

Du har de medarbeiderne du trenger rett foran deg



I George Bernard Shaws skuespill *Pygmalion* hjelper en professor en fillete fattigpike ved navn Eliza Doolittle til å bli en elegant lady. Han gjør dette først og fremst ved at han ved enhver anledning behandler henne som en lady, helt til hun begynner å leve opp til hans forventninger. Goethe uttrykte dette prinsippet slik: «Behandler du en mann som det han synes å være, vil du gjøre ham verre. Men behandler du ham som om han allerede var det han har mulighet til å bli, vil du gjøre han slik han bør være.»

Dette er episoden som har preget meg mest som leder: Året er 1986, og jeg er kalt inn på repetisjonsøvelse i Forsvaret på Elverum. Min rolle var administrasjonsoffiser for ett kompani. Det vil si at jeg hadde ansvaret for alle forsyninger som våpen, ammunisjon, mat, penger etc.

Under øvelsen er det spesielt maten mannskapene er opptatt av. Når du er sliten og våt på bena etter dagevis med forflytninger og teltliv, er varm mat det store lyspunkt. Derfor er utvelgelse av overkokken svært viktig.

Nå hadde det seg slik at den overkokken som var best kvalifisert, var forsinket etter oppdrag i Libanon, og jeg måtte lenger ned på listen over fremmøtte mannskaper. Og jo, litt nede på listen, fant jeg en som hadde jobbet på et kjøkken. Jeg fikk budsendt vedkommende, og inn kom en langhåret slamp som var alt annet enn motivert for noen øvelse. Feltjakken var halvt åpen, og blikket var så avgjort ikke av cocker spaniel-typen. Han ga klart uttrykk for hvor dårlig denne øvelsen passet inn i hans jobbsituasjon, at han ville ha velferdspemisjon. Jeg fortalte imidlertid hvilken utfordring jeg hadde med hensyn til utvelgelse av overkokk, og at jeg ønsket at han skulle ha ansvaret for matlaging til mitt kompani under øvelsen. Til hjelp ville han få fire assistenter. Personen ble fullstendig overrasket.

En rå latter og energisk hoderistning ble etterfulgt av stillhet – lenge. Da han omsider så opp, var det fortsatt fiendtlighet i blikket, men det var noe med situasjonen som ga meg håp om at dette kunne gå bra. Vi satte oss i Volvo-jeepen og kjørte bak i området hvor kokkeskuret sto. Han telte opp kar og øser. Parafinbrennerne ble sett over, og han ble presentert for de fire assistentene som skulle bistå ham under øvelsen noen dager senere.

Så skjer det at den opprinnelige overkokken kom fra Libanon – brun og kortklipt som fra en amerikansk spillefilm og med den blå bereten sin litt karslig stukket under venstre skulderklaff. På korrekt måte å presentere seg på, beklaget han sin forsinkelse som følge av flyproblemer.

Hva gjør man i en slik situasjon? Øvelsen var fremdeles ikke begynt. Jeg kunne rekke å omgjøre min beslutning vedrørende overkokk.

Men formelt hadde jeg innsatt den umotiverte langhårede i jobben.

La meg med én gang si at i en sivil jobbsituasjon hadde jeg nok omgjort «ansettelsen», men jeg hadde nylig lest en artikkel om «Pygmalion in management» – hva forventninger kan gjøre med et menneske – som hadde gjort et sterkt inntrykk. Jeg besluttet å stå på den opprinnelige avgjørelsen.

Øvelsen skal begynne. Vi forflytter de ulike kompanier til område Andebu, hvor vi skal øves sammen med en rekke andre avdelinger. Soldaten fra Libanon er blitt sambandsmann, og stortrives med det, og den langhårede overkokken hadde fått høre om mitt dilemma og at jeg hadde stått på avgjørelsen.

Dagene går med harde øvelser. Dårlig vær gjør at soldatene er våte og kalde. Hver dag tok jeg Volvo-jeepen seks kilometer bak i området for å hente forsyninger som brensel, tørrmat og varm mat. Jeg la merke til at i kokketeltet til min overkokk var det god stemning. De gikk korrekt antrukket i stridsutrustning, og maten var av god kvalitet; humøret til soldatene steg mange hakk da jeg kom med mat til dem, og mange hilsninger tilbake til kokkene fikk jeg.

En dag jeg skulle hente mat, sto det på en bro et stort skilt med teksten «SPRENGT». Det var ingen alternative veier, og jeg måtte snu uten forsyninger. Det samme gjentok seg dag 2. Soldatene murret. Sultne og våte. Lei av nødproviant og kjeks. Dag 3 var det særdeles dårlig stemning, og over sambandet fikk jeg høre at det nesten var opprør i de andre kompaniene.

Sent på kvelden dag 3 skjer det som jeg fortsatt får en klump i halsen av. Gjennom skogen kommer tre pjuskete karer, bærende på en container hver med varm lapskaus, etter seks kilometer marsj i ulendt terreng. Det var den langhårede overkokken og to assistenter. Høyst umilitært gir jeg vedkommende en klem, der vi står rørt begge to. Han hadde innfridd mine forventninger. Han fortalte meg i teltet at dette var første gang noen hadde vist ham tillit.

Kompani A var det eneste kompani som fikk varm mat den dagen.

Dagen etter var forsyningslinjene igjen åpne – og jeg en erfaring rikere som forandret meg litt som menneske!



Steinar W. Næss er direktør salg/marked i Odin Forvaltning og har skrevet suksessboken "Effektivt salg. Evnen til å lykkes." Han er tilknyttet Salg og Suksess som artikkelforfatter.