

KUNSTEN AT SIGE DET SIMPELT

Facilities Managers er sande eksperter og kan se ind i fremtiden. Men når FM-ledere skal argumentere over for topledelsen, er de nødt til at kommunikere simpelt ved hjælp af tal. Sådan lød et par af de centrale budskaber fra den amerikanske professor Dean Kashiwagi på DFM netværks årskonference.

FUTURE FM IS LEADERSHIP BASED

- Leader and not a manager
- Identify and utilize expertise
- Uses the language of metrics (Robot)
- Minimizes management, direction and control [MDC]
- Understands that MDC costs 10 to 30 % more
- Technology is not the issue; it is aligning human beings based on their capability to deliver a unique service



Af JAN AAGAARD,
journalist

FM'ere er typisk uddannet og trænet til at fokusere på detaljer. Men når I skal argumentere overbevisende over for topledelsen, er I nødt til at se stort på detaljerne og kommunikere simpelt. Det var en af de afgørende pointer i den amerikanske professor Dean Kashiwagis indlæg som hovedtaler på DFM netværks årskonference i Helsingør.

Dean Kashiwagi er en af verdens førende forskere inden for projekt performance og har udviklet et særligt system til styring af leverandører inden for alle brancher. Han kom vidt omkring i sit indlæg, hvor underholdningsværdien var i top, hvis man skal dømme ud fra de mange latterbrøl, der gik gennem salen fredag morgen.

"Er der nogensinde nogen af jer, der har haft en times samtale med en ingeniør og har forstået noget som helst af, hvad han talte om," lød det for eksempel, da professoren understregede den indledende pointe om simple budskaber.

SE IND I FREMTIDEN

Ifølge Dean Kashiwagi er en af FM'ernes fornemste opgaver at se ind i fremtiden, og det kan man kun gøre, hvis man holder sig til de simple budskaber.

"Hvis man videregiver en masse informationer til sin chef, så skal chefen tænke mere, og så går hans stressniveau op, og så vil chefen før eller senere fortælle medarbejderne, hvad de skal gøre. Det dræber al kreativitet og innovation" sagde professoren og fortsatte:

"For at skabe værdi, skal vi udnytte vores ekspertise, og det kan vi kun gøre, hvis vi holder op med at tale så meget. Jo mere vi taler, desto mindre er vores ekspertise værd, og så kan vi ikke forandre noget"

"Topledelsen vil kun vide, om profitten går op og omkostningerne ned. Derfor er vi nødt til at udnytte vores ekspertise og skabe gennemsigtighed ved at holde det simpelt og kommunikere ved hjælp af tal. Forandringen kommer fra de mennesker, som ikke går i detaljer, men udnytter deres ekspertise til at se ind i fremtiden. Når en ekspert kan se ind i fremtiden, er han for alvor en ekspert. Gør det simpelt og brug tal. Det er fremtiden for FM" fastslog Dean Kashiwagi.

FRA KONTROL TIL LEDERSKAB

I de traditionelle FM-roller er lederen eksperten, som har fokus på at træne og kontrollere sine medarbejdere. Det giver ifølge Dean Kashiwagi begrænsninger og kræ-

ver flere ressourcer, og derfor er man nødt til at ændre dette system. Fremtidens FM er i stedet baseret på lederskab, hvor man identificerer og udnytter ekspertisen hos medarbejderne og dermed minimerer behovet for at lede, kontrollere og beslutte højere oppe i systemet.

TEKNOLOGIEN SOM DRIVKRAFT

En væsentlig drivkraft i at skabe forandringer inden for FM er teknologien. De fleste opgaver vil blive digitaliseret, automatiseret og vil være overtaget af robotter i fremtiden – og de vil netop være med til at skabe gennemsigtighed og mere simplificering, fordi de kun "taler" tallenes sprog.

Inden for FM vil vi teknologien blive brugt til at løse opgaverne nemmere, bedre og mere effektivt. Men mennesker vil være det største aktiv, for der er stadig brug for eksperter, der kan skabe gennemsigtighed, minimere omkostningerne og øge effektiviteten ved hjælp af data og tal.

"I skal vise lederskab. I skal identificere og udnytte ekspertisen og bruge tallenes sprog til at skabe gennemsigtighed og simplificere," sagde Dean Kashiwagi.

FM OF THE FUTURE

- Join the ownership
- Identification and Utilization of Expertise
- Reduce costs by 30 %
- High Quality: Deliver services on time with high quality
- Language of Metrics: Use the language of metrics to become a persuasive force
- More important: Become a very valuable FM professional with a greater breadth of impact [more than furniture, janitorial and landscaping services]

Fra konferencesalen. Foto: Karina Lykkegaard

