindikatorer" - så lyder det ikke så farligt, men mere som en spiritusprøve fra gamle dage.

Vi taler om et af de mest brugte (og misforståede) redskaber inden for ledelse gennem de sidste 20 år: Systematiseret måling – og det vil per definition skabe uro. Gør jeg ikke mit arbejde godt nok? Hvorfor skal vi måle? Hvad skal vi måle? Hvordan skal vi måle?

Det er nødvendigt at måle for at finde ud af, om strategier har den ønskede effekt. Modsat skal man sikre sig, at måling og målemetode giver mening, så et godt redskab ikke ender med målingshysteri.

Vi vil alle nyde respekt for vores arbejde. Vi vil alle yde vores bedste. Det bliver først problematisk, hvis man forveksler KPI'er med Employee Performance Indicators.

## Leapfrog

Hvis firmaer vil vinde over konkurrenterne kan man være tvunget til et gigantisk, håbløst ambitiøst hop ud i det uvisse. Det ender i mange tilfælde med fallit og sortsyn.

Medbring en faldskærm – helst en gylden.

## Mindshare / mindset sharing

Næsten det samme som "marketshare" (markedsandel), men uden indtægt og garanti for succes. Til gengæld kan begrebet give nogle skræmmende associationer til hjernekontrol.

Undgå ordet, hvis du er sammen med folk fra Vulcan (det var en fiks reference til Star Treks Mr. Spock, hvis nogen skulle være i tvivl).

## Offline

*"Lad os diskutere dette offline"* – en eufemisme, som ofte høres under lange møder. Den skjulte betydning er: *"Lad os snakke om det under fire øjne. Nu er du igen på vej ud ad en tangent, din tåbe!"*

## Paradigm [shift] (paradigme [skift])

Paradigme er et andet ord for "model". Et paradigmeskift betyder at bevæge sig fra en model til en anden, hyppigt på en overdreven kompliceret og kostbar måde, som ender med katastrofale resultater.

Proceskonsulenter kan ikke leve uden ordet, når de skriver rapporter. Vi kan heller ikke klare os uden et paradigmeskifte, hvis vi skal undgå beskyldninger for at undvige udvikling og innovation - og så spiller det absolut ingen rolle, at firmaet laver grillpølser, Vi er selvfølgelig fremadrettede og omstillingsparate.

## Proactive (proaktiv)

Den moderne udgave af antonymet "reaktiv". Rygtet vil vide, at denne perle blev skabt i 1970'erne ved at kombinere mindre professionelt klingende ord. Vil reaktivitet(!) ikke kræve en evne til at rejse i tid og rum?

## Productize (produktivisere)

Et skræmmende eksempel, som betyder "at gøre noget til et produkt". Hvorfor skulle producenter af software tilbyde gratis teknisk support, når en desperat bruger er villig til at betale X kroner per minut for hjælp?

## Pyro-management / pyro-bosses / workplace pyromaniacs

Tidsskriftet "*Fortune Small Business*" beskriver et begreb, som (næsten) kun kan hænges sammen med internet-tidsalderen. Mange chefers største bekymring er de mange situationer, som tilsyneladende er vigtige og kræver akut ledelse, men i virkeligheden nedsætter produktiviteten og øger stressniveauet.

Anne-Mette Digmann (leder af Midtlab, Region Midtjyllands innovationsenhed) kalder fænomenet "brandslukningsledelse". Anne-Mettes statistik viser, at chefen selv er årsag til brandslukningsopgaverne i ca. 72 % af tilfældene. I grelle tilfælde leder chefen endda efter noget, som kræver beslutninger, hvis vedkommende ikke kan få tiden til at gå.

Problemet kan løses gennem organisering og selvkontrol. F.eks. i form af en daglig grænse for antallet af e-mails eller ved at undgå brug af mobiltelefonen udenfor arbejdstid.

Anne-Mette Digmanns foredrag på "*Danskernes Akademi*" (DR2) kan anbefales.

## Pushback

Det er næsten en naturlov, at du vil løbe ind i modstand i vore dages surreale virksomheder, hvis du er fuld af sunde, logiske ideer. Modstanden – som oftest høflig, men altid absurd – kaldes "pushback" (*sådan har vi altid gjort det her!*)

Lad være med at tage det personligt. Men kontroller lige en ekstra gang, om din ide nu også er sund og logisk.

## Repurpose

Vi har desværre ikke en god, dansk oversættelse af "repurpose". Vi taler om at tage en proces eller et system, som var designet til et bestemt formål, og bruge det til et nyt formål - som systemets skabere ikke havde ventet. I disse tider, hvor "time is of the essence", er repurposing blevet en erstatning for virkelig innovation.

## Scope (omfang / mål)

For at fastlægge et produkts "scope" er det nødvendigt at bestemme produktets funktionaliteter (jeg fletter lige en rigtig vinder ind).

Kort tid efter "scoping" vil produktet uvægerlig blive "descoped" – lige efter man er kommet tilbage til planeten Jorden. Men det har forhåbentlig været morsomt at deltage.

## Skip-level / skip-level meet

Et møde, hvor topchefer ignorerer det normale firmahierarki, hopper over et niveau eller to, og begynder at "slumme" med det arbejdende folk (mens de skræmmer cheferne i de mellemliggende led).

## Solutions (løsninger)

Firmaer sælger ikke længere produkter eller tjenesteydelser. De sælger "løsninger" – altså de samme produkter eller tjenesteydelser, bare lidt dyrere.

## Turnkey solution

En af mine absolutte favoritter – der kræver en grad af teknisk fundamentalisme, som jeg aldrig vil opnå!

Ville det ikke være fantastisk, hvis man kunne købe et komplekst maskineri, slutte det til, tænde for strømmen og bare køre derudad med det samme? Ak ja, vi har alle vore drømme, når it-sirenernes sang lyder.